

¡El libro de coaching para todos!

# Coaching

PARA

# DUMMIES®

## **Aprende a:**

- Equilibrar tu vida y darle más sentido con el coaching
- Motivarte, tomar el control de tu vida y desarrollar todo tu potencial

**Jeni Mumford**

*Experta en coaching y PNL*

**Alfredo Diez** (asesor)

*Coach, especialista en habilidades directivas*



***Coaching***

PARA

**DUMMIES™**

**Jeni Mumford**



## ¡La fórmula del éxito!

**T**omamos un tema de actualidad y de interés general, añadimos el nombre de un autor reconocido, montones de contenido útil y un formato fácil para el lector y a la vez divertido, y ahí tenemos un libro clásico de la colección *Para Dummies*.

*Millones de lectores satisfechos en todo el mundo coinciden en afirmar que la colección *Para Dummies* ha revolucionado la forma de aproximarse al conocimiento mediante libros que ofrecen contenido serio y profundo con un toque de informalidad y en lenguaje sencillo.*

Los libros de la colección *Para Dummies* están dirigidos a los lectores de todas las edades y niveles del conocimiento interesados en encontrar una manera profesional, directa y a la vez entretenida de aproximarse a la información que necesitan.



[www.paradummies.es](http://www.paradummies.es)  
[www.facebook.com/paradummies](https://www.facebook.com/paradummies)  
[@ParaDummies](https://twitter.com/ParaDummies)

## **¡Entra a formar parte de la comunidad Dummies!**

El sitio web de la colección *Para Dummies* está pensado para que tengas a mano toda la información que puedas necesitar sobre los libros publicados. Además, te permite conocer las últimas novedades antes de que se publiquen y acceder a muchos contenidos extra, por ejemplo, los audios de los libros de idiomas.

Desde nuestra página web, también puedes ponerte en contacto con nosotros para comentarnos todo lo que te apetezca, así como resolver tus dudas o consultas.

También puedes seguirnos en Facebook ([www.facebook.com/paradummies](https://www.facebook.com/paradummies)), un espacio donde intercambiar impresiones con otros lectores de la colección, y en Twitter [@ParaDummies](https://twitter.com/ParaDummies), para conocer en todo momento las últimas noticias del mundo *Para Dummies*.

## **10 cosas divertidas que puedes hacer en [www.paradummies.es](http://www.paradummies.es), en nuestra página en Facebook y en Twitter [@ParaDummies](https://twitter.com/ParaDummies)**

1. Consultar la lista completa de libros *Para Dummies*.
2. Descubrir las novedades que vayan publicándose.
3. Ponerte en contacto con la editorial.
4. Suscribirte a la Newsletter de novedades editoriales.
5. Trabajar con los contenidos extra, como los audios de los libros de idiomas.
6. Ponerte en contacto con otros lectores para intercambiar opiniones.
7. Comprar otros libros de la colección.
8. Publicar tus propias fotos en la página de Facebook.
9. Conocer otros libros publicados por el Grupo Planeta.
10. Informarte sobre promociones, descuentos, presentaciones de libros, etc.

**Descubre nuestros interesantes y divertidos vídeos  
en nuestro canal de Youtube:**

**[www.youtube.com/paradummies](https://www.youtube.com/paradummies)**

**¡Los libros *Para Dummies* también están disponibles  
en e-book y en aplicación para iPad!**

# *La autora*

En su trabajo como coach **Jeni Mumford** aplica las técnicas del coaching con individuos y en el entorno empresarial. Antes de tomar la decisión de convertirse en coach estuvo vinculada durante 16 años al grupo Hays en los departamentos de contratación y desarrollo de personal, ventas y gerencia de proyectos. Allí tuvo la oportunidad de enfrentarse a continuos retos al cambiar de cargo cada 18 meses aproximadamente. A partir de esta experiencia llegó a la conclusión de que una persona siempre tendrá un jardín florido dondequiera que esté, siempre y cuando lo cuide bien. Esta experiencia la inspiró a estimular a quienes la rodeaban para que buscaran y gozaran con la vida y el trabajo que soñaban.

La actividad desarrollada por la autora aplica las mejores prácticas del coaching junto con programación neurolingüística. La autora también cuenta con el título de formadora en Tetramap (un modelo holístico de comportamiento) y Goal Mapping (mapa de objetivos, una técnica que identifica y destaca el progreso hacia las metas). El trabajo con sus clientes tiene el valor añadido de su continua y asidua dedicación al aprendizaje. Sin embargo, ella reconoce que buena parte del mérito corresponde a sus gatos, de los que ha tomado parte de su filosofía para asumir los altibajos de la vida.\*

Uno de los aspectos que más aprecia la autora sobre su actividad como coach es todo lo que recibe de sus clientes. No tiene palabras para expresar su agradecimiento por el honor de verlos pasar de la frustración a la autoestima; es suficiente para sentir deseos de escribir un libro sobre esa experiencia, dice.

El lector encontrará más información sobre la autora y su trabajo en [www.reachforstarfish.com](http://www.reachforstarfish.com).

\*Esta filosofía puede resumirse en jugar, meditar y, en caso de duda, hacer una larga siesta al sol o en una cama muy cómoda.

# ***El asesor***

Licenciado en Derecho y Master of Business Administration (MBA), **Alfredo Diez** es especialista en el estudio de las emociones del individuo, en habilidades directivas y en desarrollo del potencial humano.

En la actualidad trabaja en la Universidad de Barcelona y en la Pompeu Fabra (ESCI) como profesor de coaching, inteligencia emocional, liderazgo y negociación.

Paralelamente, entrena a directivos de empresas y ejerce como mediador y experto en inteligencia emocional en diversas entidades. También forma a coaches, es consultor de varias empresas e imparte habitualmente seminarios y conferencias en Europa y Latinoamérica. Como resultado de su amplia experiencia ha escrito el libro *El líder interior. La inteligencia emocional y el coaching aplicados a tu vida*.

Alfredo Diez es hoy uno de los más destacados expertos en temas de inteligencia emocional y coaching.

[www.alfredodiez.com](http://www.alfredodiez.com)

# *Dedicatoria*

Este libro no existiría sin el amor y el constante estímulo de mi esposo, Brian, quien me ha respaldado en cada paso que he dado para encontrar mi propósito en la vida. Tu confianza en mí nunca decayó, ni siquiera cuando nuestros gatos me señalaban mis limitaciones. Este libro recoge mi amor por ti, y pienso que también por los gatos, quienes, en principio, no lo leerán.

# *Agradecimientos*

Este libro es un estudio personal sobre el poder de la actividad del coaching. Me siento privilegiada de haber hecho realidad un sueño y de encontrar que uno no tiene que limitar sus deseos si se trata de aquello que realmente se propone.

Mi primera expresión de agradecimiento está dirigida al equipo editorial de Wiley. Rara vez se tiene el gusto de trabajar con personas tan profesionales, en todos los niveles. Muchas gracias a Rachel, mi perfecta editora, quien combina habilidad con inteligencia y cálida sensibilidad. Sam, quien me ayudó a saltar los primeros obstáculos con gracia y profesionalismo. A Charlotte, cuyo entusiasmo y energía pusieron con orgullo este libro en el mercado. Y a Romilla, mi modelo reverenciado, otro autor de la serie *...para Dummies*, quien me dio la idea. Cuánto me alegro de que se presentara la circunstancia en la que nos encontramos.

La inspiración principal en mi trabajo es mi gente, y tengo la suerte de contar con muchas personas que me estimulan. Gracias de corazón a mamá, a mi familia y a mis amigos, que me han acompañado y aplaudido desde el principio.

Este libro es mejor gracias a la sabia retroalimentación de mi grupo de lectores, quienes hicieron la lectura previa de los capítulos, desarrollaron las actividades y respondieron un sinnúmero de preguntas necesarias para la investigación. Quiero dar especialmente las gracias a Ali, porque comprendiste el proceso creativo y, con ingenio y sabiduría, me impulsaste a superar los tropiezos del camino. Pam, Carolyn, Jos, Pennie, Roma, Debbie, Brian C., Liza, Sue, Doug, Paul S., todos y cada uno, de manera única, me ayudaron a poner al lector en primer plano, de manera que pudiera crear el mejor libro posible. También agradezco a mis asociados de *Unlimited Learning*, Carol, Margaret y Anne, que siempre me han proporcionado valiosa inspiración, diversión y risa. Tim, a ti te encontré tarde en mi camino como escritora y, como eres un coach maravilloso, me iluminaste para que pudiera ver con claridad hasta el último renglón. Gracias, compañero.

Finalmente, a todos aquellos que me han inspirado y guiado como coaches y a todos los clientes que me han enseñado tanto, gracias por compartir conmigo la magia práctica del coaching. Todos saben lo que significa y lo contenta que estoy de que juntos hayamos encontrado el libro de magia.

# Introducción

---

**H**ace algunos años dejé mi prestigioso y bien pagado puesto de trabajo para aventurarme en el riesgoso mundo de los trabajadores autónomos y dedicarme al coaching. Muchos de mis más apreciados colegas de profesión me desearon suerte y me preguntaron qué iba a hacer exactamente. Les respondí que lo que realmente me interesaba era inspirar a las personas para que encontraran el equilibrio, la alegría y el sentido de la vida.

Con una mirada distante me respondieron que a ellos también les gustaría mucho dedicarse a eso, pero su atención volvió a centrarse en su escritorio lleno de papeles y en el insistente teléfono como si dijeran: “¿Y cómo hago para dejar mi trabajo?” Con una sonrisa respondieron al teléfono, e hicieron lo que sabían hacer. Esta actitud me pareció muy interesante, pues reflejaba exactamente los sentimientos con los que tuve que luchar durante tres largos años hasta que, finalmente, tomé la decisión. Empecé a trabajar con personas de entornos muy diversos y con distintas razones para acercarse al coaching. Me di cuenta de que todo cobra sentido cuando uno se toma el tiempo necesario para cuestionar las propias ideas y analizar la vida en lugar de simplemente verla como los demás piensan, o uno mismo, que debería ser. Empieza uno a sentirse más equilibrado, a disfrutar más y a encontrarle más sentido.

Utilizar el coaching es como emplear un motor de búsqueda muy eficiente como herramienta para encontrar lo que uno verdaderamente quiere. Nada mejor que el coaching para encontrar las claves que revelan el sentido de la vida. Por esa razón he escrito este libro, para que vosotros, como lectores, también tengáis la posibilidad de utilizar el coaching.

## *Acerca de este libro*

Este libro trata sobre cómo aplicar el coaching de manera personal para que la vida cobre mayor equilibrio, alegría y sentido. También puede servir como apoyo a las personas que ya están trabajando con un experto en coaching que las guíe. Los profesionales del coaching pueden sugerir este libro a sus clientes como una guía entre las sesiones. El lector también encontrará información que le permitirá utilizar sus habilidades de coaching para ayudar a otras personas.

## *Convenciones utilizadas*

Respira con tranquilidad: este libro no utiliza un lenguaje especializado. Algunos libros sobre coaching pueden confundirte. En éste, en cambio, se presenta la información de una manera práctica, de forma que puedas empezar a cambiar tu vida. Al introducir un término nuevo, lo presento en letra *cursiva* y lo defino.



Las otras dos convenciones que utilizo en este libro son escribir las direcciones web en tipografía especial y los pasos numerados de un proceso con **negrita**.

## *Algunos supuestos*

Supongo, y tal vez me equivoco, que algunos de los siguientes planteamientos podrían aplicarse a ti, lector o lectora:

- ✓ Conoces el término *coaching* y crees que en esta expresión etérea podría haber algo útil para ti.
- ✓ Te diriges a las estanterías de desarrollo personal, rendimiento óptimo o autoayuda en los puestos de libros y revistas y siempre intentas contestar las encuestas de personalidad y estilos de vida.
- ✓ Ya no quieres saber nada de los gurús que, en los distintos medios de comunicación, hablan de haber encontrado la clave de la satisfacción personal. Consideras que sabes más que ellos (seguro que sabes más).
- ✓ Deseas dar siempre lo mejor de ti pero a veces te sientes frustrado porque te parece muy difícil.
- ✓ Buscas inspiración y una guía práctica para completar el rompecabezas de tu vida y no tienes tiempo para asistir a seminarios de motivación.

Este libro está dirigido a todos aquellos que tienen una vida y quieren vivirla de verdad.

## *Cómo está organizado este libro*

El libro está dividido en cinco partes y cada una de ellas trata ampliamente un tema diferente.

### *Parte I: Aspectos básicos del coaching*

En este capítulo se plantea qué es y qué no es el coaching. Descubrirás cómo funciona y gracias a él podrás decidir lo que esperas del coaching y cómo prepararte para tener éxito.

### *Parte II: Recorrido personal*

La parte II te permitirá revisar las creencias u opiniones personales que pueden impulsarte o detenerte en el proceso del coaching. Encontrarás cómo hacerte preguntas que te ayudarán en el recorrido del coaching. Los capítulos que conforman esta parte del libro te estimulan para que establezcas tus metas y una buena estrategia para completar tu plan.

## ***Parte III: Aspectos centrales de la vida***

Esta parte el libro gira alrededor de los diferentes aspectos de tu vida que posiblemente necesiten mayor atención:

- ✓ Profesión y trabajo.
- ✓ Dinero.
- ✓ Relaciones interpersonales.
- ✓ Salud y bienestar.
- ✓ Crecimiento personal.

Los capítulos que forman esta parte del libro plantean las opciones que tienes en los retos de la vida diaria dentro de estas áreas.

## ***Parte IV: Creación de una vida armónica completa***

Si te aferras a un solo aspecto de los muchos que componen el sistema, es posible que todo el sistema se desequilibre. En esta parte se considerará qué significa para ti el equilibrio y cuál es la mejor forma de encontrarlo.

También puedes sopesar sin riesgos la decisión de hacer un cambio radical de vida.

Asimismo, podrás explorar cómo el coaching podría tener influencias más amplias en el mundo que te rodea.

## ***Parte V: Los decálogos***

Encontrarás diez opiniones personales básicas que pueden ser la base de tu progreso; diez preguntas importantes que debes hacerte para seguir creciendo; diez cosas para hacer todos los días que te ayudarán a mantener el equilibrio; diez recursos que debes tener a mano como inspiración.

## ***Iconos empleados***

Todos los libros *...para Dummies* presentan iconos para llamar la atención de los lectores sobre párrafos particulares. En este libro encontrarás los siguientes:



Se destacan actividades, unas divertidas, otras más serias, que te ayudarán en tu recorrido de coaching. Búscalas si eres asiduo a las encuestas de personalidad en las

revistas.



He presenciado transformaciones sorprendentes como resultado del coaching. Este icono presenta lo que han hecho personas como tú y cómo lo han logrado. Esas experiencias pueden darte claves para trazar tu camino.



Este icono llama tu atención hacia un punto importante que debes tener en cuenta, con frecuencia algo que se ha planteado en otro capítulo. También lo utilizo cuando necesito asegurarme de que has relacionado todos los conceptos, en el caso de que estés leyendo al azar los capítulos de este libro.



Cuando uno hace coaching, busca respuestas propias. El icono del trampolín te señala una página web, un recurso o una actividad más prolongada que puede llevarte a un nivel de conocimiento o pensamiento más alto.



Este icono destaca consejos prácticos que te ayudarán en tu recorrido en el coaching.

## ***Y ahora, ¿qué?***

“Todos somos únicos” gritaba la multitud en la comedia *La vida de Brian*, de Monty Python. No tienes que vivir tu vida ni leer este libro de la manera convencional. Puedes desviarte, saltar de un lado a otro o detenerte para admirar el paisaje en el camino. Puedes decidir empezar por el capítulo 1 y seguir los capítulos en orden, o empezar a leer por donde quieras.

Tal vez prefieras ir directamente a la parte de los decálogos para hacerte una idea de las suposiciones del coaching sobre ti, o simplemente abre el libro en cualquier parte para ver qué encuentras. Y después de devorar el libro, puedes visitar mi página web ([www.reachforstarfish.com](http://www.reachforstarfish.com)) en busca de recursos e información adicionales y de algunas curiosidades.

Éste es tu libro, tu elección, tu vida; sácale el mejor partido.

# Parte I

## Aspectos básicos del coaching



"ESTOY CANSADO DE SER EL HAZMERREÍR  
DE TODO EL MUNDO".

## *En esta parte...*

**E**sta parte abarca desde el concepto del coaching hasta cómo aplicarlo con éxito. Las siguientes páginas se centran en cómo obtener lo mejor del recorrido que inicias.

# Capítulo 1

## Presentación del coaching

---

### *En este capítulo*

- ▶ Definición del coaching
  - ▶ Cómo funciona el coaching
  - ▶ Encuentro con tu coach interior
  - ▶ Actitud frente al cambio
  - ▶ Cómo establecer prioridades en la vida
- 

Corren muchos rumores acerca del coaching<sup>1</sup>. Las presentaciones en programas de televisión, revistas y columnas de los periódicos oscilan entre mostrarlo como algo que sirve de inspiración hasta convertirlo en el origen de ideas confusas e incluso peligrosas.

En el verdadero coaching no encontrarás un gurú que te diga cómo debes vivir. Es probable que te sientas inclinado a recostarte en un “experto” que organice tu vida y se encargue de remediar los defectos de tu cuerpo y tus angustias emocionales. Sin embargo, estos arreglos con frecuencia no son duraderos si no se ha producido un verdadero cambio en tu interior. El coaching te permite buscar un gurú en tu interior, en cualquier momento y lugar, sin necesidad del apoyo de otra persona.

El presente capítulo muestra cómo puede funcionar la magia del coaching en ti y cómo te ayudará a controlar los cambios en tu vida, no sólo ahora, sino también a lo largo del recorrido.

### *Breve definición del coaching*

Ésta es mi definición de coaching:

*Una conversación significativa que anima a crear la vida que uno quiere.*

Conversamos todo el tiempo (a no ser que seamos ermitaños y vivamos en una cueva). Nuestras conversaciones pueden ser blablablá, para pasar el rato y simplemente comunicarnos, o conversaciones significativas en las que se aclaran procesos de pensamiento, se resuelven problemas, se establecen acuerdos y compromisos. El coaching también utiliza el diálogo para impulsarnos en la dirección correcta. Cuando se mantiene una

conversación significativa con el coach, ya sea un profesional preparado en ese campo o uno mismo haciendo las veces de coach, se pasa del blablablá al meollo de la cuestión. Se pueden, por ejemplo, considerar los siguientes temas:

- ✓ ¿Por qué actúas así?
- ✓ ¿Qué ideas sobre ti mismo te impiden actuar de otra forma?
- ✓ ¿Qué opciones tienes realmente?
- ✓ ¿Qué te conviene más para obtener los mejores resultados?
- ✓ ¿Cómo puedes mantener esa motivación?

Las conversaciones o charlas del coaching renuevan, estimulan y preparan para la acción.

El coaching puede ayudarte a plantearte las preguntas que te permitirán encontrar las respuestas que necesitas. Los autores de muchos libros afirman que pueden guiarte en la búsqueda de la fórmula mágica de la felicidad, el éxito y la satisfacción. Este libro es ligeramente distinto: te da la clave de tu propia fórmula mágica. Las respuestas no están “allí”, tú ya las tienes todas, y el coaching te mostrará cómo y dónde encontrarlas.

## *Coaching no es...*

En su forma más sencilla, el coaching es una técnica que emplea preguntas específicas que ayudan a encontrar respuestas personales. Sin embargo, coincide con muchos otros enfoques similares. La presente sección estudia las diferencias entre el coaching y algunas técnicas que se relacionan con él.

El coaching no es:

- ✓ **Una terapia.** La terapia generalmente parte de la premisa de que hay que arreglar algo. Muchas terapias se basan principalmente en la acción presente y en mirar hacia el futuro; tu objetivo es comprender qué ocurrió en el pasado que impide seguir adelante. Con el coaching la perspectiva se centra en el hecho de que el individuo, tú, tiene la fortaleza y la salud necesarias para enfrentarse a los retos que se le presenten.
- ✓ **Un mentor.** Trabajar con un *mentor* es una excelente forma de desarrollo personal. Uno cuenta con una persona que ha avanzado mucho en algún aspecto importante — habilidades, conocimientos, conciencia— y la toma como modelo. Un mentor comparte generosamente su sabiduría y uno decide si la acepta. También es posible que te anime a buscar tus recursos más profundos, pero la función del mentor en la construcción de esta habilidad es informal.

Uno de los resultados que pueden obtenerse del coaching es la decisión de buscar un mentor a quien seguir. Puede tratarse de una persona con quien uno trabaja, que comparte el saber en un contexto laboral. Puede tratarse también de una persona que

respetamos por su actitud frente a la vida, tal vez alguien muy hábil en establecer relaciones personales fuertes y positivas o que irradia tranquilidad y equilibrio. Se puede trabajar activamente bajo la guía de alguien o seguir el modelo de una persona que se enfrente con fortaleza a los desafíos de la vida, de manera que uno adapte el estilo propio al del mentor.

- ✓ **Aconsejar.** Un coach no aconseja. Puede analizar o proponer opciones, pero la función esencial del coaching es facilitar los procesos de pensamiento de otra persona. En este libro presento principios prácticos que funcionan como coaching porque ayudan a que hable tu voz interior. Cuando uno es su propio coach, se escucha pero no se sermonea.

Un *coach no directivo* es aquel que evita intervenir, guiar y aconsejar. Cuando uno es coach de sí mismo debe permitirse encontrar soluciones propias, tranquila y objetivamente, basadas en lo que realmente quiere y necesita.

En el capítulo 2 se encuentran recomendaciones para elegir el coach profesional adecuado para cada persona, lo que constituye una buena forma de experimentar cómo es un coach no directivo antes de intentar ser uno su propio coach.

## *Vivir la vida ideal*

John Lennon escribió: “Vida es lo que ocurre cuando uno está haciendo otros planes”. Seguro que muchas veces sientes que estás tan ocupado haciendo lo que tienes que hacer que no tienes tiempo para gozar del fruto de tu trabajo, que simplemente “es”.

La felicidad depende de mantener un delicado equilibrio:

- ✓ **Cumplir diariamente con tus tareas y funciones.** Estas tareas son las actividades que te mantienen y permiten que tu vida se desarrolle con normalidad, tanto si se trata de tu trabajo, como de ir de compras o de fregar los platos. Otra categoría de función incluye las grandes cosas que puedes lograr, como correr en una maratón o desarrollar una habilidad.
- ✓ **Tener aquello que disfrutas.** Pueden ser posesiones materiales, como una casa, un coche de lujo o unos zapatos de marca. También pueden ser intangibles, como seguridad, paz y amor.
- ✓ **Sentirte satisfecho y disfrutar con todo lo que haces y tienes.** Este “sentirte” implica saber quién eres, la sensación de estar a gusto contigo mismo. A veces uno siente que es la persona adecuada y que se encuentra en el momento y el lugar correctos.

Cuando estos tres aspectos están en armonía, sientes que la vida va bien.

El coaching no convierte la vida en un cúmulo de experiencias, a no ser que tú lo quieras. Te ayuda a encontrar esos dones únicos tuyos, tus prioridades, y te ayuda a eliminar cualquier



obstáculo que te impida ser, hacer o tener lo que quieres. El coaching te proporciona esa chispa de polvo mágico que puede transformar tu vida en algo mejor que tus sueños más remotos, ya que esos sueños se basan en tu realidad ideal.

## *Prepárate para el cambio*

Probablemente cogiste este libro de la estantería porque tu vida te aburre. O tal vez tienes la esperanza de que en algún lugar te espera la posibilidad de sentirte feliz y satisfecho. Decididamente, ya estás listo para el cambio; no quieres que tu vida siga igual.



Piensa: los resultados que obtengas del coaching dependen en gran parte de cómo estás en términos de disponibilidad y actitud de cambio. Aunque consideres que quieres un cambio, es posible que todavía no estés preparado para ello.

Muchos propósitos de Año Nuevo no se cumplen porque las metas establecidas no coinciden con el nivel de disponibilidad o preparación para el cambio de la persona que se los hace. Si no estás convencido, no has considerado bien las opciones o no has preparado el terreno para la acción, tu loable resolución de perder diez kilos, dejar de fumar o encontrar la pareja de tus sueños perderá impulso antes de que acabe enero. Si esto ocurre, no hay nada malo en ti, simplemente no te has preparado lo suficiente para cumplir la promesa.

Es necesario que lleves a cabo los siguientes pasos para que cualquier cambio sea efectivo:

- 1. Sal del Pantano de la Negación.** Si has comprado este libro, probablemente no estés negando que quieres cambiar. Con la ayuda del coaching es posible que descubras que te resistes obstinadamente al cambio en un determinado aspecto de tu vida. La negación es una fase dura, especialmente porque cuesta reconocerla en uno mismo. Debes buscar las pistas en tu comunicación con los demás. ¿Te pones a la defensiva cuando te dicen que fumas o bebes mucho, o que trabajas demasiado? Si es así, puede que tengas una actitud negativa y que no la modifiques hasta que te des cuenta de la necesidad de cambio. Este libro, en especial el capítulo 5, te ayudará a salir más rápidamente de ese estado de estancamiento.
- 2. Observa desde la Meseta de la Contemplación.** Una vez que has salido del Pantano de la Negación, no puedes apresurarte a hacer cambios, aunque mucha gente lo hace si ha tenido un choque muy fuerte con el comportamiento o la actividad que debe cambiar. Normalmente hay que hacerse a la idea del cambio. Puede que empieces aceptando, para tus adentros, que eres demasiado asiduo al trabajo, y te prometes buscar tarde o temprano un equilibrio entre el trabajo y la vida. Escudriñas las diferentes opciones y sopesas tu deseo de cambio frente a aquello que te mantiene atado. La lectura de este libro puede ayudarte a avanzar por la Meseta de la Contemplación. En el capítulo 9 encontrarás más apoyo para contemplar tus opciones.

3. **Organiza el Maletín de la Preparación.** Considera tu plan de acción. ¿Cómo puedes hacer cambios en tu vida? ¿Qué necesitas? ¿Quién puede ayudarte? No debes detenerte mucho en esta etapa: tener muchos planes y actuar poco es igual que emprender muchas acciones con poca planeación, y ése no es el resultado que quieres alcanzar. Los preparativos deben ser los que tú requieras, ya sea sacar de tu casa todas las tentaciones en forma de chocolate, si lo que buscas es perder peso, o diseñar un proyecto excelente. En este punto el enfoque del coaching es muy valioso para que puedas asegurarte de tener los elementos necesarios para el cambio. En el capítulo 10 encontrarás más sugerencias para preparar el cambio.
4. **Sube a la Montaña de la Acción.** Ya estás preparado para empezar. Tienes el motor encendido y una fuerza incontenible te impulsa. Ahora te das cuenta de los beneficios de haber pasado por las tres etapas anteriores, porque tu fortaleza, voluntad y resolución aumentaron en cada una de ellas, acercándote a tu meta. A medida que avances, presta atención a lo que ocurre en el camino, y no te preocupes si resbalas. Revisa las partes III y IV para ver cómo las acciones que estás emprendiendo afectan a las distintas partes de tu vida.
5. **Reclama la Bandera de la Consolidación.** El cambio solamente puede afianzarse en la medida que logres mantenerlo con el paso del tiempo. Es posible que retrocedas algunas veces a un paso anterior (por ejemplo, la contemplación), pero eso es normal en la consolidación. Considera esta recaídas como parte del proceso a largo plazo por el que se van integrando los cambios en tu vida. El coaching es una excelente forma de mantener y renovar la promesa de cambio, y no únicamente en los momentos en los que cumplirla no implica un gran esfuerzo.

## *Presenta el pasaporte para el viaje de coaching*

Ya tienes todo lo que necesitas para iniciar el proceso de cambio en tu vida. Los regalos o dones que puedes encontrar en este recorrido de coaching son aquellos que ya posees, aunque es probable que no lo sepas. Son dones que pueden describirse así:



- ✓ **Tú eres único y nadie está tan bien dotado como tú para crear la vida que deseas tener.** Ten en cuenta lo que necesitas para vivir una vida plena.  
Debes pensar primero en ti, sin ser egoísta, si quieres ser útil a los demás.
- ✓ **Tú eres infinitamente recursivo.** Eres capaz de lograr mucho más de lo que consigues normalmente. Permítete tomar el control de tu vida y obtendrás mejores resultados.
- ✓ **Tú eres libre y tienes la posibilidad de escoger.** Incluso cuando te sientes limitado por las circunstancias, acepta la responsabilidad de tu actitud frente a esas barreras.

■ Puedes confiar en tu buen juicio y aprovechar aquello que te ayudará a elegir lo mejor.

El capítulo 19 puede brindarte más fuentes de inspiración.

## ***Opta por el coaching para obtener resultados a largo plazo***

Encontrarás respuestas para el coaching en muchos lugares. Puedes participar en una sesión en la que encuentres respuestas prácticas. Puedes leer un libro que te estimule. Puedes hablar sobre el asunto con un amigo que te oriente. Estas opciones son muy efectivas, pero tienen desventajas. Para que alguna o todas funcionen, debes hacer dos cosas:

1. En primer lugar, debes hacer que estas opciones se conviertan en tu fuente de inspiración, motivación y guía.
2. Debes comprometerte a llevar a cabo tu plan de acción, incluso cuando sientas que flaquea tu motivación.

Sé honesto. ¿Cuántas veces te has propuesto hacer un cambio y, tarde o temprano, has abandonado esa resolución o has llegado a la conclusión de que el procedimiento que habías escogido era demasiado estricto? El punto en el que tu voluntad ha flaqueado es aquel donde los pasos del coaching fortalecen tu resolución.

El coaching inspira, motiva y orienta, y además señala los pasos prácticos necesarios para avanzar. Después de una charla o actividad de coaching (ya sea con un profesional o contigo mismo) puedes resultar con un plan de acción que te produzca entusiasmo y quieras poner en práctica de inmediato. El coaching te apoya constantemente para que encuentres las soluciones correctas y elimines las ideas que te limitan.

### **Breve historia del coaching**

El coaching ha existido desde hace mucho tiempo. En *Los diálogos* de Platón, en la Grecia del siglo iv a.C., se encuentran muchos elementos que podemos considerar como coaching: retos, análisis de ideas, búsqueda de significado.

El coaching moderno debe mucho a los entrenadores (*coaches*) de los equipos deportivos en Estados Unidos. Pensemos en el entrenador de béisbol que anima a su equipo, lo aconseja y lo motiva.

En los últimos diez años se ha vuelto muy popular el coaching en las empresas. El *coach empresarial* funciona de una manera muy similar al coach deportivo: estimula el rendimiento y los resultados y desarrolla habilidades y talentos.

El coaching se ha popularizado tanto en el entorno empresarial como entre el público en general. Si también eres directivo, es posible que puedas trasladar muchas de las ideas en este libro al ambiente de trabajo. En muchas organizaciones existe la conciencia de que, si el personal está contento, la productividad de la empresa es mayor. En algunas empresas los directivos tienen un coach que los apoya para conseguir la excelencia en el trabajo y también les ofrece una perspectiva completa de la vida en áreas como equilibrio trabajo/realización personal.

## *Sintonízate con tu coach interior*

Tú puedes avanzar con la ayuda de tu coach interior. Es probable que ya lo conozcas, pero creo que todavía no lo respetas como debes. La razón por la que no lo haces es porque, desde hace demasiado tiempo, has prestado más atención a las quejas de tu crítico interior que a tu coach. Ha llegado el momento de dejar actuar a tu coach. Para empezar, puedes tratar de entender los aspectos de tu identidad que se presentan a continuación.

### *Presentación de tu doble personalidad*

A tu crítico o “saboteador” interior le fascina hablar, previniéndote sobre las terribles consecuencias de todo lo que haces. Tu crítico interior te habla desde tu pasado y solamente te recuerda lo que salió mal, cuándo suspendiste un examen, cuándo no pudiste quedar con el amor de tu vida y cuándo te despidieron del trabajo. Tu crítico interior intenta hacer más seguros tanto tu presente como tu futuro, envolviéndote en algodones y convenciéndote de tener el menor número posible de iniciativas para evitarte contrariedades futuras. Estas conversaciones con tu crítico interior te hacen sentir desgraciado y asfíxiado. Y esto no es lo peor: el crítico interior está dispuesto a emplear tácticas detestables para impedirte vivir tus sueños. Distorsiona y transforma la realidad de manera que veas únicamente aquello que crees que no puedes ser o hacer. Tu crítico interior no teme manifestarte que eres incapaz, que estás muy gordo o que eres estúpido.

Pero tenemos una buena noticia: tú también tienes un coach interior que te impulsa a continuar y que aplaude tus progresos. Te habla desde tu futuro. Esta parte de ti sabe cómo funcionan las cosas y está ansiosa por comunicarte que todo saldrá bien. Tú te has enfrentado a retos difíciles y has pasado épocas en las que te has sentido infeliz y frustrado. Tu coach interior observa tu pasado y encuentra muchas cosas que celebrar, muchos momentos de crecimiento, amor y felicidad. Incluso las supuestas catástrofes resultaron ser bendiciones disfrazadas. Por ejemplo, ese exceso que produjo un cambio total en tu profesión, cuando encontraste tu verdadero camino. O la suerte que tuviste cuando el amor de tu vida rechazó tu invitación y pudiste conocer a tu verdadero amor, alguien que inicialmente no había despertado tu interés.

La labor de tu coach interior consiste en estimularte a crear un futuro grandioso a partir de tus acciones positivas en el presente. Quiere decirte que puedes confiar en ti mismo, ya que siempre que emprendas acciones positivas todo saldrá bien. Tú puedes aprender a controlar los pasos en falso que des en el camino y, en lugar de sentirte desgraciado y asfíxiado, puedes considerarte libre y lleno de energía, respirar aire puro y esperar con ilusión la próxima aventura.

Es posible que, con frecuencia, no oigas la voz de tu coach interior porque la de tu crítico o sabotador interior es estridente y omnipresente. Y cuando finalmente lo oyes, tu crítico interior ensombrece tu sabiduría y considera tu punto de vista poco realista e incluso indulgente.



Los críticos interiores son fantásticos. Su función es convencernos de que la preocupación, el cinismo y la duda son las únicas realidades que nos deben guiar, y que el optimismo y la autoestima son engañosos. Sin embargo, ambas voces son tuyas, ambas perspectivas son valiosas, en sus debidas proporciones. A veces tu crítico interior señala algo que puede ser útil y que debes tener en cuenta. (Los críticos interiores suelen empezar con algo lógico para deslumbrarnos y llevarnos a un diálogo donde puedan dominarnos con el sentimiento de culpa.)

Posiblemente no sabes que tu coach interior tiene una voz en la que se puede confiar. De pronto dejas que tu crítico interior te guíe con piloto automático y tu coach interior nunca tiene la oportunidad de pilotar el avión. Se pueden obtener mejores resultados en la vida si uno deja que el coach interior sea el piloto del avión y el crítico interior pueda reemplazarlo como apoyo y bajo estricta supervisión.

## ***El regalo de tu propio buen concepto***

Tu coach interior, igual que un coach profesional, te apoyará en los siguientes aspectos:

- ✓ Te estimula para que establezcas retos y metas que te motiven y que coincidan con tus valores.
- ✓ Cree que puedes lograrlo.
- ✓ Espera lo mejor de ti y sabe que estás a la altura de esa expectativa.
- ✓ Busca opciones contigo.
- ✓ Ayuda a establecer pasos que puedas dar.
- ✓ Te mantiene avanzando.
- ✓ Celebra tus logros durante el recorrido.
- ✓ Goza con tus éxitos.

Tu crítico interior, en cambio, busca todo lo contrario de lo anterior y se regocija cuando te permites sabotear tus propósitos; te mantiene enredado en recovecos que no llevan a ninguna parte.

¿A quién prefieres prestar atención?

## ***Sube el tono de la voz de tu coach interior***

El primer paso para acercarte a tu coach interior es permitir que tu voz se oiga clara y fuerte en medio del ruido que produce tu crítico interior. Realiza la siguiente actividad:



- 1. Concédete 15 minutos de tiempo, en un lugar donde nada te moleste.** Deja que tus pensamientos vaguen libremente; centra la atención en alguna experiencia reciente, un proyecto en tu trabajo o un encuentro con amigos o un ser querido.
- 2. Empieza a escuchar las voces que surgen.** ¿Oyes la voz de tu crítico interior? ¿Cómo suena? ¿Qué dice? ¿Con qué frecuencia usa un lenguaje negativo? ¿Utiliza palabras como “debe”, “debería”, “tiene”, “tendría”? ¿El tono es de burla, de reproche, de sarcasmo? ¿Es de queja, de tristeza y rechazo? ¿Es algo distinto?
- 3. Imagina ahora una voz totalmente diferente.** ¿Cómo suena? ¿Qué dice? ¿Se trata de una voz que conoces y amas o es deliciosamente nueva? Si subes el tono de esta voz, ¿qué sientes? ¿Se queja tu crítico interior? Si es así, deja que se desvanezca y se apague mientras sigues subiendo el tono de la voz de tu coach interior. ¿Qué novedades te ofrece? ¿Qué sentimientos despierta en ti?
- 4. Practica con frecuencia esta actividad.** Quince minutos diarios durante algún tiempo te permitirán escuchar lo que te diga tu coach interior siempre que quieras.



Cuando Margarita empezó a hacer coaching descubrió que una ayuda muy efectiva para recuperar la voz de su coach interior era escribir en su diario. También servía para calmar a su crítico interior. Siempre que se acercaba el ataque del crítico interior, dejaba lo que estaba haciendo y dedicaba unos minutos a escribir lo que sentía. El desprecio en las palabras de su crítico interior solía resultar ridículo puesto sobre una hoja de papel. A los cinco o diez minutos Margarita se daba cuenta de que surgían otras palabras, esta vez con la sabiduría de su coach interior. Para ella, escribir el diálogo que se desarrollaba en su cabeza funcionaba como una forma de meditación; después de esta reflexión, se sentía renovada y fortalecida.

## ***Una conversación de coaching***

Si decides tener un coach profesional, las conversaciones con esa persona tendrán ciertas características. Puedes incorporarlas a tu actividad personal de coaching. Las siguientes consideraciones hacen que una conversación de coaching tenga un significado especial:

- ✓ El principal aspecto de la conversación consiste en saber qué resultado esperas obtener

de ella. Tu coach interior te propone establecer un objetivo para la sesión, por ejemplo: “Al terminar esta reflexión personal, quiero haber aclarado qué me hace creer que tengo limitaciones para cerrar una venta”.

- ✓ Tu coach interior hace preguntas muy concretas que te hacen pensar en lo que te ocurre y es importante. Es posible que muchas de estas preguntas jamás hayan cruzado tu mente o no te hayas atrevido a planteártelas.
- ✓ Durante la conversación se aclaran muchas cosas. La comunicación puede ser poco precisa; un buen coach jamás hace demasiadas suposiciones. Tu coach interior intenta oír la voz del crítico interior y observa cuándo cae en los “debe”, “debería”, “tienes que” y “tendrías que”, pues nota que no quieres hacer algo pero consideras que deberías hacerlo.
- ✓ La conversación de coaching implica una llamada a la acción, pero no necesariamente la identificación de un plan completo. Posiblemente la acción consiste en buscar más opciones, investigar más e incluso seguir reflexionando sobre el asunto. La llamada de tu coach interior asegura que avances y sigas pensando.
- ✓ La atención se centra en lo actual, dentro del contexto de tu vida. Si tu gran prioridad en la vida es tu *swing* en el golf, tu actividad girará sobre ese eje hasta que decidas hacer un cambio hacia otro aspecto. Como el coaching pretende destacar las conexiones a lo largo de tu vida, o precisamente la falta de ellas, es probable que tu plan cambie cuando surjan otras prioridades.

## ***Identifica tus prioridades actuales para el coaching***

Puede que te parezca difícil saber por dónde empezar a aplicar las técnicas del coaching en los distintos aspectos de tu vida. A veces ves claro cuál es el área que requiere más atención, tu trabajo o tu profesión, por ejemplo. Otras veces sentirás que, en general, todas las áreas de tu vida necesitan revisión e impulso.

Esta sección te permite adentrarte en el área en la que el coaching puede proporcionarte inmediatamente mayores beneficios. Puedes retomarlo cuando quieras para revisar tu progreso, porque, ten la seguridad, las prioridades cambian con el paso del tiempo; y así debe ser.

Dividir la vida en secciones puede parecer una solución simplista. La vida está llena de conexiones y consecuencias. Durante el día uno salta de la profesión a las finanzas o a las relaciones interpersonales. Por eso en tu agenda consta que estás en tu trabajo de 8 de la mañana a 6 de la tarde, que tienes un almuerzo de trabajo con tu contable y que pasarás la velada en familia. Todas las secciones de tu vida confluyen y se complementan. Sin embargo, al aplicar las técnicas del coaching es muy útil separarlas en secciones, de manera que puedas ser muy específico con los cambios y con las acciones que debes realizar. Más adelante podrás pensar en el impacto que puedan tener los cambios en otras áreas de tu vida.



Identificar lo que consideras verdaderamente importante (tus valores esenciales) proporciona una base sólida para el coaching, ya que te permite señalar temas comunes o áreas específicas de tu vida donde hace falta más atención.

La siguiente actividad te ayudará a identificar tu prioridad en el coaching, si todavía no la has encontrado.



- 1. Señala en la columna A de la tabla 1-1 la importancia que tiene para ti cada uno de los factores que aparecen allí.** Tres ✓ significan que este factor es muy importante para ti, dos ✓ significan que tiene una importancia moderada y un ✓ significa que te importa poco.
- 2. Considera cuáles son las áreas prioritarias para ti.** Te sorprenderás al darte cuenta de que una o dos áreas no llegan a tener dos o tres ✓. O tal vez todas las áreas tienen tres ✓, pero concedes más importancia a unas marcas que a otras. No te preocupes, es natural. De todas maneras, intenta tener claros los factores sobre los cuales puedes apoyarte.
- 3. Considera cada planteamiento a la luz de tu nivel de satisfacción actual.** Señala tres ✓ en la columna B si estás muy satisfecho, dos ✓ si estás moderadamente satisfecho y un ✓ si no lo estás.

**Tabla 1-1 Identificación de las áreas de coaching**

	<i>A ¿Me importa esto?</i>	<i>B ¿Estoy satisfecho con este aspecto?</i>
<b>Profesión y trabajo</b>		
Disfruto con mi trabajo y me produce satisfacción.		
Recibo reconocimiento acorde a mi trabajo.		
Tengo suficientes oportunidades de desarrollo personal en mi trabajo.		
<b>Dinero y capital</b>		
Tengo seguridad económica.		
Tengo suficiente dinero para llevar el tipo de vida que me gusta.		
Estoy ahorrando para el futuro.		
<b>Relaciones interpersonales</b>		
Disfruto de las relaciones familiares cariñosas.		
Tengo amistades cercanas y de mucho apoyo.		
Tengo acceso a buenas redes y comunidades de apoyo.		
<b>Salud y bienestar</b>		
Cuido mi salud para prevenir la enfermedad.		
Soy fuerte, tengo suficiente energía y me encuentro en buen estado físico.		



Reacciono bien física y emocionalmente.

### Aprendizaje y crecimiento

Me divierto y descanso lo suficiente.

Constantemente estoy aprendiendo y desarrollándome.

Mi vida tiene un propósito claro.

**4. Observa los resultados y céntrate en los aspectos señalados con tres ✓. Si tienes un total de seis ✓ en algunas áreas (en las dos columnas en conjunto), hay una gran satisfacción en un aspecto de tu vida que consideras muy importante.**



## Cómo precisar las prioridades

Después de contestar a las preguntas de la tabla 1-1, Laura obtuvo resultados sorprendentes. Ella pensaba que la prioridad en la que debía centrarse era su trabajo y esperaba encontrar grandes diferencias entre el nivel de importancia y de satisfacción. Sin embargo, sólo hubo una gran diferencia: el reconocimiento a su esfuerzo. Se dio cuenta de que, para ella, es muy importante el reconocimiento por su trabajo y que estaba muy poco satisfecha en este aspecto, a pesar de que marcó tres ✓ en cuanto a su posibilidad de disfrutar del trabajo y desarrollar habilidades. Antes de analizar su trabajo desde estos puntos de vista, ella hubiera pensado que, en general, era muy infeliz con todos los aspectos relacionados con el trabajo. La sensación de falta de reconocimiento estaba afectando a sus actitudes positivas en los demás aspectos. No recibir reconocimiento se relacionaba con algunas de sus opiniones negativas sobre sí misma: “Si no me lo dicen diariamente, no siento que esté haciendo bien mi trabajo”.

La actividad de coaching le ayudó a admitir que la aceptación de los demás puede ser errática y no estar relacionada con la calidad del trabajo. Sin embargo, el reconocimiento interno que podía darse a sí misma estaba bajo control y, por medio del coaching, empezó a ser más satisfactorio. Finalmente, se sintió con libertad para pedir que le dieran retroalimentación sobre su trabajo, ya que se sentía segura de sí misma.

Cuando Laura se dio cuenta que había marcado en la tabla con dos ✓ a su familia, se quedó atónita. Siempre había pensado que era una persona muy familiar. Con el paso de los años la familia llegó a ser menos importante que sus amigos, incluso que otras actividades sociales. Ella sabía que concedía mucha importancia a su relación con sus padres y parientes y pensó que debía prestarles más atención. Su familia era muy especial y estaba reduciendo el tiempo para sus padres y familiares. Llegó a la conclusión de que este aspecto era uno de los más importantes y que requería toda su atención.

Finalmente, el orden de prioridades de sus acciones fue el siguiente:

- ✓ Analizar los sentimientos negativos sobre sí misma en el trabajo e intentar cambiarlos.
- ✓ Mejorar la comunicación con su familia.
- ✓ Buscar el reconocimiento en el trabajo mediante la retroalimentación.

¿Dispones de un alto nivel de satisfacción en un área que tiene poca importancia para ti? Eso está bien, pero tal vez valga la pena modificar el equilibrio, de manera que las áreas prioritarias reciban más atención. O quizá esta situación muestra que está

pasando algo importante en tu vida pero tú lo das por supuesto.

Presta atención a las áreas cuyo nivel de satisfacción es uno o dos ✓. Son las áreas que requieren una atención más urgente cuando apliques las técnicas de coaching.

En la parte III encontrarás más formas de ayuda práctica enfocadas a las distintas áreas de la vida. Si la actividad anterior te hizo pensar que tu vida está desequilibrada, sigue directamente al capítulo 15. El capítulo 16 será de gran ayuda si has encontrado un área que necesita un cambio y eso te inspira cierto temor.

---

<sup>1</sup> En español se usarán los términos *coaching* y *coach*, en inglés, que ya forman parte de la disciplina presentada en este libro. *Coaching* se refiere a la acción y *coach* es el profesional que lidera o guía el proceso. (N. del T.)

## Capítulo 2

# Decide qué aspectos del coaching quieres aplicar

---

### *En este capítulo*

- ▶ Beneficios de coaching
  - ▶ Selección de un coach
  - ▶ Compromiso personal
- 

Uno de los aspectos más sorprendentes del coaching consiste en que no es preciso saber con exactitud qué necesitas mejorar u ordenar en tu vida para que funcione la magia. Fijarse una meta (por ejemplo, tener una bonita figura) o establecer un área específica de mejora (las relaciones interpersonales) es de gran ayuda en el proceso del coaching. El coaching también puede emplearse como apoyo para identificar qué te produce esa sensación molesta y difusa de insatisfacción y qué debes cambiar para recuperar el entusiasmo. En ocasiones tener una meta demasiado precisa impide gozar de muchos de los beneficios del proceso. He tenido clientes que tenían objetivos muy claros sobre el cambio en un área específica de la vida y que posteriormente llegaron a la conclusión de que lo que suponían que era la meta o el problema en realidad no lo era, o era algo secundario. Si te preocupa no tener una idea clara sobre lo que no funciona o lo que podría ser mejor, ¡tranquilízate! El coaching para alcanzar una vida plena es la mejor forma de averiguar qué ocurre.

Como el coaching puede proporcionarte más beneficios o recompensas de los que pretendías encontrar, tener la mente abierta ayuda a apreciarlos cuando se presentan. El coaching muestra las interconexiones existentes en las distintas áreas de la vida. Tal vez tengas la meta de que el coaching te permita desarrollar seguridad en ti mismo a nivel laboral y es posible que termines descubriendo que también has encontrado cómo mejorar tus relaciones interpersonales. De pronto, al considerar detalladamente el “problema” que enfrentas al buscar tener una bonita figura, encuentres nuevos recursos de motivación que impliquen un mejor rendimiento laboral e incluso un ascenso en tu trabajo.

Puedes usar los conceptos de este capítulo para hacerte una idea de los muchos beneficios que puedes obtener del coaching, de manera que empieces tu recorrido con una idea de lo que quieres alcanzar. También te será útil para prepararte para enfrentar algunas de las consecuencias que tendrá el proceso.

### *Evalúa los beneficios y retos del coaching*

Todos los procesos de coaching tienen resultados, pero no todos los resultados son parecidos. Obtendrás mucho más del proceso si tienes las expectativas adecuadas sobre lo que quieres lograr; en tal caso, los resultados del coaching serán mucho más visibles y tangibles: un nuevo trabajo o una silueta más esbelta, por ejemplo. Estos resultados también pueden reflejarse en cambios en tu manera de pensar y actuar que te hagan sentirte más feliz en la vida cotidiana. El principal beneficio consiste en proporcionarte mayor conciencia sobre ti mismo y tranquilidad al tomar decisiones. Piensa en los beneficios del coaching que se analizan a continuación y decide cuáles son prioritarios para ti.



El hecho de lograr tus metas te proporciona gran alegría.

## *Alcanzar metas*

El coaching es un mecanismo de apoyo muy efectivo para identificar y lograr propósitos. Posiblemente busques un resultado o resultados específicos como, por ejemplo:

- ✓ Cambiar de trabajo o empezar otra carrera.
- ✓ Establecer un negocio propio.
- ✓ Mejorar una relación personal.
- ✓ Tener una mejor figura y sentirte saludable.
- ✓ Dejar de fumar.
- ✓ Aumentar tu fortuna personal.
- ✓ Tener más confianza en ti mismo.

La lista puede continuar hasta el infinito. En el proceso de coaching puedes incluir cualquier aspecto tangible de tu vida que quieras cambiar o mejorar. Si tienes una larga lista de propósitos, organízalos según tu escala de prioridades, porque no puedes lograrlo todo al mismo tiempo.

El coaching también puede ayudarte a definir estas prioridades; es posible que aquello que considerabas muy importante termine siendo mucho menos crítico después de mirarlo a través de la lente de este proceso.

En la parte III encontrarás ayuda para escoger las metas y los propósitos que quieres alcanzar en áreas muy específicas de tu vida como:

- ✓ Profesión.
- ✓ Dinero.

- ✓ Relaciones interpersonales.
- ✓ Salud.
- ✓ Crecimiento personal.

La siguiente actividad te ayudará a centrarte en los principales beneficios que puedes obtener del coaching.



Piensa en algunos de los grandes resultados que esperas alcanzar mediante el coaching:

- ✓ ¿En qué metas quiero concentrarme?
- ✓ ¿Cuánto equilibrio hay en mi vida?
- ✓ ¿Tengo una idea de mi propósito en la vida? Si no, ¿será ésta un área clave para mí?
- ✓ ¿Están sincronizados mi pensamiento y mi comportamiento?
- ✓ ¿Con qué frecuencia analizo mis acciones sin ser autocrítico?
- ✓ ¿Qué importancia le doy a gozar del momento que estoy viviendo?

Cuando tengas algunas respuestas, aunque aún no sean muy precisas, pregúntate cuáles de esos aspectos te parecen prioritarios. ¿Qué beneficios podrás encontrar si decides centrarte en ellos? ¿A qué retos deberás enfrentarte?

## ***Encontrar estabilidad***

Posiblemente estás contento con lo que has logrado en la vida. Tienes de todo, menos tiempo. El coaching puede ayudarte a encontrar lo que para ti significa estabilidad y a diseñar la estrategia que te permita reencontrar el equilibrio cuando lo pierdas. Este método te ayudará a administrar tu vida y tus recursos de una manera más eficiente. También es un apoyo para precisar tus prioridades, de manera que puedas desprenderte de aquello que te sobra o te estorba.

El capítulo 15 se centra en los elementos de la estabilidad en una vida plena y proporciona una sencilla herramienta de diagnóstico para evaluar, en cualquier momento, en qué punto está el equilibrio de tu vida.

## ***Descubrir tu propósito en la vida***

Ya has alcanzado todas tus metas y has estructurado la forma de administrar tu tiempo y tus recursos. Sin embargo, tienes una sensación de descontento, de que te falta algo. No estás

satisfecho: no sufres, pero sientes un vacío.

Si te ves reflejado en la descripción anterior, es posible que andes buscando un significado y un propósito para tu vida. El coaching puede ser una excelente manera de identificar tus cualidades únicas para contribuir con el mundo exterior. Gracias al coaching personal puedes dar el primer paso en ese recorrido espiritual o identificar el trabajo o la actividad con la que sueña tu alma. Con frecuencia esta búsqueda de significado y propósito implica un gran cambio en la dirección o en la estructura de la vida; a veces sólo implica variaciones más sutiles entretejidas con tu forma actual de vida.



Por ejemplo, Sandra descubrió que su trabajo como consultora informática no la llenaba a nivel espiritual, de manera que renunció a su puesto y se dedicó a tiempo completo a su pasión por la fotografía de paisajes. El convencimiento de que iba por buen camino la sostuvo a lo largo de los años en que tuvo dificultades financieras, hasta que logró establecerse.



Para Felipe, la búsqueda de su objetivo lo hizo volver con su familia e intentó ser un mejor padre para sus dos hijos. Este cambio de orientación fue relativamente fácil de integrar en su vida.

El capítulo 16 presenta distintas formas de enfrentarse a los períodos de grandes transformaciones producidas por un cambio en el enfoque central de la vida.

## ***Cambiar la actitud***

Tal vez has llegado al coaching porque consideras que tu forma de pensar y actuar no te hacen feliz. Has alcanzado grandes éxitos en la vida pero te sientes desgraciado porque generalmente eres demasiado exigente contigo mismo y no valoras tus logros. O tal vez has caído en patrones de comportamiento que funcionan bien hasta cierto punto pero, de alguna manera, hacen que te sientas mal contigo mismo.

Conocí a una excelente vendedora que siempre era la primera en las ventas. Me confesó que se sentía muy infeliz porque la única manera de tener éxito era jugando sucio con sus colegas, aprovechándose de su buena fe, de manera que ella siempre lograba la venta. Admitió que esta estrategia no sólo la hacía infeliz, sino que le exigía cambiar continuamente de trabajo para encontrar nuevas “víctimas”.

La metodología del coaching se basa en el principio de que se pueden obtener los mejores resultados con enfoques que respondan a lo que es importante para ti. Los comportamientos y

conceptos que tienen profundas raíces a veces se tratan más eficientemente con terapias o consejeros; sin embargo, el coaching puede ser la mejor forma de enfrentarse a los pensamientos y a las formas de actuar poco provechosas y de diseñar una estrategia apropiada para reemplazarlos por actitudes más saludables.

La parte II de este libro incluye información sobre cómo puedes buscar un cambio en tu manera de verte a ti y a tu vida, para que puedas avanzar de forma positiva.

## ***Creecer gracias al conocimiento personal***

Todos los tipos de coaching ofrecen la posibilidad de crecimiento interior gracias al conocimiento personal. Imagínate como una cebolla, con tus múltiples capas (¡ya sé que no es una comparación muy atractiva!). A medida que quitas una capa, vas descubriendo tu verdadera identidad, hasta llegar a comprender quién eres y qué puedes lograr. Hay personas que lo describen como un “regresar a casa”. Es similar a haber hecho un largo viaje, rico en experiencias, y regresar después a casa enriquecido con lo que se ha aprendido. La casa sigue siendo la misma, pero uno la ve con otros ojos gracias a las experiencias vividas.

A lo largo de este libro descubrirás cómo el coaching te permite reflexionar y encontrar nuevos significados en aquellos aspectos de la vida que son importantes para ti.

## ***Disfrutar del recorrido***

El coaching consiste tanto en obtener los resultados deseados como en dar los pasos necesarios para obtenerlos. A veces las metas no son suficientes para hacerte feliz. ¿No te ha pasado alguna vez que, después de trabajar intensamente en busca de algún propósito, al final no encuentras la satisfacción esperada? Con frecuencia el reto de alcanzar una meta te llena de vida ya que es una prueba para ti y tus capacidades. La alegría que se siente al lograr un objetivo es más perdurable en la medida en que estés comprometido con cada paso dado para alcanzarlo. Y puedes volverte adicto al coaching, ya que establecer y lograr objetivos es muy importante y te producirá muchos beneficios cuando empieces a ver lo que eres capaz de lograr. Estos resultados se convierten en un gran premio.



Si tu objetivo es eliminar un mal hábito, es muy importante que establezcas una manera significativa de lograrlo. Deja de fumar quien se propone un plan de vida saludable y dedica los ahorros del antiguo vicio a financiar la cuota de un gimnasio. Quien no reemplaza el cigarrillo por una distracción positiva andará aburrido pensando en todo el placer que se está perdiendo. Ser realista en el recorrido del coaching significa saber que se necesita hacer un gran esfuerzo para alcanzar un objetivo y ser consciente de la gran satisfacción que se obtiene cuando se logra.



Este libro pretende ayudarte a definir tus expectativas con respecto al coaching, al tiempo que te prepara para los altibajos que encuentres en la ruta hacia tu nueva personalidad.

## Estate atento

Si bien el aspecto que quieres tratar puede parecer sencillo, el proceso de coaching a veces es muy complejo. Si tu actividad de coaching es compartida o si la estás desarrollando solo, debes asegurarte de que tú y tu compañero de proceso contáis con el mejor apoyo posible. Presta atención a las señales de alarma que indican que te estás saliendo del camino: sentirte incómodo, no percibir el progreso o tener sentimientos negativos. Recuerda que el coaching y las profesiones terapéuticas se relacionan, y no siempre está claro si un aspecto del comportamiento puede ser tratado de mejor manera por otro tipo de especialista. Por eso, el trabajo con un coach profesional es más seguro que el trabajo independiente.

### *Considerar los retos del coaching*

No todos los resultados del coaching se perciben como algo positivo. Tal como ocurre en otros procesos de desarrollo personal, es necesario prepararse para trabajar con ahínco y sufrir desilusiones. Posiblemente debas dejar atrás algo que te ha servido de apoyo, enfrentar duras realidades sobre ti mismo y tomar decisiones. No consideres los desafíos como sufrimientos. Hay tantos aspectos positivos en el recorrido del coaching, que se convierte en una experiencia que vale la pena. Saber que siempre habrá espinas entre las rosas te ayudará a mantener los pies en el suelo.

### *La selección del método de coaching*

Esta sección te ayudará a decidir si, para tu recorrido de coaching, quieres contratar a un coach profesional, buscar quién comparta el proceso contigo o ser tu propio coach. No existe un único método bueno. La decisión depende de muchos factores, entre los que se encuentra el estilo personal de desarrollo.



Siempre es una buena idea trabajar con un coach profesional durante el período inicial del recorrido y volver a verlo en distintos momentos, cuando necesites un apoyo adicional. El coaching es una profesión que requiere agilidad y experiencia, y la inversión en tiempo y en dinero vale la pena. En especial, puedes beneficiarte si contratas a un coach profesional durante un tiempo para las áreas en las que quieres concentrarte para cambiar de actitud, encontrar el equilibrio o identificar un significado y propósito.

Si ya tienes experiencia en coaching, posiblemente con este libro u otras fuentes puedes hacer coaching compartido o coaching independiente. El coaching compartido y el coaching independiente pueden ser métodos muy convenientes si el área sobre la que te quieres centrar

es una meta específica, como mejorar tu figura o aprender a administrar mejor el tiempo, por ejemplo.

## ***Encuentra el coach apropiado***



El enfoque profesional del coaching tardará todavía un tiempo en llegar a su forma definitiva. Por ahora, la profesión del coaching aún no se ha reglamentado, lo que significa que cualquiera puede autodenominarse coach y cobrar lo que quiera por una sesión de una hora, según las condiciones del mercado. No existe un único programa reconocido que lleve a una calificación de coaching, ni obstáculo alguno para que cualquiera diseñe y ofrezca un programa de formación como coach.

## **De los carteles a las referencias personales**

¿Cómo encontrar un coach? Si quieres mejorar tu figura, puedes averiguar en un gimnasio, con un médico o incluso en una tienda naturista si conocen a algún coach.

Si tu meta de coaching es más general y todavía no está claramente definida, puedes empezar buscando en internet.

La información que te proporcionen tus conocidos también puede ser útil, ya que tendrás la garantía de que el coach recomendado ha atendido a alguien que conoces.



En todo caso, muchas compañías y universidades de renombre están dedicadas a la preparación de programas para formar coaches personales. Algunas asociaciones profesionales trabajan en la formalización de la práctica. En el apéndice encontrarás más información sobre este asunto y también en mi página web: [www.reachforstarfish.com](http://www.reachforstarfish.com).

Ten cuidado, pues hay personas que ejercen el coaching sin tener las habilidades, la experiencia y la formación necesarias. Esta sección te ayudará a precisar las preguntas que debes hacer para no caer en manos de alguien que no tenga la capacidad de llevarte por el mejor camino.

## ***Establece términos y condiciones en la primera sesión***

En muchos casos, la consulta inicial con un coach es gratuita y puede durar entre 30 y 60 minutos. La primera sesión te permite averiguar de qué se trata y si existe la posibilidad de establecer una buena relación de trabajo conjunto (si el coach percibe que su estilo y condiciones personales no son los más apropiados para tu caso, te remitirá a un colega o a

otro especialista).

Un profesional en coaching te planteará claramente los términos y las condiciones desde el principio y te los dará por escrito. Normalmente, el precio corresponde al valor de una sesión de una hora y varía dependiendo de si se trata de una consulta telefónica o personal. La consulta telefónica tiene ventajas para el coach y para ti ya que no implica tiempo ni costo de desplazamiento para el profesional. El precio de la consulta con el coach generalmente no incluye la llamada telefónica (sueles ser tú quien llama al coach). De todas maneras, el coach debe dejar muy claras las condiciones desde el principio.

Con frecuencia, las tarifas de las consultas de coaching son un poco más altas que las de los profesionales terapéuticos (psicoanalistas y terapeutas) y, en el caso de un coach muy destacado, pueden estar más cerca de las tarifas de los consultores de negocio. Averigua primero, de manera que encuentres las mejores condiciones para ti y para tu presupuesto.

Muchos profesionales en coaching ofrecen diversos programas compuestos por un número determinado de sesiones con el propósito de establecer objetivos concretos; uno sabe siempre a qué se compromete y cuál es el precio total. Por ejemplo, puedes comenzar con un programa de 12 semanas con unas 9-12 sesiones; otra propuesta puede ser un programa de prueba con 2-4 sesiones. Muchos coaches trabajan de una manera muy flexible y, después de la primera sesión, podrán proponerte la opción que más te convenga; no existe un plan único para todo el mundo.

El coach podrá exigirte que firmes un contrato o acuerdo. Por lo general se recomienda que no se trabaje durante mucho tiempo con el mismo coach. La duración depende de ti y de los beneficios que estés obteniendo de esta relación; conviene revisar las condiciones del proceso cada 3-4 meses. Si trabajas con el mismo coach durante un año o más, sin interrupciones, es posible que llegues a establecer una relación demasiado cómoda y sin retos. Una de las metas del coaching consiste en fortalecer la confianza personal y la habilidad para ser tu propio coach, por lo que la mayoría de los profesionales establecen etapas de revisión periódicas. La experiencia del coaching es tan atractiva para la mayoría que, frecuentemente, continúan con el coach durante un período mayor del que realmente necesitan. Ambas partes deben estar atentas a los beneficios tangibles del proceso.



Cualquier acuerdo con un coach profesional implica gastos de cancelación; si no encuentras tiempo para tu sesión y la cancelas a última hora, demuestras que tu compromiso contigo mismo no es completo. En todo caso, ten cuidado con los acuerdos o contratos sin reembolso; debes tener derecho a finalizar la relación en cualquier momento. Define claramente estas reglas con tu coach.

## ***Acreditación profesional***

Muchos coaches tienen un certificado o diploma en coaching de una institución educativa o de un profesional de reconocida trayectoria. Un certificado corresponde a una etapa básica de formación, mientras que un diploma implica un período de estudio más prolongado. Ambos documentos son muy recientes y no necesariamente todos los coaches tienen este tipo de certificaciones de idoneidad. Asimismo, la competencia de muchos está respaldada por su experiencia, o tienen títulos que les permiten centrarse en áreas como la programación neurolingüística y la psicoterapia, o en disciplinas más amplias como recursos humanos o formación, e incluso tienen la educación necesaria para realizar e interpretar pruebas psicosométricas. Pregunta qué títulos o certificaciones tiene tu coach y asegúrate de que te explica qué relevancia tienen en relación con su trabajo, en especial con lo que esperas lograr mediante el coaching. Un coach con formación y experiencia tiene amplios conocimientos y habilidades y está actualizándose continuamente.



Si no sabes cómo interpretar las certificaciones de idoneidad de tu coach, pregunta por una página web que lo explique o en la oficina central de la institución que le otorgó el título, e investiga. Tienes todo el derecho de solicitar que te muestren una certificación.

No obstante, los títulos no son siempre el factor más importante. Sin embargo, son un buen indicador de la integridad profesional y muestran el compromiso del coach con su desarrollo personal. Si tu posible coach no tiene ningún tipo de certificación, puedes preguntarle por qué y qué ha hecho para asegurar su formación como coach. Tal vez sea miembro de una asociación que lo supervisa. Esta supervisión significa que cuenta con el apoyo de un coach con más experiencia y títulos que él.



No excluyas a un coach simplemente porque no está acreditado. Excelentes coaches personales tienen amplia y reconocida experiencia en coaching y no disponen de un certificado. Esa experiencia y sus atributos personales pueden hacerlo idóneo.

## ***Experiencia***

Pregúntale a tu posible coach qué tipo de trabajos ha realizado y si te puede mostrar los resultados. Muchos profesionales tienen a mano testimonios de sus clientes. También puedes hablar directamente con algunos clientes para obtener más información sobre el coach y su proceso, su estilo y enfoque (esta opción no siempre es posible por motivos de confidencialidad).

## ***Áreas de especialización***

Conseguir coaching para vivir una vida más plena no es lo mismo que el coaching empresarial. Por lo general, los profesionales dedicados al entorno corporativo se centran

exclusivamente en el contexto laboral y, a pesar de considerar aspectos del desarrollo personal, su principal propósito no es éste. Ten claro el campo en el que está especializado tu posible coach, ya sea en el área empresarial o personal. Si estás interesado en un coach empresarial, presta atención a los testimonios de los clientes con quienes ha trabajado.

## ***El enfoque del coaching***

Recibirás mejor atención de un coach cuyo enfoque sea *no directivo*. Esto significa que el profesional te apoya y te ayuda a encontrar respuestas sin imponer soluciones, que utiliza sus conocimientos y habilidades para ayudarte a pensar y a aclarar tus ideas, que te sugiere opciones y las analiza contigo, pero nunca te recomienda la mejor forma de progresar, ya que no existe una solución única para todos en el proceso de coaching. Si decides trabajar con un coach del tipo *directivo*, los resultados no necesariamente se adaptarán a tus necesidades.



Puedes reconocer un enfoque de coaching no directivo cuando el coach hace preguntas abiertas, escucha atentamente y plantea ideas y sugerencias que te permiten generar varias opciones. El coaching no directivo también implica algunas técnicas muy específicas para centrarse en tus decisiones y plantea desafíos constantemente. Un coach con estilo directivo genera resultados rápidos, pero las soluciones pueden ser menos efectivas para ti, de manera que no necesariamente es la mejor opción.

## ***El más adecuado***

Un coach competente es capaz de mantener la relación y la comunicación con muchos clientes. Durante la consulta inicial, tienes la oportunidad de analizar el estilo del coach para ver si coincide con tus necesidades y preferencias.

Hazte las siguientes preguntas:

- ✓ ¿Me siento a gusto con esta persona?
- ✓ ¿Estoy seguro de que esta persona busca lo mejor para mí?
- ✓ ¿Confío en su experiencia y sus habilidades?
- ✓ ¿Siento que enfrento un reto?

## **Mantén abiertas tus opciones**

Busca muchas opciones y habla con dos o tres coaches antes de tomar una decisión. A nivel práctico, esto te ayudará a comparar los precios y, lo más importante, a considerar varias propuestas. A lo largo de tu experiencia con el coaching es posible que necesites distintos estilos, dependiendo del momento de tu vida y de los diferentes retos a los que tengas que enfrentarte.

- ✓ ¿Me siento apoyado?
- ✓ ¿Me siento motivado para actuar?

## ***Considera la opción de hacer coaching compartido***

Considera también la posibilidad de hacer *coaching compartido*. Esto te proporcionará la visión objetiva que tendrías al trabajar con un coach profesional. Se trata de formar equipo con personas que estén en las mismas condiciones que tú, con quienes puedas intercambiar funciones. Puede ser un grupo pequeño, incluso de dos personas. Uno de los miembros de la pareja asume el papel de coach una vez, y en la próxima sesión vuelve a su condición de receptor. Este sistema también puede funcionar bien en grupos de tres, con uno de los participantes como observador. Los principios de coaching compartido también pueden aplicarse a grupos pequeños que trabajen en un interés común.



Con el coaching compartido puedes lograr motivación e impulso. Así funcionan muchos de los clubes de personas que quieren adelgazar, pues comparten experiencias e ideas y los miembros se apoyan mutuamente.

Si no tienes experiencia, el proceso de coaching compartido presenta algunas limitaciones en tu caso. Habilidades como la empatía y la objetividad tardan en alcanzar su desarrollo y se corre el riesgo de ser condescendiente y de aconsejar a los demás. (El coaching compartido con familiares y amigos puede ser una mala idea si esas personas no son capaces de contener el deseo de decirte cómo deberías organizar tu vida.)

Puedes utilizar y adaptar todas las ideas de este libro como parte de tu práctica de coaching compartido.

Las siguientes ideas pueden servirte de guía para formar un grupo de coaching compartido:

- ✓ **Ten muy claro que el objetivo del coaching compartido es darse mutuo apoyo para generar las soluciones correctas para cada uno, sin ningún tipo de juicio u opinión.** Pídeles a tus amigos que lean este libro para que comprendan la diferencia entre coaching y aconsejar.
- ✓ **No formes un grupo de muchas personas.** El coaching compartido funciona bien con dos personas que intercambien el papel de coach. También puedes formar un equipo de tres individuos que se turnen los papeles de coach, receptor y observador. El observador comenta lo que le parece que funciona y ayuda a mejorar las habilidades de coaching.
- ✓ **Utiliza también el teléfono.** El coaching presencial funciona bien si todos pueden

reunirse con cierta frecuencia. También pueden optar por una llamada telefónica.

- ✓ **Organiza las sesiones con regularidad.** Trata de establecer las sesiones con intervalos de una semana a un mes entre una y otra. Has de tener suficiente tiempo entre las sesiones para que funcionen las acciones propuestas. Sin embargo, no pueden ser tan distantes como para que se pierda el entusiasmo.
- ✓ **Considera la posibilidad de trabajar con un coach profesional antes o durante el proceso de coaching compartido.** Encontrarás los aspectos clave y el apoyo que asegurarán los mejores resultados de tu actividad informal.

## *La decisión de hacerse coaching a sí mismo*

Puedes recurrir a esta modalidad de coaching en cualquier momento y lugar. Este libro está especialmente diseñado para ti, si quieres ser tu propio coach. En realidad, uno de los objetivos de cualquier tipo de coaching es ayudar a desarrollar el coach interior, de manera que se adquiera confianza en sí mismo. Puedes intentar hacerte coaching basándote en las ideas de este libro antes de comprometerte con un coach profesional o antes de hacer coaching compartido. Si eres tu propio coach, no incurrirás en gasto alguno y necesitarás pocos recursos (entre ellos, tiempo). Sin embargo, no es necesariamente el método más fácil, porque debes trabajar con ahínco para ser objetivo. Igual que ocurre con el coaching compartido, posiblemente debas considerar la posibilidad de trabajar con un coach profesional de vez en cuando.

Este libro te ofrece una guía para escuchar la voz de tu coach interior de manera que consigas ser más objetivo durante el proceso de llegar a ser tu propio coach.

## *Un compromiso contigo mismo*

Te preguntarás si serás capaz de mantener un compromiso con tus metas actuales. Posiblemente ya has pasado por la desilusión de retrocesos anteriores y conoces la dificultad de mantener la motivación después de haber superado el impulso inicial que te llevó a definir los objetivos. ¿Cuál es la diferencia ahora?

Si quieres centrarte en lo que es realmente importante para ti, piensa que, si te comprometes contigo mismo, alcanzarás los cambios que te propones. Esto es muy distinto de un compromiso en el que los resultados son concretos: el acuerdo que estableces en el coaching puede implicar que te permitas aprender y crecer durante el proceso, continuar a pesar de los retrocesos, ser honesto contigo mismo acerca de lo que es importante y dejar de censurarte cuando las cosas no funcionen. Como parte de esta promesa, hay obligaciones que debes intentar cumplir. El contexto general de tu promesa es tu compromiso de llevar a cabo los cambios y tomar las decisiones más convenientes para ti; aquellos que lo hacen, progresan.

## ***Revisión de las condiciones actuales***

¿Tus condiciones de vida actuales son adecuadas para iniciar este recorrido de coaching? Puede ser un camino con muchos retos, y has de tener la fortaleza y capacidad necesarias para asumirlos. Todo el mundo pasa por etapas de baja autoestima y falta de confianza en sí mismo. Si tus condiciones emocionales son negativas y te sientes deprimido, vale la pena pensar en otro tipo de ayuda, como una asesoría o terapia que te permitan prepararte para el proceso de coaching.

Posiblemente estés bajo mucha presión. Es posible que hayas considerado que el coaching puede ser la respuesta a tus plegarias. Sin embargo, si en este momento tu vida está tan desordenada que no te queda tiempo para el coaching y no puedes cumplir con las sesiones contigo o con tu coach, ha llegado el momento de hacerte varias preguntas serias y concretas.

Pregúntate si estás preparado para el proceso de coaching. Tal vez sea conveniente tener una sesión con un coach profesional para analizar la situación y tomar una decisión. Un compromiso a medias es peor que la falta de compromiso, y no tienes por qué sentirte mal si tus condiciones actuales no te permiten dedicarte al coaching. Tal vez lo mejor sea continuar como estás durante un tiempo. Piensa en otros mecanismos de apoyo, lee este libro para prepararte y prométete dar el primer paso cuando estés listo.

## ***Preparación del escenario para tu compromiso***

Podrás tener un verdadero compromiso con el coaching si logras precisar los términos de tu acuerdo o de tu promesa de coaching. Con el corazón en la mano, piensa en las condiciones que han limitado el cumplimiento de acuerdos similares en el pasado. Recuerda lo que sentiste la última vez que hiciste una promesa solemne y lo que te daba la seguridad de cumplirla. ¿Cómo puedes encontrar ahora esa seguridad?

Los siguientes son ejemplos de compromisos del coaching:

- ✓ Me comprometo a asumir la responsabilidad de encontrar las soluciones más convenientes para mí y que me permitan ser mejor.
- ✓ Me comprometo a estar dispuesto, a ser honesto conmigo mismo y a confiar en que estaré progresando siempre que mis acciones sean positivas.
- ✓ Me comprometo a aprender a conocerme, de manera que pueda modificar o cambiar hábitos y comportamientos nocivos por otros creativos y productivos.
- ✓ Me comprometo a no aceptar ponerme en segundo lugar.
- ✓ Me comprometo a aprender algo de todas mis experiencias y acciones.

¿Cuál es tu compromiso?



## Capítulo 3

# Prepárate para el proceso del coaching

---

### *En este capítulo*

- ▶ Presentación del recorrido del coaching
  - ▶ Identificación de logros gratificantes
  - ▶ Planificación para los retrocesos
- 

La preparación para el proceso de coaching te ayuda a disfrutar del logro de los objetivos que te has fijado. Esa preparación consiste en encontrar la actitud adecuada para afrontar el proceso y tener confianza en el compromiso de alcanzar la meta establecida. También consiste en organizar y entender bien las etapas que debes superar en tu recorrido hacia la meta.

En este capítulo mostraré cómo la revisión constante de cada uno de los pasos hacia la meta y el estímulo en el recorrido aseguran que cada paso dado sea una acción positiva. También presentaré de manera sucinta los pasos futuros que es preciso dar, como una ayuda para decidir las áreas a las que se les quiere dar más énfasis, ya sea en tu trabajo individual de coaching o con un coach profesional (si aún no has decidido cuál de estas alternativas tomar, ve al capítulo 2).

### *Prepara tu sesión de coaching*

Si vas a trabajar con un coach profesional, desde el principio esa persona estudiará contigo la mejor forma de aprovechar cada sesión. Si vas a realizar esta actividad por tu cuenta, conviene establecer unas reglas básicas que te ayudarán a organizarte. Ten en cuenta algunas de las siguientes normas:

- ✓ **Programa el tiempo dedicado al coaching en tu diario o agenda y considéralo una prioridad.** Si no lo haces, serás el responsable de posponer tus necesidades. Estarás mejor preparado para asumir las emergencias que se presentan en la vida si te tomas el tiempo necesario para realizar el coaching. Obviamente, habrá circunstancias inesperadas que te obligarán a cancelar tu sesión de coaching, pero darle prioridad evitará que sacrifiques ese tiempo en favor de otra actividad.
- ✓ **Asegúrate de contar con un espacio tranquilo para tu sesión de coaching.** Si vas a tener una sesión telefónica con un coach profesional, debes estar seguro de que no te van a interrumpir y de que nada te va a distraer. Puede ser conveniente tener música

suave de fondo y una vela encendida para crear el ambiente apropiado.

- ✓ **Tómate el tiempo necesario para revisar las metas propuestas y las tareas que has cumplido desde la última sesión de coaching.** Generalmente será lo primero que analizarás con tu coach; la reflexión previa te ayudará a mantenerte firme en tus propósitos y a tener la actitud adecuada. Si eres tu propio coach, cierra los ojos y revisa tus metas y tareas durante unos segundos.
- ✓ **Lleva un diario del coaching, de manera que puedas seguir tu progreso.** Puedes utilizarlo para tomar nota de las conversaciones durante cada sesión, para completar los ejercicios propuestos y para anotar las respuestas a las grandes preguntas.
- ✓ **Haz tus tareas entre las sesiones.** Muchos coaches profesionales suelen proponer “tareas” entre las sesiones. Puede tratarse de reflexionar acerca de una idea o un concepto nuevo, un ejercicio específico o una investigación que te permita acercarte a tus metas. Si eres tu propio coach, puedes realizar algunas de las actividades anotadas en el diario o ir juntando en él recursos que te mantengan motivado.
- ✓ **Después de cada sesión, dedica unos minutos a ordenar tus ideas y a redefinir tus acciones.** Si tienes un coach profesional, envíale un mensaje de correo electrónico para confirmar las acciones que acordasteis que llevarías a cabo. Si tú eres tu propio coach, dicho mensaje debe ser para ti. Confirmar los compromisos los hace mucho más reales y concretos.

## ***Inicia tu recorrido de coaching***

Es posible que ya estés familiarizado con ciertos conceptos del desarrollo personal que has leído en otros libros o aplicado en programas en los que has participado; o tal vez ésta sea la primera vez que te enfrentas a la idea del desarrollo personal. Lo interesante del método de coaching es que se inicia al nivel en el que se encuentra cada persona; y funciona como un mecanismo que respalda y reúne todo lo que has aprendido sobre ti y las teorías útiles de la autoayuda y el desarrollo personal que han identificado otras personas.

### ***Para tener una visión general***

Tu recorrido de coaching no es en línea recta. Observa la figura 3-1. El elemento central es la *conciencia de sí mismo*, que comienza con la percepción de cómo eres, por qué te comportas de determinada manera y cómo podrías cambiar esa manera de actuar para mejorar tu vida. En el siguiente círculo empiezas a encontrar aquello que te hace único: tus opiniones, o *creencias, necesidades y valores*.

Cuando ya tienes una idea clara sobre ti, puedes iniciar el recorrido en una de las tres etapas de tercer círculo. Puedes comenzar por observar los resultados que ya has alcanzado, destacando *aquello que funciona bien*. Continúa con el *análisis de tus alternativas*. Ya estás listo para iniciar la *acción* que te devolverá a considerar los resultados obtenidos, y así

continuarás el ciclo sucesivamente. Toda esta actividad está rodeada de un círculo externo que representa la habilidad para hacerse *preguntas poderosas* que te fortalecerán, te ayudarán en el recorrido y te permitirán adquirir más conciencia de ti mismo.

En las siguientes secciones exploraré con más detalle estos ciclos.



Figura 3-1: El círculo del coaching personal

## ***Prepara tu equipo de supervivencia***

Para empezar el recorrido necesitas un conjunto de cualidades que te permita desarrollarte y precisar tu identidad. Estas cualidades te harán continuar adelante y te ayudarán a encontrar tu camino en medio de los recodos de la ruta. Debes incluir conciencia de ti mismo, actitud positiva, motivación y una enorme cantidad de preguntas que te ayuden a llegar a tu destino.

Busca apoyo en las preguntas poderosas. El proceso del coaching te remonta a un hábito que todos tuvimos de niños, cuando preguntábamos incesantemente por todo lo que había a nuestro alrededor. Como adulto, es posible que hayas perdido la costumbre de preguntar y explorar, porque consideras que tus preguntas deben ser inteligentes y no quieres parecer estúpido. Piensas que puedes arreglártelas bien a pesar de que eres consciente de que ignoras muchas cosas. Con el coaching puedes recuperar la curiosidad infantil que te permitirá llegar a lo que realmente te interesa. Apóyate en preguntas que te den fortaleza; por ejemplo: “¿Qué pasará si no realizo este cambio en mi vida?” En el capítulo 7 se ofrece orientación para formular estas preguntas, una excelente ayuda en tu recorrido.

## ***Selecciona lo que debes creer***

Tienes toda una serie de concepciones útiles sobre ti mismo y otras que son destructivas. Por ejemplo, yo creo que soy muy buena con las palabras y muy mala con los números. El

concepto positivo me dio la confianza necesaria para escribir este libro, algo que es excelente. Sin embargo, el concepto negativo me lleva a aplazar continuamente mi contabilidad, algo que es desastroso. Gracias al coaching se fortalecen los conceptos positivos sobre uno mismo y se reducen o rechazan los negativos, liberándote de esas dudas que te impiden lograr lo que quieres. En el capítulo 5 trataré con más detalle el asunto de las creencias, convicciones u opiniones personales.

## ***Descubre los valores que te sirven de motivación***

Los valores, junto con las creencias, se encuentran en el círculo interno del coaching (figura 3-1). Estos valores se refieren a aquello que es importante para ti, tus necesidades, en gran parte lo que te impulsa a avanzar. Has creado esa motivación en tu interior a medida que has ido construyendo tu mundo. Comprender cómo funcionan esos valores y necesidades es una excelente herramienta para avanzar. En el capítulo 6 se trata este aspecto con mayor profundidad.

## ***Encuentra lo mejor ti mismo***

En el centro de los círculos del coaching se encuentra la *conciencia de sí mismo*, es decir, la comprensión de ti mismo y de cómo respondes a tu entorno. Cuanta más conciencia tengas, más capaz serás de entender a los demás y de interactuar mejor con ellos. El mejor resultado de cualquier proceso de desarrollo personal consiste en alcanzar el más alto nivel de conciencia de ti mismo, y uno de los mejores métodos para lograrlo es el proceso del coaching. Al conocerte mejor, empiezas a cambiar aspectos de tu comportamiento que no te hacen bien, puedes averiguar qué te hace feliz, puedes ser realista acerca de lo que no estás dispuesto a sacrificar y, finalmente, puedes encontrar paz y armonía espiritual contigo mismo y tu lugar en el mundo. En el capítulo 4 encontrarás más detalles sobre cómo entenderte mejor, tus preferencias y tus actitudes.



Al terminar un programa de coaching un cliente me comentó que su meta era encontrar la manera de equilibrar las demandas de su profesión y las de su familia, o aceptar que debía sacrificar algo y sentirse a gusto con esa decisión. A veces es necesario aceptar que no se puede tener todo y que la tranquilidad frente a esa decisión es una forma de conocimiento personal.

## ***Las etapas del recorrido***

¿Ya tienes el equipo? Muy bien. Ha llegado el momento de dar los primeros pasos. Esta sección te proporciona una visión general de las etapas en este viaje. Recuerda que se trata de un trayecto circular. En general, se inicia con el planteamiento de aquellos aspectos que se quieren cambiar, después se buscan las alternativas para hacerlo y, posteriormente, se toman

las medidas pertinentes.

## ***Considera los aspectos que sí funcionan***

En el proceso del coaching se analizan tanto los aspectos que sí funcionan en la vida como aquellos que van mal. Cambiar el enfoque te permite ver con claridad qué no quieres y, al mismo tiempo, tener una actitud más decidida para iniciar la acción. Al poner más énfasis en lo que haces bien y te gusta, muchos otros aspectos encuentran su lugar. Seguirás sintiendo el impulso hacia el cambio y los comportamientos nuevos, pero tu actividad central será identificar los nuevos hábitos positivos, sin culparte por tus antiguas malas costumbres. El capítulo 8 te ayudará a desarrollar ese conocimiento necesario para identificar lo que sí funciona en tu vida.

## ***Explora tus alternativas y posibilidades***

Durante el recorrido del coaching te animas a probar nuevos enfoques en la búsqueda de tus metas. Si sigues actuando como siempre, lo más probable es que llegues a los mismos resultados de siempre; la flexibilidad, la creatividad y la imaginación se convierten en tus nuevos aliados sólo cuando pruebas opciones nuevas. El capítulo 9 analiza más detalladamente tus opciones.

## ***Empieza a actuar***

Una vez hayas identificado lo que realmente quieres o tu meta específica, así como la manera de alcanzarla, puedes poner en marcha las acciones —paso a paso— que te conduzcan a ella. En el capítulo 10 presento cómo planificar la acción de una manera efectiva.

## ***Ubica tu lugar en el recorrido***

¿Dónde estás? Puesto que estás organizando tu viaje de coaching, tienes que decidir por dónde empiezas. Tu punto de partida depende de lo que necesitas en este momento. ¿Te sientes estancado y no sabes cómo salir del atolladero? Probablemente lo primero que quieras hacer es averiguar qué quieres cambiar realmente y precisar, después, tu motivación. Tal vez ya tengas un plan pero te falte confianza en ti mismo para llevarlo a cabo; en ese caso, te convendría revisar las opiniones que te inmovilizan. O tal vez notes que el compromiso que te impulsa a alcanzar tus metas se ha debilitado, de manera que tus estrategias de acción requieren más atención.

La siguiente actividad te ayudará a identificar dónde te encuentras en la ruta.



Antes de comenzar el recorrido en busca de la conciencia de ti mismo, hazte las siguientes preguntas:

- ✓ ¿Sé por qué me comporto como lo hago? (capítulo 4).
- ✓ ¿Sé cuáles de mis opiniones o creencias me ayudan y cuáles me limitan? (capítulo 5).
- ✓ ¿Conozco mi verdadera motivación en la vida? ¿Qué necesidades tengo y cómo las asumo? (capítulo 6).
- ✓ ¿Sé cuestionarme? (capítulo 7).
- ✓ ¿Sé qué me sirve y por qué? (capítulo 8).
- ✓ ¿Soy flexible en la búsqueda de alternativas y soluciones? (capítulo 9).
- ✓ ¿Soy efectivo cuando decido actuar? ¿Qué estrategias utilizo? (capítulo 10).



## La escalera de los aplazamientos

Martín, un cliente que hacía coaching conmigo, había trabajado con bastante éxito para vencer su costumbre de aplazar las acciones y decisiones. Decía que plantearse las razones que llevan a postergar las acciones es muy parecido a subir una escalera.

En primer lugar, Martín se dio cuenta de que su costumbre de aplazar algunas tareas hasta el último minuto era una estrategia; la descarga de adrenalina que se producía al final hacía que su trabajo fuera muy bueno. Como esta actitud no siempre llevaba al resultado adecuado porque muchos otros aspectos sufrían (por ejemplo, la relación con sus frustrados colegas), decidió buscar otras formas de motivación que aumentaran su rendimiento. Al recapacitar, describía el compromiso de encontrar otros tipos de motivación como “el primer escalón”, y durante un tiempo este paso funcionó bien. Sin embargo, Martín seguía aplazando sus decisiones en algunas áreas y sentía que no había llegado todavía a la causa real del problema.

Durante el proceso de coaching se dio cuenta de que estaba convencido de que si dejaba las cosas para el último momento y no alcanzaba a cumplir, siempre podía decirse que no había tenido suficiente tiempo y no tenía por qué sentir que no era “tan competente”. Este descubrimiento fue el “segundo escalón”, de manera que se dedicó a fortalecer su autoestima para no seguir aplazando las decisiones.

Martín encontró entonces el “tercer escalón”. A pesar de todas sus estrategias para mantenerse motivado y fortalecer su autoestima, seguía aplazando algunas actividades, por ejemplo el presupuesto mensual de ventas, porque no estaba realmente comprometido con los resultados. Empezó a analizar las razones de su actitud y se dio cuenta de que quería cambiar el rumbo de su carrera para recuperar la energía que solía tener. Buscó en su empresa otra posición más cercana a sus verdaderas inclinaciones.

Al pasar por los distintos escalones de la escalera, Martín pudo encontrar la solución apropiada. Si no hubiera subido los primeros dos escalones, no lo habría conseguido.

Recuerda que te estás desplazando todo el tiempo entre los círculos del coaching y cuentas con distintos niveles de comprensión y conocimiento de ti mismo. Dedicar unos minutos a pensar qué te motiva y encontrar algunas respuestas no significa que ya tengas las soluciones.

Lo importante es que te conoces mejor. Posiblemente no experimentes un cambio radical, pero tienes una mejor comprensión de ti mismo.

Imagina que subes a una montaña. El aire es más limpio a medida que asciendes y cada vez ves mejor el paisaje que te rodea. Desplazarte por los distintos niveles del conocimiento personal significa que eres capaz de interpretar la interrelación entre tus acciones y puedes ser más consecuente contigo mismo. Acepta que puedes avanzar rápidamente por algunos niveles —posiblemente la comprensión de aquello que te motiva— y que es posible que te atasques en niveles relativamente bajos, por ejemplo en el área de tus opiniones sobre ti mismo. El ritmo de tu progreso no será constante, y eso está bien.

## *Califica tus progresos*

Con frecuencia el proceso del coaching produce resultados difíciles de medir, ya que son más cualitativos que cuantitativos. Si tu meta es un ascenso laboral, sabrás que la has alcanzado cuando recibas el nuevo contrato. ¿Qué pasa si tardas un año en alcanzar la meta? Siempre existen formas de calificar el progreso y de ver cuánto has avanzado, algo que constituye una gran ayuda especialmente cuando el proceso no es fácil.

A medida que cambias y progresas estableces estándares más altos, y a veces es fácil olvidar dónde empezaste. ¿Alguna vez has realizado un proyecto de renovación en tu hogar? El trabajo puede volverse frustrante a medida que se acerca el final y es necesario mirar las fotografías de los escombros y el desorden para hacerse una idea de la transformación.

## *Utiliza las metas intermedias para celebrar*

Muy probablemente no alcanzarás de un día para otro una meta importante. Por esa razón, te conviene pensar cómo vas a celebrar los logros que vayas obteniendo en el camino. Una bonita figura, conseguir un ascenso o dejar un hábito nocivo para la salud son metas que también proporcionan beneficios durante el proceso, además de los que se consiguen al final, y bien vale la pena celebrarlas. Estos acontecimientos son independientes del propósito que te has propuesto. Pueden ser tangibles, como bajar una talla (si tu objetivo final es reducir tres), o preparar un excelente currículum para solicitar un trabajo. Tus metas pueden producirse por etapas; por ejemplo, mantener el compromiso de no consumir licor o tabaco durante un mes.



Premiarte cuando alcances metas intermedias ayuda a centrarse en lo inmediato, el aquí y el ahora, y no simplemente en el futuro. Además, refuerzas tu compromiso.

¿Qué es para ti un estímulo? Naturalmente, alcanzar la meta es un gran estímulo, pero es probable que te hayas propuesto un objetivo a largo plazo. Si tienes que esperar meses e

incluso años para poder felicitarte por algo bien hecho, no te resultará fácil mantener la motivación. Es mejor fijarse metas intermedias que puedas asociar con pequeñas satisfacciones o premios que mantengan vivo tu entusiasmo.

No celebres el logro de una meta intermedia con un premio que vaya contra el objetivo final. Si tu propósito es adelgazar, no te premies con un banquete cada vez que logres bajar de peso. Busca premios nutritivos y saludables. Tampoco han de ser recompensas caras, aunque puedes darte algún pequeño lujo cuando la meta que alcances valga la pena. Considera alguno de los siguientes ejemplos:

- ✓ Dos horas de lectura de una buena novela.
- ✓ Un relajante baño de espuma.
- ✓ Un circuito de golf.
- ✓ Un rato de tu deporte favorito en TV.
- ✓ Una ida al cine o al teatro.
- ✓ La compra de algo que desde hace tiempo deseas.
- ✓ Un fin de semana en el campo con un amigo o con un ser querido.
- ✓ Algo novedoso, que libere adrenalina, como dar una vuelta en helicóptero o practicar un deporte extremo.

Piensa en las cosas que te gustan y tienes que aplazar porque debes atender primero otras responsabilidades. Un premio puede ser una de estas actividades que no haces todos los días y para la que no siempre tienes tiempo.



¿Por qué no introducir un elemento de sorpresa en tus recompensas? Pídele a alguien que escoja al azar una opción de tu lista de recompensas en el momento en que te la merezcas. Puedes también poner bonos de premio en tarjetas individuales en una caja que te sirva como “banco de estímulo” y, cada vez que completes una meta significativa, sacar una tarjeta al azar.

En el capítulo 10 se presentan las metas intermedias con detalle.

## ***Una palmadita en la espalda***

Una de las maneras más sencillas de señalar el progreso es darte una palmadita en la espalda cuando observes que has avanzado. Una de las personas más felices que conozco es un antiguo jefe mío, cuyo secreto está en buscar las pequeñas cosas del día que lo hacen sentirse orgulloso, y felicitarse por ello.



La mayoría de la gente no está acostumbrada a darse crédito de esa manera y lograr que lo haga implica toda una batalla con su crítico interior (en el capítulo 7 se trata el asunto del crítico interior). Ensayá a darte crédito en cualquier situación: desde encontrar aparcamiento en una zona congestionada hasta hacer una excelente presentación para un cliente. En la medida en que conviertas en un hábito los reconocimientos, te será mucho más fácil dedicar esos momentos de reflexión a celebrar los grandes y pequeños pasos en dirección a las metas importantes de tu vida.

## ***Busca personas que te estimulen***

No todas las personas a tu alrededor estarán convencidas de tu compromiso con el cambio. Para algunas será difícil aceptar que has iniciado un proceso de cambio, especialmente para aquellas que están en otro momento de la vida o consideran que, de alguna manera, el cambio que estás llevando a cabo desorganiza tu mundo.

Identifica quiénes pueden estimularte en el proceso del coaching. Probablemente esas personas también estén llevando a cabo alguna actividad de cambio y puedan darte apoyo cuando sufras altibajos. Seguramente verán con satisfacción las acciones positivas que emprendas y estarán siempre dispuestas a ofrecerte unas palabras de estímulo. Una forma de afirmarte en el proceso es identificar con anticipación quiénes pueden darte apoyo e informarles sobre tus planes. Después de declarar abiertamente tus intenciones, tendrás más posibilidades de cumplir con tu propósito y podrás disfrutar compartiendo tu progreso con los demás.



No hay necesidad de predicar a los cuatro vientos tus metas tratando de que la opinión de todos te impulse a seguir adelante. Podrías sentirte culpable y la culpabilidad poco sirve cuando debes guiarte a lo largo del proceso de cambio, aunque a veces parezca dar buenos resultados. Algunas personas necesitan comentarle sus metas a todo el mundo, incluso a quienes ellas creen que, en el fondo, esperan que el proceso falle. En estas circunstancias funciona la teoría del “tengo que demostrarles que soy capaz”. Por mi experiencia y la de muchos de mis clientes sé que se logran mejores resultados a largo plazo si no se utiliza el sentimiento de la culpa como impulso.

## **Cadena de favores**

Posiblemente hayas leído el libro *Cadena de favores* o hayas visto la película basada en él, en la que un niño transforma el mundo con una idea surgida de un proyecto escolar: el pago con tres buenas obras por cada cosa buena que uno recibe.

Investigaciones recientes sobre la felicidad sugieren que un factor clave en el bienestar personal está en ayudar a los demás a ser felices. Es una de las razones por las que la gente que hace trabajos voluntarios se muestra satisfecha a pesar de que el tiempo y el esfuerzo que dedica a su trabajo no tiene retribución económica. No se trata de dedicar todo

el tiempo al servicio de los demás (a no ser que quieras eso) pero, al prepararte para el proceso de coaching, es importante mirar más allá de ti mismo. Los pequeños detalles amables de la vida no sólo benefician a quien los recibe, sino también a quien los tiene con los demás. Un elemento clave en el coaching consiste en encontrar nuevas y mejores formas de vivir la vida cotidiana. Un cambio muy sutil de actitud puede producir transformaciones sorprendentes en tu forma de percibir la realidad. Busca más inspiración sobre el tema en [www.helpothers.org](http://www.helpothers.org).

## *Anticipa los retrocesos y las recaídas*

Acepta la realidad: en el proceso de cambio tendrás retrocesos. Pero estancarse no es tan terrible si puedes prever cómo salir de esa situación. Ten en cuenta las siguientes guías para anticipar los retos que tendrás que afrontar:

- ✓ **Recuerda que el cambio implica esfuerzo y que puede ser mucho más difícil de lo que imaginas.** Darle forma a la vida que quieres ennoblece, de manera que piense en los recursos que vas a necesitar en este programa de cambio, en especial en materia de tiempo. Los atajos pueden llevar a períodos de estancamiento más largos.
- ✓ **Elige los métodos apropiados y no las teorías más recientes de “sea feliz y rico rápidamente”.** Si algo que iniciaste no te funciona, prepárate para analizar las causas y luego dedícate a otra actividad.
- ✓ **Convéncete de que siempre confiamos demasiado en nuestra fuerza de voluntad.** Casi nadie tiene una fuerza de voluntad tan férrea que pueda vencer las tentaciones. Evita las acciones, por pequeñas que sean, que puedan poner en peligro tus propósitos; por ejemplo, tener golosinas en tu casa cuando quieres perder peso (¡incluso si dices que las galletitas son para las visitas!).
- ✓ **Acepta la realidad: casi nunca se alcanza el resultado al primer intento.** Si estás entrenándote para una carrera, debes esperar los mejores resultados después de largas sesiones de preparación y entrenamiento, no el primer día del programa. Claro que a veces podrás lograr tus metas en el primer intento y te sentirás feliz ya que diste en el blanco, pero son situaciones excepcionales.
- ✓ **Espera lo inesperado.** El recorrido hacia el cambio no sigue una línea recta. Puedes encontrar sorpresas, encerrarte en ti mismo, andar en zigzag, perderte en rincones oscuros y de pronto descubrir que has vuelto al punto de partida, pero te darás cuenta de que eres rico en experiencias y conocimientos, y posiblemente hayas avanzado mucho con relación a la posición inicial.
- ✓ **No olvides considerar que tu estado emocional es importante.** A veces es necesario retirarte para recuperarte, porque te sientes maltratado por la situación. De pronto el esfuerzo te hace sentir viejo, o una situación personal dolorosa te aparta de la ruta propuesta. Sea cual fuere la razón, has de estar preparado para retirarte temporalmente, cuidar tu estado emocional y recuperar fuerzas para la siguiente etapa del recorrido.
- ✓ **No pierdas la curiosidad.** Si tu entusiasmo decae, no quiere decir que hayas fallado:

significa que debes reflexionar y hacer algunos ajustes. Prepárate para aprender de estas etapas de falta de entusiasmo, pues empezarás a desarrollar cierta curiosidad útil que te permitirá salir de los atolladeros y avanzar a la etapa siguiente.

## ***Lleva un diario de tu actividad***

A medida que realices las actividades de este libro te darás cuenta de que el hecho de anotar tus pensamientos y reflexiones te ayuda a aclarar y a comprender mejor tus metas. Piensa en iniciar un diario para registrar tu progreso. Puedes hacerlo de distintas formas. Algunos clientes tienen libretas y estilográficas lujosas. Otros se contentan con un simple cuaderno de anillas o una libreta donde anotan sus reflexiones. Los entusiastas de la tecnología suelen grabarlas en ordenadores portátiles.

Llevar un diario te permitirá:

- ✓ Dejar constancia de tus reflexiones sobre lo que aprendes en las sesiones de coaching. Te ayudará a tener una visión más amplia en el tiempo, a conectar tus pensamientos, sentimientos y comportamientos. Podrás ver que existen ciertas tendencias que no serían tan obvias si no las hubieras escrito.
- ✓ Señala tus metas y resultados de manera que puedas volver a revisar lo que has logrado. Este aspecto puede ser una excelente motivación en tu viaje.
- ✓ Anota también los ataques de tu crítico interior. A veces, releer estos despropósitos es más que suficiente para romper el hechizo y recuperar la confianza en ti mismo.



## **Explora el significado de los objetos**

En un taller de coaching al que asistí hace algún tiempo el formador nos pidió que reflexionáramos durante unos minutos sobre algunos ejemplos:

- ✓ De algo del pasado que nos hubiera afectado mucho.
- ✓ De algo del presente que nos hiciera sentir orgullosos.
- ✓ De algo del futuro que estuviéramos buscando.

Luego sugirió que, a medida que reflexionábamos, buscáramos objetos que representaran esas situaciones y que, al volver a la sesión, explicáramos al resto del grupo la razón por la cual esos objetos tenían significado en relación con los eventos en cuestión.

Los resultados fueron impactantes. Algunas personas trajeron hojas de árboles y piedras, otras las llaves del coche o una cartera. Cada objeto tenía una historia personal que ayudaba a aclarar el significado de una situación que había vivido esa persona o que esperaba con ilusión. Por ejemplo, la hoja de roble representaba el deseo de ser más natural, las llaves estaban relacionadas con un cierto sentido de libertad. No sólo fue más fácil para las personas hablar de cosas importantes si las representaban de esta manera, sino que también los objetos les siguieron recordando sus

## ***Exprésalo con imágenes***

El registro del progreso no necesariamente debe expresarse con palabras. Muchas personas encuentran más significado si emplean imágenes. Hacen un collage, un álbum de recortes o una serie de dibujos que representan las etapas del viaje. Si tienes una habitación individual, puedes poner un calendario en la pared con las etapas que vas pasando. Hay muchas formas creativas de expresar el proceso.

También puedes emplear objetos para recordar tus metas y reflexiones.

## Parte II

# Recorrido personal



"SI SE SUPONE QUE YA HE SUPERADO LA CIMA DE LA COLINA, ¿POR QUÉ SIENTO QUE SIGO SUBIENDO?"

## *En esta parte...*

**E**n los siguientes capítulos analizarás tus puntos fuertes. Tendrás en cuenta las creencias o los conceptos que debes dejar atrás y encontrarás la forma de navegar con tus propias coordenadas, centrándote en los valores que pueden darte un verdadero impulso. Preguntá y sigue preguntándote. Centra tu atención en aquello que funciona, en las opciones que tienes y en tu mejor plan. Organízate y planifica cómo mantener el compromiso que tienes contigo mismo.

## Capítulo 4

# Saca el mejor partido de ti mismo

---

### *En este capítulo*

- ▶ Cómo avanzar rápidamente
  - ▶ Cómo ampliar el rango de tus capacidades
- 

**E**n el presente capítulo darás los primeros pasos en tu recorrido de coaching mediante un mayor conocimiento de ti mismo. Para empezar, piensa en tus puntos fuertes como recursos valiosos con los que puedes contar en cualquier momento. Entenderás que aquellos aspectos que considerabas debilidades son mucho menos importantes de lo que creías. Será el momento de conocer algunas actitudes y conductas que quisieras adoptar —ser más organizado o tener habilidades para hablar en público, por ejemplo—, y empezarás a experimentar con otras formas de abordar la realidad. Ante todo, te darás cuenta de que tienes un estilo único que puedes desarrollar para conseguir una personalidad más plena y ser más auténtico.

### *Ten en cuenta que tienes dones únicos*

Cuando eras pequeño nunca pensaste en que, ya que gateabas tan bien, tu destino sería gatear durante el resto de tu vida porque era tu principal fortaleza. Incluso, cuando empezabas a caminar y te caías con más frecuencia que los demás niños de tu edad, nunca te diste por vencido. Pronto pudiste caminar tan bien como habías gateado.

Sin embargo, muchas personas se estancan a medida que crecen porque se refugian en ciertos calificativos (por ejemplo, “yo no puedo con la ortografía”). Uno empieza a darse cuenta de que hay cosas que se le facilitan e ignora lo que le cuesta trabajo. Los demás, incluidos tus padres y tus maestros, posiblemente refuercen esa conducta diciéndote que tienes aptitudes para la música, pero que el campo del arte no se te da muy bien. Puesto que desde muy temprano aprendes que las cosas bien hechas reciben reconocimiento, tiendes a hacerlas en busca de las puntuaciones más altas y fáciles de obtener.

Esto no está mal, en absoluto. Posiblemente esta actitud te ha dado muchas satisfacciones: excelente calificación en un examen, un triunfo en tu deporte favorito o un ascenso en el trabajo gracias a tus dones naturales.

Probablemente también has sufrido frustraciones y sientes que algunas cosas simplemente están fuera de tu alcance. A pesar de tus múltiples esfuerzos, te sigues sintiendo inepto frente

al ordenador, o es la séptima vez que te presentas al examen de conducir y no lo apruebas, y ya no te parece gracioso. La gente tiene una gran capacidad de adaptación y encuentra soluciones para no hacer lo que no le gusta o le cuesta. Deja los asuntos informáticos en manos del compañero o sigue viajando en autobús. Pero aunque es posible evadir situaciones y nadie se da cuenta de que lo haces, no te engañas a sí mismo.

Imagínate capaz de afrontar y asumir cualquier reto, todo lo que se te presente. Piensa en ti mismo frente a montones de datos que se te facilitan y también frente a algunos que, por ahora, tendrás que afrontar con talentos todavía ocultos. Considera tus “debilidades” como simples aspectos de tu personalidad y no de los más importantes. Puedes buscar un cambio de mentalidad con ideas como éstas:



- ✓ Hay más cosas que sí puedes hacer que cosas que no puedes hacer.
- ✓ Aquellas que no puedes hacer suelen ser habilidades que aún no dominas y que prefieres evitar. Si quieres, puedes esforzarte y llegar a ser bueno en casi cualquier cosa, dentro de límites realistas.
- ✓ Al centrarte en tus cualidades positivas, que son únicas, puedes progresar más que si te esfuerzas por destacar en un campo que no es tu fuerte. Esta posición te da la confianza necesaria para asumir retos mayores, con una actitud tranquila y productiva.

## ¿Qué haces muy bien?

¿Te es fácil ver tus puntos fuertes? Posiblemente te cueste, por una de las siguientes razones:

- ✓ **Consideras tus puntos fuertes como lo más natural:** *Hacer algo bien es un estándar mínimo. Para obtener el nivel de excelencia, he de ser el mejor.*
- ✓ **Siempre relacionas tus puntos fuertes con alguna debilidad o con un mal momento:** *Logro que la gente sea participativa en las reuniones, pero a veces tardo mucho tiempo en conseguirlo.*
- ✓ **No sabes lo bueno que eres:** *No creo que esté haciéndolo bien porque nadie me lo dice.*
- ✓ **Te sientes ridículo si te elogias:** *No quiero ser un presumido, como algunas personas que sólo hablan de sí mismas.*

¿Te das cuenta de que muchas veces lo que piensas de tus puntos fuertes está relacionado con lo que piensan de ti los demás? ¿O está relacionado con comparaciones con otras personas? ¿O que cuando identificas un punto fuerte, piensas de inmediato en algo que le resta valor? Pensar en los puntos fuertes y en las debilidades desde este punto de vista hace que te sientas



juzgado; consideras que las balanzas deben estar equilibradas y que, por lo tanto, debes de tener puntos negativos que contrarrestan los positivos. Posiblemente estés tan acostumbrado a mirar lo que no te sale bien, que tu autoestima se ha escondido; en el capítulo 13 encontrarás consejos para fortalecerla.



En vez de pensar en puntos “buenos” y “malos”, hazte la siguiente pregunta: “¿Qué cualidades me hacen único?” Aunque para responder piensas en los mismos argumentos ya expuestos, es una forma distinta de verte. La pregunta se centra en aquello que te hace único. Si confías en tus aspectos positivos, puedes ser más objetivo con las demás características de tu personalidad.

Desde ese punto de vista, todo lo que gire en torno a quién eres es importante para ser mejor. En lugar de ocuparte de tus debilidades, puedes empezar a pensar en términos de las oportunidades que tienes de desarrollar los aspectos que te gustan en ti, aquello que sabes hacer, y tratar de cambiar lo que te estorba. Un rasgo de tu personalidad que consideres una “debilidad” puede convertirse en una de tus grandes fortalezas cuando hayas encontrado el modo de utilizarlo de forma adecuada. Una antigua colega mía se preocupaba mucho porque se ponía nerviosa cuando debía abordar a un nuevo cliente y al principio le costaba empezar a hablar. Hasta que alguien le dijo que sus clientes la respetaban por su capacidad para escucharlos y se sentían mejor atendidos por ella que por sus compañeros, más seguros de sí mismos.



Dos postulados básicos del coaching sustentan la idea de que ya eres “bastante bueno”: “eres recursivo” y “eres capaz de lograr excelentes resultados” (véase el capítulo 19).

Pensar en cómo haces lo que haces bien es esencial en el proceso del coaching.

## ***¿Cómo haces lo que haces? Fortalece tus competencias***

Además de que fortalece la confianza en ti mismo, el análisis de las oportunidades en que obtuviste resultados importantes es una buena forma de aprender sobre ti mismo. Un resultado importante no tiene que ser ganar el Premio Nobel de la Paz; se trata simplemente de considerar aquellas cosas que salieron tal como querías. En el capítulo 8 defino el éxito.

Examina la siguiente lista de logros. Posiblemente todos estén en tu lista:

- ✓ Obtuviste el carné de conducir.
- ✓ Después de entrevistarte, te ofrecieron trabajo.

- ✓ Invitaste a salir a una persona que te interesaba.
- ✓ Aprendiste a montar en bicicleta.
- ✓ Conseguiste dominar una lengua extranjera.
- ✓ Tuviste éxito en una llamada de negocios.
- ✓ Aprendiste a utilizar el ordenador.
- ✓ Preparaste un informe muy complejo para tu jefe.
- ✓ En las vacaciones, te orientaste sin dificultad por una ciudad desconocida.
- ✓ Preparaste una cena elegante con los pocos ingredientes que había en la nevera.

Si tuvieras que describir cómo hiciste todo lo que anotaste en la lista, tu relato sería totalmente distinto del de otras personas, pero los detalles de cada tarea serían más o menos los mismos. Incluso el más sencillo de estos logros requiere muchos *conocimientos* y *destrezas*. La diferencia está en cómo los usas.

Junto a los conocimientos y las destrezas, el tercer componente mágico necesario para lograr excelentes resultados en cualquier empresa son las *competencias*, o *habilidades*, es decir, el “cómo” se lleva a cabo una acción. ¿Has de escribir un informe complejo? Probablemente cuentas con suficientes conocimientos técnicos, pero nunca has escrito un informe. Usa tu capacidad de persuasión para conseguir la ayuda de alguien con experiencia.

Con frecuencia las competencias pueden compensar la falta de conocimientos o destrezas. Si sabes cómo usarlas, encontrarás la forma de perfeccionar los conocimientos que te hacen falta. Lo mejor de todo es que las competencias no son cualidades que salen a relucir una vez al año; aparecen en todas las áreas de la vida, con algunas modificaciones aquí y allá. La tabla 4-1 presenta algunos ejemplos sobre cómo utilizarlas.

**Tabla 4-1 Ejemplos del uso de las capacidades**

<i>Competencia o habilidad</i>	<i>En el trabajo</i>	<i>En el hogar/ a nivel social</i>
De comunicación	Escribir un informe.	Dar su opinión a un amigo sobre algún aspecto de las noticias.
Para obtener resultados	Concretar un negocio.	Completar a tiempo un proyecto para una fiesta de bienvenida.
Para trabajar en equipo	Preparar el presupuesto de su departamento con otros compañeros.	Preparar en compañía la comida para una gran reunión familiar.
De planificación y organización	Preparar una nómina de personal.	Organizar una celebración familiar.
De flexibilidad / adaptabilidad	Asumir trabajos adicionales.	Adaptarse a un gran cambio en la vida.
De contribución al desarrollo de otras personas	Dar formación y coaching.	Enseñar a un niño a montar en bicicleta.
Para solucionar problemas	Reparar una fotocopiadora atascada.	Acondicionar en la casa un espacio apropiado para un adolescente.
Para establecer relaciones interpersonales	Atender clientes nuevos.	Formar parte de un grupo o asociación.

Otras habilidades que se pueden tener en cuenta son:

- ✓ Creatividad.
- ✓ Decisión.
- ✓ Iniciativa.
- ✓ Confianza en sí mismo.
- ✓ Persuasión e influencia.
- ✓ Negociación.
- ✓ Empatía.



Haz una lista de tus competencias o habilidades. Una buena forma de iniciar este “inventario” es solicitar a un amigo o familiar que te describa. Es poco probable que te diga lo que puedes hacer; se centrará, más bien, en cómo lo haces.

El proceso del coaching comporta la búsqueda de aquellas prácticas que contribuyen a desarrollar recursos interiores que te permitan obtener los resultados que deseas. Siempre que uno prueba cosas nuevas siente cierto temor porque aún no cuenta con el conocimiento ni la destreza apropiados. En todo caso, si cuentas con un conjunto de competencias bien desarrolladas, puedes afrontar cualquier reto.

Si deseas averiguar algo más acerca de los recursos con los que ya cuentas en cuanto a conocimientos, destrezas y competencias para obtener resultados, sigue estos pasos:



- 1. Escribe una lista de Recursos Importantes a partir de diez ejemplos de logros que hayas conseguido.** Recuerda incluir ejemplos de tu vida laboral, familiar y social.
- 2. Selecciona un ejemplo y analiza qué destrezas utilizaste para alcanzar ese logro.** Antes de aprender a usar el ordenador, posiblemente ya dominabas el uso del teclado. ¿Qué más aprendiste? Es probable que aprendieras a navegar por internet. ¿Qué conocimientos tenías al empezar y qué habías aprendido al final? ¿Qué competencias, o habilidades, utilizaste en esta tarea? Enuncia todos los ejemplos que se te ocurran.
- 3. Haz lo mismo con los otros nueve elementos de la lista.**
- 4. Ahora analiza cuidadosamente la gran cantidad de conocimientos, destrezas y competencias que tienes. Piensa que en este ejercicio sólo has analizado diez logros.** ¿Cómo sería la lista si la actividad los hubiera incluido todos?

**5. Piensa qué quieres hacer con el conocimiento que has adquirido.** Puedes considerar las habilidades que ya tienes en determinadas áreas y transferirlas a otras diferentes. Plántate nuevamente tus metas y analiza qué habilidades propias y únicas pueden ayudarte a alcanzarlas.

## ***Presta atención a tus preferencias***

¿Te has dado cuenta de lo fácil que es caer en una cómoda rutina cotidiana? Por ejemplo, te sientas siempre en el mismo lugar en las reuniones de equipo. Posiblemente antes de salir de casa por las mañanas haces siempre lo mismo y sientes cierto temor cuando se altera ese orden. La vida puede ser tan caótica que, consciente o inconscientemente, las personas prefieren seguir el mismo proceso en algunas actividades. Seguir patrones de conducta es una estrategia efectiva para enfrentarse a situaciones en las que uno está bajo presión o ha de tomar decisiones que conducen a territorios desconocidos.

Estas “preferencias” se parecen a esa cómoda prenda de vestir que usas cuando te quedas en casa y no quieres ocuparte de coordinar la ropa que vas a ponerte. Así como esa prenda de vestir está bien para la casa y en determinada situación, las preferencias no siempre son apropiadas en otras circunstancias.

## ***¿Observas tu interior o miras a tu alrededor?***

Los dos patrones de conducta básicos son la *introspección* y la *extraversión*. La gente extrovertida prefiere vivir hacia el exterior, piensa en voz alta y se relaciona con los demás, mientras que la gente introvertida prefiere darle sentido a su mundo mediante la reflexión interior, independientemente de los demás.

De la misma forma que todo el mundo posee algunos elementos de diferentes competencias, ciertas personas los expresan de manera extrovertida y otras de manera introspectiva. Tal vez tú seas más extrovertido que introspectivo. Disfrutas en las reuniones acaloradas en las que la gente expresa sus ideas, pero no te gusta escribir. Sin embargo, parte de tu trabajo implica preparar un detallado informe financiero que te obliga a recluirte en la oficina durante un mes. Seguramente esta parte de tu trabajo te desagrada, pues no es tu fuerte. Para mejorar los resultados en tu trabajo puedes intentar aumentar las destrezas de introversión, aunque no sean tan sólidas como las de extraversión.

De vez en cuando conviene dejar la comodidad y ser más flexible para obtener buenos resultados en varias áreas.

Un buen ejemplo de cómo salir de esa posición de comodidad para hacer algo que no te resulta sencillo es escribir con la mano izquierda, si eres diestro, o con la derecha, si eres zurdo. Prueba la siguiente actividad:



1. **Toma un lápiz y firma.** ¿Cómo te sientes? ¿Cómodo? ¿Tranquilo?
2. **Firma ahora con la otra mano.** ¿Qué diferencias ves? Seguramente te sientes menos cómodo y eres más consciente de lo que estás haciendo. ¿Cómo quedó la firma? Es posible que parezca falsificada.
3. **Repite el ejercicio seis veces más, cambiando de mano cada vez. Observa la diferencia.** Probablemente cada vez que repites el ejercicio te sientes un poco más cómodo y los resultados parecen mejores. Si continúas realizando esta práctica, los resultados llegarán a ser bastante buenos y podrás escribir con ambas manos.

Cuantas más veces realices un trabajo o emplees una habilidad o rasgo de tu personalidad, más cómodo te sentirás; habrás adquirido cierta destreza en esa área. Sigues disfrutando al ponerte tu vieja prenda de vestir, pero la sensación de comodidad que te produce empieza a parecerse a la del traje elegante. ¡Y sin lugar a dudas al cliente nuevo le causará una mejor impresión tu traje elegante!

## ***Descubre tus estilos de conducta***

A tus tipos de conducta habituales, ya sea la introversión o la extroversión (explicados en la sección anterior), se les añade otra dimensión: puedes estar más cerca de las *tareas* o de las *personas* involucradas. Por ejemplo, estás más centrado en las tareas si, como directivo de una empresa, piensas primero en los resultados financieros y consideras a las personas como parte del sistema y los procesos que llevan a los resultados. Por otra parte, un directivo con un enfoque más humano piensa primero en la gente e intenta que el sistema y los procesos funcionen con esas personas. Ambas posiciones tienen ventajas y desventajas cuando se llevan a extremos: un buen directivo intenta compensar sus propias tendencias adaptando su conducta o buscando que las compense algún miembro del equipo.

Cuando sumas tu preferencia por la extroversión o la introversión y tu inclinación hacia las tareas o las personas, obtienes un cierto estilo o manera de ser que puedes reconocer también en otras personas. Es de gran importancia conocer tu estilo para definir los tipos de conducta que quieres desarrollar y para predecir la reacción de las personas que te rodean frente a tus acciones. El conocimiento de los estilos de conducta es útil por las siguientes razones:

- ✓ Puedes dar pasos que te permitan conseguir tus objetivos ajustándote al estilo en que te gusta hacer las cosas, de modo que cumples tus metas con menos esfuerzo y más satisfacción.
- ✓ Puedes identificar a las personas que tienen un estilo de conducta diferente del tuyo y ver cómo ellas alcanzan sus metas en áreas en las que posiblemente no te sientas seguro.

- ✓ Entenderás mejor las razones por las que las personas que te rodean reaccionan de determinada forma ante tu conducta y podrás asumir mejor situaciones de conflicto y resistencia a medida que introduces cambios.

Muchos caminos te ayudarán a comprender tu estilo particular de conducta. El siguiente ejercicio te ofrecerá una rápida imagen de tu estilo de conducta preferido.



1. **Estudia las columnas A y B de la tabla 4-2. En cada pareja de actitudes señala aquella con la que más te identificas.** Por ejemplo, si a veces te arriesgas y otras veces evitas el riesgo, pero en general eres prudente frente a los riesgos, marca la respuesta de la columna A. Suma el total de marcas en cada columna.
2. **Haz lo mismo con las columnas C y D.** Si te consideras más del estilo “relajado y cálido” que “formal y correcto” en la mayoría de las situaciones, marca la respuesta de la columna C. Suma el total de marcas en cada columna.
3. **Toma la puntuación total de la columna B y haz una marca en el número correspondiente de la línea horizontal de la figura 4-1.** Esta puntuación muestra tu tendencia hacia un estilo de conducta introvertido o extrovertido.
4. **Coge la puntuación de la columna D y haz una marca en la línea vertical.** Así se reflejará tu tendencia hacia las tareas o las personas.
5. **La intersección de estas dos marcas muestra con cuál de los cuatro estilos de conducta te sientes más a gusto.**

**Tabla 4-2**

<i>Columna A</i>	<i>Columna B</i>
Evitas el riesgo	Te arriesgas
Lento para decidir	Rápido para decidir
Indirecto	Directo
Tranquilo	Impaciente
Prefieres escuchar	Prefieres hablar
Reservado	Abierto
Te reservas tus opiniones	Expresas frecuentemente tus opiniones

Puntuación total A:

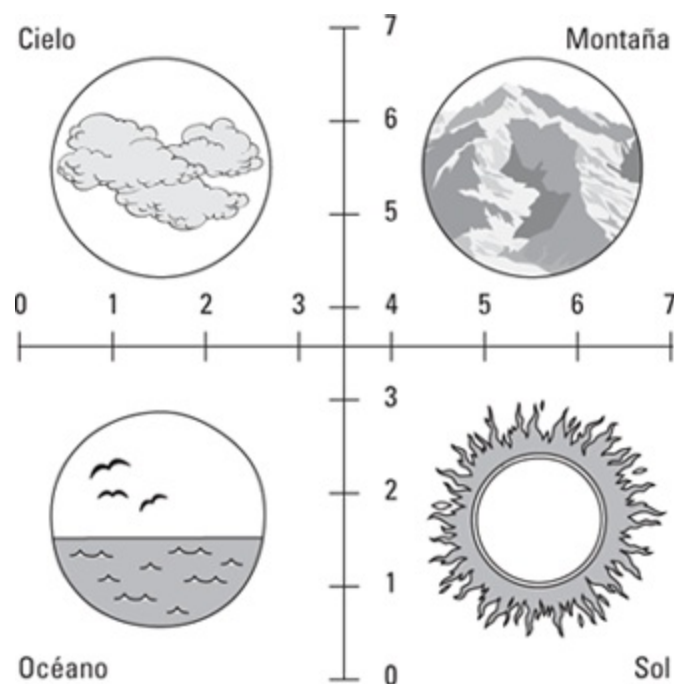
Puntuación total B:

<i>Columna C</i>	<i>Columna D</i>
Relajado y cálido	Formal y correcto

Te guías por las opiniones de los demás	Te guías por los hechos
Abierto	Reservado
Flexible con el tiempo	Estricto con el tiempo
Enfocado en las relaciones	Enfocado en las tareas
Compartes tus sentimientos	Te reservas tus sentimientos
Intuitivo	Analfítico

Puntuación total C:

Puntuación total D:



**Figura 4-1:** Encuentra tu estilo de conducta

Si tu estilo es Montaña:

- ✓ Te gusta centrarte en las tareas y los resultados con una actitud extrovertida.
- ✓ Te inclinas hacia la acción, la toma de decisiones, la efectividad y los resultados.

Si tu estilo es Sol:

- ✓ Te gusta estar rodeado de gente y prefieres tener una actitud extrovertida.
- ✓ Te inclinas hacia la espontaneidad, el entusiasmo, la diversión y la colaboración con los demás.

Si tu estilo es Océano:

- ✓ Te gusta estar rodeado de gente y tiendes a ser reflexivo.
- ✓ Te inclinas a la paciencia, la sensibilidad y el apoyo.

Si tu estilo es Cielo:

- ✓ Te gusta centrarte en las tareas y resultados y prefieres una actitud más reflexiva (introvertida).
- ✓ Te inclinas a pensar muy bien las acciones, las estructuras y planificas todo a fondo.

¿Qué has observado durante esta actividad?

- ✓ A veces te ha resultado difícil decidirte por una de las opciones propuestas. Consideras que en algunas situaciones eres espontáneo y en otras te comportas con cautela. Eres un ser humano complejo y todas tus respuestas varían. Esa diversidad te hace único.
- ✓ Las altas puntuaciones obtenidas que te ubican en determinado estilo, ¿te distancian realmente del estilo opuesto? ¿Consideras que tu estilo es, decididamente, el “mejor”? Descubrir lo mejor de sí mismo implica celebrar las cualidades positivas únicas y también implica conocer las que puedes desarrollar. Mostrarte receptivo a los beneficios de las cualidades opuestas a las tuyas puede ser muy liberador.
- ✓ Por otra parte, ¿miras el estilo opuesto con cierto remordimiento, con cierto anhelo de que fuera el tuyo? Probablemente a otras personas les pase lo mismo contigo; empieza a valorar tus cualidades; piensa qué más puedes ampliar, si lo deseas.

Este ejercicio te ha dado una idea del entorno general de conducta en el que prefieres desenvolverte. Posiblemente encuentres otras personas que también se sientan cómodas en ese entorno; te parecerán muy distintas a ti en algunos aspectos, aunque existe con ellas una estrecha relación porque, en esencia, tienen muchas cosas en común. Intentarás relacionarte con personas de un estilo opuesto por esa misma razón. En realidad, muchas relaciones exitosas, ya sea matrimonios o asociaciones, se basan en el concepto de que “los polos opuestos se atraen”; instintivamente buscamos los aspectos distintos de nuestro estilo, probablemente intentando encontrar un complemento.

Identificar el estilo personal es un excelente punto de partida para el conocimiento de sí mismo. Puedes considerar estilos de conducta opuestos al tuyo y probar algunos aspectos que puedan servirte, igual que sucedía en el ejercicio de escribir primero con una mano y después con la otra. Reflexiona más antes de dar tu opinión, o comparte esa idea que todavía no tienes del todo clara. Puedes hacerlo porque, en el fondo, ya posees características de todos los tipos de conducta y puedes elegir otro estilo y ver qué resultados produce el cambio. ¡La clave es ser flexible!



Para tener una visión más completa de ti mismo puedes recurrir a las *pruebas psicométricas*, que miden rasgos de la personalidad. Estas pruebas parten del principio de “autorreconocimiento”, que a su vez se basa en la idea de que respondes el cuestionario basándote en la percepción que tienes de ti mismo. La aplicación e interpretación de la



mayoría de estas pruebas está en manos de profesionales certificados. Los resultados pueden servir de guía y punto de partida para conocerte. Si estás interesado en el tema de las pruebas psicométricas, busca en internet y selecciona instituciones reconocidas.



¡No te dejes encasillar en los perfiles de personalidad! Es fácil tomárselos literalmente e ignorar que cada individuo tiene una personalidad compleja y única, capaz de adaptarse a todas las conductas humanas. Los perfiles de personalidad son útiles para identificar las áreas en las que se concentran tus preferencias, de manera que te sirvan de guía para tu crecimiento y desarrollo personal. No permitas que se conviertan en un molde rígido, una especie de sello en tu mente que diga “acéptame como soy, con todos mis defectos”.

## *Nuevas conductas*

Encontrar lo mejor de ti no significa que debas cambiar tu forma de actuar; se trata, generalmente, de adaptar algunos comportamientos para obtener mejores resultados.

En realidad, una parte fundamental del coaching consiste en la voluntad de alcanzar un mayor desarrollo personal. Sin embargo, algunas personas son incapaces de cambiar. Seguro que conoces personas que han hecho grandes cambios en la vida y al final han regresado a su conducta y comportamiento iniciales. Por ejemplo, el fumador que deja el tabaco durante diez años y de pronto recae en el vicio; o el individuo calmado que vuelve a ser irascible después de muchos años de haber controlado sus emociones. Son evidencias bastante desalentadoras de que “la mona, aunque se vista de seda, mona se queda”.

Frecuentemente, el proceso de cambio es duro y desafiante. Sin embargo, recaer continuamente en las conductas antiguas no significa que seas incapaz de cambiar. Cada nuevo intento aporta información sobre lo que funciona, de manera que te encontrarás más cerca del cambio duradero. Piensa en la leyenda de Thomas Edison cuando inventó la bombilla eléctrica: se dice que realizó más de diez mil ensayos y que no veía en ellos una prueba de que su idea no iba a funcionar, pues consideraba que cada “fracaso” era un paso que lo acercaba al éxito.



Fundamentalmente, tu esencia individual nunca cambia. Los Alcohólicos Anónimos actúan bajo el principio de que una persona puede ser siempre alcohólica, pero es capaz de cambiar su conducta de manera que no viva como alcohólica. Este planteamiento puede parecer deprimente, pero también puede ser muy estimulante saber que tu fuerza de voluntad es tan poderosa que te permite elegir una mejor forma de vida y ser una mejor persona.

Empieza a pensar de una manera diferente con relación al proceso de cambio. Enríquécete

con nuevos hábitos. Cualquier persona que haya tenido éxito en un tratamiento para perder peso te dirá que suspender esas golosinas te servirá durante un tiempo, pero incluir en tus hábitos el ejercicio regular no solamente te hará perder peso, sino que no te dejará tiempo para comerte esos bocados tan poco saludables (¡a no ser que seas tan adicto que puedas comerte un helado y pedalear en la bicicleta estática al mismo tiempo!).

Piensa en tu estado de ánimo cuando decides hacer algo positivo, que te gusta y te parece fácil. Compáralo con la situación opuesta, la sensación de privación que te produce el esfuerzo de luchar contra un mal hábito. La verdad es que casi siempre se disfruta mucho más al hacer algo que al intentar no hacerlo.

Elige conductas nuevas en lugar de apegarte a las conductas antiguas; vivirás mucho mejor.

## Capítulo 5

# Elige tus convicciones

---

### *En este capítulo*

- ▶ Cómo identificar y modificar las ideas que te limitan
  - ▶ Cómo afianzar y fortalecer las opiniones positivas
  - ▶ Cómo controlar los miedos
- 

**E**s posible que tengas una idea clara sobre los aspectos que quieres cambiar o mejorar en tu vida; por ejemplo, adoptar una posición más decidida o establecer un negocio propio, y ya has considerado tus posibilidades. Tal vez ya tienes un plan pero, por alguna razón, no lo has concretado. Te sientes frustrado porque es un buen plan y lo quieres poner en marcha. Sin embargo, sigues encontrando disculpas para aplazarlo o pierdes impulso en el camino. Te dices que ahora no tienes tiempo o que primero has de ocuparte de otras cosas.

¿Qué te pasa? ¿Es debilidad o pereza? Supongo que ya te habrás enfrentado varias veces a situaciones como ésta. Hay una buena noticia, sin embargo: la razón de este bloqueo no tiene nada que ver con la debilidad o la pereza o cualquier otro posible defecto tuyo. Tienes este bloqueo porque probablemente, en el fondo del alma, crees que no eres capaz de llevar a cabo tu plan o, aún peor, realmente no crees que merezcas ser más feliz de lo que eres ahora.

Este capítulo tratará acerca del poder que puede tener el convencimiento para lanzarte a la acción. Se verá cómo elegir aquellas ideas sobre ti mismo que te sirven de apoyo y cómo reducir las que te limitan.

### *Comprende cómo la idea que tienes de ti mismo determina tu personalidad*

Probablemente no cuentes con todos los recursos necesarios y tu plan se reduzca a unos renglones garabateados en el reverso de un sobre; sin embargo, si tu motivación tiene la fuerza necesaria y crees que puedes lograrlo, tu plan puede volverse realidad. La historia está llena de hombres y mujeres que han enfrentado dificultades y han superado inmensos obstáculos para lograr sus metas. Todos tienen algo en común: la profunda convicción de ser la persona idónea para alcanzar lo que se habían propuesto, la elegida, en el momento y la circunstancia precisos, ya fuera escalar una montaña o ganar una maratón.

En el coaching se entiende por *creencia* esa idea o convicción acerca de algo,

específicamente sobre uno mismo. Las opiniones positivas son la base de la acción. Las opiniones negativas, o creencias que ya no te sirven, te mantienen estancado. Tu crítico interior se especializa en sacar a relucir en cualquier momento las creencias negativas.

Las ideas que te formas sobre ti mismo a veces son engañosas: siempre parecen claras y precisas; sin embargo, muchas comunidades han construido su visión del mundo basándose en ideas erróneas. Por ejemplo, la Tierra no es plana, pero antes se creía que lo era y se desperdició mucha energía en torno a esa idea.

## *¿Cuál es el origen de tus creencias?*

Algunas opiniones personales se remontan a la infancia. Cuando niño, creías que tus padres tenían la respuesta a todas tus preguntas. ¿Y qué decir de Papá Noel o el Ratoncito Pérez, en quienes creías? Algunas de las ideas que surgen en la infancia son nocivas. ¿No decía tu informe escolar que eras perezoso y te distraías fácilmente? Pues sí, algunas veces te comportabas así en clase, pero ese es el tipo de afirmaciones que suelen asociarse indefinidamente con la identidad de una persona, incluso si después se vuelve trabajadora y dedicada. Las opiniones que se forman en la infancia pueden llegar a ser muy fuertes y, si son negativas, pueden impedir ver y realizar el potencial personal.

Pero a veces las opiniones pueden derrumbarse en un instante. ¿Recuerdas la película *The Matrix*? Neo, el protagonista, se queda profundamente confundido cuando descubre que el mundo no es como él pensaba, sino que se había elaborado cuidadosamente de cierta forma con un propósito siniestro. Tu mundo interior, todo tu marco de referencia, no vuelve a ser el mismo desde que empiezas a tener esas nuevas ideas. En la vida real, los científicos hacen diariamente descubrimientos sorprendentes acerca de asuntos que se creían verdades sobre el mundo exterior y el funcionamiento interno de la conciencia humana.



## **Se decía que no era posible...**

Algunos de los principales logros en la historia han sido asuntos que se consideraban imposibles. Siempre que creas que no vas a poder superar las ideas que te limitan, recuerda lo siguiente:

- ✓ Para inventar la bombilla eléctrica, Thomas Edison persistió a lo largo de miles de ensayos frente a los escépticos que consideraban que la única opción de alumbrado era el farol de gas.
- ✓ Roger Bannister superó la marca de una milla (aproximadamente 1.600 metros) en cuatro minutos, a pesar de que los expertos médicos consideraban que el cuerpo humano no era capaz de esta hazaña.
- ✓ Neil Armstrong caminó sobre la Luna.

¿Alguna vez has tenido la experiencia de ver cómo aquello en lo que creías firmemente era diferente de como pensabas? Seguramente conoces historias reales acerca de alguien que descubre que su antiguo socio llevaba una



Algunas veces las opiniones que uno se forma son incompletas o confusas. Por ejemplo, te formaste una idea sobre una persona a partir de la información que te dio un amigo y luego te diste cuenta de que había otros detalles que también merecían consideración. ¿Qué parte te crees de las noticias que lees en el periódico? Los medios de comunicación pueden ser convincentes y serios, pero es posible que sólo muestren una parte de la realidad, e incluso distorsionada.

Descubrir que una creencia es errónea no significa que debas vivir en un estado de incredulidad permanente. Pero sí es un hecho que las ideas profundamente arraigadas te impulsan a actuar por convicción, para bien o para mal. Elegir las creencias que te llevan a progresar no es una actitud ingenua o un pensamiento positivo, es simple sentido común.



Las convicciones que te frenan no dejan de ser tan reales como aquellas que te impulsan a una acción positiva, de manera que debes buscar cómo centrarte en las que te llevan a obtener grandes resultados.

## ¿Cuáles son tus creencias?

Muchas de tus convicciones están tan íntimamente ligadas a tu personalidad que muy rara vez te detienes a analizarlas con objetividad. Para hacerlo, no siempre es suficiente un simple vistazo, porque a primera vista todas parecen razonables. La construcción de un buen sistema de convicciones sobre ti mismo comienza con una “limpieza”: hay que afianzar las ideas en la mente como si fueran ropa colgada, de manera que se aireen.



Para la siguiente actividad necesitas papel y lápiz, o tu diario. Busca un rato de calma para hacerte las siguientes preguntas. Escribe todo lo que se te ocurra a medida que vayas respondiendo. No te preocupes mucho por los “por qué” o los “de dónde”. Trata simplemente de captar aquello que consideras cierto, ya sea agradable o desagradable. Más adelante en este capítulo se considerarán con más detalle estas ideas.

✓ **¿Cómo crees que eres?** Por ejemplo: *Soy inteligente. Soy perezoso. No sé cantar. Soy amable.*

✓ **¿Qué crees que es posible en tu mundo?** *Puedo hacer cualquier cosa que me*

*proponga. Nunca podré dejar de fumar. El mercado laboral es demasiado competitivo para que yo pueda conseguir el trabajo con el que sueño. El trabajo duro siempre tiene su recompensa.*

- ✓ **¿Cómo te ves en relación con otras personas?** *Por lo general son un gran apoyo. En el trabajo, mis colegas no colaboran con mis planes. Tengo la suerte de tener buenos amigos. A las personas con quienes salgo no les gusta que sea tan reservado.*

## **¿Qué te aportan tus creencias?**

Para ti todas tus opiniones son muy reales. Incluso las que son negativas existen por alguna razón. Seguro que has recogido la evidencia que respalda todas tus ideas. Si tienes el convencimiento de ser negado para el deporte, seguramente tienes suficientes pruebas de ello; por ejemplo, dejar que te marquen un gol muy fácil o llegar el último en una carrera. Tienes más ejemplos negativos que positivos, así que sueles buscar solamente las evidencias que respaldan tu opinión negativa acerca de tus habilidades para el deporte. Aceptar esto te protege de cometer errores y de hacer el ridículo, ya que puedes evitar el deporte. Sin embargo, en realidad podrías llegar a ser un buen deportista si verdaderamente lo quisieras y si estuvieras decidido a esforzarte y a practicar.

Las creencias u opiniones que limitan impiden la movilización hacia la acción. Mucha gente se mantiene aferrada a sus convicciones negativas y se muestra reacia a abandonarlas. De alguna manera, todas sirven. Si crees que no eres lo suficientemente inteligente para lograr un ascenso laboral, te permites no hacer nada para conseguirlo. Si crees que todas las personas con las que sales son egoístas y poco confiables, puedes fabricarte una armadura para que nada te hiera. Las creencias limitantes tienen una función, pero muy restringida. Las creencias que fortalecen, por el contrario, amplían las posibilidades.



¿Tienes a mano la lista de creencias que has elaborado en la última actividad? Utilízala ahora:

- 1. Dibuja dos columnas como las de la tabla 5-1.** Titula la primera “Mis creencias u opiniones” y la segunda “Mis recompensas”.
- 2. Toma la información de tu lista y coloca en la primera columna todas las creencias de las tres preguntas de la actividad anterior, tanto las limitantes como las que fortalecen.**
- 3. Considera cuáles son tus recompensas por cada opinión.** ¿Qué ventaja te aporta cada creencia? ¿Un sentimiento de orgullo, de seguridad o de amor? ¿Algo tangible, como un buen salario, demasiada presión o un buen saldo en el banco? ¿Mantener esa idea te ofrece una justificación para conservarla? ¿La recompensa te hace sentir bien a corto plazo pero crees que no avanzas a largo plazo? La tabla 5-1 muestra un ejemplo.

## Tabla 5-1

## Creencias y recompensas

<i>Mis creencias u opiniones</i>	<i>Mis recompensas</i>
Soy inteligente.	Confío en mis capacidades.
Soy perezoso.	Tengo libertad para no hacer nada.
No sé cantar.	No corro el riesgo de hacer el ridículo.
Soy amable.	Me siento seguro.
Puedo hacer cualquier cosa que me proponga.	Me siento poderoso.
Nunca podré dejar de fumar.	No tengo que intentarlo.
El mercado laboral es demasiado competitivo para que yo pueda conseguir el trabajo con el que sueño.	Puedo conservar el que tengo aunque no me lleve a ninguna parte.
El trabajo duro siempre tiene su recompensa.	Siempre encuentro la fuerza necesaria para terminar mis tareas.
La gente, por lo general, es un gran apoyo.	Me es fácil dar y recibir muestras de confianza.
En el trabajo, mis colegas no colaboran con mis planes.	Puedo permitirme ser gruñón.
Tengo la suerte de tener buenos amigos.	Puedo disfrutar de ellos y los aprecio.
A las personas con quienes salgo no les gusta que sea muy reservado.	Me escondo tras esa actitud reservada y no corro el riesgo de que rechacen mi verdadero yo.



Puedes realizar una “investigación” con algunos de tus amigos y familiares. Pregúntales en qué consiste su sistema de creencias o convicciones. Probablemente encuentres un panorama diverso, que prueba que cada persona tiene un mapa único del mundo. Todos vemos una versión distinta de los hechos y de la realidad. Esta actividad te mostrará lo arbitrarias que pueden ser algunas ideas y te ayudará a comprender mejor aquello que impulsa a tus seres queridos a la acción. No es el momento de discutir: tus amigos y seres queridos tienen todo el derecho a tener mapas propios, igual que tú.

## *El cambio de creencias*

Algunas veces basta con reconocer que una idea te limita para que ésta pierda todo su valor. Te das cuenta de que se trata de una falacia. Independientemente de lo que creas de ti mismo (“soy tramposo”, “no soy atractivo”, “soy estúpido”), siempre podrás encontrar suficientes evidencias que respalden esa idea, si te esfuerzas. Parece como si tu cerebro buscara activamente esas evidencias e ignorara aquellas que muestran que eres honesto, atractivo e inteligente. Como cualquier ser humano, probablemente a veces no eres sincero y otras veces eres muy honesto. Lo que define tu esencia no es tu comportamiento. Sin embargo, tu conducta condiciona los resultados que obtienes y estos resultados determinan cómo te sientes contigo mismo. La mayoría de las veces cambiar tus creencias te permitirá actuar de otras maneras. Si eliges tener comportamientos positivos, obtendrás mejores resultados y te sentirás mejor.

## *Cómo replantear una creencia que limita*

¿Es posible decidir de repente que vas a abandonar una opinión que te limita, incluso si sientes que estás participando en un juego mental contigo mismo? Decididamente sí.



Tú puedes derrotar una idea que te limita si te repites regularmente *expresiones afirmativas*, o mantras, que no son otra cosa que planteamientos poderosos, positivos y actuales que te ayudan a cambiar tus patrones de pensamiento. Por ejemplo, “irradio energía y vitalidad” es una buena expresión afirmativa que puedes utilizar para evitar los alimentos poco sanos. Tu cerebro cree lo que le digas. Un excelente punto de partida consiste en tratar de cambiar el lenguaje negativo por un lenguaje positivo. Puede que sientas que te estás metiendo en un berenjenal, pero a medida que pase el tiempo empezarás a reunir evidencias que respalden ese cambio. De manera que en lugar de ver las evidencias de tu pereza (pasar la tarde en el sofá), empiezas a concentrarte en las evidencias contrarias (cuando sales a caminar, ordenas el armario o te dedicas a terminar una tarea).

La siguiente actividad te ayudará a eliminar las ideas limitadoras sobre ti mismo.



- 1. Vuelve a tu lista de creencias limitadoras y decide cuáles quieres eliminar (¡ojalá todas!).**
- 2. Haz una nueva lista de tus creencias negativas en el lado izquierdo de la hoja.** Usa frases sencillas como “soy estúpido” o “soy tramposo”. Tú ya sabes que esos planteamientos son verdades a medias. Verlos escritos sólo hará que tu cerebro proteste.
- 3. Piensa ahora en un planteamiento opuesto a cada creencia u opinión negativa y escríbelo en la parte derecha de la hoja.** Escribe en primera persona (yo) frases sencillas como “soy inteligente” o “soy honesto”. Procura escribir el planteamiento positivo en letra más grande que el negativo; usa colores si lo deseas.
- 4. Vuelve a los planteamientos negativos y tacha las palabras negativas con un trazo grueso negro, una por una, dejando incompletas las frases.** Esto ayudará a tu cerebro a derrumbar las asociaciones negativas.
- 5. Lee tus planteamientos positivos en voz alta diez veces. Escucha cómo tu voz cobra más fuerza en cada repetición.** Convierte la experiencia en algo divertido. Imagina que te encuentras en un concierto de rock y que te dejas arrastrar por el entusiasmo de la multitud. Diez mil personas aclaman contigo tus creencias positivas y te sientes muy feliz.
- 6. Retoma diariamente tu lista al menos durante dos semanas.** Pregona durante algún



tiempo tus nuevas creencias todos los días (no lo hagas en compañía, a no ser que tus acompañantes hayan participado en el mismo concierto metafórico de rock).



Se necesita tiempo y práctica para convertir algo en un hábito. Las investigaciones demuestran que es necesario hacer algo 15 veces antes de que comience a formar parte de uno. Esto varía según lo que trates de hacer y lo arraigado que se encuentre. Lo mejor es seguir practicando hasta que descubras que se está convirtiendo en un hábito porque lo has hecho tres veces seguidas, sin pensar. Continúa.

## ***Llega hasta el fondo de tus creencias limitantes más persistentes***

¿Qué pasa si no consigues replantear una idea que te limita? Probablemente significa que necesitas llegar al fondo, a la raíz de tu verdadero miedo, que siempre se encuentra en lo más profundo de las ideas limitadoras. Algunas veces sabrás que has llegado al origen del miedo porque experimentarás una sensación de asombro y alivio al darle un significado real. Incluso puede que veas claramente cómo deshacerte de esa creencia limitante, aunque con frecuencia es posible que prefieras considerarlo un poco mejor antes de decidir que ya no la necesitas.

Tu coach interior te lleva a hacerte preguntas poderosas: ¿dónde está la verdad, entonces?, ¿qué hay detrás de todo esto? No te preocupes mucho por encontrar las razones de tu temor; conocer la verdad es más que suficiente.

Al fin y al cabo, tú no eres tu pasado; tu pasado son las cosas que has vivido y que has hecho hasta el momento. Tu única preocupación debe ser sentirte en paz con las experiencias del pasado y centrarte en el presente, el “aquí” y el “ahora” que dan forma a tu futuro.



Algunas veces es necesario estar en paz con el pasado para poder centrarte en el presente. Si tienes opiniones angustiantes relacionadas con un trauma infantil, probablemente lo mejor sea conseguir orientación profesional o terapia que te ayude a comprender cómo se formó esa idea.



Luisa creía conocer muy bien las ideas que la limitaban y durante años se había esforzado por reemplazarlas por opiniones positivas. Sin embargo, tuvo que llegar a la conclusión de que algunas de sus opiniones negativas estaban tan profundamente arraigadas que posiblemente nunca podría erradicarlas. Durante una sesión de coaching decidió centrarse en el área que consideraba su mayor traba: desde hacía dos años tenía una empresa propia y se sentía frustrada por no haber dado todavía el paso necesario de ampliarla a la siguiente etapa, el mercado europeo. Su coach le preguntó qué convicción la detenía.

Ella respondió: “No soy capaz de mantener el éxito que generaría”.

El coach le pidió que pensara en otras ideas que pudieran limitarla aunque no estuvieran relacionadas con la primera. Después de recapacitar, respondió: “Siempre aplazo todo. Se trata de la empresa, desde luego, pero ahora veo que también lo hago con mi vida, y me desespera”.

“¿Algo más?”

“Sí, y esto me avergüenza: no soy alcohólica, creo, pero muchas veces necesito una copa. Pienso que la necesito para levantarme el ánimo cuando estoy deprimida. Sé que no es saludable y nunca funciona realmente. ¿Por qué no puedo controlarlo? No tengo voluntad”.

El coach le pidió que pensara en cada una de sus creencias limitantes y que se preguntara qué temor había tras ellas. Empezó con el tema de la empresa, el que le parecía más frustrante. “Tengo miedo de no tener la capacidad necesaria para administrar una empresa exitosa, no soy tan buena”.

“¿Cuál es concretamente el temor oculto?”

Luisa se quedó pensativa. Inicialmente no se le ocurrió nada; en realidad, no ser lo suficientemente buena ya era bastante grave. En cuanto se tranquilizó pudo reflexionar mejor y se fue acercando a la respuesta. De repente exclamó: “Mi temor es ser débil”.

Fue como una revelación. Luisa descubrió que el temor a ser débil se ocultaba en sus tres creencias limitantes más reacias al cambio. Encontró evidencias reales como “aplazar decisiones” en el trabajo, “poca disciplina” con sus tareas y “falta de voluntad” en relación con el alcohol, todas expresadas en sus propios términos. Cuando comprendió que su verdadero temor era sentirse débil, supo que no tenía sentido. También logró reunir evidencias que demostraban su fortaleza en las mismas áreas.

Luisa pudo entonces llegar al fondo del pensamiento que la frenaba. Desde muy niña había sido como una princesita para su familia, todos la adoraban y la mimaban. Esa condición le hizo creer que necesitaba ser protegida e, inconscientemente, había creado circunstancias en las que se mostraba vulnerable. Convencida de esta actitud, a veces no asumía una tarea que implicara un reto y la dejaba en manos de otras personas. La claridad que tuvo Luisa sobre su condición fue definitiva para acabar con la opinión negativa sin necesidad de analizarla más. Llegó a la conclusión de que, como persona adulta, ya no necesitaba que la protegieran, de manera que su creencia limitante “soy débil” ya no tenía significado. Reemplazó este profundo temor con un planteamiento positivo: “Soy fuerte y puedo tomar buenas decisiones”.

***Cómo controlar tus temores***

Todas las ideas negativas tienen origen en algún temor. A pesar de que puede parecer contradictorio, a veces el temor es bueno. Los síntomas físicos que acompañan un gran miedo son los mismos que acompañan una gran excitación. Compara la ansiedad que sientes cuando tienes que hablar frente a un auditorio con lo que te dice el estómago cuando conoces a la pareja de tus sueños. El significado que asocias a esos sentimientos puede producir un resultado negativo. Los atletas y actores han aprendido a canalizar su temor natural transformándolo en la excitación previa necesaria para tener un rendimiento exitoso. No temer a nada no es tan bueno como parece. A la mayoría de la gente le encanta la emoción del riesgo y responde a los desafíos. De manera que, a pesar de que la sensación no es agradable, es posible que la mente y el cuerpo prefieran el estremecimiento del miedo a la situación de calma en la que parece que nada interesante fuera a pasar.

El temor se convierte en obstáculo cuando uno permite que, bajo su influencia, limite la acción. Si consigues administrar tus temores te encuentras en una posición fuerte que te permite encaminarte en dirección al éxito.

## ***Cómo vencer el temor que lleva a aplazar las decisiones***

Con frecuencia la tendencia a aplazar las decisiones es una máscara que oculta algún temor. Es probable que postergues una acción porque temes fallar o tener éxito, o tal vez tienes miedo al ridículo o al rechazo. Reconocer este temor puede ayudarte a vencer la tendencia a dilatar la acción. La clave para eliminar de raíz esta actitud está en descubrir qué hay detrás de ella y buscar las estrategias que te permitan erradicarla.

En el capítulo 8 se presentan algunas estrategias para tratar la tendencia a aplazar las acciones. Vale la pena que consideres por qué lo haces.

Los siguientes planteamientos son ejemplos de lo que posiblemente te dices cuando justificas “dejar para mañana lo que debo hacer hoy”:

- ✓ “Soy perfeccionista y tardo más que otros en terminar las cosas”.
- ✓ “No es justo que me toque hacer esto”.
- ✓ “Soy incapaz de hacer esto bien”.
- ✓ “Es demasiado difícil”.
- ✓ “No tengo tiempo”.
- ✓ “No tengo el conocimiento necesario para hacer esto”.
- ✓ “No quiero fallar”.
- ✓ “No quiero hacer una estupidez”.

Algunas veces el temor que se esconde tras la actitud de aplazar es fácil de detectar. Si evitas terminar algo porque te consideras perfeccionista, es probable que el temor se deba a que si

el resultado no es óptimo, temes que la gente se ría de ti. “No tengo el conocimiento necesario” tal vez significa que podrías buscar ayuda, pero no te atreves a hacerlo porque temes parecer ignorante. Hay otros temores más difíciles de localizar. “No tengo tiempo” puede ser el resultado de tu temor a no ser capaz o a no poder completar la tarea.

¿Qué queda cuando postergas una acción? A menudo queda un rastro de tensión y ansiedad e incluso pobres resultados en la tarea en cuestión. Sin embargo, una de las razones por las que sigues aplazando las decisiones es que muchas veces lo que has dejado para el último momento ha salido bien al final, de manera que consideras que la actitud funciona. Incluso puede decirse que se trata de aplicar la economía del esfuerzo. Sin embargo, en cada situación en la que postergas la decisión estás reforzando el hábito de la inactividad; en vez de actuar, evitas. Y así acabas alimentando tus temores.



De vez en cuando es útil preguntarse lo siguiente:

- ✓ ¿Qué estoy aplazando actualmente?
- ✓ ¿Qué opinión sobre mí mismo me impide hacer lo que quiero?
- ✓ ¿Qué temor se oculta detrás de esta idea?

Anota los resultados en tu diario. Las siguientes secciones te ayudarán a determinar qué temores debes afrontar.

## ***Identifica los temores que te impulsan y los que te frenan***

El temor puede ser tu amigo cuando el miedo a un resultado te impulsa a actuar. A algunas personas les ayuda a funcionar mejor imaginar la vergüenza que sentirían si cometieran un error. Si tienes la tendencia a alejarte de lo que no quieres con más facilidad que a acercarte a lo que sí quieres, el temor es una de las fuerzas que te impulsan. Por ejemplo, dejar de fumar puede ser muy difícil si te centras únicamente en los beneficios para tu salud. Tu motivación puede aumentar si piensas en las consecuencias negativas de fumar. Peor aún es que tu hijo te pida que no fumes más porque no quiere que mueras.

Utilizar el miedo puede ser una buena estrategia para ti, pero tiene su precio. La culpa, el temor y la vergüenza pueden impulsar la acción a corto plazo, pero los mecanismos negativos que te impones pueden hacerte más daño a largo plazo. Lanzarte a una dieta muy estricta sólo porque tu pareja piensa que la necesitas no tendrá frutos. Tu salud puede debilitarse o es probable que te sientas herido, y en esas condiciones no podrás mantener el peso alcanzado. Tu crítico interior es feliz bombardeando culpas de todas las formas posibles, y si bien hay momentos en los que este sentimiento puede dar resultados positivos, en el proceso puedes perder muchos beneficios.



Ten cuidado si empleas el temor para generar los resultados que esperas. A la larga es mucho más sano apoyarse en lo que uno quiere verdaderamente en la vida que en aquello que no quiere.

## ***Cómo reconocer los temores dañinos***

Poner nombres a las cosas puede quitarles su poder. Hallar un nombre para tus temores y arrinconarlos puede producir un gran efecto de libertad; es como ver el polvo debajo de la cama, que ha estado ahí durante un año y simplemente lo has ignorado, o deshacerte de los trastos viejos que tenías amontonados en un armario.

Hay cuatro tipos básicos de temor: temor al fracaso, temor a la vergüenza, temor al rechazo y temor al triunfo. Probablemente te maravilles al descubrir que los grandes temores dañinos no necesariamente son los que pensabas.

### ***Temor al fracaso***

La mayoría de las personas tiene alguna relación con este tipo de miedo. Posiblemente el mayor temor es fracasar y demostrar que no se es idóneo. El fracaso tiene consecuencias poco deseables: la gente disfruta mucho más con el triunfo. Es posible que tu verdadero temor implique que creas que si no eres lo suficientemente bueno o idóneo, no te van a querer. Para superar este temor, tendrás que apropiarte de algunos o de todos los planteamientos siguientes:

- ✓ El fracaso simplemente es parte de mi proceso de descubrimiento; el éxito viene con mi voluntad de buscar el conocimiento.
- ✓ Soy lo bastante bueno e idóneo, incluso cuando algo no me sale bien.
- ✓ Siempre tengo éxito cuando intento hacer las cosas bien y con buenas intenciones.
- ✓ Evitar el fracaso significa aislarme de las nuevas posibilidades que de otra forma nunca podría conocer.



Si temes al fracaso porque te preocupa fallarles a los demás, recuerda que el amor propio es el mejor punto de partida para ser mejor contigo mismo y con los demás. En el capítulo 13 se trata este aspecto con más detalle.

### ***Temor a la vergüenza***

A veces evitas hacer ciertas cosas porque no quieres parecer estúpido o inútil: en una

reunión, no expresas un punto de vista diferente porque temes hacer el ridículo; o procuras no hablar en público porque crees que te tropezarás al subir al estrado. Desde niños aprendemos que no todo lo que se hace recibe aplausos y nos acostumbramos a sentirnos tontos. Por eso creemos que es mejor alejarnos de las luces para no volver a sentirnos avergonzados.

Combate el temor a la vergüenza con el siguiente monólogo:

- ✓ Todo el mundo admira a quienes tienen el valor de decir lo que piensan, aunque no estén de acuerdo con ellos.
- ✓ ¿Qué es lo peor que me puede pasar? Si hago el ridículo y me burlo de mí mismo, rompo el hielo y la gente sonreirá y será amable conmigo.
- ✓ No existen preguntas estúpidas; seguro que todos quieren conocer la respuesta a esa inquietud, pero no se atreven a preguntar.

## *Temor al rechazo*

El temor al rechazo está íntimamente ligado al anhelo de ser amado y apreciado. Los buenos vendedores se ven forzados a vencer este temor básico porque deben hacer cientos de llamadas telefónicas para lograr una venta. Acepta que el rechazo es una parte inevitable de la vida; uno no puede esperar que todo el mundo lo quiera y lo aprecie. Y si eso fuera posible, te sentirías desgraciado tratando de complacer a todos. Acepta el rechazo adoptando una de las siguientes actitudes:

- ✓ Cuando mis ideas son rechazadas, obtengo el beneficio de haber conseguido más información sobre aquello que no funciona y me acerco más al resultado positivo.
- ✓ Nada de lo que me hagan los demás es personal; todos tienen razones personales que a veces los hacen portarse mal conmigo.

## *Temor al triunfo*

Sentir temor al triunfo parece bastante extraño. Sin embargo, todos en algún momento lo hemos experimentado. Todo el mundo quiere completar con éxito sus planes. A veces no haces ciertas cosas para las que estás capacitado porque no quieres destacarte, quieres ser como todo el mundo; aún más, no deseas sentirte aislado si triunfas. Ser muy bueno en algún aspecto puede dejarte solo, y las expectativas que tengan los demás sobre tu triunfo pueden ser abrumadoras. A veces resulta más fácil no ser el mejor.



El temor al triunfo puede ser más difícil de detectar: se oculta detrás de una posición nada egoísta; no haces alardes, eres modesto, evitas ser orgulloso. Marianne Williamson afirma en su obra *Volver al amor*: “Nuestro temor más profundo no es que seamos incapaces, nuestro miedo más profundo es que seamos capaces más allá de lo que nos imaginamos”. Siéntete a gusto con tus triunfos y reflexiona sobre estas ideas:

- ✓ Frenarme no les sirve a los demás y me hace daño.
- ✓ A medida que avance iré aprendiendo a asumir mi triunfo.
- ✓ Podré ser un ejemplo para los demás, y ésta será una experiencia mucho más satisfactoria que dolorosa.
- ✓ Triunfar vale la pena.

## ***Cómo disminuir los temores dañinos***

Resulta irónico pensar que reducir el impacto del temor implique invocarlo y estudiarlo cuidadosamente. Con el tiempo, sin embargo, podrás eliminarlo si vives la realidad y no lo que ofrece tu imaginación. A medida que aumenta tu confianza en ti mismo, empiezas a darte cuenta de que es más frecuente no encontrar fracaso, vergüenza, rechazo ni soledad. Empezarás a apreciar las cosas maravillosas que ocurren cuando te decides a actuar, te arriesgas y confías en ti mismo.



Intenta sentir el miedo como una emoción más, que incluso puede serte útil; permítete sentirla. A veces, luchar contra algo aumenta la resistencia. Puedes pensar en tus temores como si fueran monstruos de las tiras cómicas. Diviértete creando personajes; los monstruos de la película *Monsters Inc.* de Pixar pueden servirte de inspiración. Así restarás poder a tus temores. ¿Tienen nombre? Pregúntate si dotarlos de una personalidad relativamente ridícula podría anularlos mediante la risa, igual que a los monstruos de la película, cuando descubrieron que la risa es mucho más poderosa que el miedo.

## Capítulo 6

# Descubre los valores que te motivan

---

### *En este capítulo*

- ▶ Cómo crear un mapa personal de motivaciones
  - ▶ Cómo tener claridad sobre tus valores y necesidades
  - ▶ Cómo afrontar los conflictos de motivación
- 

A veces se obra por razones extrañas. Los factores que parecen fuertes motivaciones, como ganar dinero, carecen de sentido cuando uno se da cuenta de que lo que realmente quiere es tener más tiempo. De pronto ves que aquello que habías dejado de lado, como la diversión, te importa. Necesitas motivarte a lo largo del día, pero la motivación no es igual en los diversos contextos de la vida.

Tus metas están claras, tus convicciones son positivas y están bien fundadas y tienes un plan del que puedes sentirte orgulloso (si todavía no tienes estos componentes, en los capítulos 5, 8 y 10 verás cómo alcanzarlos). Sólo falta la motivación necesaria para cumplir el compromiso que tienes contigo mismo a pesar de los obstáculos que encuentres en el camino.

La palabra *motivación* tiene su origen en la expresión latina *motivus*, que indica “movimiento”. Todo cambio requiere movimiento, de manera que, junto con tus creencias (que pueden impulsarte o frenarte), la motivación es uno de los elementos más importantes en el recorrido del coaching. En el presente capítulo descubrirás cómo afinar tus motivaciones para que puedas aplicar esa energía a los cambios que quieres hacer. Verás por qué los valores pueden estar en conflicto con la motivación y aprenderás a llevar una antorcha que te guíe hacia aquello que más deseas.

### *Navega según tus coordenadas*

Existen muchas teorías sobre cómo motivar a la gente. Si trabajas en un entorno de ventas o de atención al cliente, posiblemente asocies la motivación con incentivos y metas que hay que alcanzar para conseguir premios. Muchas personas se motivan con la combinación de un entorno competitivo y un atractivo premio. Sin embargo, otras son indiferentes a estas técnicas e incluso pueden sentirse desmotivadas con ellas. Esto se debe a que la motivación es un asunto complejo, diferente con cada persona.

No se puede predecir qué funcionará con una persona si no se conoce muy bien la mezcla de necesidades y valores que la impulsan y la prioridad que les da. Tu motivación individual es



tan única como tus huellas dactilares.



¿Quieres conocer mejor las distintas teorías sobre la motivación? Consulta la página web [www.changingminds.org](http://www.changingminds.org), donde encontrarás muchos ejemplos de teorías sobre la motivación y una enorme variedad de recursos relacionados, presentados en un lenguaje sencillo.

## ***Utiliza tu propio mapa para orientarte***

Ser tu propio coach a lo largo del cambio implica navegar hacia delante, y para hacerlo necesitas un buen mapa o guía. Algunos de los errores más comunes en el recorrido ocurren cuando no se usa el propio mapa, sino el de otra persona. Es posible que tengas un excelente modelo que quieras seguir, tal vez un jefe o un colega. Puedes pensar que ese modelo se te parece mucho y confías en que tus motivaciones provengan de la misma fuente. Pensarás que, para motivar tu cambio, lo mejor es emplear las mismas estrategias que esa persona. Sin embargo tus resultados son pobres, nunca tan buenos como los de ella. Cuando esto ocurre, te sientes mal y te reprochas por no esforzarte más y por no tener suficiente voluntad.

La verdad es que te encuentras ligeramente desviado de tu rumbo. Cualquier viajero sabe que es muy fácil perder el rumbo y apartarse del camino. Un viaje exitoso comienza teniendo el destino claro y las herramientas necesarias para mantener el rumbo. Una manera segura de navegar con tus propias coordenadas es utilizar tus motivaciones para crear tu mapa o guía y aprender a interpretarlo con precisión.



Aunque era un exitoso gerente técnico, David pensaba que había llegado el momento de desarrollar habilidades empresariales que le permitieran ampliar su estrecho campo como especialista y establecer una empresa propia como consultor técnico. Tenía muy claras sus metas. Su principal objetivo era ganar más dinero y asegurar el futuro de su familia. Conocía varias personas que habían establecido con éxito una empresa, y había decidido seguir su ejemplo. Durante las sesiones de coaching aceptó sentir temor ante la idea de ofrecer sus servicios como consultor y dedicó varias sesiones a superar muchos de estos temores. Llegó el momento en que se sintió preparado para presentar su carta de renuncia. Sin embargo, titubeó a la hora de actuar en serio.

En la siguiente sesión de coaching, David manifestó su deseo de averiguar qué le impedía dar ese paso tan importante para alcanzar la meta que había soñado. Ésta es una de las preguntas sobre las cuales el coach le pidió que reflexionara: “¿Qué te entusiasma de la idea de dirigir propia empresa?”

“Bueno,” respondió David, “principalmente la seguridad financiera y lo orgulloso que voy a sentirme”.

“¿Qué es lo que menos te interesa?”

“Supongo que tendré que trabajar muy duro y que me sentiré muy solo durante un tiempo. Eso será difícil”.

El lenguaje que empleó fue revelador. El coach se preguntó si David estaba temiendo que no iba a disfrutar el reto, y le dijo: “Recuérdame por qué deseas trabajar por tu cuenta, David”.

David empezó a enumerar los objetivos generales y de pronto se detuvo en la mitad de una frase y exclamó: “¡En realidad no quiero hacer esto! Ya quisiera haberlo terminado. Eso es todo. Veo que otras personas disfrutan cuando dirigen una empresa propia y quisiera ser como ellas, pero no me siento igual, no me veo en las mismas condiciones. ¿Qué hago ahora?”

Cuando David se percató de que había estado tratando de amoldarse a un mapa de motivaciones que no estaba acorde con su personalidad, salió a relucir su creatividad. Rápidamente planteó una nueva estrategia para su jefe, que no había querido considerar mientras tenía la mente puesta únicamente en el mapa de motivaciones de otra persona. En lugar de ser un profesional independiente, se propuso buscar que lo nombraran director técnico en la compañía donde estaba trabajando, meta que logró unos meses más tarde. Su motivación siguió siendo la misma (la seguridad financiera), pero de acuerdo con su propio mapa.

## ***Conoce tus necesidades***

El primer paso para establecer un mapa de motivaciones es reconocer las *necesidades emocionales*, aquello que necesitas tener para sentirte feliz. Algunas de tus necesidades emocionales básicas pueden ser:

- ✓ Sentirse amado.
- ✓ Tener seguridad y protección.
- ✓ Disfrutar.
- ✓ Sentirse especial e importante.
- ✓ Tener experiencias nuevas.

También tienes necesidades más “elevadas” que te hacen sentir bien, benefician a los demás o te permiten alcanzar cierto nivel de desarrollo:

- ✓ Progresar en la vida.

## ✓ Aportar algo al mundo.

Puede ser difícil satisfacer todas estas necesidades e incluso puede que esto tenga un precio. La necesidad de sentirte amado puede llevarte a tratar de complacer a todo el mundo y a olvidarte de lo que te importa. Tal vez la necesidad de seguridad no te permita experimentar. La necesidad de sentirte especial e importante puede llevarte a buscar un ascenso con el que, a la postre, no seas feliz. La necesidad de tener experiencias nuevas puede llevarte, por simple hastío, a engañar a tu pareja después de varios años de matrimonio.

Tus necesidades más elevadas, el progreso y la diferencia, tienen mayores posibilidades de acercarte a los buenos resultados, aunque pueden tener consecuencias indeseables si se combinan mal con algunas necesidades básicas. Imagina que tienes la imperiosa necesidad de hacer un aporte a tu comunidad, de manera que contribuyes con tu talento y tu tiempo a una obra social local. Hasta ahí, todo va bien. Sin embargo, supongamos que tienes la necesidad aún mayor de sentirte especial e importante. Probablemente tu participación en los comités abrume a los demás y produzca malestar en el grupo. ¿Entiendes ahora cómo esa necesidad puede llevarte a ser un pedante en tu trabajo como voluntario? La buena obra no se anula, simplemente es posible que haya ciertos resultados desagradables tanto para ti como para los demás debido al interés que tienes de captar la atención que crees merecer.

Igual que tus creencias, tus necesidades pueden desviarte de tu rumbo tanto como pueden hacerte avanzar. La clave está en reconocer qué te impulsa y en satisfacer esas necesidades de forma que se ajusten a tus valores. Si necesitas sentirte amado y disfrutas la emoción del romance, la mejor manera de que esta necesidad quede satisfecha, de acuerdo además con el valor que concedes a las relaciones estables, es que hables claramente con tu pareja y que dejes de coquetear con tus colegas en el trabajo. Y puedes seguir sintiéndote importante por tu trabajo comunitario sin necesidad de parecer arrogante.

Tienes derecho a tener necesidades, claro, pero debes encontrar cómo satisfacer aquellas que enaltecen tu vida. Y a veces te tocará olvidarte de las necesidades que te impiden ser mejor.



En la siguiente actividad, piensa en tus necesidades y en cómo se satisfacen. Responde a las siguientes preguntas y analiza el impacto de tu comportamiento cuando actúas de cierta forma para satisfacerlas.

- ✓ ¿Cuáles son tus necesidades?
- ✓ ¿Cuáles son las más importantes?
- ✓ ¿Cómo las satisfaces normalmente? ¿Cuántas de estas formas de satisfacción son negativas para los demás o para ti?
- ✓ ¿Cómo puedes satisfacer la mayoría de tus necesidades de una manera sana?

Como resultado de esta actividad, ¿qué acciones quieres emprender?

## *Define tus valores*

Tus *valores* son tus principios fundamentales. Los valores están relacionados con las necesidades, aunque también pueden ser independientes. Dirigen tu motivación en dirección al progreso. Puedes tener la imperiosa necesidad de sentirte amado y eso te incita a decir mentiras inocentes para evitar que tus amigos se molesten contigo. Al mismo tiempo, uno de tus valores es la honradez, que te dice que está mal mentir. En situaciones como ésta, puedes responder a ambos valores haciendo prevalecer la importancia de la honradez y el don de la compasión, de manera que encuentres formas amables de decir toda la verdad a tus amigos. Esta solución también alimenta tu necesidad de ser amado, ya que tus amigos te respetarán y apreciarán por la atención que les prestas.

Algunos valores importantes para ti pueden ser:

- ✓ Ser compasivo.
- ✓ Liderar e inspirar a otros.
- ✓ Generar un buen ambiente.
- ✓ Amar y ser amado.
- ✓ Hacer una contribución al mundo.
- ✓ Cuidar de tus seres queridos.
- ✓ Dejar un legado para que te recuerden.
- ✓ Crear riqueza.

Probablemente tienes muchos otros valores y cada uno tiene un significado diferente en tu caso, comparado con el caso de otras personas.

Algunos valores también están en la lista de necesidades, aunque haya una ligera diferencia entre unos y otras. El verdadero valor genera un movimiento positivo de avance; te ayuda a gozar plenamente de la vida y a desarrollarte. Además, puede ser benéfico para los que te rodean y para el mundo en general. Piensa en el placer que te produce sentarte a ver la televisión durante horas. Algunas veces lo necesitas para relajarte y divertirte, pero esto no necesariamente amplía tu horizonte. Por tu parte, ver una buena película o leer un buen libro te permite sentirte más comprometido con el mundo; así alimentas el valor que otorgas al desarrollo personal.

Si sólo atiendes a tus necesidades, posiblemente te encierres dentro de ti y te comportes de una manera egoísta. Cuando llevas una vida más acorde con tus valores, no con los de los demás, con frecuencia te encuentras en armonía con el mundo. No te convertirás de un día para otro en un santo, pero si todos los aspectos de tu vida están sincronizados con esos

valores, los disfrutarás tanto que querrás que todos sean tan felices como tú. Esta motivación te hará más feliz.

Seguir los valores personales no siempre es un lecho de rosas. Parte de la vida consiste en tomar decisiones dolorosas. Sin embargo, encontrarás una gran diferencia entre el malestar que te produce ser honesto contigo mismo y el dolor de evitarlo. Algunos tipos de depresión son el resultado de evitar vivir de acuerdo con los propios valores; al reprimir el instinto de ser auténtico, se produce una depresión física que puede ser un mensaje del cuerpo y la mente para que tengas en cuenta tus valores.

## ***¿Cuáles son tus valores?***

No importa qué nombres les pongas. Aunque se refieran a lo mismo, una persona puede llamar a un valor “integridad” y otra puede denominarlo “honestidad”. Por otra parte, dos personas que se refieren al “respeto” como un valor clave pueden descubrir que sus definiciones difieren profundamente.



En la presente actividad, pon especial atención a las palabras que primero te vienen a la mente y a las imágenes, sonidos y sensaciones asociados. Esto te permitirá definir el significado de cada valor desde un punto de vista práctico.

### ***Primera etapa: Identifica los valores que te sirven de motivación***

- 1. Haz una tabla con tres columnas, similar a la tabla 6-1. En la primera columna escribe las respuestas a la siguiente pregunta: *¿Qué personas, lugares y cosas son primordiales en mi vida en este momento?***

Tus respuestas pueden incluir “mi trabajo”, “mis hijos”, “mi coche deportivo”, “el mar Caribe”, cualquier persona, lugar o cosa que tenga algún valor para ti. Anota lo que te resulte importante.

- 2. En la segunda columna anota las respuestas a la siguiente pregunta: *¿Qué beneficios me aporta esta persona, lugar o cosa?***

Identifica el valor o el beneficio que recibes por contar con esa persona, lugar o cosa. Posiblemente encuentres muchos beneficios asociados a un mismo factor: tu trabajo te aporta seguridad, respeto, desarrollo personal y emoción. Concéntrate en los aspectos buenos; tu trabajo también te produce a veces frustraciones y angustia (en el capítulo 8 trato el tema de los defectos). Si identificas beneficios que son al mismo tiempo personas, lugares o cosas (por ejemplo “dinero”, “el coche de la compañía”), colócalos separados en la primera columna y considera cuáles son los verdaderos

beneficios que recibes de estos valores tangibles. El dinero puede darte seguridad y el coche puede darte emoción.

Haz lo mismo con todos los componentes de tu lista.

- 3. Considera tu segunda lista.** Seguramente ya tienes bastantes valores en ella. Estúdiala y señala con un círculo los valores que aparecen más de una vez. Relaciona aquellos que para ti tienen el mismo significado. Por ejemplo, puedes haber empleado “honestidad” en un contexto e “integridad” en otro. Es posible que para ti signifiquen prácticamente lo mismo, o que sean totalmente distintos. Son tus definiciones, de manera que tienes libertad de combinar aquello que tiene significado para ti y de escoger el término que las reúna y te parezca representativo.
- 4. Escribe en la tercera columna los valores que se presentan con más frecuencia.** Considera los valores restantes y decide cuáles tienen algún significado para ti. Incluye hasta diez emociones o valores en la tercera columna. No trates de establecer prioridades, escoge simplemente los diez más destacados, aquellos que hacen vibrar tu corazón y tu alma. Son tus valores verdaderos, los que tienen un profundo significado para ti.

**Tabla 6-1 Identificación de los valores que te motivan**

<i>Personas, lugares y cosas muy importantes para mí en este momento</i>	<i>Valor positivo derivado de esta persona, lugar o cosa</i>	<i>Valores más importantes</i>
Mi familia	Seguridad, paz, alegría, amor	Seguridad
Mi trabajo	Seguridad, creatividad, diferencia, alegría	Alegría
Dinero	Placer, seguridad	Placer
Mis amigos	Alegría, placer	Paz
Viajes	Placer, alegría	Diferencia
Mi hogar	Seguridad, paz	Amor

## ***Segunda etapa: Revisa la lista para asegurarte de que está completa***

Relee la lista y asegúrate de que está completa. ¿Has identificado como valores aspectos que podrían considerarse necesidades? Al referirte al “amor”, ¿piensas más en recibir que en dar? Eso puede significar que tienes la poderosa necesidad de ser amado, más que el valor de dar y recibir amor. Revisa la sección “Conoce tus necesidades”. Si identificas cualidades que pueden considerarse más necesidades que valores, retíralas de la lista para analizarlas por separado.

Tus diez valores más importantes son todos verdaderos porque responden a tus necesidades y te permiten asumir también las necesidades de los demás e incluso tienen un efecto positivo en el mundo, en algunos casos. Por ejemplo, el valor de la seguridad te lleva a convertir tu hogar en un puerto seguro, con tu familia, que te proporciona paz y tranquilidad. Piensa en los

valores como aquello que irradian hacia el exterior y te impulsa adelante.

¿Faltan en tu lista valores que consideras vitales? Probablemente para ti existe el valor de “contribuir”, que no aparece en la lista porque no lo puedes expresar a una persona, lugar o cosa concreta. La ausencia de este valor te produce frustración y tristeza. En ese caso, puedes hacerte las siguientes preguntas acerca del valor “faltante”:

*Si en este momento no tengo una forma de expresar este valor, ¿es importante para mí? ¿O pienso que debería serlo porque es una expectativa que alguien tiene con relación a mí?*

Si respondes que el valor es verdaderamente importante para ti, pregúntate lo siguiente:

*¿Cómo puedo encontrar una forma de expresar este valor en mi vida?*

Anota esta inquietud en tu diario para volver a estas dos importantes preguntas al terminar la actividad, cuando revises lo que hayas descubierto.

Ya tienes la lista definitiva de los valores que consideras verdaderamente importantes en este momento, después de retirar las necesidades y añadir los valores que has considerado necesarios. Ahora puedes analizar cuáles son los más importantes, de manera que puedas definir tus metas en función de la esencia de tu identidad, aquí planteada.

### ***Tercera etapa: Establece prioridades entre tus verdaderos valores***

**1. Diseña una tabla como la tabla 6-2.** Enuncia tus diez valores principales en la primera columna, en cualquier orden. Los siguientes son apenas un ejemplo; tu lista será única.

**Tabla 6-2****Establece prioridades  
entre tus verdaderos valores**

<i>Valor</i>										<i>Total</i>
Respeto										
Amor										
Integridad										
Diversión										
Aprendizaje										
Alegría, placer										
Satisfacción, triunfo										
Equilibrio										
Sabiduría										
Amistad										

**2. Toma el primer valor y compáralo con los demás, y continúa así con todos, uno por uno.** Hazte preguntas como las siguientes:

*¿Qué es más importante para mí en este momento, el respeto o el amor?* Si se trata del respeto, marca una X en la primera columna, junto al respeto. Si el amor es más importante que el respeto, marca una X en la primera columna, junto al amor. Probablemente es una pregunta difícil de responder porque son valores muy importantes para ti; sin embargo, tener claridad acerca de tus prioridades actuales es crucial para trazar tu recorrido.



Observa el lenguaje que empleas. Tu objetivo es conseguir que tu consciente y tu inconsciente respondan con la verdad a estas preguntas: cómo eres y piensas en este momento. Las prioridades en tus valores pueden variar con el paso de los años. Tu mapa de motivaciones tendrá ligeras diferencias según el momento en que se trace.

Pregúntate ahora si para ti el respeto es más importante que la integridad. Y así sucesivamente, marcando con una X la columna correspondiente de la derecha.

**3. Cuando hayas recorrido toda la lista comparando cada valor con el respeto, escoge el siguiente valor en la lista y repite el ejercicio.** Así, tu primera pregunta puede ser: *¿Qué es más importante para mí en este momento, el amor o la integridad?*

Asegúrate de que siempre compares un valor con los de las filas siguientes para no contarlos dos veces.



**4. Al terminar el ejercicio podrás ver qué valores tienen más X en las casillas** (ten en cuenta que ningún valor puede tener más de nueve X). Ordénalos del 1 a 10. Encontrarás que algunos tienen el mismo número de X. Puedes repetir el proceso con los de igual puntuación haciendo las mismas preguntas. Muchas personas terminan el proceso con todas las puntuaciones finales del 1 al 10. El caso de otras es diferente, pero se sienten satisfechas de haber creado grupos. Tú decides, son tus valores.

**5. Ya tienes organizados tus valores según tus prioridades. Ahora puedes escribir en el diario tus reflexiones acerca de las siguientes preguntas:**

- ✓ ¿Los resultados de este ejercicio me han sorprendido?
- ✓ ¿Algunos valores están en una posición inferior en la lista en relación con lo que yo pensaba?
- ✓ ¿Me hace feliz como vivo diariamente mis valores?
- ✓ ¿Cómo se reflejan las metas actuales de mi vida con los valores tal como se encuentran en este momento?

### ***Cuarta etapa: Define tus valores***

Una vez determinados tus diez valores principales puedes empezar a definir con precisión el significado de cada uno con relación a cómo vives la vida. El resultado son las coordenadas exactas para tu mapa de motivaciones.

Puedes escribir una definición o expresarla con imágenes dibujadas por ti o que hayas coleccionado; lo importante es que la definición tenga significado para ti y te permita ver cómo se traduce a la acción. Por ejemplo, algunas definiciones podrían ser:

*Para mí la honestidad significa que nunca evito afrontar la verdad aunque me duela admitirla.*

*Para mí la diversión significa buscar diariamente reírme con mis compañeros de equipo; también significa jugar una hora todos los días con mis hijos.*



El resultado no ha de ser un texto que lo abarque todo ni una especie de enunciado de tu misión en la vida. Estás preparando un mapa para el aquí y el hoy, de manera que debes dejar que el instinto te dicte la definición más importante de tus valores actuales.

### ***Reflexiona acerca de tus valores***

A pesar de que la actividad anterior se ha centrado en la definición de los valores que te motivan, es probable que te haya parecido difícil no pensar en las cosas que no quieres. Tal vez te has dado cuenta de que cierto aspecto de tu trabajo te produce dolor. Posiblemente

tienes que aplicar una técnica de ventas que detestas y, al profundizar en el asunto, descubres que afecta a tu sentido de la honestidad o de la compasión. También habrás encontrado que los valores de honestidad y compasión tienen puntuaciones muy altas en tu lista. Lo anterior muestra que, para ser honesto contigo mismo, debes encontrar formas nuevas para respetar ese valor positivo que posees y dejar de no respetarlo en un campo específico de tu vida. Esto no necesariamente implica que debas renunciar a tu trabajo. Lo más probable es que puedas encontrar una solución que te permita tener lo que tienes, pero de una manera diferente, una vez hayas precisado los aspectos que requieren un cambio. Puedes, por ejemplo, enfrentarte a la técnica de ventas que te causa problemas y proponer otras formas para abordar la tarea que te permitan expresar mejor tus valores.

Ahora ya tienes diez definiciones claras y específicas de aquello que puedes hacer para que florezca tu individualidad. ¿Cómo se relacionan estos puntos con tus metas actuales? Muchas personas se enredan en el ajetreo de una vida llena de trabajo y no se dan cuenta del poco tiempo que les dedican a las cosas que realmente les importan. En realidad, las cosas que consideras importantes no necesitan “motivación”, surgen de manera espontánea y sin esfuerzo. Puede que quieras dedicar un rato a escribir tus ideas en el diario. Hazte las siguientes preguntas:

- ✓ ¿Cuántas de mis metas están impulsadas por mis valores más importantes?
- ✓ ¿Cómo puedo establecer prioridades en mis metas que coincidan con mis motivaciones?
- ✓ ¿Cómo puedo incorporar los elementos que me dirijan hacia mis metas?

A medida que consignes tus pensamientos empezarás a encontrar formas de sintonizar tus metas y tus valores. Después de hacerlo, permítete dar algunos pasos en las nuevas direcciones que has descubierto, aquellas que veremos con más detalle en el capítulo 10. ¡Espero que ahora te sientas muy motivado!

## ***Controla los conflictos de la motivación***

Tener claro el mapa de motivaciones produce una sensación muy gratificante. Con frecuencia las cosas encuentran su lugar y sabes qué dirección debes tomar. También puede ocurrir que descubras conflictos entre tus prioridades y te quedes estancado. Es posible que para ti sea muy importante sentirse especial y que tu trabajo satisfaga esa necesidad. Esa labor también puede recompensar tu afán de contribuir con los demás. Al mismo tiempo, es posible que el compromiso con tu trabajo tenga consecuencias negativas: tal vez te impida respetar el valor de estar con tu familia e incluso puede afectar de forma negativa la necesidad de ser amado porque tu familia se siente infeliz porque no le dedicas suficiente tiempo.

La prioridad asignada a los valores varía a medida que la vida cambia, a veces incluso de un momento a otro. Y ocasionalmente te sentirás confundido y desorientado.

## ***En busca de los deseos de tu corazón***

Si tuvieras que apartar de tu vida todo lo innecesario para reducirla a la esencia, ¿cuál sería el deseo de tu corazón que no querrías perder? Tal vez escogerías el amor, la sensación de paz interior o el sentimiento de labor cumplida. El deseo de tu corazón también podría ser el sueño de cómo podría ser tu vida, o la forma de vivirla, o de expresarte plenamente, tal vez en el sentido creativo. Puedes considerar tu vida como un todo para buscar el deseo de tu corazón; de pronto ya lo has encontrado. En todo caso, ese deseo se halla entre tus valores más importantes.



Tus valores más representativos serán los mismos toda la vida, apenas con ligeras variaciones. Por eso es importante desarrollar la *conciencia de ti mismo*: gracias a ese conocimiento sabrás qué es importante para ti, qué permanece y qué cambia. Ese conocimiento te servirá de guía cuando te sientas inseguro y estés desmotivado.

Las siguientes preguntas te servirán de ayuda para desarrollar ese conocimiento:

- ✓ ¿Qué valores aparecen varias veces en el horizonte? Por ejemplo, ¿crees que tienes en cuenta el valor de la integridad en tu vida familiar, tu trabajo y tus amistades?
- ✓ ¿Qué valores te hacen sentir vivo? Hay valores difíciles de considerar e incluso algunos que comportan dolor e incomodidad. Sin embargo, valen la pena.
- ✓ ¿Qué valores te hacen sentir que tu vida es completa? Una vida “completa”, aquella en la que nada funciona mal, en la que no hay que enfrentarse a retos, no te hace feliz necesariamente. En contraste, una vida en la que hay progreso y en la que de alguna manera contribuyes con tu mundo tiene más posibilidades de ser mejor.
- ✓ ¿Cuáles de las metas en tu vida responden a todas tus necesidades y valores sin presentar conflicto con otros aspectos importantes?
- ✓ ¿Qué quieres hacer, qué te emociona, qué no puedes posponer?

Ocuparte de la búsqueda de los deseos de tu corazón significa actuar sobre las metas que sustentan esos valores. No quiere decir que tengas que abandonar otras responsabilidades o sacrificar algunas para lograr tu objetivo. Dar el primer paso es tu privilegio, aunque sea muy pequeño, ya que avanzar por la dirección correcta dará sentido a todos los demás aspectos de tu vida.

## ***Prioridades que se modifican***

Ningún ser humano es una isla, así que también debes considerar los mapas de motivaciones de las personas que se encuentran a tu alrededor. Solicita a las personas más cercanas a ti que tracen su mapa de motivaciones, de manera que todos tengan claras las grandes metas que van

a compartir. Al hacerlo, es posible que se presente cierta confusión, pues todos quieren algo diferente. Sigue el proceso, ya que irán encontrando formas de unirse en los recorridos individuales para llegar al mismo destino. Si esto no se consigue, mejor saberlo pronto, de manera que se puedan tomar decisiones correctas y se busquen las soluciones apropiadas.

¿Identificar los valores que os motivan a ti y a tus seres queridos hará más fácil la vida? En cierto sentido sí, porque siempre es preferible saber que no saber. Sin embargo, definir prioridades individuales implica tomar algunas decisiones que antes habías podido ignorar. A veces tendrás que aceptar que no puedes satisfacer ciertas necesidades, otras veces preferirás sacrificarlas a cambio de cierto beneficio para las personas que amas.

# Capítulo 7

## Lléname de preguntas poderosas

---

### *En este capítulo*

- ▶ El embudo de las preguntas
  - ▶ Qué preguntar
  - ▶ Cómo dar sentido a las respuestas
- 

Sorprende que buena parte del éxito personal que puedes alcanzar como adulto es el resultado de la atenta reflexión que hagas sobre las respuestas a las preguntas que te formulas a ti mismo y a los demás. La figura 3-1 del capítulo 3 presenta las *preguntas poderosas* en el anillo exterior del círculo del coaching; estas preguntas constituyen el primer paso hacia el conocimiento personal.

Utiliza las preguntas como si se tratara de un motor de búsqueda donde las palabras apropiadas te permiten obtener los resultados esperados. De todas maneras debes seguir discriminando la información que obtienes, pero con la ayuda de este capítulo puedes dominar el arte de expresar tu pregunta y te será más sencillo separar el grano de la paja.

### *Profundiza en el arte de preguntar poderosamente*

Las preguntas son el punto de partida para descubrir tu vida. Desde niño aprendiste el poder de la pregunta bien planteada. La primera vez que descubriste una buena pregunta fue probablemente cuando te enfrentaste a la expresión “¿por qué?”, y te dedicaste a emplearla repetidamente hasta que tus padres, exasperados, te respondían cariñosamente: “¡Porque sí!”

Vives en una época en la que dispones de gran cantidad de información. Pero no toda la información que está a tu alcance es buena, veraz, válida o útil; incluso puede ser difícil distinguir la información buena de la mala. Para distinguirla tienes que desarrollar tus habilidades para preguntar.

### *Presta atención a la inseguridad*



Cuando hay vacilación, confusión o frustración es el momento de prestar atención: se trata de una situación sobre la que debes hacerte preguntas. Tu indecisión puede tener

origen en incertidumbre acerca de lo que ocurre, las opciones que debes considerar o los pasos que tienes que dar.

Empieza por utilizar a tu favor la indecisión y la duda, identificando qué es y qué significa para ti. Descubre cómo se manifiesta. ¿Se interrumpen tus procesos de pensamiento? ¿Hay sensación de incomodidad e incluso miedo? ¿Sientes que caminas en círculos? Piensa en el significado de estas manifestaciones, en la razón por la cual vacilas ante lo que vas a hacer, en la forma de transformar tu duda en claridad. Posiblemente es diferente en cada caso. Acostúmbrate a preguntarte sobre la razón de tu vacilación y seguramente podrás salir del atolladero.

Es muy fácil detectar la vacilación en una conversación telefónica: un cambio en el tono de voz, un silencio o las palabras en sí. Es más difícil percibirlo en uno mismo. Es probable que trates de que tu diálogo interior fluya para llegar rápidamente a las respuestas. Cuando los pensamientos fluyen con tanta rapidez, puedes terminar con una vaga sensación de insatisfacción y la idea de que te falta algo.

Supongamos que un compañero de trabajo te pide ayuda para terminar un informe; eso significa trabajar con él hasta tarde y no volver a tu casa a la hora que esperabas. Inicialmente vacilas, pero terminas aceptando, pues en otras ocasiones él te ha ayudado. Más tarde, después de haber hecho excelentes aportaciones al informe, analizas tus pensamientos; te das cuenta de que tu vacilación no tenía nada que ver con corresponder favores ni con llegar tarde a casa. Tu duda radicaba en la actitud de tu colega, que siempre acapara el reconocimiento que se debe al esfuerzo de un trabajo en equipo, mientras que tú tienes en cuenta a todos los que colaboran en los proyectos. Tu actitud vacilante te estaba señalando que debías definir las reglas del juego antes.



Siempre que sientas que dudas frente a una situación, pregúntate la causa. Tienes muchas más posibilidades de obtener buenos resultados si planteas claramente tus necesidades desde un principio que si lo haces con posterioridad.

## ***Afronta la confusión***

La confusión hace que te preguntes: “¿Cuál es la mejor opción?” Tristemente, esta pregunta puede ser muy difícil de responder. Por lo general conviene detenerse a pensar con exactitud en la causa de la confusión. ¿Sientes que te faltan conocimientos y por eso estás confundido? De pronto no logras tomar una decisión sobre un cambio en tu profesión porque ignoras el lugar que ocupas en tu compañía con relación al mercado laboral externo. ¿Se suman a tu confusión emociones en conflicto? Por ejemplo, no sabes cómo abordar las circunstancias de un amigo que pasa por una mala situación y la empeora hundiéndose en ella. ¿Lo acompañas en sus sentimientos o le ayudas a enfrentarse a los hechos, aunque duelan? Tal vez tus valores

y necesidades se encuentren en conflicto y no sepas hacia dónde ir. Es probable que te sientas atraído por una persona que te interesa, que te estimula el ego, pero para quien el significado de la consideración con los demás es muy diferente del tuyo.



Profundizar en busca de más información y tratar de imaginar los resultados de tus posibles acciones puede ayudar a aclarar la confusión. Cuando consideres que te encuentras frente a opciones en conflicto, hazte las siguientes preguntas con relación a cada opción:

*¿Qué pasará si hago tal cosa? ¿Qué pasará si no la hago? ¿Qué beneficios obtendré? ¿Qué perderé?*

Haz una lista con los pros y los contras para cada opción, de manera que puedas reducir la duda y veas con más claridad la mejor decisión para el primer paso que debes dar.

## ***Combate la frustración***

Te sientes frustrado cuando piensas que has agotado todas tus opciones y te encuentras en un callejón sin salida.



Enrique, un excelente vendedor, estaba pasando un mal momento en el trabajo. Había redoblado sus esfuerzos en todas las estrategias que generalmente le funcionaban, había dedicado tiempo adicional en el teléfono a sus posibles clientes, había puesto todo su empeño también en los clientes antiguos y casi había arrasado un bosque enviando publicidad impresa sobre sus servicios. Sin embargo, la mala racha continuó.

“¡Lo he intentado todo y no me funciona nada!”, se quejó con su jefe en la entrevista de evaluación que tuvo.

El jefe respondió tranquilamente: “¿Todo? ¿De verdad?”

En realidad, este excelente vendedor había probado todo lo que sabía hacer y había buscado el consejo de sus colegas, lo que le permitió incorporar algunas ideas nuevas. Sin embargo, no había agotado todas las formas de enfocar la venta. A partir de ese momento empezó a pensar en una estrategia completamente nueva que le alejó de sus técnicas habituales y le llevó a un territorio en el que inicialmente no se sintió muy cómodo. El resultado fue asombroso: a las pocas semanas era nuevamente uno de los mejores vendedores y su entusiasmo renovado se vio recompensado con la enorme demanda de clientes que habían permanecido indiferentes a sus antiguas estrategias de ventas. Sin darse cuenta, Enrique se había estancado y sólo comenzó a hacerse preguntas cuando afrontó el dolor de la frustración.

Cuando tengas que combatir la frustración, hazte la siguiente pregunta:

*¿Qué puedo hacer de una manera diferente para obtener un resultado que sea mejor?*

Como bien lo expresa la sabiduría popular, si continúas haciendo lo que siempre has hecho, obtendrás siempre lo que siempre has obtenido. Tarde o temprano correrás el riesgo de quedarte arrinconado sin encontrar salida.

## ***No te enredes con preguntas equivocadas***

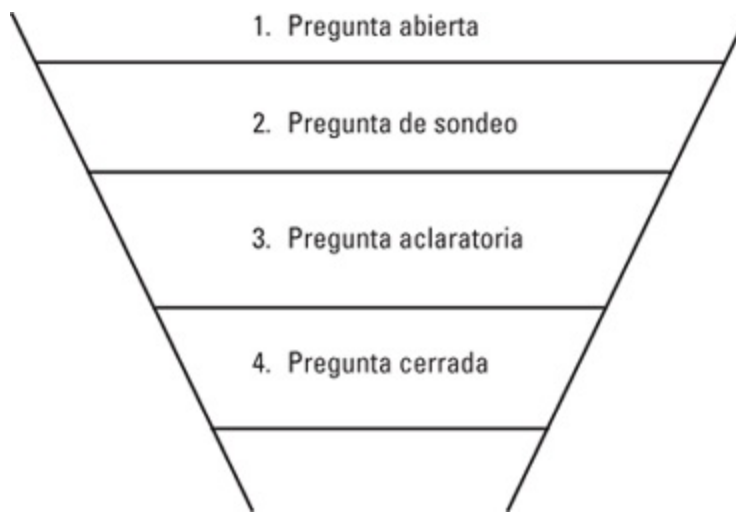
Algunas preguntas pueden llevarte por un camino sin salida. Un ejemplo típico de esta clase de preguntas es aquella que fortalece las opiniones negativas: “¿Por qué siempre tengo que echarlo todo a perder?” No encontrarás una buena respuesta, solamente la de tu coach interior, que dirá: “¿De verdad? ¿Siempre? ¿Qué pasó cuando tuviste éxito?” Tu coach interior tiene que gritarte muchas veces para que tu voz se oiga por encima de la queja persistente de tu crítico interior, que goza diciéndote que eres estúpido, desagradable, perezoso; francamente, un desastre.

En lugar de preguntarte cosas inútiles, hazte preguntas ingeniosas. Éstas son la llave que abrirá la puerta por donde podrás salir al campo abierto para iniciar tu recorrido siendo tu propio coach.

## ***Plantéate las preguntas correctas***

Las preguntas son una invitación abierta a buscar más información o una llamada a la acción. Las *preguntas cerradas*, aquellas que se responden con “sí” o “no”, no son preguntas malas; si se plantean en las circunstancias adecuadas, son vitales. En general, te conviene trabajar con el *método del embudo*, en el que empiezas con *preguntas abiertas* (casi siempre ¿quién?, ¿qué?, ¿cómo?, ¿dónde?, ¿por qué?). Sigue con las *preguntas de sondeo*, útiles para averiguar algo más; probablemente continúes con unas *preguntas aclaratorias* para entender mejor y termines con algunas preguntas cerradas, que permitirán confirmar la acción. La idea es hacer que tu pensamiento vaya bajando por un embudo de manera que abarques todas las posibilidades y puedas encontrar la mejor solución en el menor tiempo posible. La figura 7-1 ilustra el embudo de las preguntas.





**Figura 7-1:** El embudo de las preguntas

## ***Desciende por el embudo***

Emplear el embudo de las preguntas no debe ser una actividad demasiado estricta. Comienza por la parte superior con las preguntas abiertas y termina por la parte inferior con las cerradas. Para llegar a los resultados que necesitas lo más probable es que subas y bajas dentro del embudo. Lo importante es que hayas pasado por todos los niveles antes de actuar.

### ***Preguntas abiertas***

Si piensas en la necesidad de ponerte en forma, tu primera pregunta abierta podría ser:

*¿Qué significa para mí ponermme en forma?*

Entre tus respuestas puedes encontrar aspectos como sentirte con más energía, verte bien con la ropa que llevas y evitar enfermedades y dolencias.

### ***Preguntas de sondeo y afirmaciones***

Las preguntas de sondeo te invitan a averiguar más acerca de la situación u objetivo. Puedes analizar tus prioridades para ponerte en forma:

*¿Cuáles de las siguientes metas de salud me parecen más importantes y por qué?*

Es probable que descubras que “verte bien” se asocia con la necesidad de sentirte atractivo y que, al evitar las enfermedades y dolencias, puedes gozar más plenamente de una vida integral con tus hijos. Tener claridad sobre el valor que das a estas dos condiciones te ayuda a precisar tu motivación (en el capítulo 6 se plantea cómo puedes reforzar tus motivaciones).

### ***Preguntas aclaratorias y afirmaciones***

Una buena pregunta aclaratoria o una afirmación pueden mantenerte en la dirección correcta y

evitar que pierdas el tiempo:

*Lo que realmente quiero de mi programa para ponerme en forma es...*

Aunque puede sonar extraño, plantear una pregunta aclaratoria antes de comenzar a planificar la acción puede ser útil porque implica hacer un alto, pensar y reconsiderar. Después de todo, el plan de acción podría no ser lo que tú quieres. Este tipo de preguntas ayuda a replantear los objetivos.

Te sorprenderá saber con cuánta frecuencia el objetivo o la acción cambian de rumbo en esta etapa. Aclarar los conceptos te ayuda a acercarte a la meta.

## ***Preguntas cerradas***

Las preguntas cerradas son una excelente manera de cerrar el embudo con un compromiso o una acción. Casi siempre una pregunta cerrada genera respuestas de sí o no, de manera que la pregunta puede ser si te has comprometido por completo con la acción. En el coaching, una pregunta que cierra también es una pregunta especialmente destinada a generar la acción. Por ejemplo:

*¿Cuál es mi primer paso?*

*¿Cuándo voy a llamar al gimnasio?*

Las preguntas cerradas están enfocadas a tomar una decisión específica y no a considerar opciones.

## ***Encuentra las preguntas más poderosas***

Las preguntas adecuadas en el momento preciso son enriquecedoras. Sin embargo, algunas tienen más impacto que otras. Cuando eres tu propio coach, dos tipos de pregunta desafían tu pensamiento: las *preguntas para reflexionar* y las *preguntas para suponer*.

## ***Preguntas para reflexionar***

Una *pregunta para reflexionar* es un interrogante que se emplea frecuentemente en el coaching debido a sus propiedades casi mágicas para llegar al fondo de un asunto.

Las preguntas para reflexionar te permiten centrarte en ti mismo y considerar las posibilidades. Al estructurar una de estas preguntas y pensar en el contexto, con frecuencia algo se ajusta en tu interior. Reflexiona sobre las siguientes preguntas:

- ✓ **¿Qué me hará sentir más a gusto de esta acción/decisión/situación?** Esta pregunta te recuerda que debes sacar el mejor partido de tus puntos fuertes y preferencias (capítulo 4).

- ✓ **¿Qué me impide actuar?** Esta pregunta te ayuda a identificar las opiniones personales que puedan estar frenándote (capítulo 5).
- ✓ **Si alcanzo esta meta, ¿qué beneficios obtengo?** Está dirigida a relacionar la meta con tus necesidades y valores (capítulo 6).
- ✓ **¿Qué me garantiza que voy a obtener eso?** Esta pregunta hace una llamada a la intuición o a la evidencia recogida a través de los sentidos (capítulo 8).
- ✓ **¿Qué tiene de maravillosa la opción que estoy considerando?** Te ayuda a reflexionar de forma positiva acerca de las soluciones que estás generando (capítulo 9).
- ✓ **¿Cómo sabré que he alcanzado mi meta?** Esta pregunta te mantiene centrado en las acciones positivas, las metas importantes y los resultados (capítulo 10).

## ***Preguntas para suponer***

Las *preguntas para suponer* son una forma de sondeo o hipótesis para generar soluciones.

Estas preguntas suponen que puedes construir un puente sobre una opinión personal que te limita y te muestran lo que puedes lograr al cruzarlo. Te proporcionan seguridad porque dejas de lado temporalmente la necesidad de creer en lo que está frenándote e imaginas cómo sería el mundo de otro modo. Las siguientes son algunas preguntas para suponer:

*Si supiera que no voy a fallar, ¿qué haría?*

*Si pudiera tener un estado de salud perfecto, ¿cómo me vería y me sentiría?*

*Si fuera posible combinar la seguridad de mi empleo actual con la libertad del trabajo independiente, ¿cómo sería mi trabajo?*

En el trabajo con mis clientes he visto que este tipo de preguntas es muy importante para ayudarles a dejar de lado las ideas que los limitan. Cuando un cliente tiene una idea profundamente arraigada, cambia su actitud hacia ella después de responder a una pregunta para suponer, ya que puede juzgarla mejor.

## ***Escucha las respuestas***

Si preguntarse es una de las habilidades más importantes en el recorrido del coaching, escuchar es una de las más subestimadas. Tu calidad de vida mejorará notablemente si dedicas más tiempo a escuchar a los demás y a ti mismo. A todo el mundo le gusta que lo escuchen. Probablemente conoces a alguna persona que sabe escuchar y la consideras muy interesante, aunque hable muy poco. Como ella te permite ser interesante, es natural que la sientas próxima.

Lo mismo sucede si empleas esa habilidad contigo mismo. Te sentirás muy bien si te haces preguntas importantes y escuchas tus respuestas, siempre y cuando sea la voz de tu coach

interior y no la de tu crítico interior.

## ***Cuando no conoces la respuesta***

Es posible que te sientas frustrado cuando empieces a utilizar tus nuevas habilidades de comunicación porque no siempre encuentras respuestas. A pesar de tu esfuerzo por estructurar un marco sólido, el buen planteamiento de tus preguntas o la convicción de que tienes en tu interior la respuesta, a veces no encuentras nada. No te preocupes: probablemente debes buscar otra pregunta, volver a intentarlo o dejarlo temporalmente y hacer algo diferente mientras tu mente se aclara. La respuesta llegará cuando menos te lo esperes.



¿Qué puedes hacer si no encuentras la respuesta? Prueba la siguiente técnica: te sorprenderá cuántas veces te ayudará a salir adelante. Cuando te hayas hecho una pregunta y no encuentres la respuesta, pregúntate lo siguiente:

*¿Cuál sería la respuesta si la conociera?*

Puede parecer una pregunta bastante tonta, pero ten la seguridad de que casi siempre funciona. ¿Por qué? Es un misterio relacionado con la búsqueda de pensamientos y conocimientos en algún nivel del subconsciente. A un nivel superficial también te permite dar un paso atrás de la ansiedad de “no saber” a la posibilidad de “¿qué pasaría si...?” Puedes considerarla también como la respuesta de tu coach interior.

Prueba esta técnica con otras personas y observa cómo pasa su expresión de la confusión al agrado cuando encuentran la respuesta que pensaban no tener.

## ***Sintoniza tus niveles de energía para encontrar las respuestas***

Tus niveles de energía contribuyen notablemente a dar sentido a tus respuestas. Puedes hacerte preguntas poderosísimas y generar excelentes respuestas, pero si no estás tranquilo, si estás cansado o te sientes tenso, no escucharás las respuestas que esperas. Tu crítico interior adora esos días en los que te encuentras agotado o especialmente tenso y busca cualquier oportunidad para atacarte por no tener la energía necesaria para hacer los cambios que quieres hacer.

El primer paso para resolver el problema es reconocer tu estado de ánimo o grado de tensión. Si te encuentras en una vorágine de actividad y no puedes encontrar ni el momento ni la energía necesarios para escucharte, serás capaz de afrontar la situación gracias a tu fortaleza y a tu capacidad de adaptación, pero tarde o temprano tendrás que hacer un alto y buscar un refugio físico y mental, es decir, la segunda etapa en la solución del problema. Tu refugio puede ser algo tan sencillo como pasar una hora tranquilo contigo mismo, o tan largo como

unas vacaciones o un período sabático. En el capítulo 16 encontrarás más ideas para controlar el estrés.



## Cuéntame tu secreto

Para esta actividad se requiere la colaboración de un par de amigos; se trata de un divertido ejercicio para ver cómo emplea la gente el embudo de las preguntas.

1. Pide a dos amigos que se sienten dándose la espalda y que decidan cuál de los dos hará las preguntas (A). La otra persona (B) recibirá por escrito un secreto que le vas a comunicar.
2. Entrégale a B un papelito con el secreto que has preparado. El secreto puede ser algo extravagante, por ejemplo: "Soy la persona que cuenta todos los agujeritos de una pelota de golf".
3. A tiene que adivinar el secreto a base de preguntas que formula a B. Las únicas preguntas no permitidas son: "¿Cuál es el secreto?" y "¿qué está escrito en el papel?"
4. Escucha con atención el tipo de preguntas que hace A. ¿Cuántas son abiertas, de sondeo, aclaratorias o cerradas? Las personas que muestran más habilidad para preguntar y se mueven libremente por el embudo de las preguntas (figura 7-1) encuentran el secreto más rápidamente, aunque éste sea muy extraño.

A veces el simple hecho de identificar que tiendes a evitar las preguntas de sondeo o las preguntas cerradas puede ayudarte a mejorar tus habilidades para preguntar y a estructurar diálogos más significativos contigo mismo.

## Capítulo 8

# Conéctate con tu aquí y ahora

---

### *En este capítulo*

- ▶ Identificar lo que te funciona
  - ▶ Hacer caso a la intuición
  - ▶ Fijarte grandes metas para la vida
- 

*“La vida que no se examina no vale la pena ser vivida”.*

Sócrates

**L**o quieras o no, la vida cambia. Quedarse inactivo implica un retroceso porque el mundo cambia. Y cuando el mundo cambia, aunque sea levemente, terminas por dejarte arrastrar, a veces pataleando y gritando porque los cambios no son fáciles para todo el mundo. El simple hecho de reconocer que el cambio es inevitable puede ser un alivio. Y si asumes el control de los cambios, el recorrido será mucho más agradable. Es probable que el camino te parezca difícil y que sufras cierta incomodidad ante la emoción del triunfo. Sin embargo, llevas el timón y observas el camino por donde avanzas. Y mientras generas los cambios, necesitas ver clara y objetivamente lo que está pasando para poder tomar las mejores decisiones.

El presente capítulo te ayuda a desarrollar conciencia de las cosas que ocurren en tu vida, de manera que puedas tomar mejores decisiones acerca de lo que no está roto, lo que hay que arreglar y lo que hará que pases a la siguiente etapa.

### *La toma de conciencia*

Tengo la certeza de que algunas de las cosas que te ocurren son éxitos puros y simples, otras son como bendiciones y algunas son errores grandes y evidentes. Cuando analizas tu vida sin una *conciencia de apoyo* o *conciencia de ti mismo* (véase el capítulo 6), puedes llegar a sentir que haces las veces de fiscal y de abogado defensor y que ordenas tu sentencia de muerte aun cuando estás convencido de que eres inocente. Tu juez interior se apresura a pronunciar el veredicto sin considerar de manera objetiva lo que percibes de la situación, sea bueno o malo.

### *Cómo tomar atajos sin esquivar las curvas*

Puede parecer fácil confiar en que los demás te ayudarán a tomar decisiones sobre el paso que debes dar o el cambio que se hace necesario en tu vida. Para eso están los amigos, ¿no es así? Si estás angustiado porque no sabes si debes aceptar una oferta de trabajo, si es el momento de terminar una relación o si vas a comprar esa camiseta verde limón que te hace ir a la última moda aunque el color no te favorezca, pedir consejo parece ser una manera rápida de terminar con la indecisión. No tienes tiempo para reflexionar y necesitas un consejo.



Cuando pidas consejo, ten en cuenta los problemas que esto implica. Sin lugar a dudas, recibirás un consejo bienintencionado y sensato; sin embargo, muchas veces eso puede agravar tu dilema. Un consejo puede llevarte a un estado de mayor confusión y puede hacerte dudar de tus certezas; incluso puede ser una equivocación. Hasta que te acostumbres a recibir el consejo de esa parte de ti que conoce las respuestas, los consejos de los demás podrían desviarte de tu camino. Ver lo que ocurre realmente, aunque la situación sea confusa, es el primer paso necesario para tomar los atajos sin evitar las curvas. Escucharte atentamente te permite tomar decisiones más rápidas y efectivas acerca de las opciones que tienes a tu disposición, sin necesidad de dar vueltas y vueltas por los recovecos de la mente. Cuando estés familiarizado con esta nueva forma de ver y oír, podrás aceptar consejos sin que eso te aleje de tu objetivo.

## ***Encuentra el equilibrio entre tus activos y tus pasivos***

Piensa en ti y en tu vida como si se tratara de una empresa, con activos y pasivos. Los activos se valorizan con el paso de los años. Los pasivos acaban volviéndose costos y, con el tiempo, pueden asfixiarte. Ninguna empresa puede funcionar sin pasivos, pero una empresa sana tiene muchos activos y administra los pasivos adecuadamente. Tú ya conoces algunos de tus activos porque representan todo aquello que consideras importante, tus verdaderos valores, como por ejemplo el apoyo que recibes de tus amistades. Si consideras únicamente los aspectos positivos de tu “balance”, no llegarás a donde quieres ir. El primer paso para establecer tu conciencia de apoyo (o conciencia de ti mismo) es comenzar a pensar cómo se presenta el balance realmente, aquí y ahora. La siguiente actividad te ayudará a identificar tus activos y tus pasivos.



- 1. Haz una tabla similar a la tabla 8-1.** Anota en la primera columna todo aquello que consideras un activo. Los activos pueden ser tangibles (en el caso de una empresa pueden ser las oficinas, por ejemplo; en tu caso, tal vez tu trabajo) o intangibles (el *goodwill* se considera un activo en el balance de una empresa, en tanto que la confianza en ti mismo puede ser para ti un activo importante).

2. **Haz el mismo ejercicio para tus pasivos.** Probablemente tengas los mismos elementos en ambas columnas; es normal que muchos aspectos de la vida tengan un lado positivo y otro negativo. Es posible que a veces tu trabajo sea lo mejor del mundo y que otras veces lo percibas como un lastre.
3. **Ahora rellena la columna 3 con tus respuestas a la siguiente pregunta: ¿Qué me aporta este elemento (activo, pasivo o ambos) y qué me impide hacer?** Presta atención a tu primera respuesta instintiva a pesar de que te sientas tentado a analizar tus argumentos.
4. **Anota en la cuarta columna los principales sentimientos y emociones que, según tú, se asocian a ese activo o pasivo.** Si se trata de emociones positivas y negativas a la vez, intenta escoger la más evidente. Sin embargo, no rechaces totalmente la otra y menciona las dos si crees que son igualmente importantes.

<i>Mis activos</i>	<i>Mis pasivos</i>	<i>Me aporta/ me frena</i>	<i>Emociones primarias</i>
Mi trabajo.		Dinero, estatus, estructura y rutina.	Orgullo, seguridad, certeza.
	También mi trabajo.	Tiempo de esparcimiento y con la familia.	Frustración y a veces aburrimiento.
Mi entusiasmo.		Me ayuda a conseguir aliados en el trabajo y a hacer amistades en mi vida personal.	Fortalece mi autoestima.
	La falta de firmeza y seguridad en mí mismo.	Pierdo tiempo y energía porque me comprometo a hacer cosas que no debería.	Me hace sentir menos poderoso.

¿Cómo te ha ido? Algunos de los resultados más comunes para esta actividad son:

- ✓ Te das cuenta de que muchas cosas tienen consecuencias positivas y negativas. En la tabla 8-1 puedes ver que tu trabajo tiene un impacto tanto positivo como negativo.
- ✓ Observa que algunas cosas tienen un origen común: tal vez encuentres una relación entre el poco tiempo que dedicas a tu familia y al ejercicio y tu dedicación al trabajo.
- ✓ Es probable que te sientas satisfecho con el equilibrio entre tus activos y pasivos, o francamente molesto.
- ✓ Es posible que te sea difícil ver qué emociones y sentimientos están en primer plano, especialmente en las “zonas grises” (donde confluyen las emociones buenas y malas).

Además, es probable que durante este ejercicio hayas pensado en iniciar un plan de acción



relámpago. Por ejemplo, tu juez interior probablemente ya decidió que, para que tengas más tiempo para tu familia y el ejercicio, debes reducir el número de horas que dedicas al trabajo. Ya estarás pensando en cómo lo logras, conservando al mismo tiempo el rendimiento actual. Si es así, ¡alto! La conciencia de apoyo acaba de empezar a funcionar. En el capítulo 9 se presentan con más detalle las opciones. Por ahora, siéntete satisfecho de haber identificado algunas de las cosas que te gustan de tu vida actual y otras que te desagradan.

En la empresa de la vida uno no tiene que arremeter contra los pasivos y concentrarse en los activos. La meta es diseñar un plan empresarial que permita que todos los aspectos de la “compañía” trabajen armónicamente en dirección a una meta.

## ***Redefine el éxito***

¿Has señalado mentalmente como “éxito” o “fracaso” algún aspecto en la tabla 8-1? Es natural hacerlo, pero al desarrollar el ejercicio te habrás dado cuenta de que esa actitud no siempre ayuda. ¿Cómo evalúas si tu vida es exitosa? Piensa durante unos minutos en las formas de medir el éxito:

- ✓ Podrías dar a cada activo o pasivo una puntuación y sumar el total. Sin embargo, ¿cómo encontrar el equilibrio entre los grandes activos y los muchos pequeños pasivos?
- ✓ Podrías medir tus logros según algún estándar de lo que la mayoría de la gente considera “éxito”. Sin embargo, no sabes qué estándar usar ni cómo asegurarte de que la muestra se basa en personas lo suficientemente parecidas a ti como para que tenga sentido.
- ✓ Podrías preguntarte cómo te sientes en relación con otros éxitos. Sin embargo, ya te has dado cuenta de que tiendes a ser más estricto/blando contigo mismo que otras personas.
- ✓ Puedes comparar tu percepción del éxito con lo que se consideraba exitoso hace cinco, diez o veinte años. Sin embargo, ahora eres diferente; también el mundo en el que vives.

¿Realmente quieres ver así tus éxitos?

Así es imposible cuantificar el éxito o el fracaso. La definición del éxito y el fracaso varía con el tiempo, las experiencias y las circunstancias. Lo que fue un gran fracaso cuando tenías 20 años —no lograr un ascenso, por ejemplo— puede haber sido en realidad el catalizador que necesitabas para cambiar de trabajo y encontrar tu verdadero nicho profesional. No es posible cuantificar el éxito cuando lo estás viviendo, porque todavía no sabes qué vas a aprender en cada situación y qué medidas vas a tomar como resultado de éste. La vida es un asunto inconcluso y todavía ignoras cómo va a influir en ti lo que vaya a pasar. Posiblemente hayas oído esta expresión: “El fracaso no existe, es una consecuencia o un resultado de los cuales uno puede aprender”. Es probable que hayas pensado que se trata de una especie de consuelo. No es así. Lo que realmente plantea la expresión es: “No existe el éxito ni el

fracaso, solamente hay resultados y consecuencias de los cuales uno aprende”.

¿Qué te preocupa entonces? ¡Ya sé! En una escena de la serie de televisión *Angel* los protagonistas se enfrentan al hecho de que, hagan lo que hagan, van a fracasar en su lucha por vencer las fuerzas de la oscuridad. El héroe dice:

*Cuando nada de lo que uno hace importa, lo único que importa es lo que uno hace.*

Aparentemente esta frase no dice mucho, pero vista desde otra perspectiva no sólo es real, sino que también puede ser liberadora. Uno tiene muy poco control sobre cómo responden los demás a nuestros actos. Lo que puedes considerar como un desastre absoluto puede ser, para tu enorme sorpresa, un motivo de aplausos para otras personas, y viceversa. En realidad, sólo tienes control sobre la integridad de tus intenciones, la acción que emprendes y tu respuesta a esa situación. Solamente tú puedes interpretar el resultado de tus actos y aprender de ellos, y esto no tiene nada que ver con la opinión de los demás. Cuando reflexiones sobre los resultados obtenidos podrás tener en cuenta las opiniones ajenas, pero éstas deben ocupar un segundo plano: “¿Qué me indica este resultado? ¿Qué puedo aprender de esta situación? ¿Qué más quiero hacer o dejar de hacer para mejorar el resultado la próxima vez?”

Es un alivio suspender temporalmente cualquier tipo de juicio y sólo ocuparse de lo que está pasando. La experiencia es similar a la que tendrías si de pronto alguien te elevara por los aires en medio de una acalorada discusión entre dos amigos, mientras intentas conservar la paz y apoyar a ambos. Desde arriba, puedes oírlos, observas su lenguaje corporal e incluso sonríes con las locuras que dicen. Al mismo tiempo, la distancia te permite analizar la mejor forma de ayudarles.

Puede que en este momento te preocupe que, al desaparecer repentinamente de tu vida el término “éxito”, eso reste impulso a tus esfuerzos. No temas. Cuando intentas clasificar tus actos como un éxito o un fracaso, te distraes del verdadero “asunto” de alcanzar el éxito, aquel que se define en tus propios términos. Tal como lo definió la actriz Ingrid Bergman: “Éxito es obtener lo que uno quiere; felicidad es querer lo que uno obtiene”.



Piensa por un momento en el significado que tiene para ti el éxito. Escribe tus ideas en tu diario o dibújalas, o encuentra otra forma de representar la definición. Escoge la expresión que te parezca más atractiva para considerar las siguientes preguntas:

- ✓ ¿Qué significado tiene en tu vida el verdadero éxito? ¿Te refieres a alcanzar metas materiales, disfrutar del momento, establecer relaciones maravillosas? ¿Cómo será tu vida cuando hayas alcanzado esa visión del éxito?
- ✓ ¿Qué tiene que pasarte para que sientas que tienes éxito? ¿Cómo sabes que tienes éxito? ¿Necesitarás el reconocimiento de los demás para sentirte exitoso? Cuanto más dependa tu éxito de la aprobación ajena, más difícil será alcanzarlo y mantenerlo.

- ✓ ¿Qué consecuencias tiene para ti y tus seres queridos ese significado del éxito? Es probable que pienses que el éxito tiene un precio, por ejemplo menos tiempo con tu familia a cambio de ese ascenso que tanto deseas. Piensa cómo tu definición de éxito se ajusta al resto de tu vida. ¿Cuáles son las tensiones que se presentan cuando hay valores enfrentados?

Después de responder a estas preguntas puedes resumir tu visión; por ejemplo:

*Para mí el éxito se encuentra en establecer y alcanzar metas personales que amplíen horizontes tanto en mi vida familiar como en mi ámbito laboral. Mido mi éxito pidiendo retroalimentación y juzgando la satisfacción personal que me produce un trabajo bien hecho.*

## ***Céntrate en los resultados***

Conocerte bien te permite ver tus metas de una manera objetiva y desde una perspectiva determinada. Es probable que tengas la tendencia a señalar como “buenas” o “malas” ciertas situaciones, basándote en cómo te sentías cuando ocurrieron. En realidad, las situaciones se encuentran entremezcladas y tus sentimientos pueden cambiar con el paso del tiempo. Por ejemplo, puedes recordar con una sonrisa la vergüenza que pasaste durante esa primera cita en la que dijiste lo que no debías y querías que te tragara la tierra.

La siguiente actividad pretende hacerte pensar de una manera diferente —con curiosidad— sobre los resultados de algunos hechos importantes.



Piensa en algunos hechos que hayan sido importantes para ti. Empieza con algo que implique asociaciones gratas y resultados satisfactorios: aprobar un examen, conseguir un ascenso laboral, aceptar una oferta de trabajo o hacer un viaje al extranjero. Pregúntate lo siguiente:

- ✓ ¿Obtuve resultados insatisfactorios?
- ✓ ¿Qué opciones descarté al decidirme por la acción que emprendí?

Repite a continuación el ejercicio con una acción que creas que no te salió bien. De pronto, un pobre rendimiento en una reunión e incluso la finalización de una relación.

- ✓ ¿Qué efecto de esa experiencia fue bueno?
- ✓ ¿Qué aprendí de la experiencia? ¿Lo he tenido en cuenta desde entonces?

La curiosidad nunca ha matado a nadie, ni siquiera al gato. Pensar con curiosidad en las decisiones que tomas no significa que tengas que arrepentirte de tus actos. Significa que

empiezas a sentirte más tranquilo, independientemente de la decisión que tomes. Siempre te queda la posibilidad de volver a decidir, y probablemente ahora tomes una decisión diferente. Cuando empiezas a centrarte en los resultados, automáticamente comienzas a interesarte en el rompecabezas completo porque quieres averiguar cómo armarlo y estás fascinado con el resultado. Esa posición es excelente porque suele ser la mejor manera de averiguar la respuesta que buscas, en lugar de angustiarte innecesariamente; además, es mucho más divertida.



Siéntete más curioso con relación a tu vida. Toma cierta distancia, como si fueras un observador benévolo, y presta más atención a lo que ocurre.

Centrarte en los resultados y en las consecuencias es una excelente técnica en el coaching. ¿Qué ocurre cuando lo haces? Encontrarás muchas cosas positivas:

- ✓ Eliminas temporalmente la emoción. Es como si fueras tu mejor amigo: sientes interés pero no te obsesionas con los altibajos de tu vida.
- ✓ Te conviertes en una especie de detective de tu vida, en busca de claves y tendencias que te ayuden a trazar un panorama que te oriente.
- ✓ Empiezas a ver la vida como un todo, una hoja de costos en la que los activos y los pasivos varían continuamente. Te das cuenta de que, igual que en el entorno empresarial, incluso si estás fuera del negocio durante un tiempo obtienes financiación y puedes volver a entrar en el juego.
- ✓ Descubres conexiones que no eres capaz de encontrar cuando te dedicas a llevar la cuenta de tu puntuación como si estuvieras presentando un examen final para aprobar en la vida.
- ✓ Empiezas a darte cuenta de que existen muchas interpretaciones para una misma situación y que puedes encontrar las soluciones apropiadas cuando cambias de perspectiva.



Conversa con gente que use y desarrolle la curiosidad. Pensar como un científico, un inventor, un detective o alguien que resuelve problemas puede aportar mucho al enfoque que adoptas para encarar los grandes temas de la vida. ¿Cómo se utiliza la curiosidad en esas profesiones? ¿Cómo puedes incluir esa metodología en tu manera de abordar la vida?

## ***Aprovecha la intuición***

La curiosidad es un excelente componente en la caja de herramientas para el coaching a

medida que desarrollas una conciencia de apoyo, es decir, de ti mismo. Sirve para analizar con libertad y de manera agradable los resultados que obtienes. Puedes llevarla a un nivel superior si intentas averiguar lo intuitivo que eres y cómo te puede servir la intuición para ver aspectos de tu vida que necesitan un cambio de rumbo.

Todo el mundo tiene intuición. Recogemos información principalmente a través de los sentidos y a nivel consciente esto se evidencia en cómo nos sentimos, qué vemos, oímos, tocamos y probamos. ¿Has experimentado uno de esos momentos de lucidez en que la mente consciente se distrae de la tarea que está llevando a cabo y te presenta la respuesta al problema que venías analizando desde hacía tiempo? Puede que estés en la ducha, esperando el café o riéndote con tus amigos y, de pronto, no sabes cómo, tienes una visión, ves un nuevo enfoque y consigues resolver el problema.

La intuición es sumamente valiosa como conciencia de apoyo y puede proporcionarte soluciones infinitamente mejores que aquellas a las que has llegado tras horas de análisis y preocupación. La confianza en tu instinto, un toque de imaginación y un enfoque más relajado son algunas de las formas de ser más intuitivo; también mejoran la calidad de las decisiones que tomas.

## ***Confía en tu instinto***

Malcolm Gladwell, en su libro sobre el desarrollo de la intuición, *Blink (Inteligencia intuitiva)*, se refiere a la forma en la que la gente toma decisiones y hace juicios en apenas unos segundos. Eso significa que uno, desde el subconsciente, evalúa de forma intuitiva a partir de partículas de información, a veces en un nanosegundo. Por ejemplo, conoces a alguien y, desde el primer instante, tienes la sensación de que algo no encaja, de que algo en esa persona no te inspira confianza. Recoges inconscientemente briznas de información y, después, puedes encontrar la evidencia tangible que respalda esa ráfaga de intuición. Obviamente, eso no significa que siempre debas confiar en tu primera impresión: todos los dramas románticos te previenen sobre este peligro. Lo que debes tener en cuenta es que, con frecuencia, tu instinto puede funcionar mejor que la recopilación y el análisis de la información.



¿Cómo puedes desarrollar la intuición? Es uno de esos rasgos esquivos, difíciles de abordar de una manera estructurada. Sin embargo, puedes aprender a conocer tu intuición siguiendo estas sugerencias:

- ✓ Cuando suene el teléfono, intenta adivinar quién llama y toma nota si aciertas. Es probable que descubras que tu capacidad de presentir empieza a mejorar sólo porque haces ese esfuerzo.
- ✓ La intuición está íntimamente ligada con la creatividad (capítulo 9) y con una actitud

lúdica (capítulo 15). Revisa esos capítulos para averiguar cómo ser más creativo y alegre.

- ✓ Centrarse más en el presente ayuda a armonizar el pensamiento consciente e inconsciente, la fuente de la intuición. Ve a la sección “Visualiza las grandes metas de tu vida”, en este mismo capítulo, para encontrar más información sobre cómo vivir en el presente.
- ✓ Finalmente, considera los resultados que has obtenido a lo largo del tiempo cuando has confiado en tu instinto. Compáralos con los de las circunstancias en las que has pesado y medido cuidadosamente las evidencias. ¿Puedes observar alguna tendencia?

## ***Cómo vivir sin el peso de las emociones negativas***

La vida puede ser un asunto muy serio, pero tomarse a pecho cualquier inconveniente hace perder energía. La risa es una de las mejores medicinas que hay y, después de haber hecho todo lo posible por resolver una mala situación, lo mejor que puedes hacer es buscar cómo aliviar tu estado de ánimo. El cerebro funciona mejor sin el peso de las emociones negativas que producen la preocupación y la ansiedad. Podrás ver con más facilidad lo que ocurre en una situación difícil si eres capaz de observar desde el lado bueno. Las comedias son populares porque dan a los espectadores ese tipo de tranquilidad. Observar las bromas de la gente común y corriente y reírse de ellas tiene efectos terapéuticos.

¿Cómo introducir ese agradable elemento en la cotidianidad? Compartir la risa o una broma con los compañeros de trabajo o encontrarse con los amigos al final de un día atareado contribuye a mejorar el ánimo. Y cuando el día amenaza con volverse tenso o demasiado serio, el recuerdo de los tiempos en los que podías gozar de una sonora carcajada te ayudará a recuperar el sentido de la perspectiva.

## ***Mantén una actitud relajada y fresca***

¿Alguna vez has estado tan absorto en una actividad que has perdido por completo la noción del tiempo? Tus pensamientos, acciones y emociones están sintonizados entre sí. Cuando te involucras en una tarea, sientes como si todo ocurriera a cámara lenta. Sin embargo, estás trabajando bien, con rapidez pero sin esfuerzo. Te encuentras en lo que los atletas llaman *la zona*, que es un estado maravilloso. Estás absorto en lo que estás haciendo y al mismo tiempo la conciencia de lo que ocurre a tu alrededor está alerta. La mente consciente se encuentra absorta en la actividad y la mente inconsciente se siente libre para andar por ahí, proporcionándote todo tipo de percepciones y conocimientos. Tu crítico interior dormita y tu coach interior te estimula desde el banquillo. En momentos como éste, te sientes invencible y confiado en tu poder y tu talento. Esta actitud más relajada te permite rendir más, tomar mejores decisiones y disfrutar plenamente de la vida.

¿Cómo adoptar una actitud relajada? Empieza por pensar cuándo te has sentido así. Sé

específico. ¿Qué estabas haciendo? ¿Estabas en el trabajo o descansando? ¿Qué sentimientos acompañaban esas experiencias? Si piensas en ellas, ¿puedes recordar los sentimientos asociados? De ser así, ya dispones de una excelente herramienta para cambiar tu estado mental.

Puedes recrear esa actitud relajada o sentirte en “la zona” mientras realizas las siguientes actividades:

- ✓ Conducir o montar en bicicleta.
- ✓ Correr.
- ✓ Practicar un pasatiempo que te apasiona.
- ✓ Leer.
- ✓ Meditar.
- ✓ Practicar yoga, pilates, tai chi y otras prácticas que vinculan la mente y el cuerpo.
- ✓ Realizar una larga caminata al aire libre.

Si te es difícil reconstruir esas sensaciones y sentimientos, intenta, en primer lugar, revivir las experiencias que los produjeron. A medida que adquieras práctica para recordar esos estados de plenitud, encontrarás que puedes relajarte cuando lo desees, lo que te permitirá estar atento y calmado frente lo que ocurre a tu alrededor.

## ***Cómo saber lo que quieres realmente***

¿El conocimiento personal que has adquirido hasta ahora te permite ver hacia dónde te diriges en la vida? Si continúas haciendo lo que haces, ¿serás capaz de mirar atrás y observar la vida que has proyectado, con todas sus alegrías y retos?

Cuando tengas claros los resultados de las acciones que estás emprendiendo y de las decisiones que tomas, te será mucho más fácil responder a los grandes interrogantes acerca de lo que realmente quieres en la vida. Podrás ser más objetivo con los hábitos que obstaculizan tu plenitud, como la costumbre de aplazar decisiones, la autocrítica y la tendencia a dejar todo para el último momento. Puedes prepararte para reemplazar los malos hábitos por buenos hábitos. Sin embargo, a pesar de que tengas total claridad sobre los aspectos más importantes de la vida, puede ser algo confuso seleccionar aquellos que forman parte de tus metas principales. Puede que hayas alcanzado una meta y, sin embargo, sientas una ligera insatisfacción, la sensación de “¿y ahora qué?” Es posible que el camino hacia esa meta te haya producido más satisfacción que la meta misma.

Estos sentimientos son normales. Una de las razones más importantes para establecer metas es que sirven de impulso a la acción, y allí radican las verdaderas satisfacciones de la vida. En realidad, cuanto más comprometido estés con el proceso del coaching para establecer y

alcanzar metas, más satisfacción te producirá la sensación de progreso. Es recomendable empezar a pensar en la próxima gran meta cuando todavía no se ha alcanzado aquella en la estás trabajando.



A veces las cosas que creías que deseabas resultan no ser tan buenas, lo que puede parecer confuso. Una de mis clientas de coaching estaba obsesionada con la adquisición de una casa, que para ella era símbolo del éxito laboral. Sin embargo, el día que se mudó a su nuevo hogar descubrió que lo que realmente quería era sentir la emoción del proyecto de renovación, y que la había confundido con la meta en sí misma. Este descubrimiento le hizo replantearse la dirección de su carrera profesional. Cinco años más tarde había establecido una oficina de venta de fincas raíces como actividad adicional a su trabajo en la empresa.

## Disfruta del recorrido

Piensa en tus metas futuras como si fueran figuras prominentes en el horizonte lejano. A lo lejos alcanzas a distinguir las formas y los colores de una montaña, un lago y una población. Sin embargo, no puedes ver con nitidez porque están muy lejos. Puedes escoger entre ir a la montaña, al lago o a la población, lo que te parezca más atractivo desde donde miras. A medida que te vas acercando empiezas a distinguir los detalles: las pendientes de la montaña, los remolinos y remansos en el lago, las casas y demás construcciones en la población. Empiezas a comprobar si la decisión de dirigirte a la montaña era la opción correcta; el lago o la población hubieran podido ser un mejor destino. Todavía puedes cambiar de rumbo. También puedes observar algo que no podías ver desde el punto de partida: superada la cima de la montaña, se aprecia un valle magnífico. Cuando finalmente llegues al destino escogido no te arrepentirás, porque el recorrido ha valido la pena.

## *No has de tener lo que siempre has tenido*

Tú no eres tu pasado y tampoco tu futuro. Si vives en el pasado tenderás a confiar tanto en tus experiencias que tendrás dificultad para tomar decisiones. Es como decir que hace diez años conducías un Renault 4 o un Topolino con velocidad y potencia limitadas y ahora eres propietario de un Ferrari que conduces como si fuera un Renault 4 o un Topolino. En esos años has adquirido habilidades, has aprendido lecciones y eres capaz de lograr mejores resultados de los que habías obtenido antes.

Lo que quieres de la vida en este momento posiblemente difiera de tus antiguas metas. Si no profundizas sobre este aspecto, no sería raro que terminaras siguiendo el antiguo patrón. Cristina decidió cambiar de profesión cuando ya tenía más de 30 años. Automáticamente pensó en volver a la universidad para obtener una educación formal antes de tantear nuevos campos. Había crecido con sus padres en un entorno de firmes valores; la educación universitaria era la base de una carrera y ésa había sido la opción elegida para lograr su primer título universitario. A medida que aplicaba la metodología del coaching a su nueva decisión, Cristina se dio cuenta de que prefería las aplicaciones prácticas y que quería estar



vinculada a una actividad práctica cuanto antes. Descubrió que podía apoyarse en su experiencia para conseguir un puesto en una compañía que le ofrecería el entrenamiento necesario para sentirse realizada en su trabajo.

## ***Construye ahora tu futuro***

En la primera parte de la película *Regreso al futuro*, Marty, el protagonista, regresa a una época anterior a su nacimiento, para asegurarse de que sus padres se encuentren y se enamoren a pesar de todos los obstáculos, de manera que pueda asegurar la circunstancia que le permita existir en su propio futuro. A medida que se desarrolla la acción que lo acerca y lo aleja de su meta, se puede ver la imagen de Marty y sus hermanos aparecer y desaparecer de la foto que él lleva siempre consigo. Él pudo adaptar sus actos a las circunstancias porque tenía una idea muy clara de lo que quería alcanzar y notaba que algunas cosas lo desviaban de su rumbo.

Aunque tú no tienes una bola de cristal (¡o un guionista de Hollywood!) que te muestre cómo va a desarrollarse tu vida, puedes mantener el rumbo hacia el tipo de futuro que quieres construir. Esta meta y tu rumbo pueden servirte como un faro que te ayude a avanzar por el camino escogido. ¿Tu meta a largo plazo puede ser producir un capital que te permita jubilarte anticipadamente y administrar un hotelito en una isla tropical? Si es así, la costumbre de posponer la lectura de tus extractos bancarios poco te va a ayudar a construir ese futuro.



La acción que inicias aquí y ahora construye muchos futuros posibles.

## ***Visualiza las grandes metas de tu vida***

Para lograr lo que realmente quieres necesitas una especie de visión de ti mismo que puedas empezar a crear mediante metas tangibles siguiendo caminos específicos. Es posible que en esta etapa ya tengas una visión clara de tu vida, pero puede que aún sea poco precisa. Como ya conoces tus valores (capítulo 6), puedes describir muchos aspectos imprescindibles en tu futuro; también puedes ver otros detalles con mayor claridad.

La siguiente actividad te ayudará a tener presentes las metas para conseguir una vida plena.



Imagínate que un día, cuando conectas el ordenador, encuentras una serie de mensajes de correo electrónico de tu coach interior. Ten en cuenta que tu coach interior existe en tu presente y en todas las etapas de tu vida futura. Él quiere informarte acerca de todo lo que has hecho y te envía correos desde el futuro, dentro de 5, 10 y 20 años.

Considera la siguiente lista de áreas clave. Es posible que te parezca que algunas tienen más prioridad que otras, de manera que por ahora puedes escoger sólo algunas. Quizá prefieras desarrollar la actividad con cada área por separado, o tal vez quieras mirar tu vida como un todo, desde el principio. Ambos enfoques funcionan muy bien.

¿Cómo te ves dentro de 5, 10 y 20 años en términos de...

- ✓ ¿Salud? Tu salud y tu bienestar en el plano físico, mental y emocional.
- ✓ ¿Carrera? Tu trabajo o tu profesión, remunerado o sin remuneración.
- ✓ ¿Familia y amigos? Las relaciones interpersonales.
- ✓ ¿Dinero? Seguridad económica y posibles estilos de vida.
- ✓ ¿Crecimiento? Cómo aprendes y te desarrollas como persona.

Respecto a tu familia y amigos, probablemente te ves a ti mismo dentro de cinco años como padre de familia. En el área del crecimiento, tu coach interior te dirá que has recorrido el mundo. Dentro de 20 años es posible que estés disfrutando de una cómoda jubilación.

(Nota para los tecnófobos: Podéis escribir los mensajes a mano o a máquina; funciona exactamente igual que en el ordenador.)

## ***Ubica en el horizonte las grandes metas de tu vida***

Cuando tengas claras las metas para conseguir una vida plena, puedes enmarcar-las en un planteamiento que exprese el deseo de cumplirlas, como preparación para establecer opciones y un plan de acción. Un *deseo planteado*, una intención, es una afirmación de la visión de ti mismo en el futuro.

¿Qué viste cuando te enviaste los mensajes de correo electrónico en los que actuabas como si fueras tu coach interior? ¿Eras dueño de una empresa? ¿Tenías una vida familiar maravillosa? ¿Empleabas tu talento y entusiasmo de una manera específica?

Ha llegado el momento de situar las metas en el horizonte, de manera que puedas saber hacia dónde te diriges. Para ello, realiza la siguiente actividad.



- 1. Piensa en cada una de tus grandes metas y exprésala como un breve planteamiento.** Tu deseo con relación al dinero posiblemente se parezca a este ejemplo:

*Quiero ser un empresario con éxito y talento, capaz de producir el capital que*

*me permita proporcionar a mi familia el estilo de vida que todos deseamos.*

- 2. Considera en cuánto tiempo quieres alcanzar estas metas; puede ser en un año o en 20. Busca una imagen que represente el recorrido.** Quizá la idea de una cordillera te sirva para representar el destino final o el punto donde confluyen el cielo y el mar en un paisaje marino. Tal vez pienses en una estrella lejana en el firmamento.
- 3. Coloca cada una de esas grandes metas en el futuro, en la posición aproximada en el tiempo en que piensas que debes alcanzarlas.** A medida que lo hagas, piensa en imágenes y sensaciones asociadas con cada meta, y repítete tu deseo. Por ejemplo, un hogar perfecto que represente la vida familiar o un trofeo que simbolice un logro deportivo.
- 4. Piensa en esas imágenes regularmente para que no pierdas de vista tu visión.**

Esta actividad te hará pensar en cómo alcanzar las grandes metas. El capítulo 9 muestra cómo generar opciones para transformar el deseo en una meta centrada en el presente que te permita ponerte manos a la obra inmediatamente.

## Capítulo 9

# Explora tus opciones

---

### *En este capítulo*

- ▶ Tener la actitud mental apropiada
  - ▶ Desarrollar la gama completa de posibilidades
  - ▶ Generar y escoger la mejor opción
- 

**Y**a tienes bien definidas tus metas para llevar una vida más plena y estás equipado con firmes creencias positivas, motivación inspiradora y una actitud curiosa e inquisitiva (lee los capítulos 5, 6 y 7 si aún no lo has hecho). Una de las mejores formas de explorar las opciones que tienes a tu disposición consiste en lanzarte a lo desconocido y probar.

Por otra parte, es probable que todavía vaciles porque deseas analizar más a fondo tus opciones. Posiblemente se trata de metas grandes y arriesgadas y te resulta difícil ver con exactitud cómo vas a recorrer la distancia que hay entre el sitio donde te encuentras en la actualidad y las elevadas cumbres de la cordillera que se perfila en el horizonte. O tal vez las metas son alcanzables y simplemente deseas recobrar el equilibrio o fortalecer el que ya tienes. ¿Cuál será entonces la mejor opción para que llegues al valle?

Esta etapa puede parecer profundamente frustrante porque alcanzas a vislumbrar el ideal desde la distancia pero aún te sientes incapaz de avanzar. Todo el mundo se siente así a veces. Por esa razón, muchas personas permanecen estancadas en un trabajo que detestan o atadas a relaciones insatisfactorias, incluso si saben que podrían llevar una vida mejor.

Es perfectamente normal sentirse atrapado. Pero también es posible controlar ese sentimiento. La mejor manera de salir del atolladero es comenzar a explorar las opciones que tienes, incluso si parte de ti las rechaza como sueños imposibles o ideas que no sirven para avanzar. En el presente capítulo encontrarás el apoyo necesario para que modifiques esas hipótesis y empieces a encontrar fascinantes caminos alternativos.

### *Cómo pasar de los problemas a las posibilidades*

Una de las cosas que puede hacerte sentir atrapado en una vida desacompañada con relación a tus metas es la tendencia natural del ser humano a ver los problemas y no las posibilidades. Esta sección identifica maneras de ver las posibilidades tanto en diversas situaciones como en lo más profundo de ti mismo.

## ***Evita el juego de “sí, pero...”***

Jorge se queja de que, a sus 42 años, empieza a darse cuenta de que su condición física no es la mejor, no está en forma y quiere recuperar el estado físico de cuando tenía 20 años. La siguiente conversación con su amigo Mateo ilustra la mentalidad del “sí, pero...”, que ve problemas en lugar de posibilidades:

Mateo: ¿Qué tal si vuelves a hacer deporte para ponerte en forma?

Jorge: Sí, podría, pero ahora no tengo tiempo. Las jornadas de trabajo que tengo son absurdas y no puedo comprometerme con nada regular.

Mateo: ¿Qué tal ir a nadar con tus hijos? ¿No los llevas a la piscina todos los sábados?

Jorge: Pues sí, pero eso en realidad no es ejercicio. Tengo que vigilarlos todo el rato.

Mateo: Bueno, en el trabajo podrías unirme al grupo de corredores, los miércoles a la hora del almuerzo, ¿no? Sé que el director administrativo corre también, así que por ese lado no habría problema.

Jorge: Ésa sí es una buena idea. Lo malo es que no puedo correr. Tengo la rodilla débil desde que me rompí el ligamento. Si lo intentara, haría el ridículo delante de mi jefe.

Mateo: Si no puedes hacer ejercicio, ¿qué tal si intentas perder unos kilos? Te ayudaría a sentirte mejor y después verías cómo soportas el ejercicio. ¿No has pensado en la nueva dieta que parece que todos siguen en la oficina?

Jorge: Perder peso me ayudaría, pero detesto la idea de hacer una dieta de moda.

Mateo: Puedes pedirle a tu médico que te recomiende una.

Jorge: ¿Alguna vez has intentado conseguir una cita con nuestro médico? ¡Es como conseguir una audiencia con la reina! Además, no creo que se trate de hacer una dieta. Me gustaría encontrar tiempo para hacer ejercicio, pero ya he probado todas las opciones, simplemente no sé cómo...

Las objeciones de Jorge no están mal: todas sus razones son auténticas y explican por qué ve el asunto de estar en forma como un problema sin solución. Además, él realmente “quisiera” cambiar. Sin embargo, está jugando al “sí, pero...”, que le impide ver las posibilidades asociadas con muchas de las opciones. Mateo propone alternativas (incluso ejercitarse con el director administrativo). Pero este juego reduce el rango de las opciones a una serie de preguntas cerradas y le permite a Jorge seguir en la trampa con un sentimiento que, a pesar de ser desagradable, al menos le confirma que tiene razón. Está tan acostumbrado a buscar los “pero”, que falla a la hora de buscar otras formas de superar su problema. Quizás con una visita al doctor o a un fisioterapeuta podría solucionar el problema de la rodilla y unirse al grupo de corredores.



Si Jorge se permitiera ver otras posibilidades, el deseo de que la situación fuera diferente empezaría a convertirse en una “meta” que podría alcanzar.

¿Cuándo y de qué manera juegas al “sí, pero...”? ¿Qué posibilidades te cierras con este juego? Prueba jugar a “sí, y...” y observa la diferencia.

El juego de “sí, y...” te obliga a pensar en soluciones positivas. Cuando Mateo propone que Jorge vaya a nadar con los niños, éste le responde con una objeción del tipo “sí, pero...”. Reemplazar “pero” con “y” haría que Jorge pensara en cómo conseguir que funcionara; por ejemplo: “Sí, y podría pedirle a mi esposa que me acompañara, de manera que nos turnáramos para vigilar a los niños”.

La actitud “sí, y...” no te parecerá tan natural si estás acostumbrado a encontrar razones para no hacer las cosas. Buena parte del proceso en la toma de decisiones consiste en evaluar los riesgos reales y asegurarse de no caer en una trampa. Al jugar al “sí, y...” consigues esquivar las trampas mentales sin incurrir en mayores riesgos.

## *El escenario de la isla desierta*

Si continúas afrontando situaciones en las que no te sientes capaz de tomar la decisión que te permita avanzar, mira en tu interior y también a tu alrededor, ya que las respuestas no siempre son obvias. Imagínate que has naufragado en una isla desierta. La vida de siempre se halla a años luz de distancia y es comprensible que te asuste la perspectiva de planificar la supervivencia o el rescate. ¿Encontrarás finalmente la fortaleza y los recursos que jamás creíste tener? ¿Cuál sería tu papel si realmente estuvieras perdido en la isla? ¿Serías un líder, un trabajador, un organizador, alguien que apoya? ¿Qué te serviría de estímulo? ¿No te crees capaz de tanto? ¡Piénsalo nuevamente!

¿En alguna situación de la vida real te has sentido como si estuvieras en una isla desierta donde tienes que afrontar algo para lo que no estás preparado? Probablemente has tenido que improvisar un discurso o te has visto en la obligación de conducir en medio de una niebla muy densa. Tal vez has tenido que recurrir a tus nociones de primeros auxilios para salvarle la vida a alguien. ¿Recuerdas con exactitud el momento en que decidiste que superarías esa situación? Lo más probable es que hubieras reaccionado instintivamente y no puedes explicar cómo hiciste acopio de recursos que no sabías que tuvieras.

Todo el mundo tiene ese tipo de talento y puedes tener la seguridad de que contarás con los recursos necesarios cuando sea preciso. Observa el gran talento que tienes a tu disposición —conocimientos, destrezas y habilidades— y que puedes aplicar a muchas áreas de tu vida (véase el capítulo 4).



## Náufrago

En la película *Náufrago*, Tom Hanks es Chuck, un empleado de Fed-Ex cuyo avión se estrella dejándolo en una isla remota donde tiene que aprender a sobrevivir solo durante cuatro años. Antes del accidente Chuck era una persona común y corriente, con una vida normal, no el candidato ideal para un programa de supervivencia. Está gordo, lleva suéteres gruesos y está obsesionado con el asunto de la administración del tiempo en el trabajo. A pesar de muchos retrocesos y temores, se enfrenta al reto de la supervivencia y, con el paso del tiempo, descubre recursos propios en diversos campos. Al abrir varios de los paquetes de Fed-Ex que llegan a la playa con los restos del naufragio, se encuentra unos patines para hielo. Rápidamente se da cuenta de que puede usar las cuchillas para cortar, como espejo e incluso para solucionar una emergencia dental.

En la película uno ve cómo Chuck aplica las habilidades que tiene a un entorno totalmente nuevo; también descubre fortalezas que le eran desconocidas. Como resultado, su vida cambia para siempre en muchos aspectos.

## *Evalúa tu provisión de recursos*

Tú ya dispones de buenos recursos, habilidades y talentos actuales y potenciales. También puedes acceder a recursos externos cuando los necesites. Dedicar el tiempo necesario a desarrollarlos: te aportarán dividendos cuando investigues tus opciones de cambio.

## *Construye redes de apoyo*

Aunque seas capaz de sobrevivir solo en una isla desierta si no te queda más remedio (véase la sección anterior), tener compañía que te sirva de apoyo, motivación e inspiración mejorará considerablemente tu estado de ánimo. Tus opciones se amplían cuando otras personas te acompañan en el recorrido, no sólo porque pueden tener aptitudes que complementen las tuyas, sino también porque al aumentar las aportaciones en la red de apoyo, crecen también las oportunidades de contar con ayuda inesperada.

Cuando estaba escribiendo este libro me aseguré de que muchas personas conocieran mi proyecto y les pedí que tuvieran los ojos y los oídos bien abiertos, atentos a todo lo que consideraran que me podía servir para escribirlo lo mejor posible. Muchas personas se ofrecieron para leer y comentar capítulos; algunos amigos me enviaron artículos de revistas y mensajes de correo electrónico con citas que me sirvieran de inspiración; otros me sugirieron contactar con otras personas que estaban desarrollando alguna actividad en determinada área. Todo lo que recibí de mi red de apoyo resultó ser interesante y útil. El resultado es una fascinante experiencia que ha enriquecido mi vida profesional y personal de muchas maneras. ¡Y pensar que casi me encierro sola en una habitación durante seis meses para escribir acerca de lo que sé!



¿Has oído hablar de la *teoría de los seis grados de separación*? La idea es que estás apenas a cinco personas de distancia de cualquier persona en el mundo porque conoces a alguien que, a su vez, conoce a alguien más, y así sucesivamente hasta que llegas hasta la persona que buscabas. De manera que, en teoría, con la red de apoyo adecuada, ¿podrías llegar a entrevistar a Steven Spielberg o a tomar el té con la reina de Inglaterra! Hablando en serio, piensa en toda la gente que conoces y que podría tener una pieza para tu rompecabezas. De pronto un conocido tuyo sabe de alguien que puede ayudarte a conseguir los recursos necesarios para convertir tu pasatiempo en una pequeña empresa doméstica. Puede ser que un vecino te indique cómo empezar una actividad comercial de talla en madera. Quizá puedas consultar a un antiguo colega de trabajo que ha viajado mucho por el país donde estás interesado en comprar una casa para las vacaciones.



Si tienes en mente una meta específica, puedes considerar la posibilidad de abrir una página web personal y pedir a la gente que la visite que contribuya con consejos. También puedes anotar los datos de las personas que conoces y disponen de recursos que puedan serte útiles en el futuro.

## ***Amplía tus recursos***

¿Qué buscas instintivamente cuando sientes que necesitas más información acerca de un asunto? ¿Acudes a internet o prefieres consultar un libro? ¿Qué recursos externos inspiran y desarrollan tus ideas? Cuando estés creando opciones para alcanzar tus metas, amplía las fuentes de información e inspiración que emplees para maximizar las posibilidades de encontrar recursos útiles. Piensa también en cómo utilizas esos recursos. La búsqueda de actividades de esparcimiento suele ser pasiva. Por ejemplo, si te gusta leer, es probable que prefieras seguir leyendo a tus autores favoritos en lugar de probar otros. O es probable que visites siempre las mismas páginas web porque sabes lo que contienen. Hacer eso está muy bien si tu propósito es el descanso. Sin embargo, no olvides que se trata de posibilidades limitadas. Piensa en variar un poco y observa qué pasa. Es posible que encuentres salidas sorprendentes que amplíen tu gama de opciones para alcanzar las metas de tu vida.



Una colega mía se mortificó durante meses preparando su página web con la intención de que fuera perfecta y descuidando inevitablemente otros aspectos de su vida. De pronto descubrió la palabra *blogging* (llevar un diario en la red) y, después de un breve período de escepticismo, comenzó a experimentar. Quedó encantada porque descubrió que el *blogging* no sólo es un medio fácil de informar y mantener la comunicación con los clientes,



sino que además le sirvió de estímulo para completar su página web porque los visitantes de su *blog* le pedían continuamente más información.



Durante la próxima semana presta especial atención a las influencias que recibes de tu entorno. ¿Qué películas ves? ¿Qué libros estás leyendo? ¿Cómo empleas el tiempo que navegas en la red? ¿Qué emisoras de radio escuchas? ¿Lees el periódico y las revistas? ¿Qué secciones llaman más tu atención? Piensa en probar de vez en cuando algo nuevo. Ampliar la gama de tus recursos puede serte útil en áreas inesperadas.

## ***Amplía tus opciones***

Cuando vas a tu restaurante favorito, ¿sueles pedir el mismo plato siempre? El vertiginoso ritmo de vida y la incertidumbre te impulsan a hacerlo; los pequeños actos rutinarios pueden ayudarte a sentirte más seguro. Además, ya sabes que así disfrutas más, ¿verdad?

Probablemente prefieras un menú sencillo en el que sea fácil escoger. Después de un tiempo, sin embargo, ese menú te aburrirá. Si después vas a un restaurante que tiene un menú con una gran variedad de opciones, es posible que te asustes y que no hagas la selección correcta. Pero si experimentas y pruebas otras opciones, sabrás mejor qué te gusta. Claro, a veces puede que tu decisión no sea correcta, pero es posible que un día incluso descubras, asombrado, que te gusta el hígado frito que llevabas años evitando.

A medida que pasa el tiempo empiezas a preferir el menú más variado, te sientes más a gusto con la selección, puedes volver y pedir ese plato que rechazaste la última vez y no tienes por qué arrepentirte si de vez en cuando no tomas una decisión muy acertada. Te parece más fácil decidir, lo haces más rápidamente y dedicas menos energía al proceso. En vez de considerar un problema el hecho de tener que escoger de un menú muy variado, es una experiencia que esperas con ilusión; es una fuente de posibilidades.

## ***Desarrolla un enfoque creativo***

Tu flexibilidad para generar opciones puede aumentar si te permites ser más creativo en diversas áreas. El hemisferio derecho del cerebro es el responsable del pensamiento creativo y flexible. Las investigaciones demuestran que, cuando ese hemisferio trabaja en toda su capacidad, puede sorprenderte su habilidad para producir mágicamente toda clase de enfoques innovadores para resolver problemas. Como el hemisferio izquierdo del cerebro es excelente para los procesos de análisis y evaluación, debes usar todo el cerebro para tomar las grandes decisiones (consulta el capítulo 15 para más información acerca de ideas beneficiosas para el cerebro).

¿Tienes alguna idea preconcebida que limite tu creatividad? Muchas personas las tienen.

Todos nacemos con la capacidad natural para ser creativos; sin embargo, esa creatividad se va apagando con el paso de los años debido a que debemos concentrarnos en procesos, análisis y resultados. La creatividad diaria es del mismo tipo que el de la chispa genial de los grandes artistas. Puedes apoyarte en tu creatividad para ampliar tu estructura mental, desarrollar la flexibilidad y visualizar tus opciones de maneras novedosas.

Ser más creativo puede ser tan sencillo como suspender algunos de los patrones de comportamiento que te mantienen atado a viejas rutinas. Es probable que te resulte difícil decidir de un día para otro que vas a enfocar tus opciones de una manera creativa. Una estrategia más efectiva consiste en entrenar el cerebro por medio de actividades creativas regulares que puedes llevar a cabo mientras sigues tus rutinas habituales.

Las siguientes ideas te ayudarán a encender la creatividad:



- ✓ Si tienes niños o sobrinos pequeños, únete a sus juegos de vez en cuando, no desde la perspectiva del adulto, sino en el mismo plano que ellos, incluso arrastrándote por la arena.
- ✓ En tu casa, cambia de lugar seis objetos. ¿Qué conexiones nuevas puedes establecer al ver los objetos en contextos diferentes?
- ✓ Conversa con un desconocido en la cola del supermercado. ¿Qué tenéis en común? ¿Qué os diferencia?
- ✓ Ve por un camino diferente a tu trabajo durante cinco días seguidos.
- ✓ Lee un libro sobre un asunto que normalmente no te interesaría. Por ejemplo, si te gustan los temas románticos, busca temas científicos.
- ✓ Escucha música opuesta a tus gustos habituales, por ejemplo música africana en lugar de Mozart, o un musical en lugar de rock.
- ✓ Si rara vez usas el transporte público, proponte tomar el autobús o el tren todos los días durante una semana y observa lo que ocurre a tu alrededor.
- ✓ Lee en el periódico local una sección de las que normalmente evitas (deportes, economía, sociedad, la que quieras).
- ✓ Durante el fin de semana, en lugar de salir a cenar, ve a comer. ¿Percibes alguna diferencia?
- ✓ Visita el centro comercial y entra en una tienda donde nunca habías estado antes.
- ✓ Dedica diez minutos a la semana a pensar en ideas como las anteriores que puedas probar durante los siguientes siete días y escoge las que más te gusten.



Llevar a cabo la mayoría de estas propuestas requiere unos ajustes mínimos en las costumbres habituales. Pronto empezarás a percibir cambios en la calidad y claridad de tus pensamientos que valdrán la pena; además, disfrutarás mucho más del día.

## ***Juega con opciones ilimitadas***

¿Cómo puedes emplear las ideas de este capítulo para empezar a trazar un mapa que te lleve a alcanzar tus metas para conseguir una vida plena? En primer lugar, tenlas presentes. Puedes expresarlas como un *deseo planteado* (véase el capítulo 8) que abarque todo o como un planteamiento que se refiera a un aspecto específico de tu vida. Considera el siguiente deseo:

*Quiero ser un empresario con talento y éxito, capaz de producir el capital que me permita proporcionar a mi familia el estilo de vida que todos deseamos.*

En esta etapa, el deseo planteado no es una meta tangible porque no está suficientemente detallado. En todo caso, se trata de un buen intento que abarca algunos de los valores esenciales en tu motivación. Si tienes un deseo firme como el enunciado, ya sabes que existen muchas opciones para alcanzar el resultado. Para decidir las opciones que vas a tomar debes convertir ese deseo planteado en una meta concreta.

A continuación se presentan cuatro etapas en el proceso de generar opciones a partir de un deseo planteado:

### ***1. ¿Qué es posible?***

Recuerda que debes tener una actitud de “sí, y...” y no de “sí, pero...” (consulta la sección “Evita el juego de “sí, pero...” en este capítulo). Permítete aceptar que, para ti, casi todo es posible si te lo propones y trabajas con ahínco utilizando tus recursos. Piensa en las distintas maneras de cumplir con cada uno de tus deseos. Puede servirte pensar en grandes categorías:

- ✓ **La opción más rápida.** ¿Estás casi seguro de que podrías conseguir un ascenso en el trabajo? Esta opción puede ser llamativa debido a que presenta un alto nivel de certeza.
- ✓ **La opción que te da más miedo.** ¿La perspectiva de crear una empresa propia te produce temor a pesar de que ves los beneficios que obtendrías? A veces el temor puede llegar a ser la adrenalina que te motive.
- ✓ **La opción más difícil.** ¿Crees que puedes buscar un ascenso y al mismo tiempo establecer una pequeña empresa a la que te dediques los fines de semana? Puede ser la opción más difícil porque tendrías que esforzarte para encontrar el tiempo necesario para conseguirlo. También puedes ver esta posibilidad como el enfoque que puede aportarte mayores beneficios.

- ✓ **La opción más arriesgada.** Puedes pensar en la opción de invertir en bienes inmuebles, acciones o títulos. Quizá te parezca una opción atractiva debido a su alto potencial de retribución.
- ✓ **La opción más emocionante.** ¿Qué tal la idea de vender tu casa e irte a otro país donde puedas ganar más dinero? Puede ser una opción llamativa si también ves beneficios en cuanto al nuevo estilo de vida que llevaría tu familia.

Cada una de estas opciones tiene ventajas y desventajas. ¿Qué significan para ti la seguridad, la dificultad, el riesgo o la emoción? ¿Qué impacto puede tener cada una de estas opciones en otras metas de tu vida? ¿Qué factores debes tener en cuenta (por ejemplo, responsabilidades y compromisos, condiciones de vida)? Mantén la actitud “sí, y...” a medida que consideres estas opciones. A veces puedes preguntarte “¿qué pasa si...?” Tu coach interior (capítulo 1) sabe qué preguntas debes hacerte para evaluar estas opciones de forma realista y segura.

## ***2. ¿Qué soy capaz de hacer?***

Considera los pensamientos que te vienen a la mente a medida que analizas tus opciones. ¿Conoces tus capacidades o surgen ideas que te limitan y entorpecen el proceso? Si piensas “yo no podría hacer eso”, pregúntate por qué razón; ¿nunca lo has hecho y crees que puedes fallar, o tal vez esa opción entra en conflicto con un valor importante para ti?

## ***3. ¿Quién puede ayudarme?***

A medida que analices tus opciones, piensa en las personas que conoces y que podrían ayudarte en tus planes. ¿Cómo podrían apoyarte para que sigas adelante?

## ***4. ¿Dónde puedo encontrar más información?***

¿Dónde hay lagunas en tus conocimientos o habilidades que te impidan ver el camino apropiado para cada opción? ¿Dónde y cómo llenar esos vacíos? ¿Necesitas buscar en internet, leer un libro o unirte a un grupo de apoyo?

Después de considerar estos cuatro factores, estás preparado para reestructurar tu deseo. Hazlo contando con todas las opciones que hayas generado, de manera que puedas establecer una comparación. Enuncia tu planteamiento en presente para que veas la meta aún más próxima:

*Soy un empresario con talento y éxito, que produce el capital necesario para proporcionar a mi familia el estilo de vida que todos deseamos. Voy a lograrlo esforzándome por conseguir un ascenso importante en mi trabajo actual y estableciendo al mismo tiempo las bases para formar una empresa propia.*

***Escoge la mejor opción***

Ha llegado el momento de escoger la opción más apropiada para tus condiciones de vida actuales. El capítulo 10 está enfocado a aplicar las reglas que permiten establecer metas que lleven a precisar acciones. Por ahora, revisa tus opciones (sin olvidarte de la intuición) y analiza en qué dirección debes moverte. Considera las siguientes preguntas:

- ✓ **¿Qué opción me parece más convincente?** ¿Soy capaz de imaginar que alcanzo esta meta a pesar de los temores y las dudas que tengo?
- ✓ **¿A qué me resisto?** ¿Existe alguna opción a la que me resisto por temor, dudas, preocupación o falta de destrezas o conocimientos? ¿Esta resistencia es el resultado del inflexible juicio de mi crítico interior o del consejo sensato de mi coach interior?
- ✓ **¿Comprendo bien las implicaciones de la opción elegida?** ¿Coincide esta opción con las líneas generales de mis valores en otras áreas de mi vida? ¿Realmente quiero ir en esa dirección a pesar de tendría consecuencias poco deseables en otras áreas? ¿Debo revisar mejor mis valores y mi motivación para encontrar el equilibrio?
- ✓ **¿Qué aspecto debo mejorar para seguir adelante con esta opción?** ¿Debo perfeccionar mis habilidades, conocimientos o opiniones personales?

Finalmente, pregúntate cuál es el primer paso que debes dar para impulsar la acción. Probablemente te parezca que es un salto gigante hacia lo desconocido, aunque es posible que sea algo sencillo. Tal vez necesites tomar el teléfono para llamar a alguien que escuche tus planes, te ayude a verlos con más claridad y te estimule a avanzar. Ten en cuenta aquello que te parece natural y comprométete a dar el primer paso sin pensártelo más.

# Capítulo 10

## Un plan de acción efectivo

### *En este capítulo*

- ▶ Actuar con sensatez en la definición de tus metas
- ▶ Planificar la ruta para cumplir tus metas
- ▶ Afrontar los contratiempos

Una vez decididas las metas que pretendes alcanzar (véase el capítulo 8), estás listo para iniciar las acciones necesarias para cumplirlas. La expresión “lo que bien empieza, bien acaba” es cierta: el hecho de planificar y considerar todos los posibles resultados asegura que estén dadas las condiciones necesarias para emprender el vuelo. Es mucho más fácil actuar si has considerado antes tus posibilidades y conoces los recursos y las opciones que tienes, así como los valores que te guían.

También es necesario que te asegures de que las circunstancias actuales favorecen el éxito. Este capítulo indica cómo preparar un plan de acción que te sirva de apoyo a lo largo de los altibajos que se presentan en el recorrido.

### *Define tus metas con sensatez*

Ya has identificado algunas de las grandes metas que deseas alcanzar (si todavía no lo has hecho, ve al capítulo 8). Actualmente, esas metas constituyen una visión amplia de lo que quieres lograr en algún momento. También tienes algunas opciones para cumplirlas (véase el capítulo 9). El primer paso en la acción consiste en visualizarlas con claridad y aplicar las pautas que se presentan a continuación para garantizar que siempre tengan validez. Esto significa profundizar en el qué, cuándo, cómo y quién asociado a las metas, porque tu cerebro necesita recibir instrucciones precisas acerca de lo que deseas. El modelo que se ofrece a continuación para precisar las metas constituye una gran ayuda.

Para que una meta pueda alcanzarse en términos reales es necesario que sea:

- ✓ Específica.
- ✓ Mensurable.
- ✓ Alcanzable y atractiva.
- ✓ Realista y razonable.

- ✓ Alcanzable en un tiempo determinado.
- ✓ Emocionante.
- ✓ Natural.
- ✓ Comprensible.
- ✓ Firme.

## *Específica*

Tu meta debe ser específica. Decir que quieres “estar en forma” no basta para que el cerebro interprete de una manera clara ese tipo de instrucción. “En forma” puede implicar adelgazar, tener energía, ser más fuerte, estar saludable o, tal vez, todas las anteriores.

Al formular tus metas, piensa en los aspectos de cada una de ellas que son más importantes para ti. Puedes asignar a cada aspecto un grado de importancia (véase la calificación de los valores en el capítulo 6) para que consigas centrarte en lo que realmente te funciona. Luego, diseñar el plan para estar en forma te permitirá centrarte en las opciones que generan los resultados más importantes. Si la energía es vital, considera qué debes comer y el tipo de ejercicio necesario para conseguir ese resultado.

## *Mensurable*

Tu meta debe ser medible. Si quieres dejar de fumar, debes cuantificar lo que quieres. Por ejemplo, puede ser que desees erradicar el tabaco de tu vida, o simplemente reducir el número de cigarrillos a una cifra concreta. Nuevamente, tu cerebro necesita instrucciones claras para saber por dónde comenzar y no aplazar la acción.

## *Alcanzable y atractiva*

Las metas deben ser alcanzables y también atractivas. ¿Consideras que una meta es alcanzable porque otras personas la han cumplido? Por ejemplo, si piensas comprar una granja en Francia (o en cualquier otro país), tener en cuenta que otras personas han tenido éxito cuando se han ido a vivir a otro país puede servirte de apoyo. No obstante, tú no eres “otras personas” y, si piensas mucho en ese aspecto, puede incluso que llegue a convertirse en un obstáculo. Podrías abstenerte de buscar una meta porque ignoras que otros ya la han cumplido. Piensa en Roger Bannister, que corrió una milla (aproximadamente 1.600 metros) en cuatro minutos; si hubiera aplicado el criterio de “alcanzable” nunca habría intentado establecer la marca porque todo el mundo le decía que era imposible conseguirla.

La meta debe parecerse atractiva y convincente. Si tu motivación continúa enfocada únicamente en los efectos nocivos de comer en exceso, es posible que las asociaciones negativas te hagan sentir peor. Busca una visión positiva, con todos los beneficios que trae comer de manera controlada; míralo desde el punto de vista de la satisfacción que te pueden

aportar el nuevo estilo de vida y una silueta más delgada.



Si tu meta no es lo suficientemente atractiva para ti, te faltará motivación para cumplirla. Si quieres perder peso para darle gusto a tu pareja, pero estás contento con tu silueta, el esfuerzo se convertirá en una verdadera lucha. Haz atractiva tu meta o busca una que te anime más.

### ***Realista y razonable***

Las medidas externas de lo que se puede lograr no suelen ser muy útiles; por ejemplo, comparar tus circunstancias con las de otras personas. Sin embargo, debes asegurarte de que tu meta sea realista en las circunstancias actuales de tu vida y acorde con tu nivel de capacidades. Si tienes una meta muy amplia, puedes esforzarse más allá de tu zona de comodidad para alcanzarla. Pero entonces debes considerar que el recorrido puede ser muy largo y exigente.

Si debes considerar antes otros objetivos, tal vez el deseo de recorrer el mundo a caballo deba esperar o bajar en la escala de prioridades. O tal vez necesites alcanzar una serie de metas intermedias antes de que estés en condiciones de establecer tu propia empresa.

Ser realista no implica ponerse límites, simplemente significa que tienes que aprender a caminar antes de echar a correr.

### ***Alcanzable en un tiempo determinado***

Tu meta debe estar ligada al tiempo; de otra manera puede que nunca la lleves a cabo. Si quieres un ascenso en el trabajo, tendrás éxito más fácilmente si estableces etapas. Puedes comenzar identificando las destrezas que quieres desarrollar y definir ciertas fechas para asistir a un curso de capacitación o para trabajar con un mentor. Posteriormente, puedes buscar el trabajo que te gustaría tener y establecer la fecha en que debe estar listo tu currículo; asimismo, debes prepararte para la entrevista. Claro que puedes ir ajustando estas fechas en la medida en que reúnas más información, pero contar con tiempos específicos te ayuda a centrarte en fechas límite que te convengan. Tener una meta ligada al tiempo es uno de los mejores remedios contra el hábito de posponer las acciones.

### ***Emocionante***

Así como la meta debe ser atractiva, también debes emocionarte con el recorrido que vas a emprender. Aunque tengas todo el interés del mundo por llegar a tu destino, si el camino es doloroso es posible que no seas capaz de seguir adelante. No tienes que doblegarte a la sabiduría popular de “la letra con sangre entra”. Está claro que alcanzar una meta puede implicar ciertas incomodidades y sacrificios, pero no lo hagas más difícil si puedes aligerar



el proceso. Si ya has explorado bien tus opciones, serás más capaz de encontrar la forma de cumplir la meta con entusiasmo.



Puedes impulsar tu entusiasmo con pequeñas recompensas; por ejemplo, llamar a un amigo para celebrar un logro. También puedes hacer que este recorrido sea divertido; por ejemplo, puedes marcar en un mapa tus avances, con color, y clavarlo en algún lugar visible. Haz cualquier cosa que pueda significar una celebración de tus triunfos. Tú estableces las reglas.

## *Natural*

Tu meta debe coincidir con tus instintos naturales. Apóyate en el conocimiento que tienes de ti mismo y revisa todas tus metas en relación con tu intuición (véase el capítulo 8 sobre la intuición). ¿Esta es mi meta? ¿O es la meta de otra persona y pienso que debería ser mía? ¿O es tan fundamental que ni siquiera puedo considerar la opción de aplazarla? Si no puedes contestar afirmativamente a esta última pregunta, revisa tus necesidades, valores y convicciones para ver cómo modificar la meta.

## *Comprensible*

Tus seres queridos —pareja, amigos, hijos y compañeros de trabajo— deben comprender tus metas. Es necesario que sepan lo que quieres alcanzar y cómo apoyarte. No tienes que revelar tus sueños más íntimos a todo el mundo, pero puede ser de gran ayuda informar a la gente importante en tu vida, de manera que puedan estimularte a medida que avanzas. Si hay otras personas capaces de influir en tus logros, es importante que entiendan qué apoyo necesitas recibir.

## *Firme*

Finalmente, a pesar de que te has asegurado de contar con el apoyo de todos los que te rodean, debes estar preparado para enfrentar retrocesos e incluso reacciones negativas de los demás. Aunque tus seres queridos deseen lo mejor para ti, es posible que se sientan intranquilos al verte correr tras una meta cada vez más distante, en especial si ellos quisieran poder hacer lo mismo. No es que quieran sabotear tus deseos pero, de manera inconsciente, podrían hacerte retroceder con un comentario al azar o una pequeña tentación en el momento indebido.

A pesar de que todos te apoyan, puedes sufrir retrocesos en el recorrido. Has de aceptar que los demás no siempre te darán el estímulo que necesitas para levantarte y seguir adelante. Tus seres queridos querrán que te detengas, que no te lo tomes tan a pecho y que alivies la carga temporalmente. Puede ser un buen consejo ocasional, pero la clave está en comprender que nadie estará tan comprometido con los resultados como tú.

Con el fin de ver cómo funciona el modelo para precisar las metas, considera el siguiente objetivo que puedes haberte propuesto:

*Para mayo del año próximo quiero haber vendido mi casa y comprado una granja en Francia.*

- ✓ **¿El planteamiento incluye una meta específica?** Sí. Has expresado tu meta como el plan de trasladarte a un lugar específico, de una manera específica, más que el mero deseo de ir a vivir al extranjero.
- ✓ **¿La meta puede medirse?** ¿Puedes saber cuándo la has logrado? Sí. Cuando seas el orgulloso propietario de una granja francesa.
- ✓ **¿Es alcanzable?** Mucha gente lo ha hecho antes. ¿Es atractiva? Sí. Estás tan ilusionado que no ves la hora de mudarte.
- ✓ **¿Es realista?** Sí. Tú has investigado el mercado inmobiliario en tu país y en Francia y parece ser posible llevarla a cabo según el mercado actual y tus circunstancias.
- ✓ **¿Prevé la meta el componente tiempo?** Quieres alcanzarla antes de mayo del próximo año y te has asegurado de que ese tiempo sea suficiente.
- ✓ **¿Estás entusiasmado con el recorrido hacia la meta?** Sí. Ya has dado algunos pasos y has iniciado la investigación. También has planeado dedicar dos horas semanales a alcanzar tu meta.
- ✓ **¿Te resulta natural la meta?** Sí. Has pasado muchas vacaciones felices en Francia, hablas francés bastante bien y te sientes allí como en tu casa.
- ✓ **¿Incluye esta meta a las personas clave de tu vida?** Sí. Tu familia está dispuesta al cambio y están ilusionados con pasar largas vacaciones en Francia.
- ✓ **¿Estás preparado para iniciar el recorrido hacia la meta?** Sí. Ya has considerado diferentes planes alternativos en el caso de que la granja ideal esté fuera de tu presupuesto. Ya has pensado en la necesidad de realizar ajustes en tu estrategia en el caso de que la venta de tu casa tarde más de lo previsto o no se produzca.

## *Pon en práctica la teoría*



Escribe tus metas para alcanzar una vida plena en una tabla como la 10-1. Expresa cada meta lo más brevemente posible; quieres revisar estos enunciados rápidamente durante el día de manera que puedas tener presente tu visión.

**Tabla 10-1 Modelo para definir tus metas con sensatez**

	Específica	Mensurable	Alcanzable y atractiva	Realista y razonable	Alcanzable en un tiempo determinado	Emocionante	Natural	Comprensible	Firme
Salud									
Dinero									
Personas									
Profesión									
Crecimiento									

## ***Cómo plantear la pérdida de peso sensatamente***

A continuación se presenta otro ejemplo en el que se aplica a la pérdida de peso el modelo para precisar las metas.



Luisa tenía dos niños menores de 5 años y su estilo de vida había sufrido un gran cambio porque había engordado y tenía exceso de peso. Esto la hacía sentirse mal y deseaba recuperar los niveles de energía que tenía cuando estaba delgada. Un aspecto secundario, también muy importante para ella, era que deseaba ponerse un vestido muy especial en la boda de un familiar ese verano. Decidió usar el coaching para mantenerse centrada en el proceso.

Luisa enunció su meta como sigue:

*Durante los próximos nueve meses voy a alcanzar mi peso habitual con un programa de alimentación sana y ejercicio regular. Esto me permitirá tener la talla del vestido que quiero ponerme en la boda y fortalecerá mi nivel diario de energía.*

Revisó la meta con el modelo —*específica, mensurable y alcanzable en un tiempo determinado*— y consideró que no necesitaba establecer un límite para su nivel de energía porque podría percibir el cambio diariamente. Especificó la talla del vestido porque le pareció un aspecto real —podía ver y tocar el traje que quería ponerse— y le pareció un factor significativo para hacer la meta *atractiva y emocionante*.

La meta de Luisa era *realista* porque su propósito era perder peso lentamente, lo cual era factible en el contexto de su atareada vida. Se trataba de una meta *natural*; ella siempre había detestado las dietas relámpago y le gustaba comer bien, sin privarse demasiado. También se aseguró de que su familia comprendiera lo que quería lograr y que estuvieran dispuestos a apoyarla. Se preparó para el esfuerzo sostenido que sería necesario y para la posibilidad de sufrir algunos retrocesos; buscó un coach que la apoyara.

# *Relaciona tus opciones con tus metas*

Ya has definido claramente tus metas para conseguir una vida más plena y has considerado algunas de las opciones que tienes para alcanzarlas (capítulos 8 y 9). Ha llegado el momento de trazar el mapa de tu recorrido. El primer paso es precisar cómo avanzar hacia las metas. Después de aplicar el modelo propuesto en este capítulo, verás que hay unas opciones mejores que otras. También puedes confrontar tus opciones en el contexto del modelo.

Luisa relacionó sus opciones y sus metas de la siguiente manera:



Estaba satisfecha con su meta pero necesitaba considerar las opciones que había generado para alcanzarla. Planificó dos aspectos: perder el exceso de peso y ganar energía haciendo ejercicio regularmente. Para perder peso podía ingresar en un club de adelgazamiento y seguir la dieta que le sugirieran, o solicitar un plan alimentario a su médico. Para sentirse en forma podía recurrir a la bicicleta estática de una amiga, o apuntarse al gimnasio local. Todas sus opciones respondían al modelo propuesto en términos de ser *atractivas y emocionantes* (también eran *específicas, mensurables y alcanzables en un tiempo determinado*), de manera que sólo le faltaba decidir cuál era más *realista y natural*.

Luisa tuvo en cuenta sus preferencias naturales. Le llamaba más la atención seguir las recomendaciones de su médico que vincularse al grupo de adelgazamiento porque tendría más flexibilidad de tiempo. También decidió ir al gimnasio en lugar de usar la bicicleta prestada, pues esta última opción no la comprometía lo suficiente.

## *Establece etapas en tu recorrido*

Tener la meta clara y estructurado el mapa de opciones probablemente te proporcione el impulso necesario para dar el primer paso hacia el logro de la meta; posiblemente necesites alguna cita con un experto o debas participar en sesiones dirigidas. Empezar cuanto antes es clave para aprovechar y mantener el impulso inicial. En todo caso, es importante pensar en las etapas intermedias del recorrido, aquellas paradas en las que puedes celebrar el éxito obtenido hasta ese punto. Puedes considerar esas etapas como un oasis para recargar energía y revisar tus coordenadas para asegurarte de que sigue avanzando en la dirección que deseas.



A lo largo del programa de nueve meses, Luisa estableció metas intermedias cada seis semanas. Cada 12 semanas veía un gran resultado en su estado físico, su nivel de energía y sus medidas. Las metas intermedias la hacían sentir que no estaba tan lejos de celebrar el triunfo y los cambios le parecían motivadores.

## ***Pequeños pasos***

Es muy posible que te sientas tentado a correr en dirección a tu meta para alcanzarla cuanto antes. A veces esa actitud es la apropiada y el impulso inicial es un gran apoyo. Sin embargo, muchas personas consideran que el cambio es más duradero si se logra paso a paso, con pequeños progresos.

He aquí las ventajas de seguir la estrategia de la tortuga para alcanzar las metas, en lugar de hacer como la liebre:

- ✓ Puedes ajustar tus metas a otras áreas de tu vida sin tener que sacrificar otros aspectos importantes.

## **Al borde del precipicio**

Este dramático documental presenta la historia de Joe Simpson, un montañista ambicioso que emprendió el ascenso del lado occidental del Sciula Grande, en los Andes peruanos, junto a su amigo Simon Yates. Un terrible accidente forzó a Simon a tomar la decisión de abandonar a Joe, a quien creyó muerto. Joe emprendió después un recorrido angustioso, con una pierna rota, por un territorio hostil, luchando por sobrevivir.

Pasó los peores momentos cuando empezó a dudar de que fuera capaz de cubrir la distancia que debía recorrer, enfrentándose a una naturaleza inexpugnable y un estado físico, mental y emocional debilitado. Su estrategia de supervivencia consistió en ponerse metas pequeñas, alcanzar un determinado punto en 20 minutos, y así continuó el penoso recorrido, de meta en meta. Compitiendo contra el reloj y gracias a su firme decisión, pudo hacer acopio de la fuerza interior necesaria para superar el dolor y el miedo. Así describió su situación:

“Una sensación muy clara... como una voz... una parte de mí me decía lo que tenía que hacer. ¡Haz esto, haz aquello, vas a llegar hasta allí!” Joe sobrevivió y continúa escalando montañas.

- ✓ Puedes hacer pequeños ajustes en el itinerario a medida que avanzas, en lugar de tener que hacer un súbito giro si algo no resulta como deseas.
- ✓ Disfrutas mucho más del recorrido porque tienes tiempo para establecer recompensas.
- ✓ Estableces hábitos duraderos que hacen el cambio más sostenible cuando has alcanzado la meta.
- ✓ Te liberas de estrés innecesario, factor que podría tener efectos nocivos.
- ✓ Tienes más posibilidades de no flaquear porque no estás en condiciones extremas o incómodas que vayan en contra de tus preferencias naturales.



Luisa obtuvo mejores resultados con los pasos pequeños que adelantando con rapidez. La pérdida de peso gradual fue más conveniente para su salud.

Si no te queda otro remedio que correr como la liebre, aplica este enfoque a aquellas metas que trastornen lo menos posible otros aspectos de tu vida y sean rápidas de alcanzar. Los resultados rápidos pueden ser una motivación, pero no necesariamente perduran. Es necesario considerar la opción a largo plazo, especialmente si es una meta relacionada con la pérdida de peso. Algunas personas deciden suspender otras actividades para concentrarse en un objetivo específico, como si estuvieran en una especie de retiro o período sabático. Este enfoque puede tener ventajas, pero por lo general exige mucha dedicación, dinero y tiempo, y de todas maneras hay que pensar en la forma de mantener el progreso alcanzado una vez terminada la etapa de concentración. En cuanto a tus metas y a tu vida, sólo tú puedes decidir lo que más te conviene.

## *Estrategias sencillas para combatir el hábito de posponer*

Planificar acciones efectivas y avanzar con pequeños pasos son aspectos que funcionan muy bien; sin embargo, ¿qué ocurre cuando se pierde la motivación? Si sabes por qué aplazas tus acciones, puedes idear una razón convincente que te impulse a actuar (véase el capítulo 5). Además, tienes menos posibilidades de posponer la acción si has aplicado el modelo presentado en este capítulo para definir con sensatez tus metas y opciones. Pero incluso la persona más comprometida puede llegar a un punto muerto en el recorrido, en el que comienza a posponer todo lo que ha previsto. No todos los componentes del recorrido te parecen siempre atractivos; algunos son difíciles de abordar.

La primera estrategia para combatir el hábito de posponer las acciones es revisar el modelo de definición de metas y opciones y decidir si se necesita efectuar algún cambio.

A continuación se presentan algunas acciones. Escoge las que mejor se adapten a tu estilo, aunque también puedes emplear algunas que nunca hayas probado:

- ✓ Si el camino para alcanzar tus metas te parece desalentador, haz mentalmente que cada tarea parezca corta y fácil de llevar a cabo y recuerda las circunstancias en las que has sido capaz de realizar tareas más complicadas que éstas.
- ✓ Comprométete tan sólo a empezar y a hacer aquello durante 5 minutos; después puedes detenerte.
- ✓ Coméntale a alguien que merezca tu respeto que vas a realizar esa tarea durante un tiempo determinado. Así te sentirás más comprometido.
- ✓ Pídele a un amigo que te ayude en el punto que consideres más difícil.
- ✓ Busca a tu alrededor: ¿puedes hacer cambios rápidos que te motiven a vencer la costumbre de posponer ciertas actividades?
- ✓ ¿Puedes delegar parte de tu tarea y aun así completar esa etapa del recorrido?
- ✓ Si no tienes suficiente tiempo, ¿qué actividades puedes eliminar para ganar algo de tiempo para empezar? Pregúntate si es verdaderamente importante que lo hagas todo tú.

- ✓ Realiza primero las tareas fáciles, de manera que te sientas impulsado por el entusiasmo de los pequeños triunfos.

## ***Mantén el compromiso contigo mismo***

Felicidades por iniciar tu recorrido bien equipado y con las coordenadas claras. Si continuas revisando tu progreso en cada etapa, alcanzar las metas para tener una vida más plena te parecerá fácil y llevadero.

Cuando te enfrentes a situaciones que te hagan vacilar, recuerda tu propósito. En esta sección presentaré algunas actividades sencillas que te ayudarán a respetar ese compromiso.

### ***Piensa como un héroe***

No tienes que escalar montañas ni pelear con dragones para sentirte un héroe. Tú eres el héroe de tu vida. La característica única de tu actitud heroica consiste en vivir tu vida como quieres hacerlo. Esto puede implicar fijarse grandes metas o hacer ajustes mínimos. De todas maneras, el valor y el compromiso que necesitas es del mismo estilo. Sólo tú puedes cuantificar el compromiso contigo mismo, a pesar de que hayas decidido compartir tus metas con otras personas que te brindarán apoyo. Los verdaderos héroes saben que son ellos quienes establecen sus niveles de excelencia.

El héroe sabe que durante el recorrido será probado y vacilará. Pensar como héroe puede ser un apoyo en los momentos más difíciles.

La siguiente actividad es una manera divertida de empezar a pensar en tus atributos heroicos.



Imagina que tu director de cine favorito te llama para proponerte hacer *La película de tu vida*. Tú decides cómo será el guión y qué actor representará tu papel.

¿Cómo es *La película de tu vida*? ¿Una película de aventuras llena de persecuciones? ¿Un romance apasionado? ¿Una comedia divertida? ¿Una reflexión profunda sobre asuntos serios? ¿Una fantasía de ciencia ficción?

Si pudieras escoger al actor que te represente, famoso o no, ¿en quién pensarías? ¿Qué cualidades tiene él que tú ves en ti mismo? ¿Cuáles serían las escenas más importantes que te dejarían sin aliento? ¿Qué consejos te daría sobre cómo abordar tu papel?

¿Qué revela esta actividad acerca de cómo abordas tú el drama de tu vida?

## ***Cuando la vida se cruza con la forma de vivir***

Dar pasos en dirección a una meta parece mucho más fácil cuando la vida se desenvuelve de una manera más o menos predecible. Tú estás preparado, tienes planes alternativos para las eventualidades que encuentres en el recorrido y piensas que no vas a desviarte de tu rumbo. De pronto tienes uno de esos días... Todas las crisis imaginables te llueven a la vez: encuentras una multa por aparcamiento indebido; recibes el último aviso para el pago de facturas que creías haber cancelado; nadie parece querer ayudarte; y para colmo, no has dormido lo suficiente y crees que estás enfermo; el panorama se completa cuando descubres que tu teléfono móvil no tiene cobertura y no puedes avisar a un cliente importante de que estás en un embotellamiento de tráfico a medio camino y que vas a llegar tarde a la cita.

Todos podemos tener días como ése y algunos se prolongan semanas e incluso más tiempo. Si te encuentras en la mitad del proceso de alcanzar una meta, mantenerte firme puede resultarte muy duro. El problema es dejar a un lado la meta. Si lo haces, puedes sentirte muy mal y hacer un retroceso todavía mayor.



A veces la vida nos juega malas pasadas. Si no te queda más remedio que dejar de lado una meta para sobreponerte a una racha de mala suerte o a una serie de eventos negativos, acéptalo. Acepta que los retrocesos y resbalones forman parte del cambio y concéntrate en lo que puedas hacer para enfrentar las crisis actuales. Piensa en formas de progresar, aunque sean menores, buscando oportunidades inesperadas.

## ***Aprovecha el mito de la fuerza de voluntad***

Supón que sufres un retroceso porque sucumbes a la tentación. Es fácil caer en la tentación cuando intentas adoptar un cambio en favor de la salud, como dejar de fumar o perder peso, pero también puede pasarte con metas en otras áreas. Es probable que te hayas centrado en conseguir un ascenso en el trabajo y, en cierto momento, recaes de nuevo en el antiguo hábito de posponer tareas. Tu crítico interior se siente feliz otra vez, acusándote de falta de voluntad, y tú te preguntas: “¿Tiene sentido todo esto?”

Te sorprenderá saber que las personas que tienen más éxito en alcanzar sus metas con frecuencia no creen en la fuerza de voluntad. Por lo general, quienes tienen éxito se comportan como si no tuvieran fuerza de voluntad y la mayoría de veces se aseguran de rodearse de condiciones que les ayuden a evitar las tentaciones. Cuando caen en la tentación, se encogen de hombros, gozan de ese momento de indulgencia y retoman el camino sin sentirse culpables.

Piensa en la fuerza de voluntad como un rasgo que puedes desarrollar a medida que empieces a ver los resultados. Si cuentas con esta bendición, te será de gran ayuda para emprender el camino hacia tus metas. Sin embargo, a la mayoría le ayuda a avanzar el hecho de ver



resultados.



Acepta tu naturaleza y el hecho de que fracasarás de vez en cuando. Pero no veas el fracaso como una excusa para persistir con un hábito que te aleja de la meta.

## ***Cómo controlar los celos ajenos***

Los retrocesos pueden presentarse cuando la gente no manifiesta que ha observado cambios positivos o progreso en ti e incluso llega a expresar desaprobación hacia tu proceso de coaching. Frecuentemente, esta actitud se produce por celos; para ti puede ser bastante desconcertante.

Cuando te ocurra, busca el aspecto positivo en los celos de la otra persona. Posiblemente tema que cuando alcances tu meta ella pierda algo valioso: tú la acompañabas a fumar a la hora del café y tu deseo de dejar el cigarrillo le produce desasosiego; un familiar se había acostumbrado a ver televisión contigo y ahora tú pasas en el gimnasio el tiempo que antes dedicabas a ello; ya no criticas a tu jefe como antes y eso no les parece tan divertido a tus compañeros de oficina. En todos estos ejemplos las personas cercanas a ti echan de menos la sensación de “estar juntos en algo”. Tus nuevos hábitos están cambiando tu conducta y tú quieres que se produzca ese cambio. Probablemente tardes algún tiempo en ajustar las relaciones que tenías antes de emprender esas acciones y puede que algunas no vuelvan a ser como antes.

## Parte III

# Aspectos centrales de la vida

**The 5<sup>th</sup> Wave**

Rich Tennant



"MI MUJER Y YO NOS ESTÁBAMOS DISTANCIANDO TANTO QUE DECIDIMOS VOLVER A HACER LO QUE HACÍAMOS EN NUESTROS TIEMPOS DE LUNA DE MIEL: PEDIRLES DINERO PRESTADO A SUS PADRES".

## *En esta parte...*

**E**n estos capítulos se proyecta la luz del coaching sobre tu trabajo, tu salud, las personas que hacen parte de tu vida y tu desarrollo personal. A medida que comiences a hacer ajustes en aquello que no funciona en las áreas clave de tu vida, verás que surgen nuevas perspectivas.

# Capítulo 11

## Profesión y trabajo

---

### *En este capítulo*

- ▶ Tomar decisiones de trabajo proactivas
  - ▶ Centrarte en las tareas y pedir retroalimentación
  - ▶ Mirar el futuro laboral
- 

**P**robablemente pasas buena parte de tu tiempo “trabajando”. Si en la actualidad no tienes empleo, es posible que dediques bastante energía y tiempo a buscarlo. Y si ya estás jubilado, quizá quieras llenar el vacío que la falta de trabajo ha dejado en tu vida. Sin embargo, el trabajo remunerado que tienes ahora o que tuviste antes es sólo un aspecto de lo que constituye el trabajo. Tu trabajo como padre, como responsable de tu familia, como voluntario e incluso el trabajo que realizas para satisfacer tus aficiones e intereses son todas distintas facetas del impulso natural del hombre de involucrarse en una actividad determinada en beneficio propio o de los demás.

Una definición útil de trabajo es que se trata del contexto en el que, de alguna manera, uno aplica habilidades y destrezas personales para proporcionar y (frecuentemente) recibir algo de valor, ya sea en forma de dinero, especie o satisfacción. Por otra parte, tener una profesión implica tomar decisiones para capacitarse y asumir funciones más exigentes. Estas funciones generalmente se asocian con mejores salarios y beneficios porque el empleado puede ofrecer más y, por tanto, exigir un mayor reconocimiento por su actividad. El trabajo profesional abarca también el trabajo autónomo y la consultoría, actividades en las que se crean oportunidades en un mercado más amplio.

No todo el mundo quiere hacer una carrera profesional de este tipo y es posible que concedas al trabajo menor importancia que a tu familia o a tu salud. Puede que trabajes para conseguir el dinero necesario para financiar el tipo de vida que quieres y que dediques la mayor parte de tu energía a otras áreas que consideras más importantes. El capítulo 1 te ayuda a establecer qué importancia concedes a cada área. En realidad, tu idea del trabajo puede alternar entre dos posiciones: “es simplemente un trabajo”, o “es la actividad más importante de mi vida”.

El presente capítulo se centra en tres aspectos fundamentales del trabajo: el nivel de satisfacción con que se realiza; el reconocimiento que se recibe por él (dinero, posición y retroalimentación); las posibilidades que ofrece para desarrollar nuevas habilidades y potencial. Este capítulo te servirá de guía para abrirte camino entre algunas opciones y

mejorar en estos tres aspectos. También te ayudará a identificar los elementos fundamentales de tu trabajo y tu profesión.

## ***Evalúa tu actitud hacia el trabajo***

La gente con frecuencia se queja del “síndrome de lunes por la mañana”, cuando suena el despertador y uno quisiera seguir durmiendo. Sin embargo, parece que el trabajo —más que el amor— hace girar el mundo. Aunque no se necesite el dinero, es muy fuerte el instinto que lleva a ocuparse de una actividad provechosa. ¿Cuál es tu caso? ¿Trabajas para vivir, o vives para trabajar? ¿Necesitas cambiar de trabajo para que refleje mejor tu actitud frente a la vida, o debes definir mejor tu actitud frente al trabajo?

### ***El trabajo como medida del éxito y la autoestima***

Cuando la gente te pregunta “¿a qué te dedicas?”, es probable que respondas con el nombre de tu cargo o el de la empresa donde trabajas. ¿Tu identidad está vinculada al trabajo? Imagina por un momento que te estuviera prohibido realizar cualquier tipo de trabajo remunerado. Piensa en la respuesta que darías cuando te preguntaran “¿a qué te dedicas?” ¿Te sentirías bien? El grado de malestar que sientas al contestar indica en qué grado el trabajo es para ti una medida del éxito.

### ***El papel del trabajo en tu vida***

Considera el papel que puede tener tu trabajo en relación con las siguientes tres áreas:

- ✓ **La remuneración:** El trabajo por el que recibes un pago (tu empleo, tu empresa).
- ✓ **Las personas:** El trabajo que haces por las personas que forman parte de tu mundo (tu actividad como padre, la atención que dedicas a tus seres queridos, el trabajo voluntario).
- ✓ **La satisfacción:** El trabajo relacionado con tus intereses (un pasatiempo, una destreza que puedes adquirir, ser miembro de un grupo o una asociación).

Estas tres áreas pueden solaparse o estar en compartimentos separados. Por lo general, no existe equilibrio entre las tres en términos de tiempo. La mayoría de la gente dedica la mayor parte del tiempo al trabajo remunerado, al menos durante ciertos períodos de la vida. Piensa también en las épocas en las que tu trabajo no ha sido remunerado: períodos de desempleo, bajas por maternidad, sabáticos, jubilación. ¿Cómo defines, entonces, tu idea del trabajo?

Es posible que todavía no hayas tenido un trabajo que te apasione. Si has dedicado mucho tiempo y energía al estudio, puedes haber dejado esa satisfacción al final de tu lista de prioridades. El capítulo 15 te ayudará a comprender por qué la satisfacción laboral puede incrementar los niveles de felicidad.



La siguiente actividad puede ayudarte a definir tu actitud hacia las diferentes áreas de trabajo. Piensa en el papel que ocupan en tu vida el trabajo remunerado, las personas y la satisfacción, y responde a las preguntas de la tabla 11-1, que utiliza como ejemplo el caso de Eduardo, directivo de una empresa propia. En este ejemplo incluyo sólo una función en cada área de trabajo, aunque puede haber más (por ejemplo, ser padre o madre y además cuidar a un familiar mayor, en el área de trabajo relacionada con las personas). Escoge las funciones que te parezcan más significativas.

	<i>La remuneración</i>	<i>Las personas</i>	<i>La pasión que produce</i>
¿Cuál es mi papel principal en esta área de trabajo?	Administro mi propia empresa.	Soy el padre de Juan y Sofía.	Soy miembro del grupo local de arte.

¿Cuánto tiempo dedico a este trabajo?	¡Demasiado! Por lo menos 50 horas entre semana y con frecuencia también trabajo los fines de semana.	No el suficiente... Leo cuentos a la hora de dormir. Es mejor durante los fines de semana, aunque muchas veces tengo que dedicar tiempo al trabajo remunerado.	No he podido asistir a las últimas seis sesiones.
¿Qué beneficios obtengo?	Dinero, estímulo, autoestima alta y satisfacción por el trabajo bien hecho.	Amor, alegría, risas, aporte en familia.	Enorme satisfacción al expresar mi creatividad con libertad y organizar exposiciones de nuestro trabajo.
¿Qué sentimientos me produce?	Paso de estar muy motivado a estar muy estresado, según los retos que se presenten.	Me produce paz y calma y me ayuda a tener perspectiva, al tiempo que alivia mi estrés.	Me divierto mucho, me siento vivo e identifico mis objetivos. Mis niveles de energía son mucho más altos después de una reunión.
En diez palabras o menos, ¿cuál es mi actitud con relación a este trabajo?	Cuanto más beneficios recibo, más tiempo o atención toma.	Siempre recibo más de lo que doy.	Lo doy por hecho y eso reduce su impacto.

¿Qué debo cambiar en este trabajo para conseguir equilibrio?	Puedo ser más disciplinado, delegar más y reducir el tiempo que dedico a esta función. Es probable que simplemente deba reducir el grado de dedicación en una hora diaria para obtener una diferencia significativa. Puedo suspender el trabajo los fines de semana.	Al dedicar menos tiempo al trabajo remunerado podré dedicar más tiempo a esta función. Quiero encargarme de organizar la cena familiar al menos dos veces por semana.	Puedo asumir un compromiso semanal para darle más prioridad a esta área. También investigaré la posibilidad de abrir un grupo semejante para niños, de manera que pueda compartir mi interés con Juan y Sofía.
--	--	---	--

---

Tus respuestas a las preguntas de la tabla 11-1 indican cuánta importancia confieres a cada área, el tiempo que les dedicas y cómo éstas alimentan tus valores. Las respuestas de Eduardo muestran que el tiempo que dedica al trabajo remunerado absorbe los beneficios que obtiene de las otras dos áreas. Al descubrirlo, Eduardo puede comenzar a atender también las otras dos áreas que, a su vez, le aportan energía para el trabajo remunerado.

## ***Pon el trabajo en contexto***

Ajustar el equilibrio entre tus áreas de trabajo asegura que obtengas lo que necesitas en todos los aspectos de tu actividad. El resto del presente capítulo gira en torno a cómo mejorar lo que la mayoría de la gente clasifica como trabajo: el trabajo remunerado.

Incluso si tu trabajo se reduce a la actividad cuya remuneración te permite pagar tus cuentas, probablemente le dedicas bastante tiempo, de manera que tiene sentido ver cómo encaja en tu vida y en tus preferencias generales. ¿Hasta qué punto se ajusta a tus aptitudes naturales, a tus creencias acerca del mundo y a tus valores? ¿Tendrías más satisfacciones en un ambiente en el que estuvieras desarrollando otras destrezas que normalmente no son tu fuerte? Esta sección te ayuda a encontrar el equilibrio entre sentirte a gusto haciendo uso de tus capacidades y esforzarte al máximo en un trabajo.

## ***Toma la decisión a conciencia***

Detente a pensar en cómo conseguiste el puesto que tienes o tus trabajos anteriores. ¿Por qué optaste por el trabajo que tienes ahora? ¿Llegaste a él accidentalmente? ¿Influyeron en ti tus padres u otro adulto? ¿Te dejaste arrastrar por el proceso de la entrevista y de pronto te encontraste aceptando una oferta? ¿Escogerías nuevamente tu trabajo actual después de conocerlo como lo conoces ahora?





Tal vez estés liado con algunos asuntos de trabajo, sientas que no tienes el trabajo apropiado o no estés aprovechando bien tus capacidades, y no consigues ver cómo alcanzar un trabajo más apropiado. Esa experiencia, aunque es molesta, te prepara para lo que encontrarás más adelante. Independientemente de la ruta que tomes —abierta y flexible o planeando cada movimiento—, utiliza las preguntas que se aplican en el coaching para asegurarte de que sigues la dirección correcta. Puedes decidir no hacer cambios todavía porque necesitas reunir fuerzas (más confianza y seguridad en ti mismo) y recursos (conocimientos, habilidades y experiencia). Esta simple decisión forma parte del proceso que te permite avanzar.

## ***Evalúa tu trabajo***

Es posible que te encuentres tan absorto en los detalles de tu trabajo, para bien o para mal, que antes de que te des cuenta ya habrá pasado un año sin que haya un cambio o una mejora. Como es posible adaptarse a casi cualquier cosa, podrías encontrarte en una actividad que ya no te hace aportaciones o que te produce angustia, simplemente porque no has tenido tiempo para hacerte ciertas preguntas de fondo. Gran parte del estrés en el trabajo se debe a la acumulación de pequeños desasosiegos que no permiten encontrar el tiempo necesario para buscar una solución. Si eres ambicioso y quieres progresar en tu carrera, debes evaluar cuidadosamente dónde estás y hacia dónde te diriges.

Puedes juzgar si tus aptitudes y preferencias se ajustan a tu actividad laboral imaginando que eres la persona encargada de evaluar los requisitos, el rendimiento y los incentivos de tu cargo. Observa los resultados que obtienes en esta evaluación. No pienses en los detalles de tu cargo; con frecuencia lo que no está escrito proporciona las mayores frustraciones o alegrías. Desarrolla la siguiente actividad y siéntete en libertad de añadir otras preguntas.



- ✓ ¿Qué te motiva a hacer este trabajo?
- ✓ ¿A qué dedicas el 80 por ciento de tu tiempo en el trabajo?
- ✓ ¿Qué habilidades necesitas en tu trabajo?
- ✓ ¿Qué habilidades rara vez o nunca tienes la oportunidad de emplear?
- ✓ ¿Qué porcentaje del tiempo pasas
  - tenso?
  - aburrido?

- estimulado?
- disfrutando del trabajo?
- ✓ ¿Hasta qué punto tienes el trabajo bajo control?
- ✓ ¿Con qué frecuencia debes esforzarte más allá de tus capacidades?
- ✓ ¿Cómo describes tu entorno de trabajo según una escala de 1 (la peor pesadilla) a 10 (el paraíso)?
- ✓ Completa el siguiente enunciado: “Trabajo en esto porque...”.
- ✓ Selecciona el enunciado que mejor describe cómo te sientes en relación con tu trabajo:
  - “Es el trabajo de mis sueños; ni siquiera lo considero un trabajo”.
  - “Tengo retos y estímulos y me siento valorado la mayor parte del tiempo. Eso me ayuda a superar los momentos difíciles”.
  - “Hay unos días mejores que otros. Puedo tolerarlo. El trabajo no es prioritario para mí”.
  - “Con frecuencia me siento frustrado, preocupado o aburrido; no consigo disfrutar de los buenos momentos”.
  - “Todos los días me toca arrastrarme al trabajo; estoy dispuesto a renunciar”.

Como resultado de esta actividad, ¿qué has descubierto que debes cambiar? ¿Dedicas el 80 por ciento del tiempo a tareas que te aburren o que disfrutas poco? ¿La mitad del tiempo estás aburrido y la otra mitad te sientes estimulado y el estímulo sirve de contrapeso al aburrimiento? Es probable que te hayas dado cuenta de que tu actitud hacia el trabajo se encuentra en un término medio (“puedo tolerarlo”), de manera que puedes aceptar las molestias diarias porque el trabajo no es prioritario para ti. Busca relaciones entre tus respuestas.

Al terminar la evaluación, Eduardo constató que trabajaba para proporcionar estabilidad económica a su familia y que había escogido ese trabajo (una empresa propia) porque le gustaba ser empresario. Su objetivo estaba relacionado con sus valores (capítulo 6), y haber elegido ese trabajo respondía a su nivel de conocimientos y habilidades (capítulo 4).

## *Algunos ajustes en el trabajo*

A partir de la actividad anterior, puedes identificar las principales áreas que necesitan un cambio. Con frecuencia es necesario hacer ajustes en las siguientes áreas:

- ✓ **Creencias u opiniones personales.** Es posible que tus ideas acerca del trabajo te limiten. Crees que el trabajo debe ser estimulante y necesitas reconsiderar esta idea para que consigas ser más proactivo en la búsqueda de estímulos.

- ✓ **Motivación.** Probablemente necesites un ajuste: un cambio en el modo de abordar el trabajo.
- ✓ **Libertad.** Necesitas más libertad y autonomía en tu trabajo.
- ✓ **Apoyo.** Es posible que necesites más apoyo y reconocimiento.
- ✓ **Presión.** El trabajo te agobia y puede causarte una tensión negativa.
- ✓ **Responsabilidad.** Te sientes desconectado de tu trabajo y quieres asumirlo con más responsabilidad, de manera que consigas comprometerte más.
- ✓ **Entorno.** No te sientes satisfecho con el entorno actual (“el mismo escritorio y las mismas cuatro paredes”) o ese tipo de trabajo y de empresa ya no te satisfacen.

Utiliza la tabla 11-2 a manera de ejemplo. Escribe en cada área el compromiso que te acerque más a tu ideal de trabajo. En la tabla aparecen las respuestas de Eduardo sobre su trabajo como propietario de una empresa.

Tabla 11-2	Enunciados del compromiso para acercarte a tu ideal de trabajo
Cambiar mis creencias u opiniones personales	“La empresa no va a hundirse si delego más; en realidad, se va a beneficiar”.
Centrarme en mi motivación	“Quiero aprovechar la energía que obtengo del arte para resolver los problemas de la empresa”.
Disfrutar de más libertad	“Me he propuesto llegar a casa temprano con más frecuencia para no sentirme encadenado a la empresa”.
Recibir más apoyo	“Josefina ya está preparada para ayudarme; a ella le encanta la idea de asumir más responsabilidades”.
Angustiar me menos	“Pasar más tiempo con mis hijos me ayudará a estar menos estresado”.
Asumir más responsabilidad	“Quiero más autonomía en cuanto a la administración del tiempo. Paso mucho tiempo pensando en lo mucho que trabajo, y eso me molesta. He adquirido la costumbre de quedarme trabajando hasta muy tarde”.
Modificar mi entorno	“No veo necesidad de hacer cambios aquí, pero Josefina desea hacer rotar a los miembros del equipo para estimular las relaciones interpersonales. Podemos probar”.

## *Mejora el trabajo actual*

Si al evaluar tu trabajo te das cuenta de que no satisface tus necesidades, ha llegado el momento de diseñar un plan para realizar cambios radicales. Tal vez decidas que, aunque desees cambiar algunos aspectos en tu cometido actual, en conjunto sí responde a muchas de tus necesidades. Al mismo tiempo, tal vez sientas que ya estás listo para tomar impulso y buscar un trabajo en otra parte (véase la sección “Encuentra el trabajo de tus sueños” en el presente capítulo, así como el capítulo 17). Probablemente debas completar un proyecto o terminar algunos informes antes de dar el siguiente paso. Incluso si el cambio es relativamente factible, por ejemplo, adquirir o desarrollar ciertas habilidades que te permitan ascender al siguiente nivel en la organización, todavía hay distancia entre tus anhelos y tu realidad actual.

## *No pierdas de vista el objetivo*

Es necesario que busques la forma de mantener la atención centrada en el aquí y el ahora mientras diseñas tu próxima meta. Y en el proceso tal vez notes que puedes hacer ligeros ajustes para aprovechar la situación.



Silvia empezó el proceso de coaching con un objetivo claro: huir de su trabajo antes de que la despidieran. Aunque no era muy probable que eso ocurriera (era una administradora cuidadosa y eficiente), detestaba tanto la relación que tenía con su jefe que le parecía que el despido era posible. Era infeliz porque, a pesar de saber dónde no quería estar, ignoraba qué paso debía dar.

Durante el proceso de coaching analizó los pasos necesarios para salir de ese punto muerto. Llegó a la conclusión de que su prioridad más urgente no era decidir cuál era el siguiente paso que debía dar en su profesión, sino modificar algunas de las opiniones que abrigaba sobre sí misma y que contribuían a la mala relación que tenía con el jefe. Si no adquiría más confianza en sí misma, asumiría una posición similar en cualquier cargo.

Silvia se planteó dos metas básicas: identificar e iniciar acciones que le permitieran encontrar el trabajo de sus sueños, y modificar la relación con su jefe. Creía que la segunda meta era difícil de alcanzar porque ya había cancelado mentalmente su trabajo actual y tenía la atención centrada en el futuro. Se esforzó en afianzar su autoestima y pudo dejar de tomarse el estilo de su jefe como algo personal. Esta nueva actitud hizo que él viera el talento de Silvia. Tres meses después le ofreció un ascenso para que se hiciera cargo de un proyecto nuevo.

Después de pensarlo, Silvia aceptó. Le ayudaría a desarrollarse y el área le llamaba la atención. Para su sorpresa, descubrió que el cargo se parecía mucho al trabajo de sus sueños, que había empezado ya a identificar. La confianza recién adquirida gracias al coaching le permitió tener el valor de identificar las necesidades de su empresa, que ella sabía atender muy bien.

Igual que Silvia, es posible que, por medio del coaching, descubras que los factores externos a los cuales atribuyes la causa del problema con tu trabajo actual —ya sea la remuneración, la forma en que te comunican instrucciones, la presión en las fechas de entrega— sean asuntos secundarios frente a los factores internos que puedes controlar aplicando y desarrollando tus destrezas naturales. A continuación se proponen algunas ideas que pueden ayudarte a disfrutar más de tu trabajo:

- ✓ **Practica la comunicación asertiva.** Si te sientes frustrado en el trabajo, tus necesidades no se encuentran satisfechas (véase el capítulo 6 acerca de cómo identificar esas necesidades). Sé sincero contigo mismo sobre lo que necesitas. ¿Prefieres la variedad a la rutina? Hay diversas maneras de establecer una estructura más variada; sin embargo, tal vez necesites la aprobación de tu jefe para hacer

cambios. Plantéate con exactitud qué te parecería mejor tan pronto como puedas. Con esto evitarás enfrentamientos posteriores, cuando te consuma el aburrimiento.

- ✓ **Recuerda qué te motiva.** Cuando tengas claros tus valores (capítulo 6), puedes asociar lo que hagas a estas fuerzas motivadoras. Si algunos aspectos de tu trabajo te producen estrés y te preguntas por qué sigues ahí, piensa mejor en aquellos que sí te permiten vivir de acuerdo con tus valores: el salario, gracias al cual puedes llevar el estilo de vida que deseas, o el reconocimiento que recibes por cumplir con las fechas de entrega. Mantener la mira en el resultado final te ayudará a poner el trabajo en perspectiva.
- ✓ **Descubre “tu momento”.** Una señal de buen rendimiento es estar tan absorto en una tarea que pierdas la noción del tiempo. Con algo de práctica puedes alcanzar este estado, incluso cuando estés aburrido o frustrado. Concéntrate en lo que estés haciendo como si tu vida dependiera de ello o como si fuera la tarea más fascinante del mundo, o intenta recordar lo que sentiste la primera vez que hiciste eso. Este ejercicio no siempre transforma una tarea aburrida en algo maravilloso, pero el esfuerzo por cambiar de actitud suele ser suficiente para ayudarte a tolerar la rutina, de modo que puedas pasar a otras actividades más interesantes.
- ✓ **Recuerda que sólo tus pensamientos y tu comportamiento están bajo tu control.** A veces afrontas el mal genio de tu jefe o de un colega, con o sin justificación. Puedes dejar que esta situación te saque de tus casillas y te desvíe de tu rumbo, o puedes intentar adaptarte a las circunstancias y conseguir, de todos modos, el objetivo previsto. Esto a veces implica afrontar ese mal genio; otras veces supone permitir que la otra persona se desahogue, sin que te lo tomes como algo personal. Ocúpate de lo que puedes controlar, en este caso tu estado de ánimo y tu comportamiento, y así tendrás más probabilidades de conseguir que la otra persona se tranquilice.
- ✓ **Revisa la situación permanentemente.** Si prefieres trabajar en compañía, ¿cómo podrías incluir en tus tareas algo de interacción con otras personas? Piensa en tareas sencillas que puedas hacer en compañía. Por ejemplo, si tienes que preparar material para enviar por correo, ¿por qué no buscas la compañía de alguien para que sea más divertido? Opciones como ésta pueden establecer grandes diferencias.

## ***Cómo enfrentar las situaciones negativas***

Es posible que te encante tu trabajo pero que tus compañeros te agoten, te pongan de mal humor o te hagan sentir inseguro. Puedes protegerte de los efectos más dañinos de la negatividad si entiendes que por lo general la gente se comporta mal cuando se siente atrapada y sin posibilidad de escoger.

El aburrimiento y la falta de compromiso pueden provocar apatía, lo que puede acabar con el entusiasmo y la actitud proactiva de un equipo de trabajo. Cuando te dejas atrapar por la apatía, también te invade el cinismo, la sensación de inutilidad y el letargo; esto se contagia

con facilidad. Para evitar la apatía, utiliza la metodología del coaching para preguntarte lo siguiente: “¿Por qué me siento frustrado? ¿Qué me hace sentir atrapado? ¿Cómo puedo apoyar a mi equipo o sortear este problema?”

Una forma muy distinta de comportamiento negativo surge al involucrarse en rumores y chismes. Los rumores dañinos surgen del miedo y de la necesidad que tiene de protegerse el que los inventa, porque la atención se desvía hacia otra persona. Los efectos de los rumores pueden ser muy negativos: traición, destrucción de la confianza, etc. El cotilleo puede ser emocionante durante un tiempo, hasta que la energía negativa termina golpeando a quien lanzó la piedra. Aléjate de los chismes por medio del coaching; pregúntate: “¿Cómo puedo dirigir mi energía hacia algo más productivo?” Antes de ponerte a hablar de un compañero, pregúntate: “¿Es verdad lo que voy a decir? ¿Es constructivo? ¿Le sirve o le importa a la persona con quien estoy hablando?”

## ***Encuentra el trabajo de tus sueños***

La presente sección considera las opciones que tienes cuando sabes que progresar en tu profesión significa trasladarte a nuevos terrenos (el capítulo 17 te permitirá evaluar y planificar un cambio radical, a la vez que te ofrece estrategias útiles para los tiempos de grandes cambios, como un período sin empleo, por ejemplo).

Para encontrar el trabajo de tus sueños debes tener claro qué te gusta hacer. La siguiente actividad te ayudará a identificar actividades verdaderamente gratificantes.



Busca un lugar tranquilo, siéntate y respira tranquilamente. Cierra los ojos y pregúntate:

*Si ocurriera un milagro y tuviera el trabajo perfecto cuando abriera los ojos, ¿cómo sería?*

Planifica cada hora del día según tus preferencias. Puedes incluir escenarios que estén más allá de tus posibilidades actuales. El resultado final de esta visualización no pretende representar una realidad exacta, sino proporcionar pistas acerca de la actividad perfecta para ti.

¿Qué revela el milagro? ¿Es una prolongación de tu trabajo actual? ¿O el trabajo de tus sueños es tan diferente del actual que no consigues imaginar cómo hacerlo posible? Tú ya dispones de los recursos necesarios para conseguirlo, a pesar de los retos que afrontes (ve al capítulo 19 si no los tienes). Decididamente, cuanto más distante de tu trabajo actual sea el trabajo de tus sueños, tanto mayor será la fuerza necesaria para conseguirlo.



Empieza por acercar el trabajo de tus sueños a tu realidad reuniendo anuncios de empleos semejantes a ese ideal. Es posible que, por ahora, algunos trabajos sean inalcanzables; sin embargo, serán más cercanos a tus capacidades actuales. Tener en cuenta el ideal y pensar en cómo prepararse para alcanzarlo hace que la meta sea cada vez más real.

## *Define la meta de tu búsqueda de trabajo*

¿Qué descubriste en la actividad anterior sobre el trabajo? ¿Hasta qué punto está a tu alcance? La estrategia para explorar el mercado laboral varía según el número de pasos que te separen de tu objetivo. Tu meta puede ser:

- ✓ **Cambiar por cambiar.** Probablemente hay cosas que te gustan mucho en tu trabajo y otras que te producen frustración. En esencia, buscas recuperar el entusiasmo en un entorno nuevo. El impulso que te mueve es un cambio positivo, por el cambio en sí mismo. Este cambio puedes lograrlo en tu trabajo con bastante facilidad y rapidez porque no exige modificar muchos factores. Empieza por mirar en otros departamentos de tu empresa en busca de una nueva perspectiva. Una comisión o un traslado temporal podrían bastar para satisfacer esa necesidad de cambio.
- ✓ **Tener más retos.** Tú quieres avanzar al siguiente nivel e ir incluso más allá. Las motivaciones clave son posiblemente un ascenso laboral y un aumento de sueldo. Estás dispuesto a competir en el mercado laboral, a demostrar que puedes dar lo mejor de ti y a probar que vales. Has de estar preparado para la sana competencia a la que debes enfrentarte, pensar en tu currículum, prepararte para la entrevista e investigar el sector en el que trabajarías. Una vez hayas completado este trabajo de campo, el cambio puede presentarse muy pronto.
- ✓ **Ampliar tus horizontes.** Has puesto tus miras en una meta a largo plazo para la que te estás capacitando. Tal vez quieras crear durante los próximos años la plataforma sobre la que piensas establecer una empresa propia. De ser así, tu próximo paso consiste en prepararte adquiriendo experiencia. Tal vez debas desviarte de tu camino un poco para adquirir ciertas habilidades. Probablemente tardes en alcanzar tu meta porque tendrás que cambiar algunos factores y demostrar que te puedes adaptar a un entorno laboral nuevo.

## **El currículum perfecto**

Para encontrar un trabajo no es necesario tener un magnífico currículum. Si sabes venderte, la forma más rápida de asegurar un trabajo es llamar directamente a una serie de empresas seleccionadas con anterioridad y pedir una entrevista, con la intención de producir una excelente primera impresión. Pocas personas hacen esto. Por eso, si logras conseguir la entrevista, podrías ser muy convincente.

En todo caso, el currículum también puede cumplir muy buenos propósitos. Para preparar uno excelente, ten en cuenta lo siguiente:

- ✓ Sé conciso y directo. Piensa en tu currículum tal como escoges la ropa para la entrevista, ya que la primera impresión es la que cuenta.
- ✓ Destaca la experiencia reciente y los resultados obtenidos en tus últimos cargos. En la entrevista podrás suministrar detalles sobre el pasado.
- ✓ Prepara un currículum general y adáptalo a cargos específicos. Escribe siempre una carta de presentación concisa cuando te presentes a un cargo, refiriéndote a las necesidades que tiene la empresa (las encontrarás en el anuncio o por intermedio de otras fuentes). El propósito de la carta es demostrar cómo podrías serle útil a esa empresa.

## ***Explora el mercado laboral***

Hay muchas maneras de buscar trabajo: puedes enviar tu currículum a los anuncios que aparecen en los periódicos, revisar páginas de internet o trabajar con redes personales de apoyo (la siguiente sección plantea cómo utilizar una red como apoyo). También puedes solicitar ayuda a un experto que te apoye y aconseje y que promocióne tus habilidades.

## ***Recurre a las redes personales de apoyo***

Buena parte de las ofertas laborales, especialmente en las posiciones directivas, aparecen sin intermediarios. No es preciso ser un experto en redes humanas para utilizar esta ruta. Cuando busques el trabajo de tus sueños, no dejes de comentarlo con la gente que te rodea; pregunta si conocen a alguien que pueda ayudarte. Tus amigos no tienen por qué conocer al empresario preciso, pero posiblemente sepan de alguien que puede darte información útil. También es posible que alguien te ayude a prepararte para la entrevista o a revisar el currículum.

Pregúntate:

*¿Qué debo hacer para acortar la distancia entre el punto donde me encuentro ahora y el punto al que quiero llegar? ¿Quién puede ayudarme?*

Lee en el capítulo 13 la importancia de crear redes de apoyo al emprender cambios.

## ***Obtén reconocimiento por tu trabajo***

Todo el mundo necesita retroalimentación y reconocimiento para saber que su trabajo vale la pena. Si embargo, darla y recibirla puede ser complejo: tal vez no quieras afrontar un problema o los elogios te produzcan vergüenza. Se generan muchos problemas laborales porque la gente espera que éstos se esfumen solos o piensa que no es necesario manifestar que algo quedó bien hecho. Sin embargo, las investigaciones demuestran que incluso la retroalimentación negativa es preferible a la falta total de respuesta.





Dar y recibir retroalimentación en el trabajo mediante el coaching no sólo permite desarrollar nuevas capacidades, sino que también ayuda a conocerse mejor, produce empatía y estimula la capacidad de encontrar soluciones.

## ***Obtén retroalimentación***

¿Te gustan las evaluaciones de desempeño? ¿O te parecen inútiles e irrelevantes? Muchas veces las evaluaciones de desempeño parecen estar demasiado centradas en calificar a la persona en relación con ciertos estándares preestablecidos. Tú eres, sin lugar a dudas, único. Aunque la perspectiva de la empresa es esencial, ambas partes se benefician si la evaluación tiene valor para el evaluado. Intenta considerarla como una sesión de coaching, intensa y gratuita, y ayuda a tu evaluador a guiar la entrevista según tus necesidades. Así podrás obtener resultados útiles y proyectarás una imagen profesional.

Pregúntate lo siguiente:

- ✓ ¿Qué oportunidades tengo de recibir retroalimentación en mi trabajo? ¿Cómo puedo propiciar situaciones para recibir retroalimentación constructiva?
- ✓ ¿Qué beneficios obtengo de la retroalimentación?
- ✓ En una escala del 1 al 10, ¿cuánto aprovecho este tipo de retroalimentación y cuánto me motiva?
- ✓ ¿Cómo puedo beneficiarme más de las evaluaciones?



Considera las siguientes sugerencias para sacar mejor partido de una evaluación:

- ✓ Si te sientes nervioso o estás preocupado, díselo al evaluador. La solución puede ser tan simple como instalarte en otro sitio durante la entrevista, ya que una fría sala de juntas puede intimidar a cualquiera.
- ✓ Ten claro el enfoque que debe tener la sesión y prepara la documentación pertinente. Si tienes datos concretos a mano, ni tu evaluador ni tú perderéis tiempo y proyectarás una imagen más profesional.
- ✓ Solicita ejemplos específicos de tu rendimiento (bueno y malo) y una explicación de por qué coincides o no con las expectativas. Pide que te hagan recomendaciones para mejorar.

Si eres tu propio jefe, también puedes establecer un proceso de retroalimentación por medio del coaching escuchando a tus clientes y proveedores. Las siguientes son algunas preguntas

para la evaluación anual de rendimiento que podrías hacerte a ti mismo:

- ✓ ¿Cuáles son mis resultados del año pasado? ¿Cuál ha sido el mejor?
- ✓ ¿Cuáles han sido mis retos y cómo los he superado? ¿Cuáles han sido mis principales obstáculos y qué he aprendido de ellos?
- ✓ ¿Qué piensan de mí mis clientes? ¿Y de mis productos y servicios?
- ✓ ¿Cómo es mi relación con mis proveedores y socios? (¡Pregúntales!)
- ✓ ¿Qué habilidades he adquirido y qué he aprendido de mí mismo?
- ✓ ¿Qué metas personales puedo definir para el año próximo?
- ✓ ¿Qué apoyo voy a necesitar?
- ✓ ¿Cómo puedo medir mi éxito?

¿Cuál es tu lista de deseos para tener una sesión satisfactoria de retroalimentación? ¿Qué acciones puedes emprender ahora mismo?

## ***Vende tu imagen***

Para obtener reconocimiento debes asegurarte de que los demás vean que tu contribución al trabajo es única. Si eres modesto por naturaleza, es probable que tiendas a ocultar tus méritos pero, a medida que pasa el tiempo, empieces a sentir cierto resentimiento porque los demás no siempre notan o aprecian tu buen rendimiento. O tal vez adoptes la posición opuesta: tratas de sobresalir en todo momento, pero ves que eso no les gusta a los demás. Es difícil encontrar el equilibrio. Para tener éxito, es posible que debas asumir una personalidad particular en el trabajo y hacer algo de actividad política.

¿Cómo se crea una buena imagen? ¿Te muestras seguro cuando en realidad te están temblando las piernas? De vez en cuando ésta es una estrategia útil, pero en otros momentos puede impedirte conseguir el apoyo que buscas. Si tienes personal a tu cargo, ¿crees que siempre has de tener todas las respuestas? ¿Qué impacto tendrá tu actitud en tu equipo de trabajo cuando no consigas ofrecer una solución? ¿Cómo puedes ser auténtico y ganarte el respeto de los demás?

Piensa en ti mismo como si fueras una empresa. ¿Cuáles son tus puntos vendedores? Sí, tú tienes habilidades, pero ¿cómo las empaquetas y las presentas? Piensa en cómo proyectas tu marca personal. Después de todo, tú y tu marca sois únicos y puedes cambiar ese sello, según las características del “mercado” en el que te encuentres: una imagen más extrovertida o una faceta más reflexiva, dependiendo del público.

## ***La visión del futuro***

¿Qué tendencias observas en tus opciones laborales? Es posible que sientas que debes echarte a correr para seguir el ritmo del cambio, pero si sigues el proceso del coaching en las opciones que tienes, estableces tu ritmo y tus estándares de excelencia.



El desarrollo laboral no necesariamente comporta un ascenso. Se relaciona más bien con la búsqueda permanente de estímulos, tal vez con algunos desvíos ocasionales que te inyecten energía. También puede consistir en pasar a una posición diferente en otra compañía cada cierto número de años. Si encuentras un trabajo que parece diseñado para ti, desarrollarse suele ser sencillo.

Generalmente, uno progresa cuando vive en armonía con sus valores y puede ser auténtico. Aunque todos los trabajos tienen un componente de rutina, el ideal es sentirse motivado y encontrar aspectos nuevos que te permitan aprender y desarrollar nuevas habilidades.



Para medir tu progreso, pregúntate diariamente:

- ✓ **¿Cuáles han sido mis triunfos hoy?** Podría ser una negociación exitosa o cumplir con la fecha de entrega de un informe.
- ✓ **¿Qué he aprendido hoy?** Posiblemente adquiriste una habilidad o un conocimiento específico, o descubriste cómo no tener que hacer algo.
- ✓ **Como resultado de mis experiencias de hoy, ¿qué puedo cambiar?** Probablemente quieras revisar tu estrategia de administración para evitar sentir tanto estrés para cumplir con una fecha de entrega, o tal vez decidas que en el futuro te arriesgarás a intervenir en las negociaciones con más tranquilidad.

Escribe tus respuestas de manera que puedas retomarlas y reflexionar sobre ellas, así como ser testigo del poder que tienen estos pequeños triunfos cotidianos.

Cuando piensas en un plan de trabajo para el futuro, ¿te sientes preparado? ¿Sueñas con ser tu propio jefe o con crear una fuente de ingresos adicional, invirtiendo en bienes inmuebles, por ejemplo, de manera que tengas mayor libertad para escoger tu trabajo? Entonces puedes pensar en el contexto de un análisis DOFA que considere tus **d**ebilidades, **o**portunidades, **f**ortalezas y **a**menazas:

- ✓ ¿Qué **d**ebilidades tengo y cómo trabajo en ellas?
- ✓ ¿Qué **o**portunidades se me presentan en el trabajo que correspondan a mis metas?
- ✓ ¿Cuáles son mis **f**ortalezas en el trabajo?
- ✓ ¿Qué **a**menazas pueden detenerme en el logro de mis objetivos?

Sé tu propio coach en tu trabajo futuro respondiendo a estas preguntas:

- ✓ **Pregunta inicial poderosa:** ¿Qué actitudes hacia el trabajo quiero desarrollar para aprovechar mi potencial en el ejercicio de mi profesión?
- ✓ **Estilo personal:** ¿Para qué tipo de trabajo soy apto? ¿Qué me fascina? ¿Qué me hace perder la motivación? ¿Qué tipo de entorno me gusta?
- ✓ **Creencias u opiniones personales:** ¿Qué ideas negativas impiden que me prepare para retos futuros?
- ✓ **Motivación:** ¿Cuál es el trabajo ideal para mí? ¿Cómo podría conseguirlo?
- ✓ **Aspectos que funcionan:** ¿Cómo me estoy preparando ahora para mi vida laboral futura? ¿Cómo puedo desarrollar las destrezas necesarias? ¿Qué tendencias veo ahora que me motivan o me frenan?
- ✓ **Exploración de opciones:** ¿Qué opciones tengo para ampliar mis posibilidades laborales? ¿Cuál es la ruta más fácil? ¿Cuál es la ruta que presenta más retos? ¿Qué información necesito para decidir?
- ✓ **Acción:** ¿Qué paso debo dar primero? ¿Cuánto tiempo puedo dedicar a la planificación de la acción? ¿Cómo sabré que estoy progresando? ¿Qué puedo hacer para celebrarlo?

## Capítulo 12

# Dinero, riqueza y abundancia

---

### *En este capítulo*

- ▶ Dar al dinero su verdadero valor
  - ▶ Entender el significado la riqueza
  - ▶ Vivir una vida de abundancia
- 

**D**inero y riqueza no son necesariamente lo mismo. La mayoría de las personas tienen que trabajar para ganar suficiente dinero si quieren comprar lo básico y permitirse ciertos lujos. Tengas poco o mucho dinero, tu relación con la riqueza es, probablemente, un factor significativo en tu nivel de satisfacción.

Sin embargo, el dinero no siempre proporciona más felicidad. Algunas investigaciones con personas a las que les ha tocado la lotería y con gente que ha quedado discapacitada en accidentes han demostrado que años después los favorecidos por la lotería presentaban niveles más altos de infelicidad que el otro grupo. También hay en este mundo muchos multimillonarios satisfechos. Tu relación personal con el dinero y lo que hagas con él puede crear o destruir parte de tu potencial para ser feliz.

El asunto de la riqueza generalmente se centra en el grado de seguridad económica básica que uno tiene: hasta qué punto puede vivir el estilo de vida que quiere y ahorrar para el futuro. El presente capítulo ayuda a poner el concepto del dinero en su lugar, a identificar qué significa la verdadera riqueza y a averiguar cómo alcanzar un sentido personal de la abundancia. Si te centras en lo que quieres tener y ser y organizas tus finanzas alrededor de esas metas, verás que el dinero llega más fácilmente.

### *Define el papel que tiene el dinero para ti*

La mayoría de la gente debe trabajar muy duro para desarrollar una relación con el dinero que funcione. Si vives en un país del primer mundo, ya eres rico según los estándares de los países en desarrollo y, probablemente, mucho más rico que tus antepasados hace varios siglos. Sin embargo, es posible que no te sientas rico. Tienes a tu disposición todo tipo de juguetes tecnológicos —coches, teléfonos móviles y ordenadores—, pero se vuelven obsoletos pronto. La insatisfacción te invade rápidamente si tu sentido de la riqueza depende de la adquisición de bienes materiales.



Posiblemente, una de las formas más sencillas de impedir ser feliz es compararse con los demás. Estas comparaciones son dolorosas en lo referente al dinero y otros bienes materiales. Es muy fácil que los resultados brillantes de quien posee dinero opaquen la visión y hagan olvidar, incluso, para qué se necesita el dinero.

El dinero es simplemente un artículo que te permite:

- ✓ Adquirir artículos esenciales, como alimentos y servicios.
- ✓ Comprar los productos que te gustan, como esos zapatos extravagantes, o unas vacaciones.
- ✓ Mejorar tu calidad de vida, financiando un proyecto o haciendo una donación a una obra social, por ejemplo.

No tener suficiente dinero puede producir desde una ligera frustración hasta una tremenda angustia. No obstante, la búsqueda del dinero puede tener consecuencias igualmente desagradables y disminuir la satisfacción que se obtiene de las cosas que son realmente importantes.

La riqueza es muy diferente del dinero. Generalmente, uno no se siente rico si no considera primero que tiene suficiente dinero. Para comprender el significado de la abundancia hay que comprender primero el significado del dinero y de la riqueza.

Para ti, ¿cuál es la diferencia entre dinero y riqueza? ¿Cuándo el dinero en sí mismo te ha hecho sentir más feliz, más seguro y más satisfecho?

## Felicidad nacional bruta

Bhután, el pequeño país del Himalaya, tiene ahora una medida de la felicidad nacional bruta, de la misma manera que existe una medida financiera del producto nacional bruto. Basado en valores no materiales y en la tradicional forma de vida budista, el gobierno se ha preocupado por mejorar la calidad de vida de la gente no solamente mediante la creación de riqueza, sino también manteniendo los valores culturales, sociales y ambientales. ¿Funciona? El tiempo lo dirá. En todo caso, varios economistas internacionales ya han hecho comentarios favorables sobre este enfoque poco convencional, que probablemente sea más popular a medida que el mundo adquiera conciencia del mal que se puede producir cuando florece la ambición desmedida.

## *Seguridad financiera*

El coaching para conseguir la abundancia comienza con el desarrollo del sentido común financiero. Disfrutar de la vida es bastante difícil si uno está preocupado pensando de dónde va a salir el dinero para pagar las cuentas o la comida. Tal vez conoces la ansiedad asociada

a los momentos en que los gastos son superiores a los ingresos. Por ejemplo, cuando se inicia una etapa de independencia y se empieza a pagar un alquiler por primera vez, cuando se pierde el empleo o cuando fracasan los negocios se crea la sensación de inseguridad financiera y no siempre se tiene la certeza de poder hacer frente a las eventualidades.

La preocupación constante puede frenar muchos de tus sueños. Sin embargo, no hacerlos realidad puede impedirte que generes riqueza y, en última instancia, la seguridad que tanto anhelas y mereces. Tú puedes evitar este círculo vicioso si diseñas una estrategia de vida que te permita tener un espacio para respirar con la seguridad de que siempre podrás sobrevivir en términos financieros, sin importar lo que ocurra mañana.

## ***Establece algunas reglas financieras básicas***

¿Sabes cuáles son los aspectos críticos que debes tener en cuenta para asegurar tu estabilidad financiera? La etapa de coaching para diseñar un plan financiero empieza con las siguientes recomendaciones:

- ✓ **Sé honesto contigo mismo.** No te engañes. ¿Sabes cuánto gastas? Un cliente decidió organizar sus facturas, que llevaban amontonadas más de seis meses. Se llevó una buena sorpresa al descubrir que los únicos sobres que estaban sin abrir eran sus extractos bancarios. Durante un mes, dedícate a anotar todo cuanto gastes en vez de conformarte con la idea de que ocasionalmente puedes permitirte comprar alguna ganga.
- ✓ **Elabora un presupuesto.** La felicidad se alcanza incluso con un presupuesto limitado. Sin embargo, la infelicidad está garantizada si pierdes el control de tus gastos. Tu presupuesto es una fórmula sencilla: los gastos nunca deben ser superiores a los ingresos, de manera que haz dos columnas y anota los ítems correspondientes en cada una.
- ✓ **Propónte gastar mensualmente menos de lo que ganas.** Una vez definido el presupuesto, puedes decidir basándote en un margen de seguridad. Al gastar mensualmente un poco menos de lo que ganas, sabes que a final de mes te quedará algo que puede servirte para cubrir imprevistos. Al restringirte un poco, reduces la preocupación que puede convertir el dinero en una obsesión frente a metas más significativas.



Reducir los gastos no suena muy divertido, pero es posible tener una actitud positiva al respecto y convertir esta meta en un reto o en un juego. Considera las compras en el supermercado: ¿compras siempre determinados productos, cuando podrías escoger los de oferta? Podrías ir a comprar al final del día, cuando muchos productos están

rebajados. Juega a buscar rebajas y calcula cuánto ahorras en tu compra semanal.

- ✓ **Intenta ahorrar el 10 por ciento de lo que ganas.** En lugar de concederte un capricho a final de mes con el dinero que te queda, puedes invertir el dinero a plazo fijo. Decide qué proporción de tus ingresos puedes ahorrar. Separar mensualmente cierta cantidad funciona mejor que el enfoque de “banquete y hambruna” en el que ahorras mucho cuando recibes una prima o paga doble y no ahorras nada el resto del tiempo.



Escribe en tu diario tus reglas financieras básicas, de manera que puedas releerlas con facilidad y reforzar el compromiso adquirido contigo mismo.

¿Cómo te sientes ante la idea de elaborar un presupuesto, gastar menos de lo que ganas y ahorrar una suma fija cada mes? Tal vez quieras recuperar el control de tus gastos o te horrorice haberte impuesto unos límites tan estrictos. Pregúntate qué te produce ese miedo. ¿Te gusta gastar libremente y sientes que el presupuesto y el plan de ahorro te ahogan? ¿Puedes encontrar una regla financiera mejor? Si existen otras opciones, ¿cuáles son? Independientemente de la opción que escojas, necesitas tener disciplina para asegurarte de que tus gastos estén bajo control a largo plazo.

## Multa por desconocer tu presupuesto

Tanto Marcos como Rosa trabajaban y la vida que llevaban era la envidia de sus amigos. Sin embargo, se sentían infelices porque sus tarjetas de crédito subían cada mes hasta un punto en que se vieron obligados a pedir un préstamo con elevados intereses para pagar las deudas, y tuvieron que empezar otra vez desde cero. Incluso dejaron de abrir los sobres con los extractos bancarios porque no querían enfrentarse a la realidad. Buscaron apoyo en el coaching para definir metas que les permitieran afrontar el temor, y acordaron establecer un presupuesto. Después de analizar la situación, descubrieron que sólo necesitaban hacer pequeños ajustes para que todo funcionara de una manera armónica. Desconocer el presupuesto los había llevado al borde de la crisis y les había hecho acumular una deuda difícil de pagar, tanto desde el punto de vista financiero como emocional.

### *Desarrolla un plan financiero de supervivencia*

Ser tu propio coach en asuntos financieros puede llevarte a tomar una decisión importante acerca de tu estilo de vida o de tu trabajo. Si te encontraras de repente sin tu principal fuente de ingresos, ya sea porque no tienes trabajo o por un fracaso en los negocios, ¿cuál sería tu plan de supervivencia? ¿Sabes cuánto dinero necesitas para tus gastos y en cuánto tiempo puedes volver a poner las cosas en su lugar? Los asesores financieros suelen recomendar que se tengan ahorros por el equivalente a seis meses de salario para no naufragar en una emergencia, pero la suma puede variar según tus gastos y circunstancias. Las siguientes sugerencias te servirán de motivación para organizar tus ideas:



- ✓ **Piensa en tu plan financiero más como una “estrategia de libertad” que como un “plan de supervivencia”.** Si para ti la seguridad es un valor importante, imaginarte a salvo cuando se presente el aguacero puede parecer muy atractivo. Si ya tienes cierta seguridad económica, es probable que no sientas tanta necesidad de guardar recursos para contingencias. Sin esta presión puedes darte el lujo de soñar con las posibilidades que tus ahorros pueden darte si, al despertar una mañana, tienes el convencimiento de que ha llegado el momento para tomarte un período sabático, irte de viaje durante seis meses o aprovechar una oportunidad de negocios.



Es como si incubaras dos huevos: la “estrategia de libertad” y el “plan de supervivencia”. Ocúpate del que más te convenga para emprender la acción positiva que te permita progresar.

- ✓ **Busca ayuda para diseñar tu plan.** Un asesor financiero o un contable pueden apoyarte en tus inversiones e impuestos. Un buen amigo, sensato y equilibrado, puede ayudarte a revisar tu presupuesto.



Camila se proponía establecer una empresa y había calculado la cifra de lo que necesitaba para pasar el primer año, cuando suponía que no produciría mucho dinero. Se trataba de una suma sustanciosa, que estaba minando su motivación. Considerar la situación con su coach le permitió analizar con más detalle las cifras y llegó a la conclusión de que no necesitaba tanto dinero como pensaba.

## *Tu estilo de vida y cómo vivirlo*

Aunque te guste mucho tu trabajo, te gustaría tener más tiempo para el descanso y esperas con ilusión la posibilidad de salir a comer a un buen restaurante, de jugar una partida de golf o de dormitar al borde de una piscina. Sin embargo, a veces las distracciones no proporcionan lo que se espera. Quizá hayas experimentado la sensación de vacío que produce estar de vacaciones, rodeado de todo aquello que consideras bueno, deseando pasarlo bien pero sintiéndote aburrido, inquieto y descontento.

El estilo de vida es un aspecto de la riqueza; probablemente necesites dinero para mantener un determinado nivel, pero cuánto lo disfrutes no depende de la cantidad de dinero que gastes. Cómo y cuándo disfrutas de la vida es similar a sacar dinero del banco. Si estableces un estilo de vida que favorezca tus intereses, aprovecharás bien el tiempo libre y obtendrás como dividendos la sensación de riqueza. Pero si te centras en aquellas cosas que “deberían” hacerte sentir feliz aunque en realidad no te entusiasmen, no conseguirás la riqueza verdadera. Te sentirás vacío y engañado. Piensa en la búsqueda de distracciones y el tiempo y dinero

que has invertido en ellas. ¿Has gastado parte de esos ingresos que tanto esfuerzo te ha costado producir en la cuota de un club o de un gimnasio al que nunca asistes? Correr semanalmente por el parque con tu mejor amigo cumple el mismo propósito y además te permite estar en buena compañía.

## *El verdadero precio de tu estilo de vida*

Igual que otros bienes tangibles, el dinero no es ilimitado. Si caes en la trampa de creer que cuanto más dinero gastes en aquello que te proporciona una gratificación inmediata más feliz serás, terminarás desilusionado. Al mismo tiempo, agotarás un recurso que podrías destinar a áreas que te harían más feliz; por ejemplo, ahorrar para comprar una casa de vacaciones. Piensa en la primera vez que realizaste un pago importante, al comprar un coche o una casa o al irte de vacaciones al extranjero... La emoción que sentiste probablemente fue menos intensa con el segundo coche, la tercera casa o las cuartas vacaciones. Tal vez sientas que debes gastar más dinero cada vez para recuperar la emoción. No te sientas culpable porque te gustan los bienes materiales, más bien disfrútalos.

¿Qué pierdes o arriesgas al mantener el estilo de vida que has escogido? Tal vez hayas conseguido convencerte de que no eres materialista, aunque secretamente sueñas con un coche deportivo que ni mereces ni podrías comprar. Si piensas así, tendrás que admitir que el dinero —y lo que te permite comprar— es muy importante y que debes establecer estrategias que atraigan más dinero. O puede ocurrir que hagas alarde de tu coche último modelo pero mires con envidia a la pareja que espera el autobús tomada de la mano. Los bienes materiales no reemplazan la falta de afecto y parte de la energía que dedicas a producir riqueza debe encaminarse a asegurar la riqueza afectiva.

La tranquilidad mental relacionada con los asuntos financieros suele reducirse a saber hacia dónde dirigir los recursos.



El proceso del coaching te recuerda que debes buscar más allá de los bienes materiales, como el dinero, y ver qué te proporcionan. Si adoras el dinero, sin duda aprecias la seguridad que ofrece o la felicidad que produce ser dueño de objetos hermosos: pocas personas aman el dinero en sí.



Sé tu propio coach para adquirir una conciencia financiera por medio de las siguientes preguntas (consulta la parte II para ver una explicación de cada enfoque):

- ✓ **Pregunta abierta poderosa:** ¿Cuál es el precio real de mi estilo de vida?
- ✓ **Estilo personal:** ¿Cuánto dinero necesito para vivir según mis necesidades y

preferencias?

- ✓ **Creencias u opiniones personales:** ¿Qué opiniones restrictivas tengo sobre el dinero?
- ✓ **Motivación:** ¿Qué puede comprar el dinero? ¿Qué me aporta la búsqueda del dinero, que yo no quiera?
- ✓ **Aspectos que funcionan:** ¿Qué está bien en mi actitud hacia el dinero?
- ✓ **Exploración de opciones:** ¿Qué aspectos sobre el dinero me ayudan a alcanzar mis metas para una vida plena?
- ✓ **Acción:** ¿Cuál es el primer paso que debo dar para utilizar mejor el dinero si quiero alcanzar mis metas? ¿Cuánto tiempo puedo dedicar a diseñar este enfoque? ¿Cómo sabré que estoy progresando? ¿Qué puedo hacer para celebrarlo?

## *Permítete ser rico*

¿Qué creencias tienes acerca del dinero? Es posible que algunas de tus opiniones te impidan generar la riqueza que te mereces. ¿Piensas que ser pobre es una virtud? ¿Acaso no hay personas pobres y malvadas y multimillonarios filántropos y generosos? ¿No crees que mereces ser más rico de lo que eres? ¿Qué precio tiene aquello que te limita? ¿O piensas que no tienes el talento, el sentido comercial, el empeño o el entusiasmo necesarios para ir tras un premio? ¿Qué evidencia respalda tu opinión? ¿Dónde se originan tus opiniones sobre el dinero?



## **Si yo fuera rico...**

Si ser rico es parte de tus valores esenciales, tendrías que establecer una estrategia para hacer dinero. No existe un único camino para crear un capital, ni toda persona que intente convencerte te está vendiendo algo. Sólo tú puedes encontrar la combinación única y mágica que te funcione.

En primer lugar, debes decidir en qué contexto vas a hacer dinero: puede ser en tu trabajo, en un negocio, invirtiendo en acciones, bienes inmuebles; en fin, la lista es inacabable. Para enfocar mejor la estrategia, selecciona tres métodos potenciales de enriquecerte con los que sientas afinidad. Imagina que vas a escribir un libro muy importante sobre cada uno de estos tres temas. Lee, busca en internet, habla con personas que te sirvan de modelo, con mentores, inscríbete en listas de correo y apúntate a las asociaciones pertinentes. La clave está en no dar el primer paso hasta que sepas lo suficiente sobre los tres temas. Como el dinero no se puede dilapidar, planifica con calma lo mejor para ti. Puede que termines con una carpeta de potenciales fuentes de riqueza que compensen el tiempo dedicado a la investigación.

Pregúntate lo siguiente:

- ✓ ¿Puedo permitirme ser rico? (Considera las ideas que tienes sobre ti mismo.)

- ✓ ¿Puedo ser rico en términos económicos y también en otras áreas de mi vida? (Considera las implicaciones de ser rico en una vida plena.)
- ✓ ¿Puedo ser rico y mantener la integridad?

En el caso de la riqueza, es sabio recordar que lo que se desea se puede convertir en realidad. Adquirir riquezas no es el aspecto más difícil del proceso; el trabajo exigente es decidir por qué y para qué se quiere el dinero y después liberar los procesos de pensamiento que pueden atraerte. Una vez tengas claro qué quieres y por qué, estarás preparado para el trabajo y para los sacrificios que implica hacer dinero.

## *Cultiva el sentido de riqueza y abundancia*

La meta de sentirse rico, como todas las grandes metas, exige centrar la atención en ella. Cuando comienzas a sentirte rico en todos los aspectos de tu vida, puedes empezar a pensar en la siguiente etapa y en sacar provecho de la riqueza que has creado.

Las ideas presentadas a continuación son necesarias para sentirse rico en el sentido más amplio de la palabra. En tu caso, ¿son verdaderos estos planteamientos?

- ✓ ¿Tienes dinero suficiente para pagar los gastos que genera tu estilo de vida (el presupuesto cotidiano)?
- ✓ ¿Tienes asegurado tu futuro financiero (porque has hecho un ahorro regular)?
- ✓ ¿Eres rico en tiempo, es decir, empleas el tiempo sabiamente y de una manera proactiva (el capítulo 16 presenta algunas ideas sobre este asunto)?
- ✓ ¿Lo que inviertes en salud te devuelve dividendos en vitalidad (consulta el capítulo 14)?
- ✓ ¿Das y recibes amistad, compañía y amor (el capítulo 13 analiza las relaciones importantes que se van construyendo)?

## **La danza de la abundancia**

Hacer abundante la vida es una de las metas del coaching. Ensayá los siguientes pasos de la “abun-danza” cuando lo consideres apropiado y con quien te parezca mejor:

- ✓ **Escoge a tus parejas.** Puedes generar la idea de abundancia con tu pareja, tus amigos y familiares e incluso con extraños, como las personas que se benefician de una obra social a la que haces aportaciones.
- ✓ **Baila sobre una superficie despejada.** Regala todo lo que no necesites a quienes lo necesiten más. Concéntrate en lo que te queda y aprécialo, ya sea dinero o tiempo.
- ✓ **Déjate llenar de energía.** La abundancia genera energía. Aporta dinero y tiempo con frecuencia y sin presión. Con el paso del tiempo crecerá tu reputación de persona generosa y con talento, en quien se puede confiar. Cuanto más lo hagas, más retribución recibirás.



La importancia relativa que cada persona da a estas áreas es única, y las prioridades que concedes a las cosas que te hacen sentirte rico varían con el paso del tiempo; a medida que pasan los años, darás más importancia a las relaciones y a la salud como fuentes de riqueza.

*Abundancia* significa que posees todo lo que necesitas en la proporción adecuada y que tienes un sentido de plenitud. Tienes lo suficiente, en realidad más de lo suficiente, y tienes además la ilusión de compartir el dinero, el tiempo y el afecto. Cuando llegas a este punto, empiezas a recibir más de lo que das.

## *Sé generoso*

El multimillonario Dan Kennedy, experto en mercadotecnia, decía: “Todo el mundo empieza el día con 24 horas para invertirlas lo mejor posible en obtener beneficios en forma de alegría y de ayuda a los demás”. Tú puedes gastar tu tiempo o tu dinero en una causa que te haga sentir pleno.

El uso del tiempo y del dinero guarda relación con la combinación de dos planteamientos aparentemente contradictorios: “especular para acumular” y “quien da, recibe”. “Especular para acumular” predica que el dinero atrae más dinero. Para que las inversiones crezcan, debes desprenderte del dinero que ya tienes y, al hacerlo, recibirás dividendos. De todas maneras aceptas que puedes perder dinero si el mercado de valores fracasa, la empresa se derrumba o el valor de tus propiedades cae.

“Quien da, recibe” dice lo mismo pero de una manera más altruista. Al donar tus recursos de tiempo, talento o dinero por simple generosidad y buena voluntad puedes conseguir enormes dividendos representados en satisfacción personal. Sin embargo, debes aceptar que la gente puede aprovecharse de ti. Igual que ocurre en el mercado de valores, si tu motivación para dar es recuperar esa misma cantidad, probablemente te desilusiones y aquellos que reciben lo que les das se sentirán incómodos porque no saben cómo devolvértelo. No obstante, si disminuyes la expectativa de retorno, la generosidad y la buena voluntad vendrán hacia ti con mayor facilidad.

Es posible cultivar la abundancia, grande o pequeña, de muchas maneras; por ejemplo:

- ✓ Mediante donaciones a una obra social.
- ✓ Participando en excursiones patrocinadas.
- ✓ Ayudando a obtener recursos para una escuela.
- ✓ Dedicando tiempo a un amigo que lo necesita.

■ ✓ Siendo buen vecino.



No subestimes tu tiempo ni tu dinero. La falsa modestia no cabe en el estilo de vida de la abundancia. Si trabajas por tu cuenta, debes ponerle un precio razonable a tu trabajo con la seguridad de estar aportando un valor. Abundancia significa que puedes ser generoso cuando tienes satisfechas tus necesidades financieras. En esas condiciones, estás en posición de realizar trabajo voluntario (sin esperar beneficios) o de invertir tiempo en una buena causa.

Sólo puedes cultivar la abundancia si tienes un firme sentido de la riqueza. Los asesores financieros recomiendan invertir el excedente de los ingresos sólo cuando se está dispuesto a perderlo, no el dinero líquido, necesario para la seguridad y comodidad personales. Únicamente puedes ofrecer tus preciosos recursos de tiempo y talento cuando te los has proporcionado a ti mismo y a tus seres queridos y existe un excedente que quieres compartir con los demás. Gozar de la abundancia sin atender tus necesidades básicas no te hará feliz; incluso puede producirte resentimiento.

# Capítulo 13

## Relaciones interpersonales

---

### *En este capítulo*

- ▶ Establecer prioridades en las relaciones interpersonales
  - ▶ Encontrar apoyo mutuo en la amistad
  - ▶ Formar redes para ampliar el círculo de influencia
- 

Cuando trabajé en contratación de personal y las cosas se complicaban, con los compañeros bromeábamos diciendo: “Si no tuviéramos clientes, ni gente interesada en los puestos, ni colegas, ¡éste sería el trabajo perfecto!” Probablemente asociarás este sentimiento con el que has sentido en un día particularmente difícil: todo el mundo te cae encima, te rechazan o te complican la vida.

Afortunadamente, no siempre querrás huir de todos. Muchos de los momentos más gratos los has compartido con las personas que amas y que te estimulan, con quienes te diviertes. No es fácil encontrar el equilibrio al dar y recibir en las relaciones interpersonales, y cuando la balanza se tambalea, ésta es una de las principales causas de descontento en la vida.

Las relaciones interpersonales pueden clasificarse en tres categorías: familia y pareja, si la tienes; amistades y compañeros en el trabajo; y la comunidad. El presente capítulo te ayuda a evaluar lo que deseas conseguir de tus relaciones interpersonales y te anima a definir tus expectativas ante el amor, la amistad y la comunidad.

### *Disfruta de las relaciones afectivas*

El psicoanalista Sigmund Freud señaló el amor y el trabajo como los aspectos más significativos en la experiencia humana que deben enfocarse de una manera adecuada para ser felices. Mientras que la búsqueda del trabajo ocupa una gran parte de tu atención y tu tiempo, las relaciones interpersonales te proporcionan el contexto para vivir bien. Si el trabajo puede producir angustias, el amor presenta retos aún más complicados.

### *Establece una relación contigo mismo*

Al hablar de relaciones, la única constante es la relación que estableces contigo mismo. No siempre tendrás a tu lado a tus familiares y amigos y puede que nunca encuentres a tu media naranja o que estéis juntos sólo un tiempo y después os separéis. Los hijos crecen y tu

relación con ellos cambia. Las redes más grandes no necesariamente se conservan siempre. Puedes formar parte de muchos grupos, pero has de aceptar que todo cambia con el paso del tiempo: lo importante es conservar la autoestima.

Si tu autoestima es firme, te sientes a gusto contigo mismo y no tienes necesidad de llenar tu soledad con distracciones que no mejoran la calidad de tu vida. Si no consigues desarrollar tu autoestima, no importa cuánto te esfuerces por complacer a las personas importantes en tu vida: la verdadera conexión con ellas sigue fuera de control.



Nathaniel Branden, un experto en el asunto, define la *autoestima* como “la experiencia de ser apropiados para la vida y los requisitos que plantea”. Quiere decir que te sientes seguro de tu posición en la vida y frente a los retos que se te presentan, aunque sean difíciles. La autoestima puede compararse con la confianza en uno mismo; sin embargo, esta última puede ser inconstante ya que, de alguna manera, depende de factores externos como la aprobación de la pareja o la retroalimentación positiva del jefe. Si tu autoestima es elevada, podrás avanzar hacia lo desconocido aunque te tiemblen las piernas. Desarrollar reservas de autoestima es más beneficioso que una acelerada inyección de confianza. La verdadera autoestima es el resultado de una mezcla de sano respeto por uno mismo y una comprensión madura de la posición que ocupas en el mundo. A continuación resumo las seis reglas básicas de la autoestima, según Branden:

- ✓ **Sé consciente de tu vida:** Ten en cuenta el poder de los pensamientos y cómo tu conducta te afecta a ti y a los demás.
- ✓ **Acéptate:** Ten claro que puedes cometer errores y tener retrocesos, así como triunfos y progresos.
- ✓ **Acepta la responsabilidad de tus actos:** Hazlo, incluso si es una experiencia dolorosa.
- ✓ **Practica la confianza en ti mismo:** Conoce tus necesidades y exprésalas de forma clara, directa y calmada.
- ✓ **Da significado a tu vida:** Siente que lo que haces (no sólo en el trabajo) vale la pena y tiene un significado.
- ✓ **Conserva la integridad personal:** Conoce tus valores y proponte vivir siempre de acuerdo con ellos.

La autoestima se desarrolla naturalmente a partir del conocimiento personal y del crecimiento que por lo general se experimenta con el coaching. Cuando el enfoque del coaching se centra en la autoestima, también aumenta el éxito en otras áreas de la vida.





Dedica un rato a la siguiente actividad y escribe las respuestas en tu diario, de manera que puedas seguir el curso de tu progreso. Sé el coach de tu autoestima con las siguientes preguntas (basadas en las secciones de la parte II):

- ✓ **Pregunta poderosa:** ¿Qué tipo de relación quiero tener conmigo mismo?
- ✓ **Estilo personal:** ¿Qué factores fortalecen mi autoestima? ¿Cuáles la minan?
- ✓ **Creencias u opiniones personales:** ¿Qué ideas preconcebidas me impiden quererme tal como soy?
- ✓ **Motivación:** ¿Cómo se ve afectada mi autoestima cuando actúo según mis valores más importantes? ¿Cuál es la situación opuesta para mí?
- ✓ **Los aspectos que funcionan bien:** ¿Qué tiene de bueno mi nivel de autoestima? ¿Qué quiero cambiar?
- ✓ **Exploración de opciones:** ¿Qué acciones contribuyen a fortalecer mi autoestima? ¿Cuál se acerca más a mis preferencias?
- ✓ **Acción:** ¿Cuál es el primer paso que debo dar? ¿Cómo sabré que estoy progresando? ¿Qué puedo hacer para celebrarlo?

## *Encuentra un alma gemela*

Si estás en el proceso de satisfacer tus necesidades y fortalecer tu autoestima, encontrar un alma gemela reduce la ansiedad. Ya estás presentando lo mejor de ti mismo al mundo, un factor que te hace atractivo y te proporciona oportunidades de encontrar a alguien que se sienta atraído por tu personalidad. Cuando se tiene alta la autoestima es posible tomar decisiones maduras acerca de las relaciones. No serás víctima de la adulación y podrás gozar de la compañía de tu pareja sin necesidad de preguntarte si ésa es la relación que os hará felices, porque ya lo sois.

¿Te aferras a un ideal romántico del amor? ¿Sientes que buscas en vano a esa pareja ideal? Si la búsqueda te hace infeliz, piensa honestamente qué puede darte una relación que no tengas todavía o que no puedas encontrar en otra parte.

Tras una separación o la pérdida de un ser querido es probable que no sepas cómo llenar el vacío que ha quedado en tu vida. Necesitamos de los demás, aunque no siempre de la manera que uno cree. Cuanta más claridad tengas sobre las razones por las que quieres encontrar a alguien y las decisiones que tomas, estarás en una mejor posición para establecer la relación acertada. Salir con otras personas te proporcionará el ánimo que necesitas. También debes tener en cuenta que no necesariamente estás listo para iniciar una relación seria y que puedes beneficiarte de un lapso de independencia durante el cual puedas precisar lo que deseas hacer

ahora que tu estilo de vida ha cambiado.



A continuación se presentan algunas sugerencias para constatar si una de las metas que te has fijado para llevar una vida plena es compartir tu vida con alguien:

- ✓ **Revisa tus opiniones.** ¿Estás aferrado al sueño romántico de que la persona elegida, tu alma gemela, está esperándote y la reconocerás cuando la encuentres? ¿Cuánta presión ejerce esta opinión en ti y las amistades que estás construyendo? ¿Si cambiaras la opinión, podrías ver con más facilidad a tu alma gemela?
- ✓ **Considera dónde buscar a tu alma gemela.** Por ejemplo, los encuentros por internet son magníficos para algunas personas, mientras que para otras son desastrosos. Prueba diversos lugares y estrategias.
- ✓ **Tu alma gemela va a compartir contigo algunos de tus principales intereses, de manera que debes ayudarla para que los reconozca.** Si te encanta leer, asóciate a un club de lectura. No necesariamente encontrarás allí una pareja para el romance, pero puedes hacer buenos amigos y tal vez...
- ✓ **No pienses que todos los amigos que tienen pareja son felices.** Todas las opciones en la vida tienen sus altibajos; tus amigos probablemente envidian tu libertad y tu vida de soltero.

## *Construye y mantén una relación estable*

¿Viste el episodio de *Friends* en el que Chandler y Janice se separan? Chandler pasa el tiempo oyendo canciones románticas y quejándose por la pérdida de su amor. Probablemente todo esto te produjo risa, pero es muy probable que tú sigas tendencias similares. Si estás enamorado, te sientes aturdido, quieres ignorar la realidad de la vida y limitarte a la escena del beso del héroe y la heroína avanzando juntos hacia el poniente.

## **De todo un poco**

El cuadro tradicional de amor y matrimonio se ha ampliado para incluir muchos otros componentes, desvíos y alternativas. Ahora la gente se casa con más edad, o no se casa, o escoge una pareja del mismo sexo, o decide no tener hijos. En la película *Un niño grande (About a Boy)*, el hijo de una madre soltera trata de encontrarle pareja a su madre. Su plan fracasa porque la madre y el candidato no sienten el menor interés el uno por el otro. En todo caso, al terminar la película, y como resultado de los esfuerzos del niño por acercarse a las personas a su alrededor, su familia es una deliciosa mezcla poco tradicional de firmes conexiones que le ofrecen más seguridad y felicidad de las que hubiera logrado con el antiguo modelo. Si bien la película tiene un final feliz digno de Hollywood, reflexiona sobre las complejas interacciones sociales. Por lo que respecta a las relaciones más profundas, vivimos tiempos de incertidumbre sin precedentes y muy pocas de las normas antiguas siguen siendo aplicables. Esta realidad puede resultar tanto desconcertante como estimulante.

¿Qué ocurre más allá de la puesta de sol? ¿Acaso el héroe y la heroína viven un matrimonio de cuento de hadas y tienen hijos perfectos que son guapos, divertidos e inteligentes? Incluso si has sido tan afortunado de que tu vida romántica ha tenido un guión similar, tengo la seguridad de que también has tenido complicaciones, confusión, preocupación y angustia.



Probablemente se puede culpar a la biología de que el verdadero amor no sea tranquilo. Los seres humanos pueden sentirse atraídos biológicamente por personas con cualidades y estilos opuestos a los propios. En el primer impulso del amor romántico esta dinámica es excitante y produce gran gozo pero, con el paso del tiempo, puede convertirse en la causa de la tensión. Sé tu propio coach en el intento de comprender mejor la diferencia de estilos. Revisa el capítulo 4 en busca de detalles sobre cómo evaluar tu estilo personal y el de los demás.

Si ya tienes una relación estable, te has preguntado ¿cómo preservar el compromiso y afrontar las presiones de la vida moderna? La siguiente actividad puede ayudarte a identificar las fortalezas y debilidades de tu relación.



Sé tu propio coach en una relación seria haciéndote las siguientes preguntas, que son, a la vez, un reto (en la parte II se explican con más detalle los diferentes enfoques):

- ✓ **Pregunta poderosa:** ¿Qué hago para preservar el amor y el respeto en mi relación?
- ✓ **Estilo personal:** ¿Qué cosas tenemos en común? ¿Qué comportamientos míos y de mi pareja causan fricción?
- ✓ **Creencias u opiniones personales:** ¿Qué opiniones sobre mí mismo y sobre cómo “debería ser” mi relación me limitan, me hacen sentir culpable o me impulsan a actuar de manera egoísta?
- ✓ **Motivación:** ¿Qué metas y valores tenemos en común?
- ✓ **Los aspectos que funcionan bien:** ¿Cuáles son los mejores aspectos de nuestra relación? ¿Qué se puede mejorar? ¿Qué es lo que no está funcionando muy bien?
- ✓ **Exploración de las opciones:** ¿Cómo puedo empezar a hacer cambios? ¿Qué opciones son más naturales para ambos?
- ✓ **Acción:** ¿Cuál es nuestro primer paso? ¿Cómo sabremos que estamos progresando? ¿Qué podemos hacer para celebrarlo?

## *La decisión de terminar con una relación*

Una de las decisiones más difíciles de tomar es la de terminar con una relación, especialmente cuando hay niños involucrados. Aunque las razones que lleven a la separación sean muy convincentes, habrá dolor en la despedida. Debes asegurar que haya apoyo disponible durante todo el proceso para todos los involucrados.

El capítulo 17 te ayudará a ver cómo tomar esta difícil decisión y a preparar estrategias basadas en la búsqueda de soluciones más que en el análisis de los problemas. También te servirá de guía para afrontar la sensación de pérdida que puedes experimentar cuando se termina una relación importante.



Reconstruir o acabar con una relación turbulenta necesita algo más profundo que el enfoque del coaching. El apoyo de un consejero de pareja o de un terapeuta puede ser definitivo. Estas personas te pueden poner en contacto con alguna organización local dedicada a prestar apoyo.

## *Cultiva los lazos familiares*

Los miembros más cercanos de tu familia son probablemente las personas que pueden sacar a relucir lo mejor y lo peor de ti. Tus hermanos pueden hacerte enfurecer y la relación padres-hijos puede llegar a ser muy tensa. Sin embargo, en tiempos de crisis, los lazos que existen con tus seres más cercanos suelen ser muy fuertes.

No obstante, algunas veces el alto nivel de emotividad que se genera en las familias puede ser difícil de controlar. Probablemente sientas que has tenido grandes progresos con el coaching y que te encuentras en un estado de paz interior con la humanidad, hasta el momento en que por quinta vez ese mes tu hijo adolescente entra en casa con las botas llenas de barro y pisa la alfombra blanca. O después de una conversación con uno de tus padres no sabes si echarte a llorar de la ira o salir corriendo. Tu familia tiende a desequilibrarte más que cualquier persona y no es fácil controlar las emociones.

Para superar con éxito los disgustos familiares, tómate el tiempo necesario para dar un paso atrás y mirar cómo ha cambiado tu relación con los miembros de tu familia. Es fácil caer en los viejos patrones de comportamiento que te servirán de poco. El proceso del coaching puede ayudarte a renovar tus relaciones familiares, de manera que podáis veros los unos a los otros como seres en continua evolución (y, de todas maneras, podrás ponerte furioso, pero en la intimidad de tu casa).

¿Qué posición ocupas en la dinámica de tu familia? ¿Qué tienes que hacer para asegurar que las relaciones familiares evolucionen de una manera adulta y que todos acepten que el cambio es inevitable? ¿Cómo emplear tu energía para que tu familia sea una fuente de apoyo e inspiración y no de tensión?

Tú puedes usar el coaching para mejorar la comunicación entre los miembros de tu familia (véase el capítulo 18 acerca de este asunto). La información sobre las preferencias en el comportamiento (capítulo 4) servirá a todos para que comprendáis que las diferencias de opinión y de estilo son inevitables y pueden ser una fuente de creatividad y variedad más que de conflicto.



Fernando vivía a cierta distancia de su padre, pero hablaban regularmente por teléfono y lo visitaba con frecuencia. Su madre había muerto hacía mucho tiempo, cuando Fernando era un adolescente, y su padre se había vuelto a casar años después. El segundo matrimonio había terminado tres años atrás y su padre vivía solo.

Él y su padre siempre habían tenido una excelente relación y compartían el interés por el golf. Sin embargo, durante el último año Fernando observó que su padre no quería jugar cuando él iba a visitarlo y prefería quedarse en casa frente al televisor. A Fernando esto le producía frustración y trató varias veces de convencer a su padre de que hiciera algo, pero no obtuvo éxito. Con frecuencia terminaban discutiendo.

Fernando tardó un tiempo en entender por qué insistía tanto en alejar a su padre del televisor. Durante una sesión de coaching se preguntó si se sentiría tan molesto si no se tratara de su padre, y la respuesta fue un “no” rotundo. Inicialmente pensó que se debía a su interés por el bienestar de su padre. Sin embargo, a medida que sus dudas aumentaron descubrió que, en el fondo, se avergonzaba de que su padre, siempre tan vital y tan lleno de energía, a quien siempre había tenido como modelo, ahora parecía haber perdido la alegría de vivir. Esta conclusión llevó a Fernando a ver la situación desde otro punto de vista y decidió abordar el asunto desde una posición más neutral. Después de todo, si la televisión lo hacía feliz, ¿quién era él para juzgarlo? Cuando Fernando abandonó la actitud de acoso, su padre pudo manifestarle que, después del divorcio, se sentía algo inseguro. Por eso prefería quedarse en casa que enfrentarse a situaciones de actividad social, incluso en el club de golf local, donde era un miembro reconocido y respetado.

Pasaron varios meses antes de que el padre de Fernando decidiera desempolvar sus palos de golf. Y Fernando le daba apoyo a medida que él iba recuperando la confianza.

## ***Establece reglas básicas con tu familia***

Si eres dueño de un negocio o formas parte de un equipo de trabajo, estás acostumbrado a establecer límites que contribuyan a la armonía general. ¿Por qué no hacer lo mismo con la unidad familiar?

Considera los siguientes aspectos como puntos de partida para el programa de tu familia:

■ **✓ Destierra la culpa.** Darse latigazos o acusar a los demás de estropear tu día rara vez

son las mejores opciones. Observa lo que ocurre cuando hay mucha tensión y ten en cuenta las emociones tras las acciones.

- ✓ **Cuida tu lenguaje.** Frases como “Me pones furioso” puede que salgan del fondo del alma, pero no son muy exactas. Eres tú quien decide sobre tus emociones y controla los cambios. Reconoce tu papel protagonista para generar emociones y refléjalo en tu lenguaje, sin culpar a los demás.
- ✓ **Idea estrategias para los momentos en que las cosas se te escapan de las manos.** Los desacuerdos y conflictos surgen porque nadie sabe cómo contenerlos. Ten a mano una estrategia a la que puedas recurrir cuando lo que empezó como un desacuerdo amistoso amenace con convertirse en lágrimas. Esta estrategia podría consistir en establecer límites de tiempo a las discusiones acaloradas, imponiendo intervalos para tranquilizarse.

## *La amistad se da y se recibe*

Recuerdo haber oído en la radio una entrevista a una mujer famosa que se había casado varias veces y que, en ese momento, a sus cincuenta y pico de años, finalmente se había dado cuenta de la importancia de las amistades. “Sabe”, recuerdo que dijo, “pasé mucho tiempo retorciéndome los dedos por los hombres y ahora, al mirar el pasado y recordar a las personas que me han hecho más feliz, con quienes más me he divertido, me doy cuenta de que son mis amigos. Ahora me siento mucho más contenta que antes, cuando andaba tras esa única relación que yo pensaba que, de alguna manera, me definía y me satisfacía”.

Los amigos van y vienen; probablemente hayas perdido el contacto con algunos, les hayas fallado a otros y en la actualidad estés haciendo otras amistades. Sea cual fuere tu enfoque de la amistad, los amigos constituyen un aspecto clave en tu nivel de satisfacción. En todo caso, encontrar distintas formas de mantener la amistad puede ser todo un reto en medio de un agitado estilo de vida.

## *Cómo mantener amistades duraderas*

Puedes escoger a tus amigos porque compartes con ellos algunas actitudes acerca de la vida. Con frecuencia uno se siente atraído por personas que tienen cualidades semejantes a las de uno. Ten en cuenta que las semejanzas implican que tus amigos comparten algunas metas contigo. Si tú y tu amigo vivís en el carril de alta velocidad y nunca tenéis tiempo para aquello importante o no necesariamente urgente, tal vez descubras que os habéis distanciado kilómetros antes de que os deis cuenta. Las amistades se conservan cuando ambas partes obtienen lo que necesitan y quieren de la relación. A veces, el mero hecho de saber que las personas están ahí para cuando las necesites no es suficiente. En todo caso, hay momentos en los que tu coach interior puede decirte que deberías dedicar más tiempo a tu mejor amigo.

# *Niveles de comunicación*

¿Qué obtienes de la amistad? Lo que compartes cuando hablas con tus amigos con frecuencia determina la calidad de la amistad. Los tres niveles más importantes en la comunicación amistosa son:

- ✓ **Nivel 1:** Hablas del tiempo, de chismes de la tele, de tus últimas vacaciones o del coche que quieres comprarte. Es posible que te lleves bien con esa persona, pero aún no has establecido una confianza firme.
- ✓ **Nivel 2:** Expresas tus sentimientos y emociones, preocupaciones y temores. Tal vez estés preocupado por la seguridad en tu trabajo o tengáis el mismo interés por un pasatiempo. Esta persona te presta apoyo y habéis desarrollado una buena comunicación.
- ✓ **Nivel 3:** Compartes todo aquello que te parece importante, tus valores y creencias, tus expectativas sobre el futuro y tu propósito en la vida. Vosotros habéis desarrollado una confianza mutua y es probable que os encontréis en la misma longitud de onda.

Posiblemente nunca pases del nivel 1 con algunas amistades. También puedes encontrar un amigo con quien pasas rápidamente del nivel 1 al nivel 3. ¿Dónde se encuentran tus amistades actuales? ¿Hay discrepancias en los niveles? ¿Tienes algún amigo que se comunica contigo en el nivel 3 mientras que tú te mantienes en el nivel 1, o viceversa? ¿Qué impacto tiene para ambos esta situación?

## *Mantén el contacto*

Piensa en cómo cultivas la amistad. Posiblemente algunas amistades se han quedado atrás en la medida que has perdido el contacto con esas personas o se han trasladado a otro lugar, o te has distanciado de alguien por un desacuerdo. No todas las amistades son eternas; sin embargo, algunas que merecerían serlo pueden acabarse por circunstancias fortuitas o condiciones geográficas. Piensa si tus amistades actuales son relaciones sanas y constructivas o agotan tu energía.



Evita decir “¡nos veremos pronto!” Intenta precisar cuándo y dónde para que no os distanciéis y lleguéis a descubrir que ha pasado un año desde la última vez que os visteis.



Responde a la siguiente pregunta: si la próxima semana tuvieras una celebración con todas las personas que han contribuido positivamente en tu vida, ¿quiénes estarían en la lista de invitados?

Probablemente ha llegado el momento de comenzar a cuidar tus amistades. ¿Se trata de cultivar amistades que te apoyan y de alejarse de aquellas que te agotan, o la idea es establecer puentes con las que han desaparecido del panorama?



En esta actividad debes escribir cartas a cuatro personas de tu presente y de tu pasado:

- ✓ Una amistad que terminó mal, probablemente a causa de una deslealtad o por sentimientos heridos.
- ✓ Alguien a quien perdiste de vista.
- ✓ Un buen amigo con quien siempre cuentas.
- ✓ Alguien con quien sueles compartir tu tiempo y que suele alimentar tus pensamientos negativos.

No envíes las cartas, utilízalas para responderte las siguientes preguntas poderosas:

- ✓ ¿Qué recibo o recibí de esta amistad?
- ✓ ¿Qué podría ser diferente?
- ✓ ¿Cómo debo portarme ahora con esta persona?

Probablemente llegues a la conclusión de que quieres comunicar algunas de las ideas que escribiste en las cartas. ¿Qué te propone tu coach interior como primer paso?

## ***Mantén una actitud abierta ante las nuevas amistades***

Hay personas que prefieren tener pocos amigos cercanos cuya amistad sea para toda la vida, mientras que a otras les encanta rodearse de un gran círculo de amistades.

Independientemente de cuál sea tu tendencia, el hábito de hacer amigos se va perdiendo con el paso de los años, especialmente porque la vida parece demasiado agitada y cuesta mantener los buenos amigos que uno tiene. Tal vez eres tímido y te resulta difícil hacer amigos. Puedes incluso llegar a pensar que las amistades limitan el tiempo que puedes dedicar a otras personas importantes en tu vida. Además, es probable que no quieras ser del tipo que adopta a una persona que acaba de conocer como su “mejor amigo”. De todas maneras, recuerda la importancia de mantener una actitud abierta ante las amistades:

- ✓ Todas las relaciones se estabilizan con el paso del tiempo y las personas que llegan a tu entorno pueden inyectar energía fresca a todo el sistema.
- ✓ A medida que progresas en tu proceso de coaching, vas alcanzando bienestar, equilibrio y satisfacción personal, de manera que es natural que se amplíes tu horizonte



en dirección a quienes podrían ser amigos.

- ✓ A medida que cobras seguridad en ti mismo es probable que des la bienvenida a retos y estímulos de personas diferentes.
- ✓ Si eres muy tímido, recuerda que rara vez los demás se dan cuenta de lo que sientes; en cambio, les encanta ver que estás atento a lo que dicen. De manera que no te esfuerces por parecer fascinante o interesante, ya lo eres, sólo que lo expresas de una manera distinta.

¿Cómo integras las nuevas amistades en tu círculo? ¿Mantienes separados ciertos grupos porque son diferentes? ¿Consideras la posibilidad de mezclar los grupos y observar lo que ocurre? Probablemente descubras aspectos nuevos en tus viejos amigos a medida que ellos también empiezan a apreciar otras facetas tuyas.

## ***Establece redes de contacto productivas***

Las redes extensas tienen mucho valor y conviene dedicar el tiempo necesario a crear relaciones productivas con personas externas a tu círculo inmediato de amigos cercanos y familiares. Los conocidos, vecinos y compañeros de trabajo pueden llegar a ser buenos amigos. Esa pequeña inversión en las personas a tu alrededor puede hacer más agradable la vida cotidiana.

## ***Amplía tu círculo de influencia***

Cuanto mayor sea el número de personas con quienes tengas una relación positiva, más apoyo encontrarás cuando lo necesites. No todo lo que quieres lograr en la vida estará a tu alcance si te encuentras solo, aunque te sientas autosuficiente. Si la información es una forma de poder, otras personas tienen la información que necesitas.

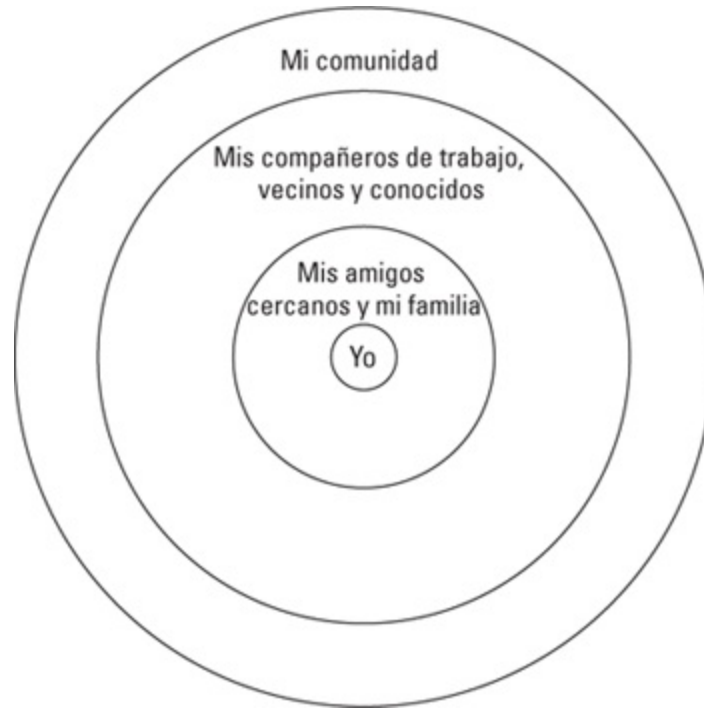
Tu *círculo de influencia* incluye a todas las personas con las que mantienes contacto, desde las más cercanas hasta los simples conocidos. De alguna manera influyes en la vida de todas esas personas así como ellas lo hacen en la tuya. Piensa en las áreas en las que tu círculo de influencia ya es extenso. Probablemente en el trabajo ya haces el esfuerzo de conocer a las personas de otros departamentos o divisiones y eres hábil para relacionarte con clientes y proveedores. ¿Mantienes el contacto con algunas de estas personas cuando cambias de trabajo, o centras tus energías en un nuevo círculo de amigos? Tu tiempo y energía son limitados, de manera que no es real pensar que puedas mantenerte en contacto con todos, pero tal vez sí puedes continuar la relación con algunas personas con quienes hay buena comunicación y mutuo respeto. ¿Cómo puedes seguir beneficiándote de esa influencia y apoyo con el paso de los años?

¿Qué decir de tus vecinos? Cuando se rompen las relaciones con los vecinos, pueden presentarse discrepancias dolorosas y tensiones difíciles de sobreponer. ¿Cuál es tu nivel de

satisfacción respecto al contacto con tus vecinos? ¿Qué oportunidades tienes de desempeñar un papel más importante en tu comunidad, en la escuela, en la asociación de vecinos o en un club social?



La siguiente actividad gira alrededor de tu círculo de influencia y cómo representarlo. Toma una hoja y traza tu círculo de influencia (véase la figura 13-1). Escribe nombres específicos. Observa tu entorno. ¿Hacia qué áreas debes enfocarte? ¿Cómo podrías extender tu círculo de influencia, si quisieras?



**Figura 13-1:** Tu círculo de influencia

## ***Cómo entrar en el juego de las redes de contacto***

*Interactuar* o crear redes es el proceso de conocer nuevas personas y sumarlas a tu círculo para beneficio mutuo, no sólo en el campo de los negocios. Puedes aplicar esta habilidad a cualquier situación social. Prueba las siguientes sugerencias para tener éxito al establecer redes de contacto:

- ✓ **Muéstrate interesado, más que interesante.** Aplica las técnicas del coaching para hacer preguntas abiertas y escucha atentamente las respuestas. No te sientas tentado a intervenir rápidamente con un “yo también” o una anécdota. Los demás te encontrarán fascinante si demuestras que ellos te fascinan.
- ✓ **Busca formas de ayuda mutua.** Esto puede presentarse en áreas muy restringidas, por ejemplo compartiendo un artículo interesante en un área de mutuo interés. También puede ser algo específico, como una habilidad, un recurso o una presentación.

- ✓ **Actúa como anfitrión.** Si te encuentras entre un grupo de personas extrañas y quieres romper el hielo, intenta ayudarles. Puedes ofrecerles un café o servirles agua.

## *Asume una posición frente a tu entorno y el mundo*

A medida que mejoras tus relaciones con las personas que te rodean, empiezas a descubrir algunos aspectos sobre tus cualidades únicas. Pregúntate cuáles son las cualidades que los demás encuentran en ti. ¿Te ven como el especialista en restaurantes o como la persona que los hace reír? Los pequeños regalos que puedes repartir a las personas de tu alrededor pueden ser mucho más preciosos de lo que imaginas. Puedes desarrollar una cualidad que consideras natural en algo que te ayuda a definir parte de tu posición en el mundo. A veces esto puede proporcionarte una oportunidad de negocio (por ejemplo, preparas un pastel y encuentras que otras personas están dispuestas a pagar por él) o ser una simple manera de aportar tus dones naturales para tu propio disfrute y el gozo de los que se encuentran a tu alrededor.

# Capítulo 14

## Bienestar físico, mental y emocional

### *En este capítulo*

- ▶ Estar en óptimas condiciones de salud
- ▶ Asegurar una buena salud mental

Tener excelente salud implica mucho más que una buena condición física y estar libre de enfermedades. Para sentirse en óptimas condiciones también querrás tener buena salud mental, es decir, un buen control sobre las presiones de la vida cotidiana. El bienestar desde el punto de vista del coaching implica considerar la salud emocional y evitar que las emociones te abrumen o te incapaciten. Los asuntos de la salud contemplan tanto el cuidado del cuerpo a nivel físico como el fortalecimiento mental y emocional. En el presente capítulo verás cómo dar ese enfoque holístico al cuidado de tu salud.

La salud y el bienestar constituyen un área crítica en el coaching porque los grandes cambios en otras áreas suelen ser más fáciles si se cuenta con el soporte de una buena salud.

Si la espiritualidad contribuye a tu bienestar, lee el capítulo 15.

### *Escoge tus metas en materia de salud*

¿Cómo han cambiado tus ideas respecto a la salud con el paso de los años? Todo depende de lo sano que hayas estado antes. Si de niño fuiste fuerte y sano, probablemente todavía des por hecho la buena salud. Si en la infancia sufriste una enfermedad grave, es probable que tengas una actitud diferente. Puede tranquilizarte pensar que tus seres queridos han vivido muchos años y siguen sanos. O puedes temer que se repitan los fallos cardíacos, el cáncer y otras enfermedades. Estas experiencias condicionan tu actitud frente a la salud y debes considerarlas al definir tus metas en este campo.

### *Define tus metas en materia de salud*

Al establecer tus metas en materia de salud y bienestar te conviene preguntarte:

- ✓ **¿Qué considero importante acerca de mi salud en este momento?** Hasta ahora, ¿qué áreas de la salud me han parecido prioritarias? Por ejemplo, tener energía puede ser la prioridad actual, más que perder peso.

- ✓ **¿Qué necesito para sentirme sano?** ¿Cómo ha cambiado mi definición de la buena salud con el paso de los años? En algún momento pudo significar tener la energía necesaria para trabajar sin descanso. Ahora puede significar reposo para el cuerpo y bienestar mental y emocional mediante ejercicio moderado y meditación.
- ✓ **¿Cuánto tiempo quiero invertir en mi salud y mi bienestar?** Se necesita tiempo y esfuerzo para alcanzar una buena condición física. Decide si quieres establecer un compromiso diario o si prefieres que sea semanal.
- ✓ **¿Qué opiniones pueden obstaculizar mis metas de salud?** ¿Piensas acaso que, como en tu familia todos fuman, para ti es imposible dejar de fumar? Combate esa creencia e intenta reemplazarla por otras mejores (capítulo 5).
- ✓ **¿Qué puedo estar ocultando en relación con mi salud?** ¿Usas prendas de vestir que disimulan el exceso de peso y evitas las fotografías para no tener que enfrentarte a la realidad?
- ✓ **¿Cómo quiero sentirme?** Puedes traducir este deseo en un enunciado positivo y afirmativo como “Me siento fuerte, lleno de energía y vitalidad”.
- ✓ **¿Cómo deseo disfrutar de mi salud y mi bienestar futuro?** Tal vez quieras llevar a tus hijos a nadar y jugar a fútbol con ellos, o te contentes con poder disfrutar de la vida.

## *Adéntrate en lo más profundo de tu motivación*

Si tu motivación es genuina podrás alcanzar metas de salud que son todo un desafío. Ha llegado el momento de pensar por qué quieres sentirte sano.

En primer lugar, piensa en tus principales valores (en el capítulo 6 encontrarás más información al respecto). Existe la posibilidad de que, al asociar tus metas en materia de salud con esos valores, consigas la motivación necesaria para lograr lo que buscas. Si la vida familiar es uno de tus valores, ¿cómo se asocia ese valor con la posibilidad de no estar sano? Sin una buena salud, ¿puedes sostener a tu familia y gozar de la vida que deseas?



## **La motivación de María**

María tenía algo más de 40 años cuando decidió probar el coaching como apoyo para desafiar los retos de la salud. Siempre tuvo problemas de peso, incluso cuando era adolescente. Ahora su vida era muy diferente. Durante 15 años tuvo una relación estable que recientemente había terminado de una manera amistosa. Le encantaba cocinar para su familia y sus amigos, tenía un buen trabajo como asesora en ventas y con frecuencia debía trabajar hasta tarde y comer en restaurantes. Con el paso de los años engordó bastante y el médico le recordó sus antecedentes familiares de enfermedades cardíacas.

Durante los meses siguientes ensayó con nuevos programas de dieta y ejercicio para perder peso. Sin embargo, los resultados la decepcionaban porque continuaba aferrada a sus viejos hábitos alimentarios.

El coach le preguntó qué visión del futuro tenía como motivación para perder peso.

“En realidad, después de mi separación no he salido con hombres. Tener el peso ideal me daría confianza para volver a salir. También quiero estar en buena condición física”.

La meta de María (salir en pareja) era clara. El coach le preguntó si el exceso de peso era el único factor que le impedía tener pareja. Ella lo pensó durante un rato y luego negó con la cabeza.

“Tal vez no... Supongo que he disfrutado tanto de mi propia compañía y he pasado tan buenos ratos con mis amigos que me he sentido a gusto. Se rió de lo que acababa de decir. Se dio cuenta de que se estaba apoyando en una motivación antigua (el deseo de conocer a alguien). Lo que realmente la motivaba ahora era la advertencia de su médico acerca del impacto del peso en la salud. Sus opiniones acerca de sí misma, así como sus valores, habían evolucionado. Para ella era importante comer bien y gozar de la compañía de sus amigos, de la misma manera que lo era tener energía para disfrutar plenamente de ese estilo de vida.

Para equilibrar ambas opiniones, María y una amiga con gustos afines se turnaron para planificar reuniones con cenas sanas los fines de semana y se inscribieron en una excursión en beneficio de una obra social dedicada a problemas cardíacos. Un año después María alcanzó la meta de perder peso sin modificar su estilo de vida; al mismo tiempo, estaba muy involucrada con la obra social, lo cual la ayudó a mantener el peso. Aunque todavía no había encontrado tiempo para tener citas en pareja, tenía la idea de escribir un libro sobre comida sana estilo *gourmet*... y tal vez entonces...



Considera qué parte de tu motivación responde al deseo de huir del dolor y qué parte se basa en la búsqueda de placer. Por ejemplo, es posible que fumar te produzca más dolor que placer, y tal vez aumentas tu tendencia a sufrir asma; de manera que, además de las consecuencias nocivas a largo plazo que tiene el hábito, te enfrentas ahora a un malestar inmediato. Una de las estrategias de motivación más efectivas es centrarse en los beneficios de un “yo” más saludable; puedes alcanzar ese nivel rápidamente si evalúas las consecuencias negativas de las malas decisiones en el campo de la salud.

Separa los factores externos que puedan impulsarte a estar sano y asegúrate de que no constituyen la base de tu motivación. ¿Piensas que “deberías” tener determinada talla? ¿Quieres dejar de fumar porque te sientes culpable? El cambio debe venir de tu interior: aunque las opiniones de los demás pueden ser un buen motor para la acción, no te ayudarán a enfrentarte a los retos que encontrarás más adelante. Alcanzarás con más éxito tus metas en materia de salud si te sientes bien contigo mismo y con tus decisiones, es decir, si eres tú quien impulsa tus actos y no quien recibe el impulso de los demás.

## ***El cuidado del cuerpo***

La gente tiende a menospreciar los atributos positivos del cuerpo y se centra en los aspectos que le desagradan. A no ser que preveas someterte a una cirugía estética radical como parte de tu estrategia, no puedes cambiar tu cuerpo. El cuerpo con el que naciste es un milagro en

cuanto a la forma y el funcionamiento. Merece un respeto y cuidado amorosos, de manera que el mejor punto de partida para garantizar una *salud holística* (el concepto de que la salud física, mental y emocional están interconectadas y que tienen impacto entre sí) es acostumbrarte a sentirte a gusto en tu piel. Sustituye los pensamientos negativos acerca de tu cuerpo por pensamientos positivos. En lugar de sufrir con los michelines de tu cintura, piensa en la fortaleza de los músculos de tus brazos. ¿Qué puedes hacer, tener y ser gracias al cuerpo con el que naciste?



El proceso del coaching en materia de salud y bienestar por lo general funciona mejor cuando uno se centra en lo que ya funciona y en el intento de realzar lo que ya se tiene. Centrarte en el enorme tamaño de tu nariz sólo te haría pensar más en ella. ¡Y muchas personas con narices diminutas desearían tener las facciones prominentes que tú tienes!

## ***Evita la enfermedad y las dolencias***

Tener un resfriado ocasional o sufrir de alergias es molesto. Sin embargo, cuando hay que soportar una enfermedad realmente se aprecia el significado de la buena salud.

El proceso del coaching funciona mejor cuando se centra en metas positivas. Sin embargo, en las áreas de enfermedad y dolencias es probable que necesites imaginarte las consecuencias de enfermarse cuando te encuentras sano y en relativa buena condición. Cuando el problema sea grave y quieras hacer cambios, la ruta hacia la recuperación puede hacérsete cuesta arriba.

Los factores hereditarios y ambientales que influyen en la salud no dependen totalmente de ti. En todo caso, independientemente de tu genética o de la clase de aire que respires, tú puedes ser tu propio coach para mejorar tu dieta y la calidad del ejercicio que haces. La alimentación y el ejercicio pueden propiciar una gran diferencia en tu estado de salud actual y mantenerte sano durante el resto de la vida.

## ***Llena el cuerpo con el mejor combustible***

¿Cómo debes alimentarte para estar en condiciones óptimas de salud? Los medios de comunicación y las instituciones del gobierno ofrecen una enorme variedad de consejos, a veces contradictorios, que puedes ignorar si así lo deseas. También puedes convertirte en un adicto a las dietas, saltando de un plan alimentario milagroso a otro.



Perder peso es apenas un factor en la prevención de dolencias y enfermedades, y tiene especial importancia en los casos de sobrepeso. Pero hay otras consideraciones. El tipo de alimentación que escojas puede condicionar tu estado de ánimo y tu nivel de energía y

puede relacionarse con alergias y condiciones como el asma. Los alimentos pueden nutrir o envenenar, según el tipo y el uso o abuso que se les dé. Si planificas tu vida, ¿por qué no escoges el combustible que te permitirá vivir plenamente? Tú no permitirías que tu automóvil funcionara con combustible de la peor calidad. Tu cuerpo, que es infinitamente más valioso que tu automóvil, debe recibir también combustible para mantenerse sano.

La mayoría de los expertos en nutrición recomiendan evitar los alimentos procesados, beber mucha agua, adoptar una alimentación equilibrada y seguir una dieta moderada. Debes tomar la decisión correcta acerca del combustible que quieres proporcionarle a tu cuerpo, según el estilo de vida que deseas llevar. Considera los siguientes aspectos:

- ✓ **¿Qué te hace comer ciertos alimentos que no son sanos?** ¿Comes una gran cantidad de chocolate cuando estás desanimado? ¿El alcohol te ayuda a tener un espíritu festivo? Además de los anteriores factores, ¿qué más te anima y te hace sentirte bien?
- ✓ **¿Cuáles de tus hábitos apoyan una actitud sana hacia la alimentación?** ¿Disfrutas de las comidas sin la distracción de la televisión? ¿Preparas comidas agradables?
- ✓ **¿Utilizas la comida y la bebida como una recompensa?** Está bien, siempre y cuando no te excedas. ¿Qué otras recompensas pueden servirte de apoyo?
- ✓ **¿Necesitas mentalizarte para lograr perder peso?** ¿Cómo puedes cambiar tu actitud para modificar permanentemente los malos hábitos alimentarios e integrar en tu vida las buenas decisiones en materia de salud?



En la presente actividad te pediremos que seas tu propio coach respecto a los alimentos sanos; para ello, hazte las siguientes preguntas (consulta la parte II para una explicación detallada de cada tema):

- ✓ **Pregunta poderosa:** ¿Qué tipo de relación busco con la nutrición?
- ✓ **Estilo personal:** ¿Qué aspectos de mi estilo de vida se relacionan con las decisiones que tomo en materia de nutrición? (¿Me encanta ser anfitrión? ¿Me gusta estar solo? ¿Prefiero tomarme las cosas con calma? ¿Ando corriendo a todas partes? ¿Cómo me ayuda o me limita mi entorno?)
- ✓ **Creencias u opiniones personales:** ¿Qué ideas sobre la dieta me impiden alcanzar y mantener un excelente estado de salud? ¿Dependo de hábitos alimentarios que me impiden estar sano?
- ✓ **Motivación:** ¿Cómo puedo diseñar una estrategia alimenticia acorde a mis valores? ¿Cómo me encuentro si trato bien mi cuerpo?
- ✓ **Los aspectos que funcionan bien:** ¿Qué funciona en mi plan alimentario actual? ¿Qué alimentos me hacen sentir bien? ¿Qué áreas de la salud no estoy teniendo en cuenta? ¿Qué debo cambiar?



- ✓ **Exploración de las opciones:** ¿Qué acciones en materia de salud y estilo de vida puedo explorar? ¿Cómo hago para conservar la objetividad? ¿Cómo analizo el consejo que recibo? ¿Cuál de estas opciones se ajusta a mis preferencias naturales?
- ✓ **Acción:** ¿Cuál es el primer paso que debo dar si quiero alimentarme bien? ¿Cuánto tiempo puedo dedicar a planificar este enfoque? ¿Cómo sabré que estoy progresando? ¿Qué puedo hacer para celebrarlo?

## *Evita el sudor y las lágrimas: encuentra el ejercicio apropiado para ti*

La dieta contribuye sólo parcialmente en la creación de defensas contra la enfermedad. El cuerpo está diseñado para ser usado y la actividad física es el lubricante que lo hace funcionar bien. El ejercicio regular refuerza la resistencia a la infección y eleva el nivel de *endorfinas* (las sustancias químicas que bloquean el dolor, producidas naturalmente por el organismo).

Incluir sesiones moderadas de ejercicio físico en los hábitos diarios protege contra la enfermedad. Siendo así, ¿qué detiene tu compromiso con el ejercicio? Tus argumentos en contra del ejercicio pueden ser reales ya que es difícil programarlo y practicarlo. Sin embargo, si eres honesto contigo mismo, con seguridad esgrimes algunas excusas de vez en cuando. La tabla 14-1 muestra las excusas más comunes para no hacer ejercicio, junto con preguntas de coaching que te ayudarán a romper el ciclo de la inactividad.

<b>Tabla 14-1</b>	<b>Cómo superar las excusas para no hacer ejercicio</b>
<i>Excusa</i>	<i>Pregunta de coaching</i>
Nunca tengo tiempo para hacer ejercicio.	¿Qué puedo dejar de hacer tres veces a la semana por períodos de 30 minutos durante mi tiempo libre? (Por ejemplo, ver la televisión, o acostarme tarde, de manera que pueda poner el despertador más temprano.)
Hacer ejercicio es aburrido.	¿Qué tipo de ejercicio me parecería divertido? (Por ejemplo, bailar salsa, saltar a la comba en el jardín, aprender boxeo.)
Los gimnasios son costosos.	¿Cómo organizo un gimnasio doméstico con mis amigos para motivarnos juntos?
Me siento culpable al dedicarme tiempo a mí mismo.	Cuando estoy en buena condición física puedo ofrecer lo mejor de mí mismo a las personas que amo. ¿No es cierto?
Me siento ridículo cuando hago ejercicio.	Nadie me está mirando y no pueden saber cómo me siento. ¿Es correcto?



El secreto para el éxito está en establecer hábitos diarios regulares que impliquen cierto esfuerzo tanto en velocidad como en intensidad, con una duración de 15 a 20 minutos. No es necesario que te apuntes a un gimnasio o que gastes mucho dinero en equipos caros. Por ejemplo, puedes caminar con más frecuencia, más rápidamente y durante períodos más largos. El mejor ejercicio para tener un buen estado físico general es caminar, pues se trata

de una actividad que pone menos presión en las articulaciones que saltar o correr, no exige un equipo especial diferente de un buen par de zapatos, puede combinarse con otros hábitos agradables con amigos o familiares, y puede formar parte de tu vida diaria. Con un sencillo podómetro (un aparato que mide el número de pasos que das), si te llama la atención usarlo, puedes medir tu progreso a lo largo del día.

¿Qué actividad diaria puedes convertir en hábito? ¿Qué te detiene para establecer este hábito? ¿Cuándo puedes empezar?

La siguiente sección presenta algunos consejos para escoger el tipo de ejercicio más apropiado para ti.

## ***Energía, vigor y buena condición física***

Si te encuentras bastante sano, probablemente quieras llevar tu buena condición física a un nivel superior. Si ésta es tu meta en materia de salud, debes comprometerte con un programa regular que te permita ejercitarte durante 30-60 minutos todos los días, de manera que puedas alcanzar el cambio de nivel.

¿Para qué deseas mejorar tu condición? ¿Quieres tener más vitalidad, fortalecer los huesos y las articulaciones, tonificar los músculos, verte más joven, reducir el estrés, unirte a tus hijos en juegos o tener un porte elegante? Todos estos objetivos y muchos más están a tu alcance si estableces la estrategia apropiada. Si quieres gozar de todos estos beneficios, piensa en la importancia de:

- ✓ Seleccionar varios tipos de ejercicio.
- ✓ Establecer metas realistas a largo plazo.
- ✓ Aceptar que debes dedicar buena parte de tu tiempo a alcanzar estas metas de salud, probablemente a costa de otras prioridades.
- ✓ Escoger el tipo de ejercicio que mejor te funcione y te motive a continuar.

Igual que con la dieta, el enfoque del coaching se basa en escoger la opción que mejor funciona en tus circunstancias actuales. Para obtener resultados cardioaeróbicos es posible que prefieras caminar, correr, practicar deportes como tenis, squash o natación, entre otros. Para fortalecerte y tonificar los músculos puedes centrarte en disciplinas como yoga, pilates, levantamiento de pesas o artes marciales. En realidad, cuando se practican a un nivel avanzado, muchas de estas disciplinas combinan los beneficios para el sistema cardiovascular con el fortalecimiento y la tonificación.



La siguiente actividad puede ayudarte a seleccionar las opciones de ejercicio que

mejor te vayan. Identifica hasta seis tipos de ejercicio que te permitan alcanzar una buena condición. Confirma que sean apropiados para tu nivel. Escoge opciones que te parezcan atractivas, es decir, si en el colegio detestabas los deportes de coordinación ojo/mano como tenis y voleibol, sería una actitud masoquista practicarlos ahora. La mejor estrategia es ser creativo y empezar a combinar posibilidades:

1. **Escribe seis tipos de ejercicio en seis hojas de papel (uno en cada hoja).**
2. **Anota los nombres de seis personas que te servirían de apoyo al practicarlos (uno en cada hoja).**
3. **Anota el horario en que podrías dedicarte a estas actividades (seis en total).**
4. **Baraja cada montón (“qué”, “quién”, “cuándo”, sin revolverlos) y toma la hoja de encima de cada uno. ¿Qué has obtenido? ¿Te parece una opción atractiva? Toma el siguiente montón y considera si la combinación te parece satisfactoria. Sigue repitiendo el ejercicio y barajando hasta que encuentres una combinación que te guste. De esta manera probablemente obtengas una opción que te haga correr al teléfono para organizar la estrategia cuanto antes.**

Tus selecciones iniciales pueden parecerse a las que se presentan en la tabla 14-2.

<b>Tabla 14-2</b>	<b>Opciones para tener una buena condición física</b>	
<b>QUÉ</b>	<b>QUIÉN</b>	<b>CUÁNDO</b>
Danza del vientre	Amigos y amigas	Por las mañanas
Correr	Mi familia	A la hora del almuerzo
Caminar	Solo	Por las tardes
Tai chi	Con mis vecinos	Clase semanal
Natación	Con mis colegas	Curso intensivo
Tenis	Asociado a un club	Fines de semana

## ***Bienestar mental y emocional***

Investigaciones recientes acerca de la felicidad sugieren que el 20 por ciento de lo que nos hace felices proviene de características personales como la actitud frente la vida, la flexibilidad, la apertura al cambio y la fortaleza. Una personalidad robusta se recupera rápidamente de un tropiezo y por lo general mantiene su actitud positiva. Parte de tu actitud hacia la vida es heredada y viene de tu genética, pero puedes hacer mucho para desarrollar tu salud mental y emocional. El coaching es una excelente ayuda para establecer las bases que llevan a mejorar el estado emocional porque constantemente cuestiona los patrones de pensamiento y los comportamientos inútiles y lleva a establecer metas que implican retos y que te ayudan a mantenerte motivado y satisfecho.

### ***El control de las emociones***

¿Por lo general expresas tus emociones o explotas en el momento más inesperado? ¿Eres siempre consciente de tus emociones, o a veces te sientes molesto y no logras identificar la causa? Se necesita práctica para llegar a conocer las emociones y puede ser difícil describir los sentimientos que se tienen hacia otras personas.

Marshall Rosenberg, un especialista en la resolución de conflictos, lideró un enfoque llamado *comunicación no violenta*, que recomienda hablar desde el fondo del alma en todas las situaciones. Hacerlo te ayuda a expresar lo que quieres y necesitas decir, respaldado por datos, de manera que los demás no se sientan amenazados. El punto de partida de la comunicación no violenta es expresar lo que siente tu corazón. Piensa en cómo te sientes cuando tus necesidades están satisfechas: alegre, feliz, orgulloso, inspirado, motivado, sorprendido, entusiasmado, agradecido. Cada emoción es ligeramente diferente, pero es posible que te hayas acostumbrado a emplear el mismo término para varias o todas; por ejemplo: “Hoy me siento feliz”. Piensa en cómo te sientes cuando tus necesidades no están satisfechas: furioso, frustrado, confundido, molesto, solitario, amargado, desilusionado.

Cuanto más específico seas al identificar lo que estás sintiendo, más claro serás al expresar lo que necesitas obtener en determinada situación. La siguiente actividad te ayuda a identificar emociones específicas:



- 1. Anota tantas emociones positivas como puedas.** Recuerda las veces en que las has experimentado y describe la sensación física asociada. ¿“Gozo” y “orgullo” son similares para ti, ya que en ambos casos sientes un calor en el fondo de la garganta? ¿O “motivado” es una sensación agradable en el estómago? Observa las diferencias y semejanzas entre cada emoción positiva.
- 2. Haz lo mismo con las emociones negativas.** ¿“Furioso” te pone tensa la espalda y “solitario” te deja un vacío en el estómago?
- 3. Recupera algunas de las emociones agradables que identificaste, centrándote en los recuerdos que te traen.** A medida que recuerdes el momento en el que sentiste “orgullo”, observa cómo puedes recrear la calidez en la garganta, incluso si acabas de experimentar una sensación desagradable. Ten en cuenta cómo puedes empezar a producir cambios rápidos en tu cuerpo que afecten directamente a tu estado de ánimo. Sigue practicando esta actividad; a veces lleva algún tiempo afinar esta forma de controlar el estado de ánimo.
- 4. Practica la nueva habilidad y observa cómo te sientes.** Cuando alguien te interrumpa en una presentación, ¿cómo te sientes? ¿Furioso? ¿Frustrado? ¿Rechazado? Te sorprenderá descubrir la verdadera emoción que dispara esa sensación, y que puede variar según el estado de ánimo en el que te encuentres inicialmente.

Reconocer las emociones es sólo una parte de la batalla. El siguiente paso hacia el bienestar emocional consiste en expresarlas de forma que el mensaje quede claro y permita que la situación se desenvuelva de forma positiva. Piensa en la última vez que tuviste una discusión acalorada con alguna persona cercana. ¿Acaso dijiste u oíste cosas hirientes y difíciles de olvidar? Cuando te tranquilizaste, te diste cuenta de que realmente no quisiste decir lo que dijiste. Liberar la ira puede ser bueno, pero rara vez es provechoso dejar que las emociones fuertes exageren la situación.



Retira parte del veneno de las discusiones centrando tu atención en necesidades concretas. Quizá te sientas frustrado en una relación. Expresa las razones específicas que hacen que te sientas así, sin recurrir a una acusación general del tipo “nunca tienes tiempo para mí”. Ayuda a la otra persona explicándole qué acción puede contribuir a resolver la situación.



No dejes de celebrar las emociones positivas. Puede tener un gran impacto en tu bienestar emocional el simple hecho de observar las cosas que te hacen sentir bien y asegurarte de que formen parte de tu vida. Esas mañanas en las que te despiertas lleno de entusiasmo, sin una razón concreta, no aparecen de la nada. Algunas emociones ocultas te hacen sentirte así, como la sonrisa de un extraño o un mensaje de correo electrónico. Si puedes identificar las emociones ocultas, podrás embotellarlas como un bálsamo de felicidad para uso futuro.

## ***Evita caer en trance***

Las emociones disparan en el organismo sustancias químicas que afectan directamente a la condición física. La preocupación y la ansiedad pueden producir síntomas como sequedad en la garganta, manos sudorosas y sensación de náusea, que empeoran la situación, especialmente si estás a punto de hacer una presentación en público, por ejemplo. De la misma manera que puedes modificar tu condición cambiando tus pensamientos (véase la sección anterior), también puedes cambiar tu estado emocional alterando tu condición física. Considera las siguientes sugerencias:

- ✓ **No sólo pienses en las afirmaciones positivas (véase el capítulo 5): repítetelas a gritos.** Pon en ello toda tu energía y déjate llevar. Sí, te sientes ridículo, pero después te sentirás mejor. Si esto no te sirve, también funciona escribirlas en un papel y ponerlas en un lugar visible para que puedas verlas regularmente.
- ✓ **Actúa “como si”.** Cuando te sientas tenso anímicamente, tu cuerpo también estará tenso. Respira profunda y lentamente, camina erguido y mantén la cabeza en alto, como

si fueras la persona más segura del mundo. A medida que el oxígeno circule por tus venas empezarás a sentir que la tensión abandona tu cuerpo.

- ✓ **Da una caminata enérgica o corre, si puedes.** Cinco minutos pueden ser suficientes para modificar la condición física. Escucha música animada y baila.
- ✓ **Ríete a carcajadas de una broma o con una película cómica.** La risa no sólo puede modificar la condición física, sino que también puede actuar en el cerebro y transformar el estado mental. Las comedias funcionan bien porque sorprenden con una broma imprevista. Por eso son de gran ayuda para cambiar patrones de pensamiento y sentimientos indeseados (capítulo 15).

## *Desarrolla fortaleza mental*

La salud emocional proviene del nivel de fortaleza mental y de lo rápidamente que puedas recuperarte de una caída. Si te sientes al borde una crisis nerviosa por presiones externas, piensa que no eres la única persona en esas condiciones. Muchas personas hábiles para dominar situaciones complejas también han sufrido de estrés y depresión en algún momento.

La gente es mucho menos abierta acerca de su inestabilidad emocional que de sus enfermedades físicas. El primer paso para afrontar un problema es detectar los signos de estrés que pueden llevar a la depresión o a la enfermedad física. En el capítulo 16 encontrarás más información sobre cómo alcanzar el equilibrio adecuado entre el sano estrés que impulsa las acciones y el estrés perjudicial, con sus síntomas debilitantes.

¿Qué te proporciona fortaleza mental? Si llevas la vida que deseas y tienes control sobre lo que haces es probable que te sientas fortalecido. ¿Qué te agota mentalmente y cómo puedes reducir ese impacto?



El desarrollo de la fortaleza mental comienza con cuatro estrategias básicas:

- ✓ **Busca apoyo.** Habla con personas que puedan ayudarte cuando te enfrentes a un problema. A veces se necesita un amigo. No ganarás el premio al valor por ir solo. Busca el consejo de un médico o un terapeuta si te sientes deprimido.
- ✓ **No descuides tus prioridades.** Probablemente tengas que practicar de vez en cuando el arte de decir “no”. Cuando no te sientas muy firme mentalmente, es posible que intentes complacer a otros o que estalles con facilidad. Pensar en tus metas puede ser el salvavidas para reafirmar tus necesidades.
- ✓ **Programa una actividad regular que fortalezca los músculos mentales y emocionales.** Piensa en actividades que te proporcionen una sensación de paz y perspectiva, y asegúrate de que tengan prioridad en tu vida (meditación o un deporte,

por ejemplo).

- ✓ **Vence el miedo escénico.** Tú eres la persona más importante en tu mundo y todos a tu alrededor están tan absortos en su propio miedo que no perciben el tuyo. Recuerda que no has de ser perfecto; siéntete satisfecho con ser muy bueno.

## Bailar produce felicidad

Un equipo de profesionales de las ciencias sociales llevó a cabo un experimento fascinante para un documental de la BBC. Cincuenta voluntarios recibieron un Manifiesto de la Felicidad (una especie de misión sobre cómo ser feliz) que debían incorporar a su vida. Algunos de los resultados más importantes que arrojó el experimento son muy simples, como aprender a disfrutar de la naturaleza, reservar tiempo para conversar con un amigo, darse una pequeña recompensa todos los días (“30 minutos de tiempo-para-mí”) o comprarse algún capricho de poco valor.

Fue muy interesante descubrir que el principal factor que reduce la felicidad era ver demasiada televisión. Aunque se trata de una actividad placentera para muchas personas, sentarse frente a la pantalla durante largos períodos de tiempo implica una actitud pasiva que produce hastío.

Fue sorprendente descubrir que los bailes populares campesinos podían proporcionar mucha felicidad. Es probable que esto se deba a que constituyen una actividad física en la que todo el mundo puede participar y a que es imposible pasar una velada de baile sin reírse a carcajadas. ¡Elige a tu pareja y que empiece el baile!

# Capítulo 15

## Desarrollo y crecimiento

---

### *En este capítulo*

- ▶ El desarrollo a lo largo del cambio
  - ▶ El poder del cerebro
  - ▶ El lado divertido de la vida y su propósito
- 

Los cambios que propicia el coaching no sólo contribuyen a obtener mejores resultados en determinadas áreas, sino que también nos ayudan a crecer como seres humanos. Incluso sin el compromiso que implica ser mejor, es preciso encontrar constantemente nuevas formas de crecer, adaptarse y cambiar. De otro modo, el gozo que produce vivir puede disminuir con el paso del tiempo. El coaching es un fantástico mecanismo para el crecimiento personal. Puedes aprovecharlo para adquirir ciertas habilidades y conseguir que ser más sabio y más consciente de tu vida se convierta en una meta.

Algunos aspectos del crecimiento personal tienen que ver con la actitud que adoptes hacia las nuevas ideas y la información que recibes, tus expectativas respecto al tiempo libre y la diversión y la búsqueda del bienestar espiritual. El presente capítulo te guiará para que consigas acelerar el logro de resultados en todas estas áreas apoyándote en tus talentos naturales. También te ayudará a descubrir aquello que tiene un verdadero significado para ti.

### *Crece gracias al aprendizaje*

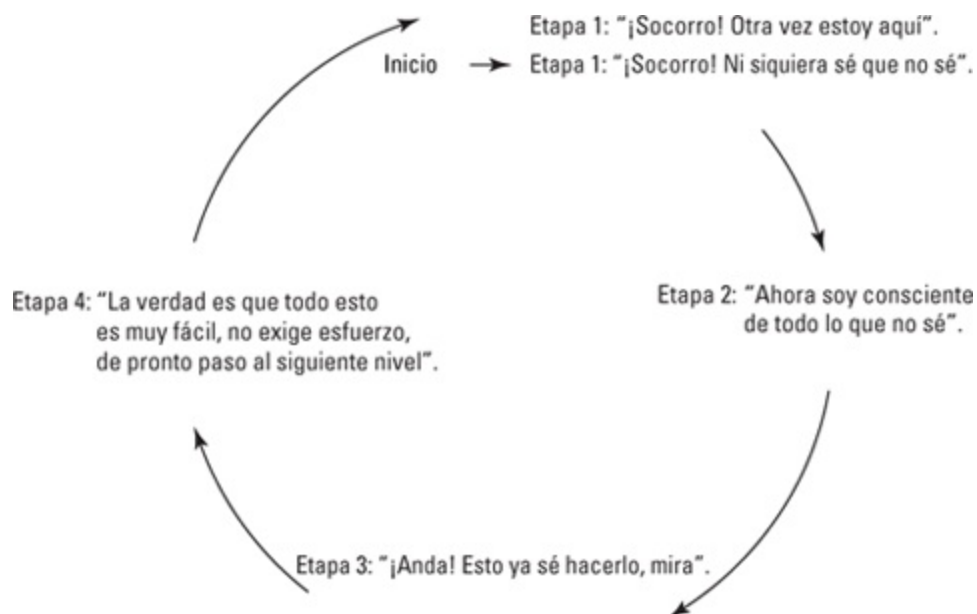
Es necesario ser claro con quienes inician este proceso: el aprendizaje en el contexto de una vida plena tiene muy poco que ver con las experiencias escolares. El proceso de aprendizaje es muy sencillo: consiste en un ciclo en el que se evalúa la información disponible, se toman decisiones, se actúa y se reflexiona sobre los resultados para dar mejores pasos en la siguiente oportunidad.

Durante los últimos 20 años, la investigación sobre el *aprendizaje acelerado* ha producido información fascinante que explica por qué algunas personas no obtienen de la primera etapa escolar tanto como otras. El aprendizaje acelerado implica la utilización de ambos hemisferios del cerebro, el izquierdo y el derecho (más adelante, en la sección “Aprovecha el poder de tu cerebro”, encontrarás más información sobre este asunto).



# *Saca de ti lo mejor*

¿Realmente crees que has de estar preparado para todo lo que haces, que debes mantenerte en ese nivel y que te corresponde gozar del fruto de tus actividades? En realidad, estar preparado o ser idóneo en alguna actividad ya es una gran meta. Un nivel más avanzado siempre se encuentra más adelante; tarde o temprano, cuando quieras crecer y ser mejor, tendrás que aceptar que has llegado a un punto de incompetencia y que debes esforzarte para pasar al siguiente nivel. Este proceso es similar a una espiral que te va llevando a los niveles más altos, como puede verse en la figura 15-1.



**Figura 15-1:** La espiral del conocimiento

Intenta aplicar la espiral del conocimiento a unas clases de conducir. Probablemente sientas lo siguiente:

- Etapa 1:** Estás entusiasmado y dispuesto a aprender, ingenuamente feliz ante los retos que te esperan. Los demás parecen considerar muy fácil este aprendizaje. ¡Todavía no sabes todo lo que te falta!
- Etapa 2:** Empiezas a sentir un poco de miedo y confusión; de repente te sientes torpe. Tienes tanto que aprender y recordar, en la teoría y en la práctica, que empiezas a preguntarte por qué creías que conducir iba a ser fácil. Eres consciente de lo que no sabes hacer bien.
- Etapa 3:** Ya empiezas a sentirte seguro, estás orgulloso de tu progreso, aunque a veces haces chirriar la caja de cambios o te saltas una señal de tráfico.
- Etapa 4:** Un tiempo después de aprobar el examen ya puedes conducir en trayectos largos sin siquiera pensar en cómo conduces; simplemente actúas. La mayor parte del tiempo te sientes bien, pero a veces te preguntas si eres tan buen conductor como el día que te presentaste al examen. ¿Será el momento de hacer un curso avanzado?

Llegar a la etapa 4 representa algunas veces una mezcla de sentimientos: tú te sientes a gusto porque haces bien la tarea, pero si permaneces demasiado tiempo en ese nivel empezarás a crearte malos hábitos, unidos a la sensación de aburrimiento y de autosuficiencia. Piensa

ahora en las diferentes áreas de tu vida. ¿En qué etapa te encuentras? Si estás estrenando un puesto, probablemente sientas el optimismo de la etapa 1. Sin embargo, ¿te estás preparando para la posible frustración de la etapa 2? Vives una prolongada relación: ¿crees que lo sabes todo sobre tu pareja? Probablemente te veas invadido por la sensación de autosuficiencia de la etapa 4. ¿Cómo hacer entonces para llevar tu relación a la siguiente etapa y descubrir nuevas facetas de ambos? Tal vez estés esforzándote mucho por mejorar tu condición física, perfeccionando la técnica en un deporte nuevo. ¿Qué puedes hacer para acelerar la llegada a la etapa 4, de manera que puedas tener la satisfacción que se obtiene cuando, inconscientemente, se hacen las cosas bien?

## ***Aprovecha el poder de tu cerebro***

Las decisiones que tomas y las acciones que llevas a cabo determinan los resultados que obtienes, y todo esto depende de cómo utilizas el cerebro. Naturalmente tú tienes ciertas preferencias y tipos de pensamiento que funcionan bien y es probable que no veas la necesidad de esforzarte demasiado por hacer cambios en esta área. Sin embargo, si no modificas tu manera de pensar, continuarás obteniendo siempre los mismos resultados porque adoptarás invariablemente los mismos comportamientos y emprenderás las mismas acciones. Sólo si involucras otras áreas del cerebro podrás desarrollar nuevas formas de pensar.

Expresándolo en términos muy sencillos: puedes pensar en tu cerebro como en dos mitades (hemisferios) de un todo que funciona en conjunto. La tabla 15-1 resume las diferencias entre el hemisferio izquierdo y el hemisferio derecho.

**Tabla 15-1 Diferencias entre los hemisferios del cerebro**

<i>Tu hemisferio izquierdo se especializa en:</i>	<i>Tu hemisferio derecho se especializa en:</i>
Primero el detalle y después el conjunto	Primero el conjunto y después el detalle
Hechos	Intuición
Lógica	Imaginación
Teorías	Experimentos
Estructuras	Patrones
Organización	Espontaneidad
Ver lo tangible	Se pregunta sobre las posibilidades

El hemisferio izquierdo es sumamente hábil para procesar datos precisos, elaborar secuencias y estructuras, producir teorías y aplicar la lógica a los problemas. Es muy útil para idear la estrategia necesaria para montar un rompecabezas de 5.000 piezas. Tú separas las piezas, primero buscas los bordes, montas el marco y después empiezas a juntar las otras piezas. Finalmente (después de unos meses) logras montar el conjunto. El hemisferio izquierdo reúne lógicamente la información partiendo de las partes hacia el todo. Las actividades del hemisferio izquierdo tienden a dominar en la educación tradicional porque son más fáciles de medir que las del hemisferio derecho.

El hemisferio derecho es una maravilla que te permite visualizar la imagen completa y desarrollar pasos intuitivos que no se sabe muy bien de dónde vienen. Este hemisferio te ayuda a dar un paso atrás, observar por unos segundos el rompecabezas, tomar una pieza aparentemente al azar y, sin saber muy bien cómo, colocarla en el lugar preciso. El hemisferio derecho toma la información intuitivamente desde el conjunto hacia las partes. Si tienes una fuerte preferencia por tu hemisferio derecho, probablemente en el colegio aprendías mejor gracias a la imaginación y a las actividades flexibles, y quizá tuviste dificultades para coordinar la lógica y el orden del aprendizaje con el hemisferio izquierdo.



Confiar únicamente en la intuición (hemisferio derecho) no permite completar el rompecabezas más rápidamente que si sólo empleas la lógica (hemisferio izquierdo). En realidad, ambas partes del cerebro funcionan juntas, de manera que aplicas la lógica junto con la intuición.

Al comparar las dos listas de la tabla 15-1, probablemente puedas ver qué hemisferio tiendes a favorecer y descubres áreas en las que puedes obtener mejores resultados. ¿Quieres disponer de toda la información antes de tomar una decisión? Tal vez desees ser tu propio coach para atender de vez en cuando a tu intuición y ver cómo afecta a los resultados que obtengas. O tal vez prefieras dedicarte a una tarea sin reflexionar demasiado al respecto. Para tener mejores resultados, intenta aplicar más estructura organizacional.



La capacidad de controlar datos, cifras y lógica, y de aprobar un examen es sólo uno de los aspectos del éxito. El aprendizaje acelerado conduce a comportamientos equilibrados que te proporcionan resultados mejores.

Ser tu propio coach significa ampliar tus opciones, probar aspectos nuevos y explorar rutas. Al hacerlo, descubres mejores formas de obtener lo que deseas y necesitas. Impulsar la parte perezosa del cerebro y ponerla a funcionar a la velocidad de la otra mitad significa que puedes llegar a duplicar los resultados anteriores.

¿Cómo puedes desarrollar toda la capacidad del cerebro para obtener mejores resultados en el coaching y en la vida? A continuación se presentan algunas ideas:

- ✓ **Cuando establezcas tus metas, escríbelas (actividad del hemisferio izquierdo) e intenta también visualizarlas o dibujarlas (actividad del hemisferio derecho).** Esto ayudará al cerebro completo a reconocer las instrucciones que le estás dando.
- ✓ **Haz crucigramas o sudokus para entrenar todo el cerebro.** Los crucigramas son un buen ejercicio para el cerebro, ya que hacen aplicar la lógica y el lenguaje junto con el pensamiento intuitivo. Para resolver un sudoku no sólo usas números (hemisferio

izquierdo), sino que también utilizas patrones de reconocimiento.

- ✓ **Establece períodos de descanso.** El tiempo óptimo de concentración total del cerebro es de aproximadamente 90 minutos. Después, el cerebro necesita “descansar” durante unos 20 minutos (un cambio de actividad puede surtir tan buenos efectos como un descanso; no se trata de hacer una siesta sobre el escritorio).

## *El juego de la vida*

¿Recuerdas cómo jugabas cuando eras niño? Te concentrabas en lo que estabas haciendo, te relacionabas con otros niños, pasabas libremente de una actividad a otra, encontrabas enfoques que desafiaban la lógica. El juego te permitía interactuar con los demás y adquirir habilidades sin sentirte bajo presión.

Los seres humanos tienen un proceso de aprendizaje muy concentrado durante los primeros siete años de vida. Cuando empiezas la educación formal, se inicia el aprendizaje de otras habilidades, razonamiento y lógica. Tanto el juego como la lógica son útiles en la vida; sin embargo, el aprendizaje por medio del juego está más centrado en el hemisferio derecho del cerebro y es más difícil de medir, de manera que el sistema educativo favorece las actividades mensurables del hemisferio izquierdo. A medida que uno crece, va dejando atrás actitudes y actividades infantiles y se siente ridículo al retomarlas. Aunque en secreto te encantaría ponerte a pintar con tus sobrinos, es probable que no te parezca bien tener un libro de colorear si no hay niños a tu alrededor.

## **La importancia del juego**

Una fascinante investigación con un grupo de huérfanos demostró que el juego, lejos de ser una actividad frívola, es crucial en el desarrollo humano y probablemente también en la supervivencia. En 1999, el Hospital Pediátrico de Sighisoara, en Rumania, solicitó los servicios del más importante experto en juegos de Inglaterra, formado en el innovador programa Playwork, de Leeds Metropolitan University. Todos los niños del hospital habían sufrido traumas y abandono y estaban acostumbrados a pasar el tiempo sentados por ahí, atrapados en su soledad. En realidad, se había diagnosticado que sufrían de retraso grave y su destino era un hospital mental infantil.

El trabajo realizado por el experto durante algunos meses involucrando a los niños en actividades lúdicas produjo en todos algún tipo de progreso, algo que muchos expertos habían considerado imposible dada la gravedad de los trastornos. Una alta proporción de los niños pudo participar en programas de adopción o fueron acogidos por familias. Su rápida transformación se debió principalmente a la introducción de actividades lúdicas con propósitos específicos.

Si el juego es tan importante en el desarrollo del niño, piensa en lo que puedes lograr en tu desarrollo como adulto.

¿Qué actividad que te fascinaba cuando eras niño has dejado atrás? ¿Qué has perdido como consecuencia de ello? ¿De qué forma podrías volver a integrarla en tu vida? Es posible que hayas reemplazado actividades simples, como montar en bicicleta con tus amigos, por actividades más “adultas”, como ir al gimnasio. Eso está muy bien; sin embargo, recuperar el sentido de diversión que tenías cuando niño puede traerte beneficios inesperados.

## ***Beneficiate de un enfoque lúdico***

Ser tu propio coach en la búsqueda de un enfoque de la vida que incluya una actitud lúdica tiene beneficios prácticos, entre los que se encuentran:

- ✓ **Gozar de una mayor creatividad en la búsqueda de soluciones.** Supón que tienes la imaginación de un niño y hazte de vez en cuando preguntas ilógicas. Por ejemplo: “Si este problema fuera un color/animal/ciudad, ¿qué sería?”
- ✓ **Empezar a ver las cosas con más claridad.** Los niños suelen ser crueles en su manera de ver el mundo. Sin embargo, muy pronto aprenden que no pueden decirle a la tía Elisa que tiene la nariz muy larga; descubren la diplomacia y la necesidad de callar. Esto los lleva a decir mentiritas inocentes para no herir a los demás. Es probable que te hayas acostumbrado a que la verdad puede disfrazarse y a veces resulta difícil ver la realidad. Los niños pequeños por lo general son honestos consigo mismos, hasta que aprenden a no serlo. Este talento innato puede reducir la angustia ante la posibilidad de cometer errores y al afrontar problemas cotidianos. Pregúntate: “¿Qué es real para mí en este caso? ¿Cómo estoy disfrazando la verdad para evitar enfrentarme a ella?”
- ✓ **Disfrutar más de tu recorrido.** Pregúntate de vez en cuando: “¿Estoy disfrutando?” No te tomes demasiado en serio tu tarea. Busca formas de animar lo que estés haciendo.
- ✓ **Profundizar más.** De vez en cuando, juega solo a “los cinco por qué”. Este juego, inspirado en las eternas preguntas de los niños, implica tomar algún aspecto de la vida y preguntarte cinco veces por qué, para llegar al meollo del problema. Por ejemplo: “¿Por qué sigo en este trabajo que detesto? Para ganar dinero. ¿Por qué? Para tener más vacaciones. ¿Por qué? Para pasarlo mejor. ¿Por qué? Porque me siento miserable la mayor parte del tiempo. ¿Por qué? Porque continúo en este trabajo que detesto.

## ***Saca el mejor partido de tu tiempo libre***

Los hábitos que adquieres en el tiempo libre tienen un gran impacto en tu manera de disfrutar de la vida. Los fines de semana y las vacaciones pueden ser la principal forma de recuperar el equilibrio en una agitada vida. Probablemente lo último que quieres hacer es asumir un reto más. Unas vacaciones perfectas para ti pueden consistir en tomar el sol al borde de la piscina, algo que te hará retomar la actividad cotidiana con una actitud fresca y relajada.

Sin embargo, revisa de vez en cuando tus suposiciones. ¿Cuáles son las mejores vacaciones que has tenido y por qué? ¿Vuelves todos los años al mismo lugar porque así se alimenta tu alma o porque se ha convertido en un hábito? ¿Crees que cada vez necesitas más tiempo para recuperarte? Tal vez estés llegando a un punto en el que el estrés en ciertas áreas vaya más allá de lo que se puede considerar un equilibrio sano (si es así, revisa el capítulo 16 para informarte sobre el control del estrés, así como para aprender estrategias para recuperar el equilibrio).

La falta de energía puede tener otra explicación. ¿Conoces gente que nunca deja de hacer cosas? En el trabajo y en la vida familiar siempre emprenden proyectos y dedican las vacaciones a aprender a bucear o a escalar montañas. A veces, cuantas más cosas se hacen, mayor es el nivel de energía del que se dispone.



Revisa cuidadosamente tu uso del tiempo libre y piensa cómo puedes sacar el mejor provecho de ambos mundos, el descanso y la acción. ¿Te has propuesto aprender otra lengua? En lugar de matricularte en un curso nocturno que puede ser difícil de programar, puedes buscar cursos de vacaciones en el exterior, dedicando las mañanas a las clases y las tardes a hacer turismo y descansar. Si siempre has pasado las vacaciones con tu familia, piensa en variar esta vez y en reencontrarte contigo mismo.

Tu tiempo libre es una excelente oportunidad para el crecimiento personal, así como un maravilloso espacio en el que simplemente “estés”, antes de volver a la acción de tu trabajo.



Busca un rincón tranquilo y hazte las siguientes preguntas para ser tu propio coach en la búsqueda de opciones de aprovechamiento del tiempo libre, que puedas disfrutar más:

- ✓ **Pregunta poderosa:** ¿Qué importancia quiero que tenga el tiempo libre en mi vida?
- ✓ **Estilo personal:** ¿Soy de naturaleza activa o reflexiva? ¿Favorezco las actividades del hemisferio izquierdo o las del derecho? ¿Qué me proporciona energía?
- ✓ **Creencias y opiniones personales:** ¿Qué opiniones tengo sobre el tiempo libre que puedan limitarme? ¿Qué limitaciones pongo a mis vacaciones? ¿Cómo reduzco la prioridad que tiene el tiempo libre en mi vida?
- ✓ **Motivación:** ¿Qué puedo hacer en mi tiempo libre que se base en mis valores más profundos? ¿Cuál es la meta más convincente a la que debo apuntar para enriquecer mis intereses?
- ✓ **Los aspectos que funcionan bien:** ¿Qué funciona bien con las opciones que tomo en mi tiempo libre? ¿Qué compromisos me molesta haber hecho?
- ✓ **Exploración de las opciones:** ¿Cómo puedo experimentar diferentes enfoques para mi tiempo libre? ¿Cómo puedo probar que esas opciones son adecuadas?
- ✓ **Acción:** ¿Cuál es el primer paso que debo dar? ¿Cuánto tiempo puedo dedicar a planificar este enfoque? ¿Cómo sabré que estoy progresando? ¿Qué puedo hacer para celebrar?

*Deja que aflore tu espiritualidad*

Parte del conocimiento que adquieres sobre ti mismo y del crecimiento personal consiste en buscar y desarrollar inquietudes espirituales. Empieza por aceptarte como ser humano capaz, con algunos defectos e infinitamente recursivo. Empieza a sentirte a gusto contigo mismo y a recuperar el sentido de lo que es importante para ti (en la parte II encontrarás más información acerca del proceso de descubrimiento de ti mismo).

## ***¿Qué significa la espiritualidad para ti?***

A continuación se presentan algunas ideas que puedes asociar con el concepto de espiritualidad:

- ✓ Emocionarte con algo que ves o experimentas: una puesta de sol espectacular, el vuelo de un ave o la sonrisa de un niño.
- ✓ Sentirte partícipe y que contribuyes a algo importante.
- ✓ Estar dispuesto a establecer conexiones con otras personas por el mero hecho de compartir con ellas.
- ✓ Sentir que vibras con lo que estás haciendo en el momento en el que estás absorto en una tarea.
- ✓ Preguntarte por los más recónditos misterios del mundo a tu alrededor.
- ✓ Advertir con qué frecuencia se te presenta la oportunidad que tanto has buscado, sin haber hecho nada por conseguirla.

## ***Acceso a tu espiritualidad***

El proceso del coaching te ayuda a ver que puedes hacerle frente a cualquier situación. Al tener un profundo sentido de ti mismo, puedes controlar incluso las peores circunstancias y empiezas a comprender la verdad en la expresión “lo que no mata hace más fuerte”. Tú creas tu mundo cuando decides hacia qué aspectos quieres enfocarte. Gracias al coaching puedes cambiar ideas, comportamientos y acciones para estructurar una vida que responda mejor a tu auténtico yo (véase el capítulo 4). Todo ello puede conducirte a buscar tu papel en el mundo, ya sea en un entorno cercano o en la sociedad en general. Para muchas personas, el descubrimiento de la propia identidad puede ser en sí mismo un recorrido espiritual.

Incluso si no consideras que la espiritualidad sea parte de tu identidad, el coaching puede llenarte de gozo. En cualquier etapa del recorrido y en cualquier nivel que alcance de conocimiento de ti mismo, establece una conexión con una parte de ti que no se puede definir y que muchas personas describen como *espíritu* o esencia.

¿Cómo puedes acceder a tu espiritualidad? A continuación se presentan algunas ideas:



## ¡Bendito sea!

Siempre que deseo recibir una bendición que me ayude en el camino de la vida, me conecto a [www.mayyoublessedmovie.com](http://www.mayyoublessedmovie.com). Esta corta película fortalece mis opiniones acerca de mí y mi mundo (no hay que leerse toda la página, la película es el factor que motiva).

- ✓ La meditación te relaja y es una excelente forma de vaciar la mente de las preocupaciones cotidianas, de manera que dejas espacio a los grandes interrogantes y las conexiones que constituyen la base de la espiritualidad. Observar tranquilamente la llama de una vela puede ser una sencilla forma de meditación.
- ✓ Observa la naturaleza. Pregúntate cuánto tiempo lleva ese árbol en el bosque, cuándo se formaron las montañas o con qué frecuencia golpean las olas en la playa. Te comenzará a dar vueltas la cabeza, pero pronto tendrás cierta perspectiva de los retos que afrontas en la vida.
- ✓ Combina una práctica física —yoga, pilates o tai-chi— con una búsqueda espiritual. Al mover el cuerpo con un propósito, también liberas la mente.
- ✓ Lee todo lo que puedas. Ficción, poesía, humor, filosofía. Lee lo que quieras, siempre y cuando eso represente un reto y amplíe tus horizontes.
- ✓ Disfruta del arte, la música y la danza siempre que puedas. Todos los grandes artistas expresan su propósito principal por medio de su arte y tú puedes captar parte de esa magia cuando aprecias la belleza de ese trabajo.

### *Explora la espiritualidad por medio del coaching*

El coaching tiene que ver con la búsqueda de maneras de disfrutar de lo que se tiene y de atraer lo que se desea. También es uno de los mecanismos más importantes para encontrar lo que da significado y sentido a la vida. A lo largo de este libro, en especial en el capítulo 20, encontrarás preguntas importantes que te ayudarán a encontrar esa luz que buscas.

Piensa en aquello que es esencial para ti. Tus valores (véase el capítulo 6) son clave. ¿Qué hace que tu vida valga la pena? ¿Qué impulsa tus pasos? ¿Qué te hace sentir bien? ¿Cuándo crees que las cosas están muy bien? ¿Qué te ocurre cuando te encuentras en tu elemento?

No temas hacerte preguntas poderosas. ¿Qué es la vida? ¿Por qué estoy aquí? ¿Cuál es mi verdadera aportación al mundo? ¿Qué cambiaría en el mundo si pudiera? En todas las épocas los filósofos se han preguntado lo mismo; tú tienes las mismas opciones que ellos para



responder a esas preguntas y muchas más posibilidades de encontrar respuestas adecuadas para ti.



## Mantente fiel a tu visión

Tomás encontró el propósito de su vida como coach. La historia de su recorrido es un despertar espiritual: una repentina visión de su propósito en la vida, la determinación de hacer lo correcto a costa de cualquier sacrificio y la sincronía en todos los eventos, que coincidían en el tiempo aunque aparentemente no se relacionaban entre sí. He aquí la pregunta que activó la transformación de Tomás:

*¿Qué me atrevería a soñar si tuviera la garantía de que mi sueño se va a hacer realidad?*

Tomás se vio a sí mismo en un cruce de caminos, con señales en todas las direcciones y huellas de pisadas en cada camino. Se vio guiando a la gente hacia sus caminos. De esta imagen nació este convencimiento: "Yo ayudo a la gente a avanzar por el camino que ha escogido en la vida".

A finales de la década de 1990 se convirtió en uno de los principales coaches a tiempo completo en las industrias de la construcción y las fábricas en su región, dejando atrás su proyecto de ser director operativo. Después de tomar la decisión de cambiar de profesión, varios signos y acontecimientos le ayudaron a consolidar lo que se convertiría en su empresa de coaching.

## Parte IV

# Una vida integral y armónica



"PIENSO QUE MIS CENTROS DE ENERGÍA ESTÁN BIEN EQUILIBRADOS: TENGO EL BUSCA EN EL CINTURÓN, EL MÓVIL EN EL BOLSILLO DERECHO Y LA AGENDA DIGITAL EN EL BOLSILLO IZQUIERDO".

## *En esta parte...*

**D**escubrirás cómo establecer el equilibrio en medio del vertiginoso ritmo de la vida. Avanzarás por la terrible encrucijada del cambio sin retorno y navegarás sin impacientarte. También verás cómo utilizar las posibilidades del coaching para ayudar a otras personas.

## Capítulo 16

# Cómo alcanzar el equilibrio

---

### *En este capítulo*

- ▶ Tu punto de equilibrio
  - ▶ Estrategias para encontrar el equilibrio
  - ▶ Una estrategia a largo plazo contra el estrés
- 

**E**n el coaching, el *equilibrio* equivale a sentir que todos los aspectos de la vida forman un conjunto armonioso. El equilibrio es diferente para cada persona e incluso para una misma persona en distintos momentos. Por ejemplo, si trabajas demasiado pero eso te produce las satisfacciones que buscas y te deja suficiente tiempo para tus aficiones, probablemente te sentirás equilibrado. Pero cuando ese equilibrio desaparece, cualquier pequeñez te agobia.

El equilibrio puede ser difícil de alcanzar y de conservar. El mero hecho de intentar mantenerte firme no te funcionará mucho tiempo porque, con seguridad, algo te golpeará y hará colapsar toda la maquinaria. La clave del equilibrio está en mantener el control de ti mismo y de tus propósitos, avanzar siempre y aceptar que, a veces, es necesario retroceder o caminar de lado para mantener el impulso.

Este capítulo te ayudará a adquirir el sentido del equilibrio, a ver hasta dónde puedes llegar (el punto límite), a identificar qué factores disparan en ti el estrés y a elegir los pasos más prácticos para recuperar el equilibrio.

### *Encuentra el equilibrio*

El sentido del equilibrio cambia con las prioridades de la vida a medida que el entusiasmo por los nuevos compromisos se desvanece y empiezas a sentirte más a gusto contigo mismo. El adulto joven puede volcar mucha energía en el trabajo y la vida social porque considera importante probarse a sí mismo, ganar el dinero al que aspira y divertirse. De los 40 años en adelante, tú probablemente hayas alcanzado gran parte de tus metas materiales y quieras dedicar más tiempo a redescubrirte y probar nuevos retos. A lo mejor ves el dinero con otros ojos y deseas gozar de la vida de otra manera. La práctica regular del coaching te ayudará a identificar el impacto que tienen las decisiones cotidianas en tu vida y a encontrar el equilibrio en cualquier circunstancia.

# ***Integra en tu vida la teoría del equilibrio utilizada por Ricitos de Oro***

Ricitos de Oro, el personaje del cuento infantil *Los tres ositos*, era una excelente coach en la cuestión del equilibrio personal. Cuando ella miró los tres platos de sopa de los osos, decidió probarlos todos antes de sentarse a disfrutar del que le pareció mejor. Instintivamente, sabía que la táctica de ensayo y error era la adecuada para asegurarse la mayor cantidad y el mejor sabor, y que ponerse a adivinar no era una buena opción.

¿Con frecuencia haces suposiciones sobre el equilibrio en tu vida? Entonces ten en cuenta estas consideraciones:

- ✓ Dinero insuficiente.
- ✓ Demasiado estrés.
- ✓ Falta de tiempo.
- ✓ Demasiadas exigencias.
- ✓ Poca diversión.

Muchas de estas suposiciones pueden ser reales en ciertos momentos y, con frecuencia, puedes percibir instintivamente qué cambios podrían mejorar tu sentido del equilibrio. Pero también puedes descubrir que, después de hacer los ajustes que has considerado necesarios (liberar tiempo para ti o abandonar alguna afición que te exigía demasiada atención), las cosas no mejoran. O tal vez encuentres en tus ajustes una inesperada consecuencia negativa que deteriora el beneficio conseguido. De hecho, es posible que eches de menos el torrente de adrenalina y la sensación de éxito que te invadía al controlar las exigencias de tu trabajo. No siempre se logra el equilibrio en el primer intento. A menudo el proceso de hacer ajustes te indica cuáles y cuántas cosas necesitas.

Piensa si tienes mucho o muy poco de algo. En efecto, se pueden tener buenas razones para explicar por qué has orientado tu punto de equilibrio en determinada dirección. Aunque a veces te aferres a la adrenalina que libera tu exigente trabajo, es posible que sigas sintiendo que “deberías” pasar más tiempo con tu familia. Pero si la calidad de ese tiempo es buena para los interesados, ¿podrás liberarte de esa preocupación? También puedes querer ser generoso (tener tiempo para ocuparte de los problemas de los demás) con tu grupo social; no obstante, sientes que debes inclinarte menos a abandonar lo que haces con el argumento de ayudar a un amigo necesitado. Sé honesto sobre lo que quieres y no quieres en la vida.



Este ejercicio te ayudará a identificar tu nivel actual de equilibrio:

**1. Dibuja un círculo en la mitad inferior de una hoja de papel.** Escribe dentro del

círculo: “Mi centro de equilibrio”.

2. **Dibuja dos brazos saliendo de los lados izquierdo y derecho del círculo.** Marca el brazo izquierdo así: “Muy poco e insuficiente”. Y el brazo derecho: “Demasiado y mucho”.
3. **Llena los dos brazos con cosas que son “demasiadas” para ti y con cosas de las que tienes “muy poco”.** Carga esos brazos como si cada cosa fuera una caja y forma una pila con unas sobre las otras. Comprobarás que no tener suficiente de algo es tan duro como tener demasiado.
4. **Ahora dibuja un triángulo en la mitad superior de la hoja, encima de tu centro de equilibrio.** Escribe dentro del triángulo: “Mi vida ideal”. Imagina que el triángulo contiene todos los propósitos de tu vida. Si lo deseas, puedes inventarte un símbolo que los represente. Por ejemplo, si has escogido un corazón, una estrella, un árbol o una casa, elige lo que mejor represente tu vida en el máximo punto de equilibrio. Imagínate parado en tu centro de equilibrio, con los brazos extendidos a los lados del cuerpo y la vista fija en tu vida ideal.
5. **Debajo del triángulo, escribe: “Zona correcta”.** El espacio entre tu centro de equilibrio y tu vida ideal es la zona correcta. Lo correcto para ti es ligero y vaporoso, como nubes a través de las cuales puedes contemplar el claro escenario de tu vida ideal. Dibuja nubes en la zona correcta y dentro de las nubes escribe aquello que es correcto para ti en este momento.
6. **Observa el equilibrio entre “demasiado” y “muy poco”.** Si tienes demasiado o muy poco de un montón de cosas, probablemente tu atención esté centrada en el funcionamiento del equilibrio en sí, frenando el impulso de tu energía e impidiéndote enfocarte en tu vida ideal.
7. **Piensa qué puedes quitar de cada brazo, de manera que traslades algo al espacio de la zona correcta y así alivies el peso de uno o ambos brazos.** Tal vez estés dedicando demasiado tiempo al trabajo doméstico y no el suficiente a la diversión.
8. **Haz una lista de tus actividades y revisa el equilibrio de la totalidad de tu vida, tal como es en este momento.**

Observa en la figura 16-1 un ejemplo de un centro de equilibrio.

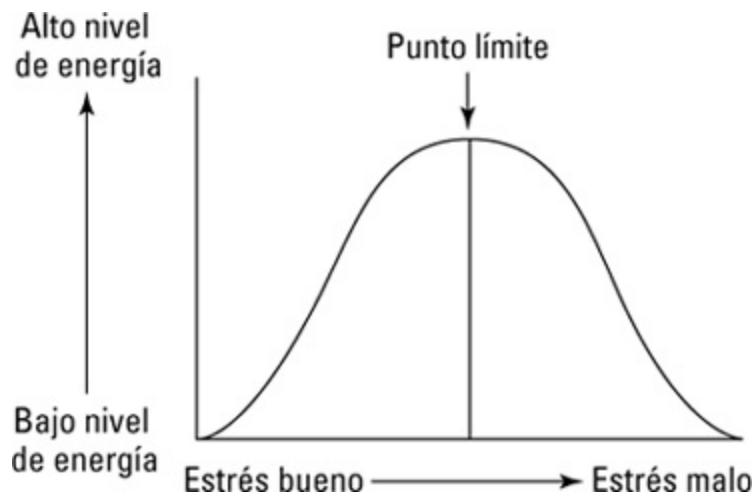


Figura 16-1: Un centro completo de equilibrio

## ***Comprueba diariamente el equilibrio en tus niveles de energía***

“Es mejor que las cosas se gasten por el uso, que dejarlas enmohecer”, dice la sabiduría popular. Probablemente prefieras mantenerte activo y comprometido con lo que haces, no aletargado y aburrido. Por eso, tal vez instintivamente te presiones un poco (aunque dentro de unos límites razonables) para no sentirte enmohecido. Como lo opuesto a enmohecerse es quemarse, no te presiones demasiado.

Observa la curva del equilibrio de la figura 16-2. Cuando se está comprometido con una tarea, por lo general se experimentan altos niveles de energía. A veces esta energía se origina en la sensación de excitación que produce el estrés “bueno” o en la percepción de la adrenalina bombeando para ayudarte a enfrentarte al vencimiento de un plazo u otra meta, especialmente si incluye un factor crítico de tiempo. Este estrés bueno se vuelve “malo” cuando las presiones alcanzan un punto límite. Por ejemplo, sientes que tu esfuerzo no basta y empiezas a dudar de tu propio criterio. El punto límite puede ser un asunto real o simplemente tu estado de ánimo. Al llegar a dicho punto te sientes agotado y tu nivel de energía se puede ir a pique, con lo que se acentúa la sensación de estrés.



**Figura 16-2:** La curva del equilibrio

Imagínate un típico día de trabajo en el que empiezas tranquilo, posiblemente después de una buena noche de sueño. Mientras revoloteas por casa preparándote para las labores cotidianas, el estrés bueno empieza a elevarse. Te sobrepones al tráfico, llegas a tu destino y comienzas a revisar tu agenda. Abordas desafíos, examinas plazos y resuelves problemas. Tu nivel de energía iguala el ascenso del estrés bueno que experimentas, y tienes buenos resultados. De repente algo desvía tu rumbo: un obstáculo inamovible, un recuerdo incómodo o una llamada de tu casa para avisarte que la olla a presión ha explotado. Cualquiera que haya sido el detonante, es suficiente para proyectarte más allá del tope de la curva. Ahora sientes estrés malo, pierdes el control, no sabes qué hacer, dudas de tus decisiones y tus niveles de energía comienzan a naufragar a medida que te sientes bloqueado. De hecho, el detonante puede no haber sido diferente de todos los que has controlado hasta ese momento. Pero esa pequeña sobrecarga te lanza por encima del límite.

Afortunadamente, estos sucesos no se producen todos los días. Sueles estar en el lado correcto de la curva, de manera que puedes atender todos los flancos y proteger tu nivel de adrenalina para que te alcance el tiempo. A veces, el estrés malo te permite centrarte en algo muy importante durante el tiempo suficiente para sacarlo adelante.

¿Alguna vez has vuelto sobre algo que hiciste cuando estabas en el lado equivocado de la curva? Tu rendimiento en el trabajo puede estar por debajo del promedio porque tus niveles productivos estaban disipados y la ansiedad se había cruzado en tu camino. Piensa también en los efectos dañinos del estrés en tu salud física y mental (consulta más adelante en este mismo capítulo la sección “Identifica las señales de alerta”).

¿Dónde está tu límite? Piensa en los días en que te sentiste desestabilizado e identifica los detonadores internos y externos que te descontrolaron, que pueden incluir:

- ✓ Una exigencia crítica e inesperada.
- ✓ Una crisis que no sospechabas.
- ✓ Un comentario que te sacó de tus casillas.



- ✓ Empezar a dudar de ti mismo.
- ✓ Algo que tardó demasiado en estar terminado.



Para ajustar el equilibrio diario, comienza por cambiar de actitud frente al detonador del estrés antes de actuar. Cuando te sientas agobiado, ensaya estos siete sencillos pasos:

- 1. Pregúntate qué estás sintiendo y qué te descontrola.**
- 2. Piensa dónde te encuentras respecto a la curva de equilibrio.** A medida que te concentras en la energía buena que todavía sientes, a veces aparece en escena una ligera ansiedad momentánea.
- 3. Cambia de estado respirando profundamente por corto tiempo, caminando con energía allí donde te encuentres o haciendo un estiramiento prolongado.**
- 4. Imagina que estás observando desde lejos la ansiedad que sientes ahora.** Pregúntate cómo sería esta sensación si se tratara de curiosidad en vez de ansiedad. Cambiar la ansiedad por curiosidad te ayuda a crear las condiciones necesarias para solucionar el problema y reduce la tensión del cuerpo.
- 5. Piensa qué debes hacer ahora.** ¿Actuar, explorar o reflexionar sobre el reto?
- 6. Da el primer paso hacia la solución.**
- 7. Observa tu curva de equilibrio y revisa la ubicación de tus sentimientos en la curva. Si lo consideras necesario, repite los puntos 1-6.**

## *Céntrate*

Encontrar el sentido del equilibrio te puede llevar a hacer cosas que, al principio, pueden hacerte pensar que avanzas en el sentido contrario a la recuperación del orden. Por ejemplo, cuando te sientes presionado por una fecha límite, estás cansado, irritable y asustado crees que lo último que puedes darte el lujo de hacer es tomar un descanso; sin embargo, tomarte un corto descanso es vital para hacer un buen trabajo.

¿Sabes qué significa estar centrado? Piensa en un árbol de sólidas raíces y ramas flexibles meciéndose con el viento. Enraizarte físicamente te proporcionará claves para entender tu equilibrio emocional y mental. Observa lo que hace tu cuerpo instintivamente cuando no está en movimiento: ¿tú te relajas, te apoyas en una pierna, cruzas los brazos o te retuerces en una combinación de las tres posturas? Pararse erguido es extraño si estás acostumbrado a estar relajado. Pero imitar a un árbol no sólo ayuda físicamente al cuerpo, sino que también actúa como una especie de meditación y te recuerda la importancia de permanecer conectado al suelo.

El siguiente ejercicio es una actividad de equilibrio que puedes poner en práctica en cualquier momento. Dura 5 minutos.



- 1. Párate con los pies separados a la altura de los hombros.** Comprueba que los dedos de los pies apunten hacia el frente y no hacia los lados.
- 2. Suelta los brazos a los lados, dejando espacio entre ellos y tu cuerpo.** Sin forzarte, desplaza los hombros hacia atrás.
- 3. Respira profundamente hasta que tu pecho se expanda.**
- 4. Mira al frente, manteniendo la barbilla en alto.**
- 5. Fija la atención en el centro físico de tu cuerpo, justo por debajo del ombligo.** Si lo deseas, repite un propósito o mantra, como por ejemplo “Soy fuerte y equilibrado”. Imagínate la fortaleza de las raíces y de los recursos que te sostienen.
- 6. Continúa así por unos minutos, respirando controlada y profundamente hasta que te sientas listo para afrontar el siguiente reto.**

## *Recupera el equilibrio*

En esta sección examino las tres formas principales de recuperar el sentido del equilibrio: cómo abordar el control del tiempo, qué cosas dejar de lado y cómo expresar con claridad lo que necesitas.

### *Organízate y administra bien el tiempo*

Aunque el paso del tiempo es riguroso, en ciertas circunstancias parece que el tiempo volara o se detuviera. El tiempo no se puede administrar al ritmo del deseo o de las necesidades, pero tú sí puedes programar lo que quieres hacer cada 24 horas. Diariamente dispones de 24 horas y de múltiples alternativas para utilizarlas. Si quieres mantenerte centrado en tu propósito, pregúntate a lo largo del día:

*¿Qué puedo dejar de lado ahora para recuperar el equilibrio?*

Tus respuestas pueden sorprenderte. A veces puedes desistir de algo tangible, como uno de los elementos de tu lista de “cosas por hacer”. Pero otras veces simplemente puedes liberarte de un sentimiento de ansiedad que tú mismo has construido inconscientemente. Reflexionar sobre esta actitud te ayuda a librarte del sentimiento y a enfrentarte mejor a cualquier reto.

Deja de preocuparte, no tienes que disparar en dirección a todos los blancos cada segundo

sin darte tiempo de hacer una pausa. A veces querrás cumplir las metas a toda velocidad y otras veces querrás avanzar con lentitud.



Existen muchos instrumentos para administrar mejor el tiempo. Pero antes de correr a apuntarte a un curso de gestión del tiempo o de invertir en más libros, examina qué clase de persona eres:

- ✓ ¿Te gusta usar siempre los mismos sistemas para gestionar el tiempo o te entusiasmas con nuevos métodos (un sistema de diario diferente, el último modelo digital de agenda de bolsillo, listas de tareas con códigos de color) y rápidamente pierdes el interés en ellos? Tal vez tengas que cambiar tus sistemas de control del tiempo para lograr un mejor provecho.
- ✓ ¿A qué horas del día te rinde más el tiempo? ¿Eres una alondra madrugadora o una lechuza nocturna? Entonces controla las fortalezas de tu reloj biológico y adopta un sistema que estimule tu actividad cuando tus niveles de energía estén en el punto más alto.
- ✓ ¿Prefieres trabajar hasta terminar una tarea o te parece mejor fragmentarla? Registra el paso del tiempo mientras adelantas un proyecto grande y observa en qué momento comienzan a disminuir tu atención y productividad. En general, la gente necesita hacer una pausa cada 45 minutos, pero tal vez tu reloj trabaje a un ritmo diferente.
- ✓ ¿Necesitas un pistoletazo para empezar a trabajar o eres capaz de arrancar solo? Es decir, ¿respondes mejor a la táctica de la zanahoria o a la del garrote? Algunas personas se sienten motivadas con recompensas y otras necesitan un empujón para lanzarse a la acción. Como norma (aunque tú creas tus normas), entre el 70 y el 80 por ciento de las personas obtiene mejores resultados con el estímulo, y sólo entre el 20 y el 30 por ciento con la táctica del empujón. Algunas tareas pueden necesitar un mayor impulso, especialmente aquellas frente a las cuales encuentras dificultad para sentirte motivado, en cuyo caso debes tener en cuenta los momentos en que tus niveles de energía están en el punto más alto, para obtener mejores resultados.
- ✓ ¿Eres optimista o pesimista al determinar de cuánto tiempo dispones para terminar tus tareas? ¿Con frecuencia calculas menos o más tiempo del que necesitas? Algunas personas consideran que es mejor pensar que una tarea les llevará más tiempo del necesario y luego entregarla antes del plazo convenido, con lo que ganan algunos puntos (antes de que el jefe descubra el truco). Sin embargo, el control más serio y el más saludable para el equilibrio es entrenarse para hacer cálculos precisos. Esto requiere práctica y mucha atención, de manera que sigue esforzándote.

Plantéate diariamente tus alternativas al ser *reactivo* (responder a los acontecimientos o las personas) o *proactivo* (pensar antes y tomar la iniciativa).



Clara debía llevar todos los días a sus dos hijos a la escuela. Disfrutaba del trayecto de una hora en el automóvil, pero los niños la ponían nerviosa a esa hora del día. Además, durante el coaching manifestó preocupación porque rara vez encontraba tiempo para reflexionar sobre sus objetivos. Mientras conducía, la cabeza de Clara se llenaba de ideas para anotar en su agenda, lo que, combinado con las dos ruidosas fuerzas de la naturaleza que saltaban a su alrededor, no le ayudaba a llegar al trabajo tranquila y centrada. Entonces decidió preparar la agenda por la noche, antes de acostarse, en vez de hacerlo al llegar al trabajo.

Este pequeño cambio proactivo tuvo un notorio efecto positivo. En vez de ir pensando en los problemas que tenía que resolver ese día, mientras conducía se le empezaban a ocurrir las soluciones. Era como si su cerebro procesara los desafíos por la noche y liberara en el recorrido las soluciones.

## *Aprende a delegar*

*Delegar* o compartir una carga asignando a otras personas algunas tareas no es una habilidad limitada al contexto de los negocios. Una de las mejores formas de recuperar el equilibrio en la vida es delegar. Y actuar como coach frente a tus opciones es una manera de conseguirlo: es como si tuvieras dos cabezas trabajando para encontrar una solución. Hablar abiertamente con un amigo puede proporcionarte también algunos de los beneficios de delegar, porque él puede ver las cosas desde otro punto de vista. Ten en cuenta que en la vida cotidiana también puedes delegar.



Aquí encontrarás algunos consejos para delegar:

- ✓ **Identifica tareas que otras personas puedan hacer mejor que tú.** Tal vez estés acostumbrado a considerarte el más competente del equipo doméstico o del trabajo; pero te valorarán más si permites a otras personas mostrar su talento. Por ejemplo, un hijo que descubre una insospechada habilidad para la jardinería después de que tú le encargas que corte el césped, o el buen rendimiento de un colega al que le encargas que finalice un informe mensual son resultados que hablan muy bien de ti.
- ✓ **Sé claro sobre lo que necesitas y acerca del apoyo que puedes ofrecer.** Debes asegurarte de que la persona en quien delegas la responsabilidad cuenta con los recursos necesarios para asumirla. Enseña a tu hijo a usar la podadora o revisa con tu colega los pasos necesarios para redactar el informe mensual.
- ✓ **Explica cómo evaluarás la tarea.** Elogia el césped y el informe mensual. Puedes ofrecer retroalimentación constructiva dando tu punto de vista.

## *Escoge qué debes dejar de lado*

Utilizar el coaching para lograr el equilibrio puede llevarte a la conclusión de que debes dejar algo de lado para recuperar el control de tu vida. Si ese algo es importante, como renunciar al trabajo, venderlo todo e irte a vivir fuera del país o poner fin a una relación, entonces lee el capítulo 17, donde encontrarás ideas sobre cómo llevar a cabo un cambio mayor con el menor traumatismo y el máximo beneficio posible. Pero también es posible dejar de lado cosas relativamente pequeñas y mejorar el equilibrio. Y aunque parezca obvio (te has dado cuenta de que podrías dejar el turno nocturno en el trabajo), a veces puedes encontrar resistencia en ti mismo porque no estás acostumbrado a proceder así.

¿Quién dijo que tú eres la única persona capaz de llenar y vaciar correctamente el lavaplatos? ¿Dónde está escrito que sólo tú puedes coordinar la agenda de la reunión? Pregúntate si estás cargando con tareas que alguien puede hacer mejor.



Revisa algunas creencias que te impiden dejar algo de lado:

- ✓ “Si quiero que algo se haga bien, tengo que hacerlo yo mismo” se convierte en: “Confío en que otra persona haga esta tarea tan bien como yo”.
- ✓ “Si delego esta tarea, pierdo control” se convierte en: “Si delego esta tarea tendré tiempo para hacer las cosas que me gustan y aumentará el control sobre mi vida”.
- ✓ “Si yo no lo puedo controlar todo, seré un fracasado” se convierte en: “Tengo éxito porque sé cómo canalizar mis capacidades y cuándo pedir ayuda”.

¿Qué creencias puedes ajustar para darte un respiro?

## *Di lo que piensas*

El equilibrio se consigue sólo cuando aprendes a identificar tus necesidades y las comunicas con claridad y firmeza. De lo contrario, corres el riesgo de que otros te hagan reclamaciones y preguntas.

¿Hay equilibrio entre lo que das y lo que recibes de los demás? Si dedicas tanto tiempo a tu trabajo y no te queda nada para tus prioridades o empiezas a sentirte utilizado, ¿cómo vas a encontrar formas de hacer valer tus necesidades? Decir lo que piensas no significa expresar el sentimiento negativo que se está acumulando en tu interior. Tienes que ir más allá de las emociones y expresarte de la manera más positiva y clara posible. Practica estos planteamientos:

- ✓ **En el trabajo.** En vez de decir “Estoy demasiado ocupado con el informe de fin de mes y no puedo ayudar en ese proyecto; es increíble que me lo pida”, di: “Me alegra poder

ayudarle con ese proyecto y espero que usted también pueda ayudarme con el informe de fin de mes, que me tiene agobiado”.

- ✓ **En casa.** En vez de decir “¡Es muy desconsiderado por tu parte que tengas en desorden tu habitación! ¿No crees que tengo derecho a un poquito de tiempo para mí, en vez de estar recogiendo tus trastos?”, ensaya: “Cuando no ordenas tu habitación, tengo que limpiarlo yo y eso hace que me enfade contigo porque me queda menos tiempo para mí. ¿Cómo podemos asegurarnos de que tu habitación se mantenga ordenada y yo pueda recuperar una parte de mi tiempo?”
- ✓ **Con los amigos.** En vez de decir “Odio ir a un bar todas las noches porque son ruidosos y acabo bebiendo demasiado y trasnochando”, ensaya: “Me encanta estar con vosotros y he estado pensando que, cuando vamos a un bar, perdemos la oportunidad de hablar. Además, me levanto cansado al día siguiente. Así que me gustaría proponer que vayamos a un restaurante una vez por semana”.

## *Controla el estrés a largo plazo*

El estrés bueno es el combustible que ayuda a conseguir grandes resultados. Se percibe como una sensación de agitación y un sentido de urgencia, a pesar de que produce hormigueos en el estómago y temor al fracaso. El estrés malo, por el contrario, aparece cuando una tarea es tan agobiante que el nivel de energía desciende en vez de aumentar. Tú generalmente consigues tolerar ese agobio, pero otras veces te sientes bajo una presión sostenida que te impide gozar de la vida. Incluso en condiciones aparentemente normales, no te permitas llegar al límite: aprende a identificar tus señales de alerta y ten a mano un plan de acción listo para poner en práctica.

### *Identifica las señales de alerta*

Hay señales de alerta que te advierten cuando estás bajo demasiada presión. Identificar estas señales en una etapa temprana es vital para garantizar el bienestar físico, mental y emocional.

Tus señales de alerta pueden incluir:

- ✓ No dormir bien.
- ✓ Sentir ansiedad.
- ✓ Estar siempre cansado.
- ✓ Experimentar falta de concentración.
- ✓ Experimentar exagerados cambios de ánimo.
- ✓ Sentirse deprimido.
- ✓ Tener problemas de memoria.

- ✓ Comer en busca de sosiego o beber en exceso.
- ✓ Notar bruscos síntomas físicos (dolores de cabeza, de estómago...).

Muchas de estas señales pueden tener otras causas subyacentes, pero si se producen varias al mismo tiempo, probablemente estás viviendo en el lado equivocado de la curva del equilibrio.

Puedes comenzar a recuperar el equilibrio cambiando de actitud frente al estrés, pero posiblemente eso tenga un impacto limitado. Cuando las cosas llegan a este punto, la única solución efectiva a largo plazo es cambiar drásticamente la situación. Una indicación de que necesitas cambiar la situación estresante puede ser empeñarte en no aceptar que puedes realizar ese cambio o negar que lo necesites. Sé honesto contigo mismo: el estrés extremo conduce a la depresión y produce otras enfermedades; además, suele venir acompañado del sentimiento de estar atrapado y privado de alternativas.



Utiliza el siguiente plan para lanzarte a la acción:

**1. Pregúntate qué opciones tienes para reducir el estrés sin afectar otras áreas.**

Imagina una solución ideal, aunque no la creas posible en tu estado. Si el trabajo te está provocando estrés, las soluciones ideales pueden incluir trabajar menos horas, tomarte un año sabático, buscar un trabajo nuevo, renunciar a tu trabajo o conseguir apoyo para mejorar tu rendimiento. Para cada solución, pregúntate: “¿Qué pasaría si hago esto?” y “¿qué pasaría si no lo hago?”

**2. En cualquiera de los casos anteriores, pregúntate qué información adicional necesitas para seguir avanzando.** Tal vez descubras que necesitas información de tu jefe o del departamento de recursos humanos sobre tu contrato, o que debes averiguar en el banco si puedes obtener un préstamo para costear un año sabático.

**3. Pregúntate qué recursos necesitas y qué te impide conseguirlos.** Además de la gente de quien necesitas información, tal vez puedas pensar en alguien que te escuche y te ayude a analizar tus opciones. Tu coach puede ser la persona indicada, así como alguno de los miembros de tu familia. O tal vez debas hablar con tu jefe. En este caso, aborda la conversación planteando primero los beneficios para la organización.

No dudes en buscar ayuda cuando atraveses situaciones estresantes. No es bueno afrontarlas solo y es más conveniente que utilices tu energía en la búsqueda de otros recursos.



La página web de la Asociación Internacional para el Control del Estrés dispone de muchos recursos en el campo del estrés y del control del tiempo. Consulta

## ***Practica el coaching en las situaciones de estrés***

Las situaciones estresantes suelen suprimir el pensamiento lógico y producir pánico. Actuar como tu propio coach en estas ocasiones paga buenos dividendos porque la próxima vez que te ataque el estrés encontrarás opciones con más facilidad. Los siguientes puntos están enfocados en el uso de preguntas poderosas para ayudarte a distanciarte del pánico y para que puedas analizarlo en perspectiva (el capítulo 7 ofrece más información sobre las habilidades necesarias para hacerse preguntas poderosas).

Aquí tienes unas guías de comportamiento para cuando te ataque el estrés:

- ✓ **Revisa tus valores, tu visión y tus propósitos.** Dedicar el tiempo necesario a obtener una visión clara de tu vida y cuantificar cada decisión que tomes en relación con esta visión.

Pregunta poderosa: “¿Qué quiero ahora en mi vida?”

- ✓ **Comprende que el cambio de circunstancias puede modificar tus propósitos, así como también los pasos que has de dar para conseguirlos.** Acepta que los períodos de estrés ocurren y permítete hacer los ajustes necesarios.

Pregunta poderosa: “¿En qué puedo ser más flexible ahora?”

- ✓ **Pregúntate qué puedes dejar de lado.**

Pregunta poderosa: “¿Qué interfiere con mis intereses principales?”

- ✓ **Toma decisiones que aumenten tu autoestima.**

Pregunta poderosa: “¿Cómo me fortalece esta decisión?”

- ✓ **Sé consciente de que afrontarás situaciones que no puedes cambiar, gente a la cual no puedes ayudar y resultados que no puedes alcanzar.** Pero, en cambio, podrás ganar otras batallas.

Pregunta poderosa: “¿Qué puedo aceptar con decorosa humildad?”

- ✓ **Aprovecha la ayuda de personas bienintencionadas.** No permitas que tu ego se interponga en el camino de aunar esfuerzos con tus mejores aliados.

Pregunta poderosa: “¿Quién me puede apoyar, estimular o inspirar?”

- ✓ **Ten siempre uno, dos o tres planes alternativos.** Adquiere la costumbre de reflexionar sobre tus planes de contingencia para las áreas fundamentales de tu vida o para las situaciones realmente estresantes.

Preguntas poderosas: “¿Cuáles son mis alternativas?” “¿Qué más puedo hacer?” “¿Qué opción todavía no he podido identificar?”



# Capítulo 17

## Cambios radicales de vida

### *En este capítulo*

- ▶ Representación de las etapas de la vida
- ▶ Indicios de la necesidad de un cambio
- ▶ La decisión
- ▶ Los cambios

Diariamente tomas decisiones grandes y pequeñas. Incluso la determinación de no tomar decisiones modifica la vida. En la película *Dos vidas en un instante*, el protagonista representa dos versiones antagónicas de su vida, las cuales muestran la diferencia entre tomar un tren y perderlo por unos segundos. Tal vez recuerdes una situación similar en tu vida; por ejemplo, puedes haber conocido a tu pareja por pura casualidad, un día en que decidiste ir a una cafetería en lugar de quedarte en casa.

Pero algunas decisiones, como la de tener hijos, cambiar de profesión o irte al extranjero, son grandes e importantes: son muy notorias y consumen mucha energía en todas las etapas del proceso. Es posible que te opongas a tus decisiones, que luches contra ellas o que te atormentes con sentimientos encontrados porque el proceso de decidir te parece eterno. Pero en algún momento terminarás diciéndote: “Es suficiente, ¡ha llegado el momento!” Y entonces, para bien o para mal, darás un salto a lo relativamente desconocido.

Este capítulo te ayuda a dar el salto en una forma más segura y controlada. Encontrarás métodos para tomar decisiones cruciales que maximizan los beneficios y minimizan el dolor por lo que, inevitablemente, tienes que dejar de lado.

### *Cómo afectan las condiciones de vida a tu actitud frente al cambio*

¿Sabías que la crisis de los 40 puede sobrevenir a cualquier edad? Una apreciación popular errónea sostiene que hacia los 40 hay crisis personales drásticas.



Se experimentan al menos tres o cuatro períodos de transición a lo largo de la vida, tal como podrás observar en la tabla 17-1 (la tabla es una adaptación del trabajo del

psicólogo Daniel Levinson, quien en la década de 1980 estudió “las estaciones” de la vida en dos grupos de mujeres y hombres). Obviamente, los períodos de transición se producen en edades y condiciones particulares para cada persona, pero existen tendencias generales que se repiten y se convierten en patrones. Conocer cómo te desplazas de los períodos de transición a las fases de estabilidad puede ser útil para entender por qué algunos son caóticos y otros casi ni los sientes.

<b>Tabla 17-1</b>	<b>Períodos estables y de transición más comunes</b>
<i>Edad</i>	<i>Etapas</i>
De la adolescencia avanzada hasta los 20 años. (Transición)	<b>Comienzas la vida adulta</b> Identificas tu voz como la de un joven adulto; haces amistades, las pones a prueba y entablas relaciones sentimentales; piensas en qué clase de trabajo puede ser mejor para ti.
De mediados a finales de los 20. (Estable)	<b>Eliges un camino</b> Asumes compromisos laborales, con tus amigos y con tu pareja.
De finales de los 20 a inicios de los 30. (Transición)	<b>Exploras opciones</b> Ajustas decisiones tempranas. Posiblemente cambies la dirección de tu carrera o inicies otras relaciones. Tal vez consideres el matrimonio o la paternidad.
De mediados de los 30 a los 40. (Estable)	<b>Te estableces</b> Adquieres nuevos compromisos y te sumes otra vez en tus ocupaciones.
De comienzos a mediados de los 40. (Transición)	<b>Dudas de la mediana edad</b> Te preguntas, una vez más, en quién te has convertido y qué quieres lograr en la siguiente etapa. Este hito puede parecerse a la primera transición a la edad adulta.
De finales de los 40 a principios de los 50. (Estable)	<b>Renovación</b> Puedes haber hecho algunos cambios significativos y estás empezando a sentir que evolucionas. Mientras piensas en lo que es importante para ti, puedes inclinarte a creer que algunos de tus valores han cambiado de lugar en tu escala.
De comienzos a mediados de los 50. (Transición)	<b>Exploras opciones</b> Consigues llegar a esta etapa de transición más seguro de ti mismo y consideras en qué áreas clave deberías centrarte el resto de tu vida. Podrías pensar en una segunda carrera o en tus alternativas al jubilarte.
De mediados de los 50 en adelante. (Estable)	<b>Te importan el significado, el propósito y el legado</b> Percibes mejor el propósito de la vida, sientes una nueva vocación e interés en dejar un legado.

Estas etapas no están grabadas en piedra ni son iguales para todo el mundo. Tú puedes vivirlas en un par de décadas o, por el contrario, seguir buscando la estabilidad cuando tengas 50 años. Todo depende de las elecciones que hagas y de las experiencias que te moldean e impulsan hacia adelante. Por ejemplo, Levinson demostró que, para las mujeres, las etapas estaban asociadas más fuertemente al ciclo de la vida familiar. Y tanto las etapas estables como las de transición pueden durar mucho tiempo. Si “optaste” por el matrimonio y la vida familiar hacia los 20 años, es posible que permanezcas estable durante años y solamente alcances una transición importante cuando tus hijos crezcan y abandonen la casa, y entonces dispongas de un espacio mental para decirte: “¿Y ahora qué?” Ese período de transición puede ser muy significativo y caótico para ti, comparado con el de alguien que ha

pasado ya por varias etapas y ha tenido tiempo para acostumbrarse a los vaivenes de la vida. Por otro lado, si tienes unos 40 años y te has sentido en etapa de transición durante los últimos 15 años, probablemente estés ansioso ante la posibilidad de no encontrar nunca la vida que quieres.

Cuando aceptas dónde estás, por qué estás allí y por qué te sientes así por estar allí, te encuentras en un punto de partida realmente bueno para dirigirte hacia la inevitable gran decisión de hacer un cambio radical que te llevará a la etapa siguiente.

El siguiente ejercicio te ayudará a reconocer en qué etapa te encuentras:



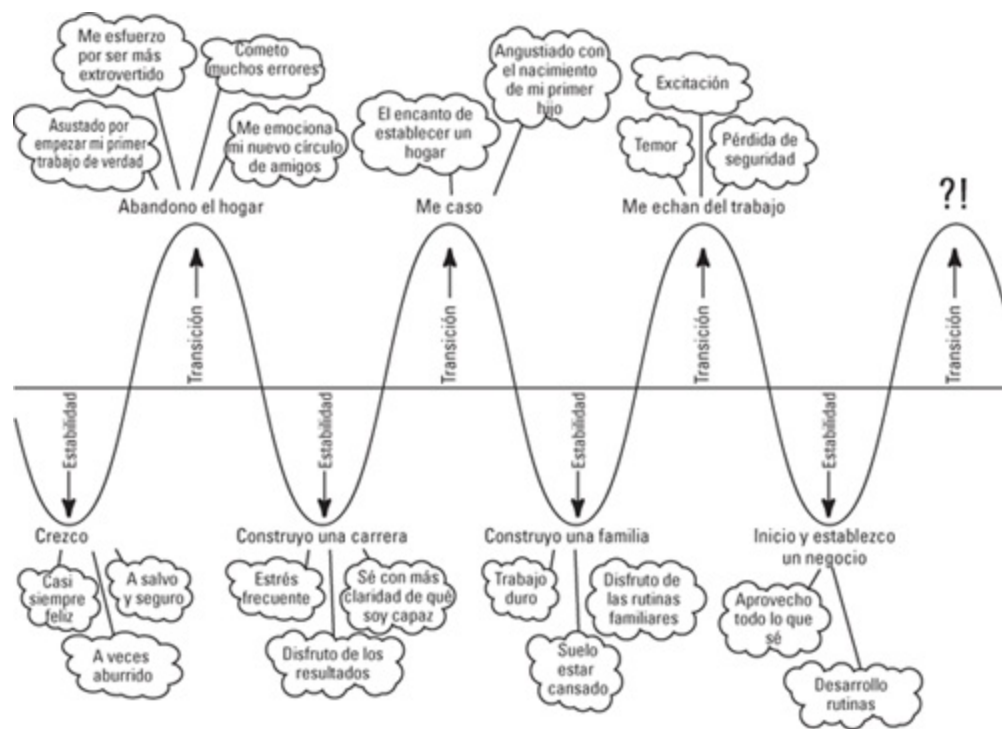
- 1. Toma una hoja de papel.**
- 2. Dibuja en la mitad una línea horizontal recta.** Ésta es tu línea personal de vida.
- 3. Analiza los eventos importantes de tu vida y dibuja una línea ascendente para los períodos de transición y descendente para los de mayor estabilidad.** Si lo prefieres, puedes indicar la edad que tenías cuando tuviste esas experiencias (esto puede ser bueno o, por el contrario, bastante traumático).
- 4. Analiza estos ascensos y descensos y medita sobre los principales sentimientos y las emociones que experimentaste.**

Puedes decorar la curva con imágenes o con caritas felices para señalar tu percepción de esos períodos o simplemente anotar un par de palabras en cada fase, que describan cómo te sentiste (tal como aparece en la figura 17-1).

- 5. Hazte algunas preguntas poderosas.** ¿Qué tendencias has identificado en las etapas de tu vida? ¿Las etapas tienen más similitudes que diferencias? ¿Hasta el momento has tenido una vida relativamente estable, o ha habido grandes altibajos? ¿Controlas el cambio? ¿Qué te falta por aprender? ¿Buscas transiciones? ¿Disfrutas más de los períodos estables que de los de transición? ¿Cuál es tu predicción sobre tu próxima transición? ¿Cómo te prepararás para ella?

## ***Reconoce la necesidad de tener un cambio radical***

Algunos cambios radicales llegan acompañados de un intenso toque de campana (una reacción emocional fuerte ante las circunstancias, determinados acontecimientos o múltiples opciones). Los toques de campanas siempre se perciben como opciones de vida o muerte. Piensa en la diferencia entre hacer una dieta rápida porque ya no cabes en tus pantalones preferidos y la necesidad de cambiar completamente de estilo de alimentación porque has sufrido un infarto.



**Figura 17-1:** Las etapas de la vida

Cambiar de trabajo para que éste coincida con tu plan profesional es un tipo de cambio diferente del que se produce cuando comprendes que tu vocación no es la que creías y que tu trabajo actual te enferma. Generalmente los grandes cambios ocurren porque sientes que no tienes otra alternativa. Es posible que te veas obligado a dejar de lado todas tus reglas sobre el equilibrio para enfocarte en la supervivencia del cuerpo, de tu salud mental y emocional y de tus valores.



No todos los cambios radicales están impulsados por factores negativos. Se puede ser feliz con la parte que te ha tocado en la vida y de todos modos saber que necesitas un cambio drástico que te lleve al siguiente nivel. Decidir tener hijos o casarte con alguien que ya los tiene, trasladarte al exterior o tomarte un año sabático para trabajar en una causa humanitaria son ejemplos de tímidos pasos hacia lo desconocido, impulsados por estimulantes fuerzas positivas.

Tal vez sientas el impulso de moverte en dirección a algo positivo, como un cambio de carrera o el ardiente deseo de cumplir una aspiración. Aunque la motivación sea positiva, sientes que debes decidirte porque las consecuencias de quedarte donde estás te causan dolor por la ausencia de placer que vislumbras hacia el futuro.

Estas secciones te ayudan a encontrar algún equilibrio en el proceso de cambio.

***Pasa del sufrimiento al placer y a la determinación***

A menudo la gente soporta situaciones dolorosas hasta que llega el momento en que el sufrimiento que produce seguir soportándolas es mayor que el placer que se puede obtener de ellas, como en el caso de una relación nociva o de un hábito. Tal vez parezca extraño pensar que una situación que causa angustia también pueda ser fuente de placer; al fin y al cabo, nada es particularmente grato acerca de una relación o de un trabajo que se han vuelto penosos, o de una adicción que menoscaba la salud. Pero tomar decisiones que nos alejen de las situaciones dolorosas puede ser duro, por muchas razones. Tal vez hayas dedicado muchos años a esa relación o a ese trabajo y te resistas a abandonarlos. O quizá obtengas un alivio inmediato comiendo, bebiendo o fumando en exceso. Y una parte de ti puede incluso sentirse más cómoda afrontando el desagrado de pagar las cuentas mensuales que reuniendo el coraje necesario para luchar por una vida mejor.

Piensa en las causas de tu sufrimiento. ¿Qué obtienes de ellas, bueno o malo? ¿Qué pierdes si las dejas de lado?

El cambio radical llega cuando el dolor es tan grande o la llamada para recuperar el placer es tan imperiosa que te sientes obligado a actuar. Llega también cuando te preparas para afrontar las consecuencias.

## ***Observa los indicios en tus emociones***

Con frecuencia puedes darte cuenta de que ha llegado el momento de hacer un cambio radical porque tus emociones te lo indican. Cuando el cambio es impulsado por el sufrimiento, tal vez experimentes cualquiera de las siguientes sensaciones:

- ✓ Irritación.
- ✓ Resentimiento.
- ✓ Rabia.
- ✓ Indiferencia o falta de compromiso.

Registra con qué frecuencia o intensidad experimentas estos sentimientos y cuánto te alejan de la armonía laboral, de las relaciones importantes para ti y de otros factores significativos. Ten cuidado con la irritación, que se convierte en resentimiento. Esto puede suceder en el trabajo cuando te resientes porque no eres tenido en cuenta en las reuniones y te es difícil expresar esos sentimientos y disfrutar de los aspectos positivos de la relación con tu jefe y colegas. Cuando te enfadas, encuentras formas de quejarte de la injusticia de cualquier situación nefasta. Sin embargo, la etapa mortal es la indiferencia: si llegas al punto en que sientes que tus actos son inútiles y no tienen trascendencia, posiblemente desistas de comprender la situación y no logres ver el lado positivo de las cosas.

Todo el mundo experimenta períodos de emociones negativas extremas, pero pregúntate con qué frecuencia y por cuánto tiempo los padeces tú, comparados con los buenos momentos que

experimentas.



Puedes tomar con más confianza una decisión radical si empiezas a afrontarla antes de sumirte en estados de rabia e indiferencia. Estos sentimientos no contribuyen a la toma de buenas decisiones. Estate alerta a la naturaleza, frecuencia e intensidad de tus emociones para convertirte en tu propio coach y conseguir recuperar la armonía o tomar una decisión bien estudiada que te permita avanzar.

Las emociones indican cuándo el cambio va en dirección al placer o a un objetivo específico. Un traslado al exterior, a una cultura y estilo de vida nuevos puede evocar sentimientos tales como:

- ✓ Emoción.
- ✓ Ilusión.
- ✓ Esperanza.
- ✓ Pasión.

Aunque este ejemplo nos muestra emociones positivas, con frecuencia vienen acompañadas de recelo y temor. Si bien las emociones positivas pueden llevarte hacia el cambio, vigila a tu crítico interior porque intentará convencerte de que tal vez no estés listo para asumir el desafío. Ve al capítulo 5 para fortalecer tus creencias positivas y al capítulo 13 para recordar cómo reforzar la autoestima en momentos como éste.

## Intenta convertirte en alguien mejor

Melvin, el protagonista de la película *Mejor... imposible* (título original, *As Good as It Gets*), desempeña el papel de un individuo incorregible. A primera vista da la impresión de ser un sensible y romántico novelista, pero en la vida privada evita todo contacto, exhibe un comportamiento compulsivo-obsesivo hacia la rutina y la limpieza, es vengativo con sus vecinos e incluso pretende liquidar al perro del vecino tirándolo por el vertedor de basura de su lujoso apartamento. El perro es rescatado y Melvin se ve forzado a cuidar del animal cuando el dueño es hospitalizado después de un brutal atraco. Todo esto, sumado a la relación que empieza a construir con una camarera del vecindario y con su hijo enfermo, da un giro a su vida a medida que comienza a vislumbrar la posibilidad de vivir de otro modo. Melvin ha evitado toda la vida un cambio radical. Ahora el cambio simboliza un acercamiento al amor, la confianza y una auténtica relación con la gente que tiene a su lado.

### *La decisión de ser auténtico*

Normalmente uno desempeña muchos papeles en la vida: el de empleado, el de padre, hijo, amigo o vecino, entre otros. La gente ve diferentes cualidades en ti, según el comportamiento que adoptes socialmente. Incluso en determinados papeles puedes creer que debes actuar de

cierta manera. Pero a veces el cambio más drástico está en decidir ser auténtico (consulta el capítulo 4 para ver cómo ser auténtico). Esto no quiere decir que, frente a ciertas personas y situaciones, no afloren aspectos de tu autenticidad; pero sí significa ser fiel a tus valores.

¿A qué distancia estás de ser auténtico y cuál es tu fidelidad a tus valores? Es posible que tu trabajo sea insoportable, pero el dinero que ganas responda a tu deseo de seguridad, que a lo mejor tiene prioridad en ciertos momentos. En otras situaciones ves que no estás viviendo según tus valores. Piensas que el fin justifica los medios y ajustas los procesos para producir algo en menos tiempo del habitual, en vez de admitir que necesitas más tiempo para obtener un resultado de óptima calidad. ¿Qué valoras realmente y cuál es tu propósito en la vida? ¿Crees que tus valores son siempre evidentes? ¿Qué estás dispuesto a soportar para hacer lo correcto? ¿Pondrías la mano en el fuego por algo en lo que crees? ¿Qué sería ese algo? ¿Qué impacto tendría eso en tu vida?

## ***Toma la mejor decisión***

Tú has decidido, finalmente, que es preciso tomar una decisión drástica. Seguramente quieres terminar una relación dañina o renunciar a un trabajo agobiante. Concluyes que debes actuar de inmediato y de manera significativa. ¿Cuáles son tus opciones? Primero echa un vistazo a los pros y los contras de afrontar esa decisión desde una óptica basada en el problema.

## ***Remedia la situación***

Poner remedio a una mala situación proporciona enormes beneficios. El primero y más obvio es que resuelves el problema; el segundo, y tal vez el más importante, es que produces maravillas en tu autoestima. Te convertirás en el héroe que hace acopio de todas las reservas de fortaleza y talento para encontrar opciones que salven su mundo. Descubres tantas cosas en el recorrido del cambio que puedes poner en práctica tus estrategias de solución de problemas, aunque también puedes llegar al punto en el que intentar arreglar algo denote terquedad o incluso baja autoestima, en vez de sabiduría. Un ejemplo exagerado de este tipo de situación es continuar una relación ofensiva que no da señales de cambio.

Formúlate las siguientes preguntas poderosas sobre cómo remediar una mala situación:

- ✓ ¿Qué será de mi vida? Si esta noche ocurriera un milagro, ¿cuál sería?
- ✓ ¿Qué voy a ganar y qué sacrificios tengo que hacer?
- ✓ ¿Qué impacto tendrá en mi vida arreglar esta situación?
- ✓ ¿Qué apoyo necesito?
- ✓ ¿Dónde puedo comenzar y qué puedo hacer para mantenerme firme?

## *Aléjate de las situaciones negativas*

Alejarse de una situación desagradable a veces parece ser la única opción viable y suele ser una elección angustiada. Si estás viviendo una relación dañina, has tratado inútilmente de arreglarla pero no soportas la idea de terminarla de una vez por todas, es posible que te veas tentado a buscar el catalizador del cambio en la figura de otra persona. Podrías comenzar un romance que luego se convierta en la excusa para abandonar tu relación, sin haber resuelto los problemas subyacentes. Obviamente, la gente se enamora y, como resultado, puede escoger terminar con las relaciones existentes; es un hecho agri dulce de la vida. Pero enamorarse de la persona adecuada es más fácil si has tenido antes la oportunidad de descubrir por qué las cosas salieron mal la vez anterior.



### **Escapada a Florida**

Tina estaba hastiada de fingir que seguía comprometida con su trabajo y pensó que un cambio de vida sería apropiado para renovar sus energías: renunció a su trabajo y decidió irse a pasar una temporada en Florida, donde había disfrutado de unas maravillosas vacaciones. Tina había confiado tanto en una transformación súbita de su destino que se quedó extrañada cuando, al bajarse del avión en Florida, no sintió el vigor renovador y necesario para afrontar una nueva carrera y encontrar al hombre de sus sueños. En vez de revitalizarla, el sol la deshizo y sintió que estaba arrastrando sus viejos problemas dondequiera que fuera.

Después de entender que el viaje a Florida había sido una manera de escaparse de la situación, Tina empezó a sentirse mucho mejor. Acortó la estancia allí, buscó un coach y comenzó a investigar qué opciones la entusiasmaban realmente (consulta los capítulos 2 y 3 para obtener información sobre cómo encontrar un coach).

De hecho, volvió a Florida seis meses después, tras haber firmado un contrato temporal como representante de una agencia de viajes. Todavía estaba en la etapa de transición y tomando decisiones sobre su vida, pero esta vez se había comprometido con la experiencia y sabía que no estaba huyendo de nada.

Hazte las siguientes preguntas si deseas apartarte de una mala situación:

- ✓ ¿De qué estoy escapando?
- ✓ ¿Qué utilizo como disculpa para no encarar el problema real?
- ✓ ¿Qué impacto tiene esto en mi autoestima?
- ✓ ¿Cómo sería mi vida si me alejo de esta situación?
- ✓ ¿Qué creencias u opiniones me hacen tomar el camino fácil?
- ✓ ¿Qué puedo aprender de la situación?
- ✓ ¿En qué tipo de ambiente podría superar esta situación?



## ***Construye sobre tus fortalezas***

Uno de los enfoques más constructivos para tomar la mejor decisión sobre un cambio drástico de vida es dejar de enfocarse en el problema y comenzar a identificar los elementos que sí funcionan. Piensa en un cambio importante, como independizarte a nivel laboral, y examina la siguiente conversación que podrías tener con tu coach:

*P: ¿Qué tiene de bueno la situación actual?*

*R: La seguridad económica, las excelentes relaciones interpersonales que tengo y el horario fijo de trabajo.*

*P: ¿Con qué sueño a nivel laboral?*

*R: Con más libertad y autonomía. Quiero ser dueño de mis decisiones, invertir el dinero como mejor me parezca y desarrollar mi creatividad en nuevos mercados.*

*P: ¿Cómo puedo combinar lo mejor de ambos mundos?*

*R: Si comienzo ya a identificar socios potenciales, estaré listo para negociar con beneficios en el plazo de un año, cuando renuncie a mi trabajo actual. Ahora, en mi tiempo libre, puedo empezar a desarrollar ideas de productos y servicios, lo que me ayudará a precisar lo que debo aprender para manejar el nuevo mercado. Si trabajo menos horas en los próximos seis meses, tendré más tiempo para consolidar el comienzo de mi nueva actividad con una base económica y personal sólida.*

Este enfoque positivo, basado en una técnica del coaching llamada *appreciative inquiry*<sup>1</sup>, puede ayudarte a apartarte de los problemas y a desplazarte hacia el terreno más fértil de las posibilidades.

Cuando el cambio parece enorme y lejano, puedes medir tu progreso haciéndote las siguientes preguntas:

- ✓ En una escala de 1-10, ¿dónde estoy ahora con relación a mi objetivo?
- ✓ ¿Qué me haría acercar al 10?
- ✓ ¿Qué atributos me ayudan a estar donde me encuentro?
- ✓ ¿Cómo puedo fortalecer esos atributos?



La técnica del *appreciative inquiry* se utiliza a menudo en las organizaciones para ayudar a crear cambios positivos. Más información en [www.appreciative-inquiry.org](http://www.appreciative-inquiry.org).

## ***Suelta lo anterior y acoge lo nuevo***

Un cambio drástico puede sobrevenir en cualquier etapa de la vida, ya sea motivado por ti o

por factores externos incontrolables tales como la falta de empleo o un fallecimiento.

Si eliges un cambio radical o éste te es impuesto, debes entenderlo y asumirlo.

## *Trabaja en el cambio*

Aunque el cambio radical sea positivo y lo hayas propiciado tú, afrontas un proceso de pérdida similar a un fallecimiento: te estás despidiendo de una parte de tu vida e incluso puedes sentirte profundamente angustiado y triste.

Piensa en las siguientes situaciones:

- ✓ Victoria ha oído rumores de que la compañía para la cual trabaja fue adquirida por la competencia, que tiene una visión altamente comercial de los negocios.
- ✓ La pareja de Pedro se ha enamorado de otra persona y le pide el divorcio.
- ✓ María está considerando la posibilidad de dejar su carrera como abogada corporativa para obtener un título como profesora de español e irse a trabajar a Portugal.
- ✓ Raúl está a punto de renunciar a su bien remunerado cargo administrativo en una gran compañía para establecer un negocio propio.

Ahora examina cómo controla cada persona los penosos procesos de negación, rabia, tristeza y aceptación que experimentan:

1. **Negación:** Victoria está desconcertada con las noticias y al principio no puede creerlas. No consigue aceptar que la junta directiva haya vendido la compañía.
2. **Rabia:** Después del enfrentamiento inicial y la negación, Pedro siente rabia con su pareja porque traicionó su confianza. No consigue superar ese sentimiento para discutir las opciones calmadamente.
3. **Negociación:** Al principio María luchó contra su necesidad de conservar su estatus profesional y el impulso de comenzar otra carrera. Antes de llegar a la etapa de negociación y ajuste consigo misma, también sintió rabia por no poder tenerlo todo. Después concluyó que un descanso laboral sería lo mejor para centrar sus energías en su nueva aspiración.
4. **Tristeza:** Raúl pasó por etapas de negación al considerar cómo hacer para establecer un negocio, y de rabia por su descontento. También pasó por la etapa de negociación a medida que intentaba evaluar sus opciones. Ahora está triste porque debe despedirse de la sensación de seguridad de la que ha disfrutado durante mucho tiempo. Percibe su renuncia como un paso enorme y teme no estar listo para la siguiente etapa.
5. **Aceptación:** Las cuatro personas lograron la aceptación y están listas para apartarse del viejo camino y dar paso a las nuevas posibilidades. Incluso los resultados negativos —Victoria pierde su trabajo y Pedro se divorcia— son más fáciles de tolerar

porque los involucrados los han aceptado, conscientes de los cambios que están viviendo.

## ***Evoluciona hacia la siguiente etapa***

Después de aceptar que el cambio es inevitable y de enfrentar el sentimiento de pérdida que permite llegar a la etapa de aceptación, comienza otro recorrido. Los siguientes pasos conducen a la etapa de transición:

- 1. Comienza por el final.** Acepta lo sucedido. Tal vez quieras simbolizarlo de alguna manera, visualmente o mediante una limpieza a fondo de los documentos de trabajo o de los objetos asociados a un pasado que ya no necesitas. De esta manera te distanciarás del pasado para abrazar el futuro. Posiblemente te sientas aliviado y con libertad para avanzar, pero temeroso ante lo que está por venir.

Después de perder su empleo, Victoria logró aceptar la situación con el apoyo de sus amigos y familiares. Se dio cuenta de que había permanecido muchos años en esa compañía, pero que en realidad la rutina la tenía algo aburrida. Le entusiasmaba el cambio, pero no sabía cómo hallar la confianza necesaria para volver a enfrentarse a un ciclo de entrevistas laborales.

- 2. No te detengas durante la transición.** La transición de lo viejo a lo nuevo puede ser caótica mientras te ajustas a las consecuencias de tu reciente elección. Tu nivel de energía aumenta a medida que crece la confianza de estar en el camino correcto, aunque todavía no tengas todas las respuestas que necesitas. También puedes sentirte tentado a permanecer en esta fase durante largo tiempo antes de contraer compromisos definitivos, mientras exploras cómo enfrentarte al nuevo desafío.

Victoria pasó el período de transición trabajando con un coach. Al principio le sorprendió que el proceso de coaching se centrara menos en las técnicas de la entrevista y en escribir un extenso currículum que en investigar qué le gustaba de su trabajo y qué le había ayudado a recuperar la confianza. Rápidamente se dejó llevar por el proceso y se puso a hacer llamadas telefónicas en busca de un nuevo empleo.

- 3. Da inicio a lo nuevo.** Te sientes seguro de tus nuevos propósitos. Es un momento de gran compromiso y acción. Te sientes fortalecido y puedes mirar con aceptación tu pasado, tus luchas y tus desafíos.

Después de un tiempo, Victoria concretó varias entrevistas ¡y recibió dos ofertas de trabajo el mismo día! El día que empezó en el nuevo trabajo le envió una nota al jefe en la compañía anterior para agradecerle que la hubiera obligado a irse.

---

<sup>1</sup> En palabras de su creador, David L. Cooperrider, el término se refiere a centrar la atención en “lo mejor del pasado y el presente”, de manera que “encienda la chispa de la imaginación colectiva”. (N. del T.)

## Capítulo 18

# Utiliza más ampliamente tus habilidades para el coaching

### *En este capítulo*

- ▶ Identificar el talento natural para el coaching
- ▶ Escuchar y lograr la compenetración
- ▶ Ofrecer coaching responsable
- ▶ Introducir el coaching en las relaciones familiares y laborales

Aunque el coaching es una profesión especializada, se basa en ciertas cualidades humanas básicas que todo el mundo tiene. Utilizando las ideas de este libro puedes convertirte en un coach más hábil e incluso desarrollar la destreza necesaria para utilizar tus aptitudes con otras personas. El coaching no es una actividad para pusilánimes y exige además integridad, dedicación y humildad. Pero si tu experiencia personal de transformación por medio del coaching te impulsa a enriquecer la vida de otras personas, este capítulo puede ser un buen punto de partida.

El capítulo revisa primero las habilidades necesarias para el coaching y muestra cómo usarlas. Si quieres llevarlas al siguiente nivel, el apéndice incluye información sobre cómo convertirse en un coach profesional.

### *Ve más allá del coaching*

Intenta recordar una película que te haya impactado o el irresistible fragmento de un libro que hayas leído. Probablemente entonces te hayas apresurado a recomendarlos a tus amigos. De igual manera, si el coaching ha ejercido su magia en ti, es posible que estés pensando en transmitir el secreto al resto del mundo o, a lo mejor, que consideres la posibilidad de convertirlo en tu profesión. Muchos profesionales del coaching llegaron a ese nivel después de haberlo experimentado consigo mismos; posteriormente, a raíz de los resultados positivos que obtuvieron, cambiaron su vocación por la práctica de tiempo completo.



Hay una gran diferencia entre el coaching con uno mismo y el coaching con otras personas, en particular si tu meta es vivir de esta actividad. El punto de partida para decidir

qué enfoque del coaching deseas seguir es determinar si ya eres o si podrías llegar a convertirte en un coach natural, alguien a quien le apasiona ayudar a los demás a cumplir sus objetivos, y si eres capaz de hacerlo con pericia y dedicación.

## *¿Eres un coach natural?*

Un coach natural respira y vive sus valores en todo lo que hace; a lo mejor tú ya manifiestas el comportamiento que te hace ser competente en el coaching con otras personas, ya sea informal o profesionalmente. A continuación se presentan diez características de un coach natural:

- ✓ **Demuestra un compromiso total con el desarrollo personal.** Un coach natural hace lo que predica y siempre está dispuesto a desarrollar el conocimiento personal y las habilidades para conseguirlo. También recibe coaching con regularidad, ya sea personal o profesionalmente, porque conoce el efecto positivo que tiene en su propia transformación. Los capítulos de la parte II amplían las maneras de propiciar este desarrollo.
- ✓ **Es hábil para comunicarse.** Un coach natural hace preguntas poderosas y verifica constantemente que todo haya sido comprendido bien. Escucha a los demás con atención. Se comunica de manera clara y directa y ofrece retroalimentación sincera y constructiva. El capítulo 7 explica las técnicas para hacer preguntas poderosas. La sección “¡Escucha, escucha! El arte de escuchar” en este capítulo se refiere a técnicas eficaces para escuchar.
- ✓ **Exterioriza empatía.** Se pone fácilmente en el lugar de los demás y es capaz de ver diferentes perspectivas. Jamás permite que su visión del mundo le impida facilitar el progreso a los demás. Comprender el comportamiento personal (capítulo 4) es un magnífico punto de partida para entender el de los demás.
- ✓ **Logra fácilmente la conexión.** Un coach natural es sensible y respeta el estilo de los demás, consiguiendo que se sientan cómodos en tu presencia. También estimula el respeto y la confianza mutuos (encontrarás más información sobre la compenetración en la sección “El arte de la conexión”, más adelante).
- ✓ **Desafía lo preestablecido.** Un coach natural ayuda a los demás a ver nuevas perspectivas y posibilidades y desafía las suposiciones y los patrones de pensamiento anticuados o improductivos. Sus técnicas para hacer preguntas tienen un enorme valor para conseguir este propósito, así como su habilidad para conseguir que alguien identifique una opinión errada (capítulo 5).
- ✓ **Facilita el darse cuenta.** No pretende ser un experto, pero sí ayuda a otras personas a comprender la situación en que se encuentran y a sacar buenas conclusiones. En el capítulo 1 encuentras algunas definiciones sobre el papel que juega un buen coach en la señalización del camino que conduce hacia las soluciones apropiadas.

- ✓ **Estimula e inspira.** Un coach natural siempre estimula la acción positiva y expresa un aprecio incondicional por los demás en la búsqueda de cambios efectivos. Su capacidad para identificar los valores que motivan a la gente es muy útil aquí (el capítulo 6 tiene más información sobre los valores).
- ✓ **Es objetivo.** En su trabajo con los demás, nunca se involucra personal ni emocionalmente. Es capaz de crear un espacio apropiado para que las personas se distancien de las situaciones que les preocupan y consigan verlas con perspectiva. Tal vez quieras consultar el capítulo 14 para encontrar ideas sobre cómo manejar las emociones.
- ✓ **Entiende y usa el concepto de potestad.** Ayuda a los demás a definir los resultados que desean obtener y los anima a asumir las consecuencias de sus actos con responsabilidad.
- ✓ **Estimula las soluciones a largo plazo.** Desconfía de las soluciones fáciles e intenta facilitar la solución más adecuada e integral.



Utiliza la tabla 18-1 para medir tus capacidades actuales para el coaching en una escala de 1 (incompetente) a 10 (muy competente). Anota tus percepciones en la columna A y pídele a alguien que te conozca bien que llene la columna B. ¿Qué diferencias encuentras?

**Tabla 18-1 Capacidades naturales para el coaching**

	A	B
Demuestras compromiso con el desarrollo personal		
Eres hábil para comunicarte		
Muestras empatía hacia los demás		
Consigues conectarte con los demás		
Desafías lo preestablecido		
Facilitas el entendimiento		
Motivas e impulsas la acción		
Ves objetivamente las situaciones		
Entiendes el concepto de potestad y lo aplicas		
Fomentas las soluciones a largo plazo		

## ***Desarrolla habilidades clave para ofrecer coaching***

Gracias al coaching has reunido ya un magnífico conjunto de habilidades. Estás sintonizado con la voz de tu coach interior (consulta el capítulo 1), te haces preguntas poderosas para desafiar tus conjeturas (capítulo 7) y propicias la concienciación de lo que juzgas importante, creando las condiciones apropiadas para los cambios que quieres propiciar (capítulo 6). Todas estas habilidades se utilizan también en el coaching con otras personas. Pero si el

coaching va a desempeñar un papel más amplio en tu vida, debes potenciar dos habilidades adicionales: saber escuchar y propiciar la conexión.

## ***¡Escucha, escucha! El arte de escuchar***

El acto de escuchar ha sido llamado la “destreza olvidada”, y muchas personas nunca llegan a dominarla. Toma nota de tus aptitudes en este campo y observa con cuánta frecuencia te deslizas entre los tres niveles de escucha que se presentan a continuación.

### ***Nivel 1***

El nivel 1 se presenta cuando tu atención no está centrada en la otra persona, sino en cómo puede aplicarse a ti lo que estás oyendo.

Por ejemplo, si un desconocido comienza a contarte que ha estado buceando, tú pretendes establecer un buen nivel de comunicación con él y te las ingenias para comentar rápidamente tus propias experiencias acuáticas. Consideras que ya has tomado nota de la información que intentaba transmitir esa persona, que has entendido la esencia del mensaje y puedes establecer un diálogo. Pero también dejas escapar algunos detalles porque tu atención está centrada en tus experiencias y en lo que vas a decir a continuación.

Este nivel de escucha es bueno en la mayoría de las interacciones habituales, pero en ciertas circunstancias es necesario escuchar con más atención para adquirir una visión global. Es posible que estés tan ocupado pensando en tu caso, que te ocurra como al personaje que comenta: “Bueno, ya he hablado suficiente sobre mí; ahora dime, ¿qué piensas sobre mí?” Cuando apenas comienzas a ofrecer coaching puedes sentirte tan ansioso por hacerlo bien y por formular las preguntas correctas que puedes terminar buscando la aprobación de la otra persona, en lugar de escucharla atentamente.

### ***Nivel 2***

Éste es el nivel de la atención conciente. Toda tu atención está centrada en tu interlocutor, lo cual no impide que le hagas preguntas para profundizar o aclarar algo. Si la conversación es cara a cara, el contacto visual y tu lenguaje corporal demuestran que estás atento. A este nivel tu interlocutor se siente realmente escuchado. Así como tu coach interior escucha tu diálogo sin juzgarlo, este nivel permite a los demás ordenar sus ideas y encontrarse a gusto en el espacio que creas para ellos (las personas que escuchan a este nivel tienen fama de ser fascinantes ¡porque dejan que los demás sean fascinantes!).

### ***Nivel 3***

Cuanto más escuches en el nivel 2, más inspirado estarás para ayudar. El nivel 3 se produce cuando intuyes los sentimientos que tu interlocutor no comunica verbalmente. Combinando sutiles y eficaces técnicas para hacer preguntas, puedes plantear sugerencias útiles para que



aclare sus ideas e identifique sus opciones.

## ***El arte de la conexión***

La *conexión* surge cuando muestras respeto hacia tu interlocutor y te pones a su nivel para que se sienta cómodo en tu presencia. Es fundamental en el coaching, pero no implica que debas convertirte en el mejor amigo de todo el mundo. Durante el coaching se puede construir la conexión de cuatro maneras diferentes.

### ***Comunicación no verbal***

Si ambas personas están presentes, el lenguaje corporal del coach es tan importante como lo que dice o la forma en que lo dice. El proceso es una relación entre iguales, así que olvídate de asumir una actitud que te haga parecer experto. Sentarte tras una mesa transmite formalidad. Para conseguir una comunicación natural y en actitud de charla, siéntate al lado de la otra persona o en ángulo con ella.

Tu lenguaje corporal debe mostrar que toda tu atención está centrada en la otra persona, sin invadir su espacio personal. Respeta las distancias y permanece atento a las pequeñas señales de incomodidad. La gente se acerca o aleja instintivamente para sentirse cómoda con su espacio personal; si eso no produce el resultado deseado, puede bloquearse la comunicación.



Busca un equilibrio en el lenguaje corporal sin caer en la mímica y tómatelo con calma si tu interlocutor parece estar tenso. Tomárselo con calma significa mostrarse relajado para estimular a la otra persona a imitarte, liberando la tensión. Adopta una actitud abierta y tranquila y establece un contacto visual frecuente pero no intenso.

### ***Utiliza tu voz***

Las características de la voz son muy importantes en el coaching. Busca sintonizarte con el tono y el volumen de la voz de la otra persona para alcanzar la compenetración y generar confianza. Establecer ese ritmo puede hacer que ella adopte una actitud más receptiva. Si durante el curso de una interacción tu amigo o colega se desanima un poco, lo notarás en el tono de su voz y en las palabras que usa. Hazle entonces una pregunta poderosa (para más información sobre las preguntas poderosas, ve al capítulo 7) y acelera el impacto de tu pregunta imprimiendo optimismo a tu voz.

### ***Utiliza el silencio***

Durante el coaching el silencio puede ser tan beneficioso como el diálogo. La mayoría de la

gente necesita tiempo para reflexionar sobre sus respuestas antes de expresarlas en voz alta; además, muchos expresan opiniones adicionales segundos después de haber contestado. Si estás demasiado ansioso por mantener el ritmo del encuentro y por llenar todos los intervalos con preguntas importantes, tu interlocutor no tendrá tiempo para digerirlas.



Adopta la regla de los tres segundos: espera tres segundos antes de asumir que tu pregunta necesita una aclaración y espera otros tres segundos a partir del momento en que la otra persona haya dejado de hablar. Incluso períodos mucho más prolongados de silencio pueden ser de gran ayuda. Cierta coach comentó que el período más largo de silencio que experimentó durante una sesión de coaching fue de 30 minutos y el cliente le dijo que esa sesión había sido ¡una de las más productivas para él! Permanece sintonizado con las necesidades de tu interlocutor y sé flexible para darle lo que él necesita, no lo que piensas que debe recibir.

## *Escoge el lenguaje*

La gente tiende a encontrar sentido al mundo a través de alguna de las tres *modalidades* que se explican a continuación. Las modalidades no son más que un término elegante para referirse a los sentidos. Estar atento a las preferencias de la otra persona en términos visuales, auditivos o emocionales, o una mezcla de éstos, te ayuda a escoger el lenguaje más adecuado para lograr la compenetración.

Veamos las tres modalidades principales:

- ✓ **Visual.** Las personas que dan predominio a lo visual trabajan con imágenes mentales y esto frecuentemente se hace evidente en tu lenguaje y actitud. Frases como “Veo lo que quieres decir” o “¿Cuál es el escenario?” surgen de una preferencia visual. Estas personas por lo general toman muchos apuntes, garabatean y buscan encontrar conceptos en las páginas impresas. Algunas son netamente visuales y otras son visuales/verbales (crean imágenes partir de las palabras). Por ejemplo, si mencionas la palabra “verde” en presencia de una persona que da predominio a lo visual, ella puede ver la imagen de algo verde (hierba, por ejemplo) o la palabra verde escrita en los ojos de tu mente. Una persona visual puede preferir las sesiones cara a cara y las actividades posteriores porque le ayudan a “ver” el proceso del coaching.
- ✓ **Auditiva.** Las personas que dan predominio a lo auditivo suelen sentirse a gusto con el coaching telefónico. Las frases que las motivan pueden ser: “Oigo lo que estás diciendo” o “¡Eso no me suena!” o “¿Cómo te suena?” Una persona auditiva puede hacer asociaciones tales como oír una voz que le dice “Bien hecho” o el sonido de un aplauso mientras camina por un escenario para recibir un premio.
- ✓ **De sinestesia.** Las sensaciones y emociones son el motor de las personas orientadas a la sinestesia. Usan palabras y frases emotivas como “No me parece correcto” o “Eso

no va conmigo”. El coaching con una persona con este tipo de inclinaciones generalmente implica ponerse a tono con sus características particulares y con las emociones que hay detrás de lo que dice para ayudarle a desprenderse de los sentimientos que le causan sufrimiento o ansiedad.



## Oír con un solo oído

Antes de aprender sobre las modalidades, yo tenía un jefe que daba preferencia a lo auditivo. Su actitud a veces chocaba con mi fuerte tendencia hacia lo visual y a la sinestesia. Recuerdo una reunión en la que yo intentaba conseguir su aprobación para un proyecto muy importante. Trataba inútilmente de lograr contacto visual con él para hacer que se interesara en mis excelentes gráficos, cuadros y tablas. Pero él seguía examinando un montón de facturas con la cabeza vuelta hacia otro lado y mascullaba algo de vez en cuando. Le dije que no estaba escuchándome. Él sonrió, señalando su oído derecho, que estaba en dirección mía. Era su manera de escucharme. Posteriormente hicimos algunos ajustes para mejorar la comunicación entre los dos y nuestras relaciones mejoraron (si bien nunca aprobó mis proyectos, pero ésa es otra historia).

Lograrás la compenetración si concedes importancia a la modalidad de comunicación preferida por tu interlocutor. No reconocer esas señales podría producir una lamentable ruptura de la compenetración o incluso rabia y frustración.

## *Utiliza tus habilidades éticamente*

El coaching es un mecanismo poderoso para el cambio e implica la obligación de parte del coach de actuar con responsabilidad y delicadeza. Si aplicas el coaching a nivel personal o lo ofreces a otros de manera informal, sigue estas orientaciones para asegurarte de hacerlo éticamente:

- ✓ **Revisa tus intenciones.** ¿Por qué quieres utilizar las técnicas del coaching? Si el menor asomo de ego acompaña tu motivación, desiste. Experimentar y observar un proceso de coaching eficaz es algo maravilloso, pero no es un espectáculo de circo, y el objetivo siempre debe ser el de facilitar el resultado correcto a la otra persona.
- ✓ **No recomiendes nada para lo cual no te sientas capacitado.** ¿Sabes identificar cuándo algo va más allá de tus capacidades? Por ejemplo, si alguien menciona que a veces tiene inclinaciones suicidas y esta situación va más allá del espectro de tus conocimientos, explícale que necesita otro tipo de asistencia y que más bien pueden utilizar las técnicas del coaching para explorar otras opciones de ayuda, como la ayuda psicológica. ¿Tienes contacto con especialistas que puedan ayudar en un caso así?
- ✓ **Permite que la otra persona encuentre respuestas propias.** ¿Tienes claro que tu papel no es apadrinar ni aconsejar, aunque veas el mejor curso de acción en una determinada situación? Tu papel es ayudar a quien está estancado a generar opciones,

no presentar tus sugerencias como las mejores; la otra persona debe tomar decisiones propias y tú sólo debes ayudarle a ver las posibilidades que tiene a su disposición. ¿Tienes claro que tu papel es esforzarte por construir la seguridad en los demás, sin fomentar dependencia de ti?

- ✓ **Mantente informado de los desarrollos del coaching.** Si eliges convertirte en un coach profesional o incorporar activamente el coaching en tu trabajo, debes seguir un código ético. Encontrarás más información sobre este asunto en el apéndice.

## *Comienza a aplicar el coaching*

¿Cómo empiezas a emplear las habilidades que has adquirido? A veces los puntos de partida más obvios pueden ser los más difíciles. Esta sección arroja algunas luces sobre cómo ofrecer coaching informal a otras personas.

### *El coaching con familiares y amigos*

Si integras tus habilidades para el coaching a tu vida y las expresas con tu comportamiento, puedes mejorar significativamente la calidad de tus relaciones con tus seres queridos. Y si ellos están en un proceso similar al tuyo y se muestran dispuestos a trabajar contigo, pueden ser excelentes compañeros de coaching y pueden proporcionarte apoyo a medida que ensayas ideas y técnicas.

No obstante, también es posible que encuentres una fuerte resistencia al buscar el acercamiento mediante el coaching con tus seres queridos, precisamente porque son muy cercanos y existen patrones preestablecidos de comportamiento. Si consideras que podrías involucrarte emocionalmente con tus familiares y amigos durante el coaching (a menudo es difícil no hacerlo), te sugiero que busques otras alternativas. Tal vez alguien que esté haciendo coaching contigo pueda trabajar con los miembros de tu familia, en lugar de hacerlo tú. Los siguientes principios te ayudarán a integrar el coaching en tu vida personal y familiar:

- ✓ **Escucha atentamente antes de actuar.** De toda la gente con la cual te comunicas, es posible que escuches con menos atención a tu familia y a tus amigos. Te sorprenderá lo que oigas y aprendas de ellos cuando se acostumbren al nuevo tú, que ahora se abstiene de dar consejos, aunque sean bienintencionados, y que deja a los demás encontrar sus propias soluciones en un ambiente de calma.
- ✓ **Abstente de juzgar.** Es tentador correr a arreglar los problemas ajenos y ser crítico o indulgente. Para ayudar a tus seres queridos a caminar en la dirección correcta, adquiere el hábito de preguntar qué impacto tendría una determinada decisión o alternativa. Has de usar un lenguaje que coincida con la forma habitual de comunicarse en tu familia. Insta a tus familiares a ser objetivos y a pensar en las consecuencias, buenas y malas, de escoger un determinado camino. Usa con cautela tus preguntas importantes (capítulo 7) y permanece alerta a los signos que indiquen que un familiar o

un amigo necesita un coach profesional u otra ayuda más específica.

- ✓ **Sé un discreto modelo.** Tú no eres un santo, un mártir ni el próximo gurú. Eres un ser humano con potencial y talento, pero también con imperfecciones. No te coloques por encima de los demás, como si hubieras alcanzado la cima de una montaña que nadie hubiera escalado jamás. No olvides que desconoces el terreno ajeno. Un coach natural acepta con modestia que su papel es facilitar el cambio y que éste solamente es posible cuando llega el momento adecuado. No tienes que parecer perfecto ante tus seres queridos para demostrarles los beneficios del coaching. Sin embargo, sí debes mostrarte deseoso de seguir adelante con tu propio proceso a pesar de los retrocesos y períodos de poca motivación. El doctor David Hawkins, psiquiatra y escritor de filosofía espiritual, dice: “Cambiamos el mundo no por lo que decimos o hacemos, sino como consecuencia de aquello en lo que nos hemos convertido”.

## *El coaching en el trabajo*

Puedes adoptar en el trabajo cualquiera de las técnicas de coaching que se mencionan en este libro, ya seas el director o sólo un miembro más del equipo. Si el coaching no forma parte de tus responsabilidades laborales, las mismas orientaciones que utilizas con tu familia y tus amigos suelen ser apropiadas para el coaching en el trabajo (véase la sección anterior).



A continuación encuentras algunas áreas en las que puedes aplicar tus habilidades para el coaching:

- ✓ Piensa en las reuniones que tienen lugar en tu trabajo. ¿Qué oportunidades tienes de contribuir durante ellas con preguntas de coaching y buenas dosis de objetividad?
- ✓ Considera cómo puedes estimular el sentido de la responsabilidad en el trabajo para evitar que las metas laborales sean impuestas.
- ✓ Identifica a los que están haciendo bien su trabajo y ayúdalos a ver qué los convierte en empleados exitosos. Con frecuencia la gente piensa demasiado en los errores que comete y da por sentados sus logros. Como coach natural puedes ayudarles a tus colegas a ver qué factores contribuyen a alcanzar el éxito.
- ✓ Piensa en ti como “líder y como coach”. Un coach natural sigue instrucciones y también lidera, y puede hacer de ello el sello de su liderazgo. Así que mira a tu alrededor en busca de ejemplos discretos pero importantes de buen rendimiento, reconócelos y estímúlos.

# Parte V

## Los decálogos

The 5<sup>th</sup> Wave

Rich Tennant



"YA HEMOS INTENTADO AJUSTAR TU DIETA Y DARTE  
MEDICINAS PARA CONTROLAR LA ANSIEDAD.  
AFLOJEMOS AHORA ALGUNOS TORNILLOS..."

## *En esta parte...*

**E**ncontrarás muchas ideas. ¿Buscas una pregunta poderosa que te ayude a enfocar tu proceso de cambio? ¿Necesitas mantener el equilibrio cotidiano? ¿Deseas garantizar la motivación para alcanzar el desarrollo personal? No busques más, aquí están las respuestas.

## Capítulo 19

# Diez verdades sobre ti mismo

---

### *En este capítulo*

- ▶ Comprender que eres único
  - ▶ Identificar tus puntos fuertes
  - ▶ Aceptar tu libertad de acción
- 

*Las cosas siempre suceden porque crees en ellas; y creer en las cosas hace que sucedan.*

—Frank Lloyd Wright

**L**as convicciones personales nos ayudan a avanzar o nos dejan estancados, y uno puede decidir conservarlas o desecharlas. Este capítulo te ofrece diez verdades sobre ti mismo que puedes utilizar para reemplazar esas ideas viejas o inútiles, como “Soy perezoso” o “Nunca tengo éxito”. En el capítulo 5 encontrarás mucha más información sobre el modo en que el coaching puede influir positivamente en tus creencias.

Al principio puede resultarte difícil aceptar las nuevas creencias, pero si perseveras puedes convertirlas en realidad.

### *Tú eres único*

*Lo que hay delante y lo que hay detrás nuestro es pequeño en comparación con lo que hay en nuestro interior. Y cuando sacamos lo que está dentro, suceden milagros.*

—Henry David Thoreau

Aunque tengas un mellizo idéntico, nadie en el mundo es idéntico a ti. Nadie ha sido nunca como tú ni lo será jamás. Esto no quiere decir que seas más especial que otra persona. Quiere decir que nadie distinto de ti conoce tu potencial. Nunca es tarde para empezar a identificar cuáles son esas cualidades que te hacen único. La historia está llena de gente que lo descubrió tarde y luego avanzó hasta lograr la grandeza.





La grandeza no tiene que implicar fama y fortuna; con frecuencia la grandeza es simplemente lograr lo mejor que uno puede ser, un modelo sencillo de cómo vivir la vida. Inspírate en el capítulo 4, que se centra en este asunto.

## ***Tu vida es el lienzo sobre el cual puedes pintar tu actividad de coaching***

*He aprendido que no se puede tener todo y hacer de todo al mismo tiempo.*

—Oprah Winfrey

¿Cuántas veces has oído decir cosas como “Mi vida sería maravillosa si pudiera conseguir un trabajo... o encontrar una pareja... o costearme más vacaciones... o... o... o?” Cuando finalmente consigues ese escurridizo elemento que “necesitas”, hay consecuencias inesperadas. Por ejemplo, el trabajo que conseguiste te produce tensiones que afectan el tiempo que pasabas con alguien importante para ti. O cuando encuentras una pareja permanente descubres que te hacen falta las actividades de antes. Parecería como si nunca estuvieras satisfecho.

Gracias al coaching empezarás a aceptar que este malabarismo forma parte del hecho de estar vivos. Identifica los tres elementos que necesitas para vivir mejor: gozo (lograr las cosas que te hacen feliz), sentido (lo que le da interés a la vida) y equilibrio (hacer las paces con el proceso que te conduce hasta allí). Entonces, aunque es muy normal llegar al coaching con el interés de revisar un área específica de la vida, sólo cuando se asume la totalidad de la vida éste puede ejercer realmente su magia.

En el capítulo 1 encontrarás más información sobre estos tres elementos clave y verás cómo encajan en tu vida.

## ***Lleva tu propia agenda***

*Reconocerás tu camino cuando estés frente a él, porque de repente te llegará toda la energía y la imaginación que necesitas.*

—Jenny Gillies

Tal vez te parezca improbable tener que someterte a la agenda de otra persona durante el proceso de coaching pero, para tu sorpresa, podrías caer en esa trampa. ¿Intentas perder peso porque tu pareja piensa que lo necesitas? ¿Te has ofrecido como voluntario en un proceso de coaching ejecutivo para agradar a tu jefe? ¿Crees que debes dejar de fumar porque tus amigos

se quejan de ti? ¿Quieres conseguir buenos resultados para complacer a tu coach?

Todas estas situaciones impulsan el cambio y de vez en cuando surten resultados positivos, pero el coaching comienza realmente en ti. No es posible ser lo suficientemente enérgico en el cambio si la motivación principal para el cambio responde al deseo de otra persona. Tarde o temprano las grietas comienzan a aparecer. Comienza con tus deseos más íntimos y luego añade otras razones para cambiar: obtendrás una estrategia sólida para el éxito.

## *Sé recursivo*

*No seas tímido ni aprensivo. La vida es un experimento. Cuantos más experimentos hagas, mejor.*

—Ralph Waldo Emerson

¿Recuerdas lo eficiente que eras de niño para conseguir lo que querías? Contabas con todos los elementos del éxito: determinación, creatividad e imaginación, flexibilidad para cambiar de táctica según la necesidad, capacidad de persuasión y, según la ocasión, el factor sorpresa. Y todo eso te permitía quedarte levantado hasta un poco más tarde o asegurarte un helado.

Bueno, todos esos recursos siguen guardados en tu interior. ¡Y no tienes que recurrir a una rabieta para obtener lo que quieres! El coaching te ayuda a rescatarlos de la polvorienta buhardilla y a comenzar a utilizarlos.

Consulta el capítulo 8 para hallar más información sobre estos recursos.

## *Tú eres capaz de lograr grandes resultados*

*Cambia de manera de pensar y cambiará tu mundo.*

—Norman Vincent Peale

¿Alguna vez has quedado sorprendido de lo que eres capaz de hacer? Tal vez aprobaste una asignatura complicada o conseguiste un ascenso importante. O comenzaste un programa de ejercicios y después de 12 semanas te diste cuenta de que podías correr 30 minutos seguidos, cuando antes sólo conseguías hacer una carrera de 30 segundos para tomar el autobús. O tal vez superaste el miedo a hablar en público cuando propusiste un brindis por una pareja de novios.

Independientemente de la satisfacción que sintieras con los resultados, el mero hecho de superar los límites personales produce una enorme satisfacción. El coaching intenta preservar la energía de esos momentos para que sigas esforzándote por conseguirlos. Lo importante es la definición que tengas tú de “grandes resultados”, no la que tenga otra persona.

# ***Tú eres capaz de lograr las mejores soluciones***

*Todas las verdades son fáciles de entender cuando han sido descubiertas; el punto es descubrirlas.*

—Galileo Galilei

Esta verdad puede necesitar algo de fe. Cuando la gente acude a una sesión de coaching, puede pensar que encontrará quién le diga cómo arreglar algo que no va bien. No obstante, la función del coaching es dejarte en libertad para abordar tus problemas y objetivos de maneras novedosas, con el fin de que puedas encontrar la respuesta que siempre has estado esperando. Una de las virtudes del coaching es que las soluciones perfectas están siempre en el interior de cada persona, listas para que las descubra. Nadie puede vivir por ti: el coaching te permite explorar tus opciones, jugar con tus ideas y ensayar soluciones hasta que encuentres la adecuada. Consulta cómo generar soluciones en el capítulo 9.

## ***Siéntete libre de los juicios de los demás***

*Algunas personas solamente ven los errores, como si las recompensaran por ello.*

—Zig Ziglar

Si haces coaching con alguien o si tú eres tu propio coach, has de suspender todo juicio sobre lo que te parece correcto o incorrecto. Naturalmente, esto no significa que puedas apartarte de la ley. Los juicios dañinos en el coaching son aquellos que están llenos de expresiones como “debes”, “tienes” y “es necesario”. Con frecuencia este lenguaje autoritario es indicio de que el juicio de otra persona tiene una influencia poderosa. El coaching te permite mirar con curiosidad lo que está pasando. De esta forma consigues ser neutral y descubres lo que sucede.

## ***Toma decisiones firmes***

*Si limitas tus opciones a lo que es posible o razonable, te desconectas de lo que realmente quieres y no queda más que un compromiso.*

—Robert Fritz

Sentirse atrapado en un callejón sin salida es traumático. Aunque el trabajo que haces no te guste, tal vez consideres que ninguna otra empresa valorará tus capacidades. Quizá el sueldo actual sea bueno y no veas cómo podrías responder a tus compromisos financieros actuales con un trabajo más agradable, pero menos bien remunerado. Son decisiones difíciles. Puede ser complicado ver los beneficios de renunciar a la seguridad económica a cambio de algo desconocido y a veces toca sacrificar algo que nos gusta por algo que nos gusta aún más.

Nunca se puede tener todo y, aunque parezca extraño, si lograras quedarte con todo posiblemente lo conseguirías a un precio que no estarías dispuesto a pagar.

Sin lugar a dudas, se te ocurrirán opciones que te hagan avanzar de una manera inesperada. Tal vez decidas capacitarte después del trabajo o reducir tu jornada para planificar tus opciones. Puedes sentirte tentado a emprender acciones grandes y audaces, pero las pequeñas opciones suelen ser las más firmes y viables.

## ***Asume la potestad de tus resultados***

*No solamente somos responsables de lo que hacemos sino también de lo que no hacemos.*

—Molière

El coaching no garantiza resultados inmediatos. Como su espíritu consiste en dar permiso de ensayar opciones, existe una razonable posibilidad de que algunas de esas opciones no surtan el efecto que quieres lograr. Lo que sí te proporciona es un mayor conocimiento y toma de conciencia que te prepara mejor para el siguiente reto. A veces el coaching se dificulta y puedes sentir que no estás llegando a ningún lugar. Pero si realizas acciones positivas y asumes la potestad de los resultados, tu paciencia será premiada.

## ***Confía en tus sentidos***

*Cuando aprendas a confiar en ti mismo, sabrás cómo vivir.*

—Johann Wolfgang von Goethe

Tú usas la mente consciente para pensar en tus problemas y diseñar soluciones, lo cual está muy bien. Pero el coaching también sugiere que complementes el análisis con la información de otros sentidos. ¿Qué sientes? ¿Qué imágenes están asociadas con lo que estás viviendo? ¿Qué sonidos y sensaciones acompañan tus pensamientos sobre tus problemas y metas? Los sentidos pueden ofrecerte claves a un nivel subconsciente sobre las acciones que son correctas para ti.



Aprender a confiar en los sentidos implica tiempo y práctica. Empieza tomando nota de lo que te sucede y en poco tiempo comenzarás a elaborar conexiones que te ayudarán a encontrar respuestas que no sólo surgen de tu mente, sino también de las señales que te da el cuerpo. Por ejemplo, tal vez estés de acuerdo con asumir una nueva responsabilidad en el trabajo, que según tu jefe es interesante y vale la pena. Pero tú tienes una duda persistente y sientes que esa posibilidad te traerá problemas. Atiende esas sensaciones: pueden ser

producto de la aprensión natural ante un reto nuevo o un aviso de alerta para que investigues un poco más.

## Capítulo 20

# Diez preguntas para mantener el rumbo

---

### *En este capítulo*

- ▶ Hacerte preguntas poderosas todos los días
  - ▶ Desafiar las suposiciones
  - ▶ Avanzar
- 

Cuando comienzas un nuevo hábito de ejercicios seguramente le preguntas al entrenador qué ejercicio puede beneficiarte más, si lo haces con regularidad. En el coaching uno de los mejores hábitos que puedes adoptar para mantener el rumbo es hacerte preguntas poderosas a lo largo del día.

Las preguntas de este capítulo pueden iluminarte para que veas mejor tu camino o descubras una perspectiva diferente.



Escribe estas preguntas en tarjetas y guárdalas en la cartera o en la agenda para que puedas consultarlas en cualquier momento. Cuando pierdas el control sobre una situación o te sientas inseguro de lo que estás haciendo, detente un momento y hazte una de estas preguntas. Te ayudarán a no perder de vista tus prioridades.

Al comienzo de cada sección he incluido una cita que invita a la reflexión.

## *¿Qué haría si supiera que no puedo fallar?*

*Mi valor está muerto de miedo, pero de todos modos ensillo mi caballo.*

—John Wayne

El fracaso es el mayor temor de mucha gente. Tanto, que a veces la gente prefiere esquivar un reto que afrontarlo.

Sin embargo, la noción del fracaso es una construcción mental. El capítulo 5 explica por qué el miedo al fracaso es una fantasía y cómo puedes controlar tus fobias. No obstante, la idea de fracasar puede impedirte lograr ser mejor. Una buena forma de superar este temor es imaginar cómo sería la vida si no lo sintieras.

Pregúntate qué harías si supieras que no fallarás. Esta pregunta te permite tener grandes ilusiones, libres de los limitantes temores al fracaso. Imaginar que superas este tipo de fenómenos adversos te permite seguir tus sueños sin contratiempos y te ayuda a decidir si realmente quieres buscarlos.

No sólo las grandes acciones se benefician de esta pregunta. Tal vez evites defender un argumento en una reunión sólo porque piensas que parecerás estúpido, o te arrepientas de iniciar una conversación con alguien que parece interesante porque te preocupa que piense que eres un entrometido. Imagina que haces estas cosas sin la camisa de fuerza del temor al fracaso y comprobarás que, después de dar el primer paso, todo es más fácil.

## ***¿En quién me estoy convirtiendo?***

*No es que cambiáramos después de hacernos mayores; simplemente nos volvimos más explícitos.*

—Lynn Hall

Quién eres aquí y en este momento es el resultado de la suma total de tus decisiones hasta la fecha. Todas las células del cuerpo se renuevan con el tiempo y, en términos físicos, no eres la misma persona que eras hace diez años. Emocional y mentalmente cambias, te desarrollas y adquieres habilidades. Hace diez años, ¿te imaginabas como eres hoy? Cuando piensas en los próximos diez años, ¿en qué clase de persona crees que te convertirás? ¿Te gustan las tendencias que estás desarrollando? Tal vez te veas cansado y con una vida laboral o un hogar inestable.



Siempre tienes la opción de convertirte en alguien diferente, sin importar cuánto tiempo sientas que has estado a la deriva en un camino que no te gusta. Tú fijas la trayectoria de tu futuro ser, que es feliz, está satisfecho y goza con las pequeñas decisiones diarias.

## ***¿Qué estoy haciendo bien con relación a mis valores?***

*Si tu éxito no responde a tus convicciones, aunque al resto del mundo le parezca bien, no es éxito.*

—Anna Quindler

Tus valores son la esencia de lo que tú eres. Cuando vives de acuerdo con tus valores te sientes en armonía con el mundo. Hacerte diariamente la pregunta escrita arriba puede evitar que adoptes actitudes que te alejen de tus valores. Por ejemplo, puedes hacerte esa pregunta cuando se estén diciendo cosas de alguien en su ausencia, que no se dirían si esa persona

estuviera presente. O puedes hacerte esa pregunta cuando intentes acelerar un proceso de una manera mediocre para cumplir con una fecha de entrega.

Después de haber identificado tus valores (véase el capítulo 6), piensa en un símbolo visual que te recuerde esa brújula interior. Puedes escoger una foto familiar que te refuerce la importancia del amor o una piedra del bosque.

## *¿Para qué hago esto?*

*He llegado a este punto por culpa mía. Es inaceptable hasta dónde he llegado. Por lo tanto, debo dejar de hacer lo que he estado haciendo.*

—Alice Koller

¿Cuántas veces terminas aceptando un compromiso o tolerando una situación molesta sin oponerte? Tal vez se trate de un trabajo que no te satisface, una amistad que agota tus energías o una relación que mina tu espíritu. El capítulo 17 te ayuda a llevar a cabo cambios trascendentales cuando tienes que dejar de lado algo importante. Pero también es posible que el problema sea algo tan sencillo como un lugar de trabajo desaliñado, un jardín desatendido o una alcoba que necesita pintura. Resolver las cosas sencillas puede tener tanto poder de motivación como las cosas grandes y más retadoras. Y los pequeños pasos para dar prioridad a tus necesidades pueden proporcionarte el valor necesario para continuar. Entonces, ¿dónde están la brocha y la pintura?

## *¿Qué apporto yo?*

*Conviértete en el cambio que quieres ver en el mundo.*

—Gandhi

Tu aportación no tiene que ser evidente después de haberte ido a la tumba. Es lo que le das a tu mundo ahora mismo. Puede ser educar a tus hijos, apoyar a tus amigos, cuidar de tus familiares ancianos, hacer un trabajo voluntario, conseguir que prospere un negocio, producir una obra de arte o incluso los pequeños actos espontáneos positivos.

Esa contribución toma forma cada día a medida que encuentras maneras de compartir tus energías con los demás.

## *¿Dónde centro mi atención?*

*La energía es la esencia de la vida. Todos los días decides cómo vas a usarla sabiendo lo que quieres y necesitas para alcanzar ese objetivo.*



Si te dedicas a lamentar tu suerte, no importa cuál sea el motivo, lo más probable es que tu suerte sea cada vez peor. Tu vida es lo que tú enfocas. Tus hábitos de pensamiento la definen. Si continuamente tienes pensamientos pesimistas sobre los desastres que podrían estar esperándote a la vuelta de la esquina, te sentirás nervioso todo el tiempo. Visualizar los objetivos de la vida no es solamente una forma placentera de pensar, sino que también ayuda a ejercitar la mente para emprender la acción que te permita alcanzarlos.

El capítulo 8 te ayuda a dirigir tu atención hacia los objetivos positivos que te pueden conducir por el buen camino.

## ***¿Cómo utilizo mis dones?***

*Si tienes un don, úsalo de todas las formas posibles. No lo atesores. No seas avaro con él. Gástalo a manos rotas como un intento millonario de irte a la quiebra.*

—Brendan Francis

Tú tienes dones únicos y nadie puede emplearlos como lo haces tú. Por ejemplo, mucha gente es capaz de seguir el ritmo de la música, pero tú tienes el don de alegrar a todo el mundo cuando cantas. O puedes tener un talento que todavía no has reconocido. También puedes dar por hecho tu don natural para escoger la combinación de colores correcta para la remodelación de tu casa, o tu instinto para crear un cálido ambiente cuando tienes invitados en casa.

¿Cómo estás utilizando esos dones para enriquecer tu vida y tu mundo? No los subestimes: la gente te los envidia. Una de las maneras más eficaces de ser feliz es buscar oportunidades de utilizar tus dones y moverte cómodamente en tu elemento natural. Así atraerás el éxito con menor esfuerzo y disfrutarás mucho más.

Consulta el capítulo 4 aprender a emplear los dones naturales en tu beneficio.

## ***¿A qué me sigo aferrando que ya no necesito?***

*El problema no es cómo tener pensamientos nuevos e innovadores, sino cómo eliminar los viejos. La mente es un edificio lleno de muebles viejos. Despeja un rincón y la creatividad te llenará inmediatamente.*

—Dee Hock

¿Tienes un armario lleno de ropa que nunca usas? ¿Documentos que conservas por si acaso? ¿Revistas y periódicos viejos por si algún día deseas desenterrar un artículo? ¿Libros,

vídeos, CD y DVD que compraste pero nunca te gustaron mucho? La limpieza anual cumple una función liberadora porque se desechan trastos que desordenan el espacio físico. Si puedes encontrar a quién darle estas cosas, te sentirás feliz. Entonces, también es posible que tu espacio mental se abra más ampliamente.

¿Te estás aferrando a cosas más significativas que meros cachivaches? ¿A una opinión antigua, un hábito inútil o un patrón de conducta destructivo? A medida que progresas en tu jornada de coaching encontrarás más fácil dejar de lado las cosas que ya no necesitas porque quieres ese espacio para otros compañeros de viaje más placenteros. Consulta los capítulos 16 y 17 para más información sobre este asunto.

## ***¿Cuánto tiempo paso con las personas que me inspiran?***

*El encuentro de dos personalidades es como el contacto entre dos sustancias químicas: si se produce una reacción, las dos sustancias se transforman.*

—Carl Jung

La gente con quien pasas más tiempo tiene una fuerte influencia en ti. Si tienes un trabajo desmoralizador, rodeado de personas que se sienten como muertas en vida, no puedes evitar absorber parte de esa tristeza y negatividad. Para modificar esto necesitas una buena dosis de motivación de la gente que está verdaderamente viva. ¿Quiénes son las personas que más te motivan? ¿Son amigos, colegas o miembros de la familia? ¿Acudes a diversas personas para conseguir inspiración? ¿Tus amigos saben cómo y por qué te inspiran y cuánto los valoras? Prométete mantener y ampliar una red de estrellas que mantenga tu fortaleza y motivación.

## ***Si fueras a cambiar un solo aspecto para mejorar, ¿cuál cambiarías?***

*El deseo crea poder.*

—Raymond Holliwell

Tal vez ese aspecto único sea perder peso, dejar de fumar o moderar el consumo de alcohol. O tal vez desees mejorar tus relaciones afectivas, lograr un ascenso en el trabajo o establecer un negocio propio. ¿Qué te ofrecería el máximo beneficio si hubiera un cambio? ¿Qué te impide hacer ese cambio? ¿Qué pequeño paso puedes dar hoy para conseguir que esto bueno te suceda?

Identifica lo que quieres cambiar en favor de tu bienestar e inspírate leyendo el capítulo 2.

## Capítulo 21

# Diez acciones diarias que mantienen el equilibrio

---

### *En este capítulo*

- ▶ Hacer una pausa
  - ▶ Construir el hábito del equilibrio
  - ▶ Regalarte un capricho
- 

**D**edicar unos minutos al día a equilibrar el nivel de energía devuelve enormes dividendos frente al pequeño esfuerzo que esto implica. Y hacerlo es la forma más rápida de poner en práctica el coaching. Ensayas las sencillas recomendaciones de este capítulo y notarás cómo mejoras tu vida diaria. La felicidad es un hábito, no un destino.

### *Ten una visión clara*

Al menos una vez al día dedica unos minutos a revisar la totalidad de tus metas en la vida y hazlo también siempre que te sientas tenso (consulta el capítulo 8 para más información sobre cómo establecer metas y crear esa visión). Esta “visualización creativa” es como “soñar despierto”. Cuanto mejor te imagines tu día perfecto, más te motivarás para avanzar hacia él. Con sólo disfrutar del lujo de ver, oír y sentir tus ideales podrás relajarte, poner en la mira tus objetivos y regresar a la lucha cotidiana.

*Ve con claridad.*

### *Toma el tónico de la gratitud*

Toda emoción fuerte tiene un efecto físico en el cuerpo que dura hasta seis horas. Cuando sientes mucha rabia, frustración o ansiedad, los efectos dañinos de esos sentimientos siguen agitando tu ser interior mucho tiempo después de que tú los has superado. Esa indeseable basura puede contribuir al estrés y a la depresión. Los sentimientos buenos, fuertes y positivos también permanecen en el flujo sanguíneo emocional.

Es posible contrarrestar el efecto de las toxinas que aparecen en un día corriente con la sencilla técnica de repasar y valorar las bendiciones que has recibido en la vida.

Anna Maravelas, escritora y consultora corporativa, describe cómo el hecho de valorar las bendiciones que ha recibido le ayudó a superar la ira incontrolable que una vez la llevó a

lanzar una silla por la ventana de un segundo piso:

*Al repasar de manera conciente las bendiciones que he recibido, dos veces al día, creé en mi cerebro un circuito para la gratitud. Ahora, dondequiera que esté puedo hacer acopio de la energía positiva que hay dentro de mí; no necesito que nadie la active.*



Si tú sientes un fuerte dolor físico, te tomas un analgésico. Y si deseas crear una barrera eficaz contra los efectos del dolor emocional, debes hacer algo parecido: dedica cinco minutos dos veces al día a recargarte de emociones positivas que liberen bienestar por todo tu sistema. Las primeras horas de la mañana son un magnífico momento para examinar todas las bendiciones que has recibido en la vida y las cosas por las cuales te sientes agradecido, incluso si se trata simplemente del calor del hogar o del suave ronquido de tu mascota a los pies de tu cama. Adminístrate otra dosis de gratitud hacia la tarde, para que te sirva durante el resto del día.

*Piensa con atención.*

## ***Ten un gesto de amabilidad***

Tú pasas buena parte del tiempo pensando en tus necesidades y propósitos. Si equilibras esos pensamientos con un gesto espontáneo de amabilidad inyectarás un factor de bienestar en tu vida y podrás ver las cosas con perspectiva. Aquí tienes algunas ideas:

- ✓ Acompaña a alguien hasta la estación del autobús.
- ✓ Coloca en bolsas las compras de la persona mayor que está a tu lado en la fila del supermercado.
- ✓ Elogia a quien te presta un servicio.
- ✓ Envía una sencilla nota de agradecimiento a tu jefe por apoyarte en una reunión difícil.
- ✓ Recoge basura de la calle.
- ✓ Deja una moneda para obras de caridad en una de las cajas que suele haber en los supermercados para ese propósito.

No notarás la falta de lo que das, pero percibirás un nuevo ritmo en tu paso. Observa las cosas buenas que recibirás como retribución.

*Da en abundancia.*

# ***Empápate de palabras sabias***

Las palabras tienen el poder de cambiar mentes y vidas, y muchas palabras sabias te pueden conducir a una serie de verdades. Reúne citas inspiradoras y tenlas a mano. Podrás absorber su sabiduría cuando te sientas perdido.

*Lee con sabiduría.*

## ***Alterna acción y reflexión***

Aunque estés disfrutando de un excelente momento y vayas a toda velocidad por la vida, debes pasar con regularidad al estado reflexivo para conseguir el equilibrio. Y si dedicas el tiempo necesario a reflexionar sobre tus experiencias, podrás tomar mejores decisiones. De igual manera, si has invertido mucho tiempo reflexionando, teorizando o explorando tus opciones mentalmente, cambia al estado de acción para recuperar el equilibrio.

Asegúrate de no olvidar estas recomendaciones: programa la alarma de tu teléfono cada hora para acordarte de cambiar de energía; este pequeño cambio despertará ideas creativas en ti. Te irá mejor si alternas los estados de actividad y de reflexión y te rendirá más el tiempo.

*Juega con la acción y la reacción.*

## ***Respira hondo***

Respirar profunda y controladamente es como tomarse un fresco vaso de agua el día más cálido del año. La respiración profunda revitaliza y calma de inmediato. Basta con que tomes conciencia de tus inhalaciones y exhalaciones durante cinco minutos, en especial cuando estés ansioso, estresado e hiperactivo; eso también te ayudará a tomar conciencia de ti mismo.

Busca un lugar tranquilo y respira profundamente. Piensa en tus exhalaciones. Repite mentalmente la palabra *fuera* con cada exhalación. A medida que lo haces, imagina el estrés negativo saliendo de tu cuerpo; te sentirás relajado.

Cuando estés agotado, busca ese lugar tranquilo y piensa en tus inhalaciones. Repite mentalmente la palabra *dentro* e imagina que te entra energía positiva al cuerpo y te pone alerta, dejándote listo para la acción.

*Respira con un propósito.*

## ***Comparte una sonrisa***

La risa es un maravilloso acto de equilibrio e incluso una simple sonrisa puede aliviar tensiones y generar armonía. ¿Te has dado cuenta de que es casi imposible sonreír a alguien

sin obtener una sonrisa como respuesta? Cuando la energía de quienes te rodeen no sea armoniosa, reestablece el equilibrio con una radiante sonrisa. Al menos se preguntarán qué te hace estar de tan buen humor y probablemente respondan de igual modo por cortesía.

*Sonríe con entusiasmo.*

## ***Permítete un capricho***

Tu agitada rutina se beneficiará con la inyección de un regalo ocasional y espontáneo para ti. Así como estableces recompensas asociadas con el progreso de tus objetivos, también puedes encontrar o hacer algo cada día que te recuerde que te merece un poco de cariñosa atención.

Ese lujo debe ser pequeño, pero significativo. Busca un momento que aprecies tanto por la experiencia como por lo que te vas a regalar. Aquí tienes algunas ideas:

- ✓ Compra una postal y envíatela.
- ✓ Busca el fruto más jugoso del mercado.
- ✓ Ponte los auriculares y, con los ojos cerrados, escucha tu música favorita.
- ✓ Baila con tu gato o con tu osito de la infancia.
- ✓ Prepara un pastel pequeño sólo para ti.
- ✓ Prémiate con una estrella dorada.
- ✓ Estírate quieto y relajado mirando al cielo.
- ✓ Pon una flor en un jarrón frente a ti, mientras desayunas.

*Pasa tiempo contigo.*

## ***Estírate***

Todas las mañanas haz ejercicios de estiramiento durante dos a cinco minutos para lograr un efecto positivo en el equilibrio.

Párate erguido y extiende los brazos sobre la cabeza, tratando de alcanzar algo que está muy arriba. Siente cómo una cuerda eleva tu cuerpo desde la parte alta de la columna vertebral. Mantente en esa posición durante 20 segundos, suéltate y repite.

Mientras te estiras, siente cómo se estira y alarga tu cuerpo y recuerda todos tus objetivos.

*Estírate con energía.*

## ***Sé natural***

Seguramente, algunas fuerzas de la naturaleza te trasladan a un estado libre de tensiones. Tal vez tu conexión con la naturaleza es el olor de la tierra después de la lluvia, los pulmones llenos de aire fresco o la presencia de una planta o una flor. Es posible que te encante caminar descalzo sobre la hierba o que un paisaje te recuerde unas maravillosas vacaciones o una aventura.

No es necesario abrazar a los árboles para entrar en comunión con la naturaleza. Pero contemplar un fuerte y sólido roble durante unos minutos aporta una cierta dosis de perspectiva...

*Absorbe la belleza del mundo natural.*

## Capítulo 22

# Diez recursos que inspiran

---

### *En este capítulo*

- ▶ Recibir una dosis de inspiración
  - ▶ Controlar las influencias que te rodean
  - ▶ Ensayar un nuevo estilo
- 

**E**l coaching te ayuda a desarrollar una filosofía particular de vida. Puedes crear e innovar, como hacen los novelistas, guionistas, gurús de autoayuda y poetas, pero necesitas motivación para hacerlo. A veces, los momentos cumbre de inspiración salen de tu propia vida y otras veces llegan de libros, películas, poesías y otras fuentes. Cualquier influencia es un recurso válido para el coaching (incluso un *reality show* te sirve para decidir cómo no quieres conducir tu vida).

Este capítulo te guía hacia un cofre lleno de recursos inspiradores que pueden motivarte a lo largo del proceso.

### *La vida es como un viaje*

*Es verdad: la vida es muy generosa con aquellos que buscan su destino.*

—Paulo Coelho

*El alquimista*, el libro de Pablo Coelho, es una fábula sobre Santiago, un joven pastor que busca el tesoro que ha soñado encontrar. Él obedece a su sueño y emprende un largo viaje, recogiendo sabiduría y conocimiento por el camino. De repente llega a su destino y se siente amargamente decepcionado porque no pudo encontrar la esperada riqueza. Pero ése no era el final del viaje y finalmente encuentra su tesoro en el lugar menos esperado.

La determinación de Santiago por hacer lo que sea necesario para encontrar el tesoro y aprender de su experiencia es un gran ejemplo de cómo enfrentarse a la realidad, vivir los sueños y, por último, descubrir que hacer el viaje es también una recompensa.

### *Céntrate en vivir*

*El miedo apresa... la esperanza libera.*



La película *Cadena perpetua*, ganadora del Oscar, despertó lentamente el interés de los espectadores, y con razón: ¿quién quiere ver una película sobre dos hombres que pasan veinte años juntos en prisión? Pero la película aparece en la lista de películas imprescindibles porque el tema es un edificante elogio a la amistad, la esperanza y el poder del espíritu humano. Además, ofrece una de las mejores demostraciones de la creación consistente y exitosa de metas; al final, ¡la paciencia y el esfuerzo inquebrantables valen la pena!

## ***Ve las cosas como quieres que sean***

*Piensa en lo que quieres, no en lo que temes.*

—Brian Mayne

*Sam, el genio mágico*, la encantadora fábula para niños de todas las edades, escrita por Brian Mayne, lleva a su joven héroe José de paseo en una alfombra mágica a través de su propia mente, presentándole las maravillas del Árbol del Yo, el Delfín Fe y el Estanque de la Confianza. Finalmente, Sam anima a José a desafiar a los Dedos del Temor para que alcance su Mar de Potencias. Los mensajes del libro demuestran que la realidad se crea al decidir en qué escogemos pensar y que el amor propio es el punto de partida para lograr el crecimiento personal.

## ***Mata a tus demonios***

*¿Estás listo para ser fuerte?*

—*Buffy, la cazavampiros*

La serie de televisión *Buffy, la cazavampiros*, de Jos Whedon, se ha convertido en un referente obligado. Lleno de vampiros, el espectáculo enseña cómo volverse lo suficientemente poderoso para enfrentar y matar a los propios demonios y para definir el propósito de la vida, aunque todos los demás quieran definirlo de otra forma. La serie es ingeniosa, aguda, algunas veces valerosa y siempre comprometedora. Así que cuando sientas que tu mundo se está acabando, inspírate mirando un episodio de *Buffy* y ve cómo un asesino se ocupa de un encuentro apocalíptico con los monstruos de la vida.

## ***Sé creativo***

*Cuando las cosas cambian y aparece nueva información, ya no es posible resolver los problemas actuales con las soluciones de antes.*

—Roger von Oech

El *Whack Pack Creativo*, un juego de mesa diseñado por Roger von Oech, funciona como una baraja de naipes. Cuatro colores representan las cuatro etapas del pensamiento creativo o proceso de toma de decisiones. El azul es para el explorador —la fuente de tu idea—, el naranja es para el artista —el creador—, el verde es para el juez —quien te ayuda a evaluar— y el rojo es para el guerrero — la carta que te ayuda a iniciar la acción. Las cartas contienen historias, citas e ideas relacionadas con diferentes momentos del proceso mental. Tú utilizas las cartas para “golpear” (*whack*, en inglés) con fuerza tu forma de pensar y generar nuevas perspectivas escogiendo cuatro cartas al azar, una de cada color, y considerando de qué modo te puede ayudar la información de las cartas a descubrir una alternativa que te permita resolver un problema. Así que cuando tu coach se esconda, el *Whack Pack* puede intervenir incitándote a alcanzar nuevos niveles de pensamiento sobre tus retos (puedes comprar la baraja en Amazon).

## ***Mejora tus habilidades como malabarista***

*Estamos más próximos que nunca a nosotros mismos cuando logramos la seriedad del niño mientras juega.*

—Heráclito

¿Quieres llevar una vida más equilibrada? ¡Aprende malabarismo! ¿No lo crees posible? Lee *Lecciones del arte del malabarismo*, de Michael Gelb y Tony Buzan, y elimina otra creencia u opinión limitante. Este libro es útil no sólo si quieres aprender malabarismo, sino también si necesitas un agente liberador del estrés. Asimismo, puede ayudarte a mejorar tu capacidad de aprender y de usar todo el cerebro en el proceso (consulta el capítulo 15 sobre actividades para el cerebro que pueden hacer que goces más de la vida). Te relajarás en el momento en que aprendas a enfocarte en el lanzamiento más que en el agarre y consigas hacer las paces con la idea del “fracaso” (además, ¡recoger las bolas del suelo es fantástico para ejercitar los músculos de las piernas y los glúteos!).

## ***La poesía crea movimiento***

*Los poemas nos hacen... más completos, más alertas al mundo, más vivos, más humanos.*

—Neil Astley

La poesía ya no está de moda. Hay quienes piensan que los poemas son oscuros, difíciles e irrelevantes. Pero si dedicas el tiempo necesario a encontrar la clase de poesía que te conmueva, descubrirás un magnífico recurso que te llevará lejos de tus preocupaciones. El hecho de que un poema exija alguna aclaración puede incluso hacerlo más atractivo porque obliga a ejercitar el cerebro. Además, la buena poesía deja huella, aunque no captemos todo su significado de inmediato.

Leer un poema toma menos tiempo que leer una novela, tiene el mismo efecto que la meditación para calmar la mente y puede hacerse en cualquier momento. ¿Ya estás casi convencido?

## ***No hay nada como el hogar***

*Si las aves vuelan sobre el arco iris, ¿por qué no puedo hacerlo yo?*

—Dorothy, *El mago de Oz*

En *El mago de Oz*, Dorothy, el Espantapájaros, el Hombre de Hojalata y el León toman el Camino de Baldosas Amarillas para buscar la sabiduría del mago. Descubren que ya tienen el cerebro, el corazón y el coraje necesario, y que Dorothy puede encontrar el camino de regreso a casa en el momento que quiera, con un rápido toque de sus zapatos color rubí. *El mago de Oz*, que forma parte del repertorio de libros clásicos, trata sobre travesías y amistad, concienciación y crecimiento personal.

## ***Tu vida es significativa***

*Todos los finales también son comienzos. Pero no lo sabemos a tiempo.*

—Mitch Albom

En el libro *Las cinco personas que te encuentras en el cielo*, Mitch Albom cuenta la historia de Eddie, una persona que muere en un trágico accidente tratando de salvar a una niña. Eddie se despierta en el cielo y se entrevista con cinco personas que conoció en la Tierra, quienes le explican el sentido de sus vidas. A lo largo de la conmovedora historia de su encuentro con las cinco personas, un interrogante queda sin resolver: ¿Eddie salvó a la niña o su último acto en la Tierra fue en vano?

La historia es conmovedora porque subraya que todo lo que se hace tiene un significado y que, por ser auténtico, cumple un propósito.

## ***Permite a tu coach interior salir a jugar***

*Cada persona define qué significa tener éxito.*

—Spencer Johnson

De todos los recursos inspiradores que tienes a tu disposición, tal vez el más importante sea la voluntad de experimentar el mundo en el momento presente. Así que aprende de tu pasado, centra tu atención en tus sueños y luego haz que éstos se vuelvan realidad aquí y ahora. Lee el libro de Spencer Johnson *El presente* para encontrar consejo sobre cómo darte el mejor de

los regalos —la atención total al presente—, algo que te recompense con gozo y éxito en todo lo que hagas. A lo largo del día sintonízate con lo que veas, oigas y sientas. Deléitate con la posibilidad de “sólo ser”.

## Apéndice

# Considera tu futuro profesional como coach



**P**ara mí, el coaching es una profesión fascinante: el trabajo parece un juego con un propósito claro, le da sentido a mi vida y me permite contribuir a establecer una diferencia en la felicidad y el éxito de otras personas; ¡es una sensación maravillosa!



Sin embargo, convertirse en coach profesional no es una actividad para todo el mundo. Tener la posibilidad de llegar a ser coach no significa que exista un mercado fácilmente accesible que solicite estos servicios. El coaching funciona en las empresas y a nivel personal, pero para muchos es todavía un concepto etéreo, un poco esotérico, de manera que necesitarás promocionar tanto el trabajo que ofreces como los beneficios de éste. No te embarques a la ligera en este proyecto ya que, además de gustarte mucho la actividad, también has de estar preparado para llevar la carga de establecer y mantener una empresa exitosa.

## *La iniciación*

Los programas de formación varían ampliamente en rigor y calidad. Los que ofrecen diploma o certificado por lo general brindan una combinación de actividades presenciales y a distancia (véase el capítulo 2). El componente presencial inicial puede durar un día o un fin de semana y en algunos casos puede ser más extenso; por lo general está enfocado a la práctica de habilidades esenciales (comunicación efectiva) y conocimientos (comprensión de los modelos básicos del coaching, los valores y las creencias). El trabajo a distancia implica el desarrollo de materiales que comprueben el aprendizaje adquirido. También se realizan prácticas de coaching con los compañeros de curso, por parejas o por tríos. En la mayoría de los cursos se exige un trabajo final escrito acerca de un aspecto relacionado con el coaching. Es posible que también tengas que presentar un examen oral en el que se evalúe tu estilo.

Obtener una certificación o acreditación de cierto prestigio puede tomar entre unos tres meses y un año, según el curso que escojas y el tiempo que le puedas dedicar.

También puedes embarcarte en un programa más académico. En la actualidad, muchos programas de posgrado en las universidades incluyen el coaching y atienden principalmente a los alumnos interesados en esta disciplina en el entorno empresarial. Los programas de posgrado suelen estar enfocados en la comprensión de las teorías que sustentan la actividad del coaching y lo presentan como una parte del desarrollo del recurso humano, junto a aspectos pertinentes de psicología y cultura organizacional. Con frecuencia estos cursos

también tienen un poderoso componente práctico. Muchos implican un compromiso de uno a tres años (especialmente si la vinculación es parcial); la carga de trabajo suele ser fuerte en términos de tareas, conferencias y tutoriales.



Cuando inicies tu actividad como coach, asegúrate de contar con el apoyo de un formador profesional que te ayude con tus habilidades, experiencia práctica y orientación en el terreno de la ética profesional.

## *Anuncia tus servicios*

Cuando hayas obtenido tu certificado, un formador profesional puede ayudarte a publicitar tus servicios. Con toda seguridad ya habrás establecido relaciones con otros coaches al terminar el curso y, mientras te preparas para iniciar la práctica, te beneficiarás de la red de contactos que has conformado. Si piensas trabajar solo, no subestimes la necesidad de tener a tu disposición personas afines para compartir experiencias y prestaros apoyo mutuo.

El punto de partida para promocionar tus servicios es estar seguro de que ésta es la profesión apropiada para ti y de que crees ciegamente en el valor del coaching. Si la nueva profesión responde a tus valores (si necesitas revisarlos, vuelve al capítulo 6), harás cualquier cosa para dar a conocer lo que ofreces. Siempre encontrarás formas naturales de atraer a la clientela apropiada a tu estilo si te desagrada la idea de ir a la caza de clientes. El marketing es un trabajo duro y te exigirá dedicación, energía y compromiso, como ocurre con cualquier nuevo negocio.



Muchos coaches personales trabajan desde su casa y realizan la mayor parte de su actividad por teléfono, de manera que los gastos iniciales son muy reducidos. También es posible trabajar por las noches y los fines de semana para conservar la seguridad de un empleo durante el día, hasta que estés listo para comprometerte a tiempo completo. En realidad, la mayoría de los coaches empiezan ofreciendo sesiones de coaching gratuitas para ir fortaleciendo sus habilidades. Será más fácil de lo que imaginas atraer a tus primeros clientes por referencias de familiares y amigos.

## *Decídete*

Fiel al sentido del coaching, antes de tomar la decisión de convertirte en coach, hazte las siguientes preguntas:

- ✓ ¿Qué obtendré si me convierto en coach profesional? ¿Qué perderé si tomo este rumbo?

- ✓ ¿Tengo la estabilidad económica necesaria para hacer los cambios de vida que se requieran mientras termino mi formación? ¿Podré estudiar con dedicación parcial y conservar mi empleo, o debo comprometerme a tiempo completo desde el principio? ¿Estoy convencido del valor financiero de lo que ofrezco? ¿Cómo establezco el precio de mis servicios? ¿Cómo voy a anunciarlos?
- ✓ ¿Cuál será el valor de mi negocio? ¿Estoy listo para ser el mejor coach y para llegar a las personas que necesito encontrar?
- ✓ ¿Qué habilidades debo desarrollar para dar lo mejor de mí y ser el mejor coach? ¿Qué entrenamiento es el más apropiado? ¿Qué formación podrá proporcionarme las mejores bases? ¿Un curso presencial corto? ¿Educación a distancia? ¿Formación académica?
- ✓ ¿Estoy listo para administrar mi tiempo y mis recursos? ¿Cómo voy a mantenerme motivado y a conservar el enfoque apropiado? ¿Quiero trabajar con otros coaches que puedan apoyarme?
- ✓ ¿Me voy a especializar en un área específica?

Busca consejo y asesoría en todos los campos, investiga a fondo y hazte preguntas poderosas para asegurarte de que realmente quieres ser coach. No es posible asumir el compromiso a medias: este trabajo es demasiado importante para ti y para las personas en las que influirás. Si de todas maneras decides convertirte en coach, ¡felicidades y bienvenido a una profesión que te cambiará la vida!

*Coaching para Dummies*

Jeni Mumford

Revisado por Alfredo Díez

No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Art. 270 y siguientes del Código Penal).

Título original: *Life Coaching for Dummies*

Traducción: Parramón Ediciones (Grupo Editorial Norma de América Latina), sello Granica

© Wiley Publishing, Inc., 2010

Los números de las páginas se refieren a la edición en papel (*n. del e.*)

© Centro Libros PAFP, S. L. U., 2010

Ediciones CEAC es un sello editorial de Centro Libros PAFP, S. L. U.

Grupo Planeta, Avda. Diagonal, 662-664, 08034 Barcelona (España)

[www.planetadelibros.com](http://www.planetadelibros.com)

Edición publicada mediante acuerdo con Wiley Publishing Inc.

...For Dummies y los logos de Wiley Publishing, Inc. son marcas registradas utilizadas bajo licencia exclusiva de Wiley Publishing, Inc.

Primera edición en libro electrónico (ePub): noviembre de 2012

ISBN: 978-84-329-0035-8 (ePub)



Conversión a libro electrónico: [freiredisseny.com](http://freiredisseny.com)

[www.paradummies.es](http://www.paradummies.es)

# Motívate, toma el control de tu vida y desarrolla todo tu potencial

El coaching es una herramienta eficaz que te impulsa a la acción y te permite alcanzar tus objetivos de vida. Te ayuda a superar los miedos y las creencias que te separan de esos objetivos y, por lo tanto, facilita el acceso a la sabiduría interior, donde están las respuestas que necesitas para maximizar tu potencial de desarrollo.

- **Conoce los aspectos básicos del coaching** — verás como funciona la magia del diálogo para impulsarte en la dirección correcta
- **Saca partido de ti mismo** — haz tus primeros pasos en tu recorrido personal mediante un mayor conocimiento de ti mismo
- **Para todos los aspectos de tu vida** — en tu profesión y trabajo, en las relaciones personales, en tu relación con el dinero...
- **Alcanza el equilibrio** — podrás lograr una vida integral y armoniosa
- **Controla el estrés** — mejora tu calidad de vida
- **No hay otro como tú** — descubre por qué tú eres único
- **Un cambio radical** — trabaja para el cambio y prepárate para disfrutarlo



## Abre el libro y encontrarás

- ¿Qué es y qué no es el coaching?
- Claves para alcanzar tus metas
- Pasos para encontrar estabilidad y descubrir el propósito de tu vida
- El camino para hacerte las preguntas adecuadas
- Diez verdades sobre ti mismo
- Cómo descubrir tus valores y sacar partido de ellos
- El rol de ser tu propio coach

Con Dummies es más fácil™

Visita [www.paradummies.es](http://www.paradummies.es) para encontrar todo tipo de información, soluciones y múltiples sugerencias

**Jeni Mumford** es una exitosa coach de personas y organizaciones. Es además una reconocida profesional en el área de programación neurolingüística. **Alfredo Diez** es un reconocido experto en inteligencia emocional en las organizaciones, autor, académico y conferenciante. Es además consultor internacional de empresas.