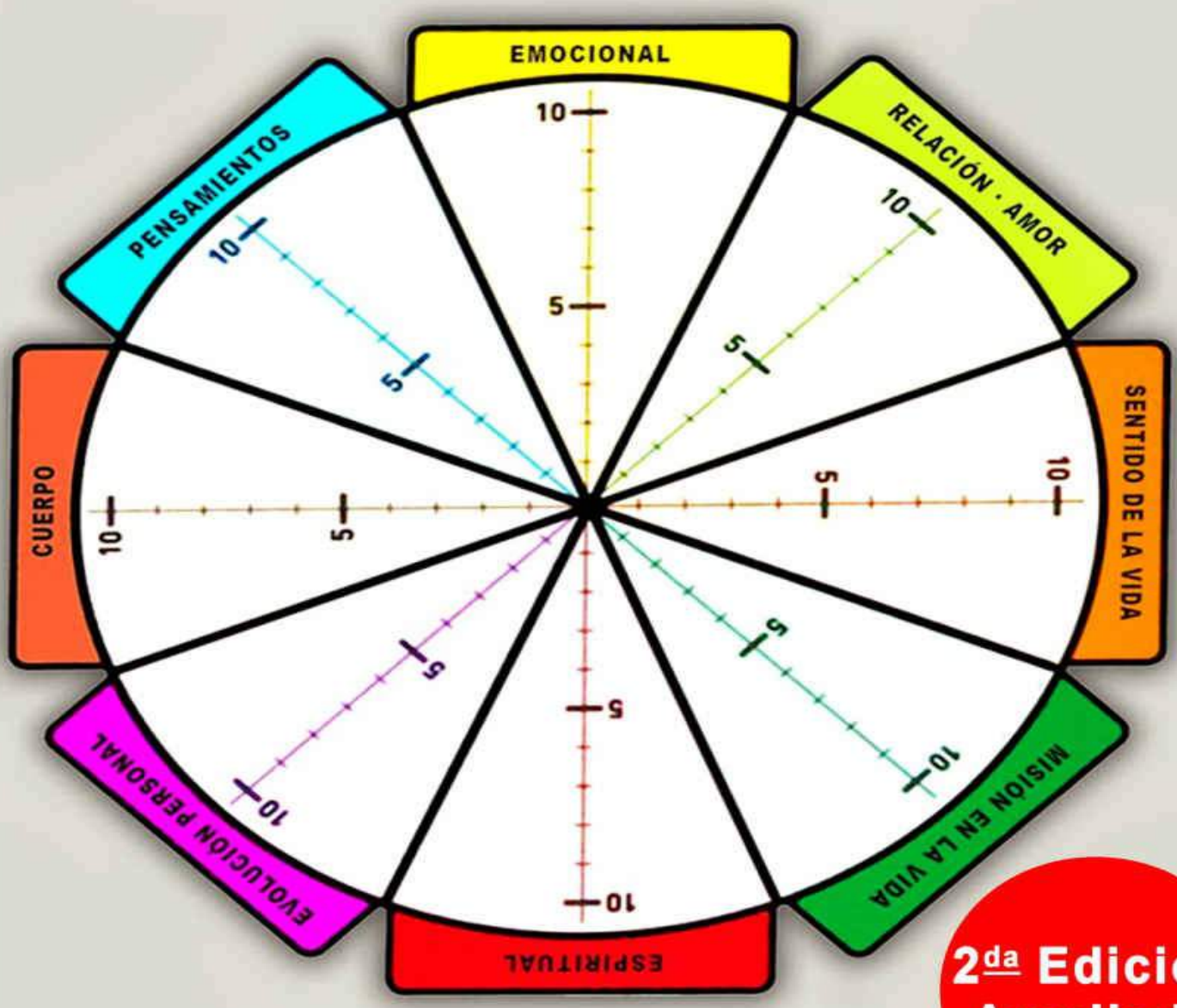
Miguel D'Addario · Ph.D.

Coaching Ontológico

Transformación y desarrollo de sí mismo

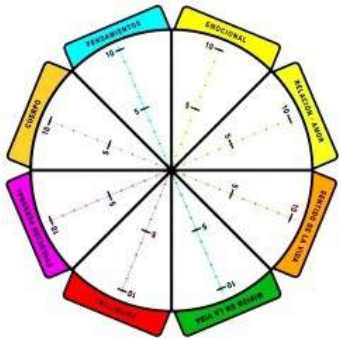


Rueda de la vida ontológica©

2da Edición Ampliada

Coaching Ontológico

Transformación y desarrollo de sí mismo



Miguel D'Addario · Ph.D.

safecreative
1411122517007
INFO ABOUT RIGHTS

ISBN-13: 978-1508468851
ISBN-10: 1508468850

Este libro cuenta con ediciones traducidas
al inglés, italiano y portugués

Segunda edición
2017
CE

Contenido

Autor
Prólogo
Coaching ontológico

Objetivos
Relaciones humanas
• Lenguaje
• Corporalidad
• Emociones
Premisas
El cuidado
El respeto
La confianza
La confidencialidad
Tipos de Coaching
1) Coaching experto
2) Coaching de acción
3) Coaching ontológico
Razones para acudir al Coaching
Coaching ontológico en el trabajo y las empresas
¿Cómo y para qué aplicar el Coaching ontológico?
¿A quién servirá el Coaching ontológico?
Transformación personal
¿Qué no es Coaching?
1) Nadie puede definir qué es el Coaching.
2. Coaching es hacer feliz a la gente.
3. Coaching es, simplemente, otra manera de llamar a la tarea de un Mentor.
4. Un Coach es alguien que se caracteriza por alentar.
5. El Coaching demanda mucho tiempo.
6. El Coaching es un tipo de psicoterapia.
7. Es una receta para manejar todo tipo de situaciones.
8. No todos están en condiciones de recibir Coaching.
9. La gente bien entrenada se irá de la empresa.
10. El Coaching no suma puntos a la línea de resultados.
Técnicas y entrenamiento
El trabajo de un Coach, podríamos dividirlo en tres partes:
Características
Beneficios
Ventajas
Con el Coaching se puede conseguir lo siguiente:
Ontología del lenguaje
Genealogía ontológica
Justificaciones
Círculos ontológicos
Ejercicios
Valores y características personales
Desarrollo del ejercicio
Los diez valores más importantes para mí
Los cinco valores más importantes para mí
Crisis económica o crisis existencial
Autoestima
Tarea del Coaching
¿Por qué el Coaching es tan importante actualmente?
Filosofía ontológica
Ejercicios
Ejercicios simples para activar el cerebro

Facetas del Coaching
- Extractos
- Preguntas poderosas:

El Coaching ontológico para el desarrollo personal y profesional
- Dos modos de escuchar:
- Consecuencias:

El aprendizaje
- Niveles de incompetencia
- Tipos de aprendizaje
- Enemigos del aprendizaje
- Aliados del aprendizaje

El observador
- ¿Qué produce la diferencia en los observadores?
- Observador metafísico
- Observador ontológico
- Tipos de observadores
- Observador de enfoque único
- Observador de enfoque múltiple
- Quiebre
- La escucha
- La brecha
- Para acortar la brecha
- Compartir inquietudes:
- La buena escucha
- Afirmaciones y declaraciones
- Actos lingüísticos
- Afirmaciones Verdaderas
- Declaraciones
- Declaraciones de negación:
- Declaraciones de aceptación:
- Declaraciones de gratitud:
- Declaraciones de perdón:
- Declaraciones de amor:

Emociones y estados de ánimo
- Las emociones
- Estados de ánimo
- ¿Cómo sucede esto?

¿Qué es PNL?
- ¿Dónde se origina?
- ¿Quiénes crearon la PNL?
- Importancia de la PNL en las negociaciones
- Características de la PNL
- Aplicación de la PNL en una empresa
- PNL
- ¿Para qué sirve la PNL?
- Comunicación Intrapersonal
- Comunicación Interpersonal

Ejercicios
- Programación neurolingüística
- 1) PNL para Fobias – Deje sus miedos atrás
- Sentado en la Sala de Cine
- Retrocediendo la Película

Recomendaciones
2) Como controlar tus emociones
Inteligencia emocional
Características de la inteligencia emocional
Medición de la inteligencia emocional y el CI
Los seis pilares de la inteligencia emocional para su desarrollo:
1. Conocimiento de uno mismo
2. Empatía
3. Regulación emocional
4. Habilidades sociales
5. Automotivación
6. Felicidad
Asertividad
Conducta asertiva
Cualidades de una persona asertiva
Asertividad – Autoestima
Cómo ser asertivo
Respeto
Valentía
Liderazgo
Comportamiento agresivo
Comportamiento pasivo
Comportamiento asertivo
Volviendo al ejemplo anterior los diálogos internos serían:
Consejos que favorecen la práctica de una conducta asertiva:
Ejercicios
De reflexión
A) ¿Cómo me comporto en grupo?
2) Supongamos que vas a una fiesta
3) Hago Amigos
B) Trabajando en mi personalidad
C) Conociendo mis Derechos Asertivos
Ejercicios
Derechos asertivos
Ejerciendo mis Derechos
Aprendiendo Técnicas para decir "NO"
Técnica del disco roto (o rayado)
¿Cómo la puedes aplicar?
Técnica de Banco de Niebla
Pregunta Asertiva
Ejercicios Finales
Habilidades sociales
Habilidades sociales
Ejemplo de la importancia de las habilidades sociales:
Proceso de socialización de las habilidades sociales
¿Por qué la gente no es habilidosa socialmente?
¿Cómo podemos ser más habilidosos?
La mirada
La distancia interpersonal
La postura
Cruzar los brazos
La asertividad

Vamos a ver un ejemplo de lo que queremos decir:
La empatía
Diferencias y semejanzas entre asertividad y empatía
La asertividad y la empatía como unas habilidades para mejorar las relaciones
Ejercicios
Para mejorar tu empatía
Comunicación verbal
Las conversaciones
Mentoring
Características del Proceso de Mentoring
Se pueden considerar algunos pasos básicos del proceso:
El Mentor
Comprender el estado emocional del Mentorizado
Ventajas del Mentoring (Para la organización)
Ventajas del Mentoring (Para la persona)
Ejercicios
Preguntas poderosas
1) ¿Cómo lograr tus objetivos personales?
2) ¿Sabes todo lo que sabes?
3) Experiencias vitales
4) ¿Cuáles fueron las cinco actividades principales que realizaste la semana pasada?
5) Tu DAFO personal
6) Llénate de fortalezas para emprender
Motivación y proactividad
Automotivarse
Claves para motivarse:
Autoconciencia, Autocreencia y Autoeficacia:
7) Cuento de la vaca
Proactividad
Círculo de preocupación: Círculo de influencia
Pensar proactivamente
8) Tu círculo
Metas
El pasado mañana
9) Escríbete una carta desde el futuro
10) Mandala Merlín
11) Un plan para correr
Clarificación de valores
12) Lo indispensable
13) Una persona a la que admires
14) Tu Matriz de valores
Enfrentarse a los obstáculos
15) Ficha de trabajo sobre creencias y pensamientos limitantes
Un método de resolución de problemas
Tormentas de ideas individuales
16) Soluciona un problema
Los 9 puntos
Redes, relaciones, sinergias
17) Tu mapa de red personal
18) Todos los contactos
19) Ahora ve un paso más allá y piensa en cómo generar más contactos
Networking. Hacer y fidelizar contactos para emprender

El triángulo de oro del Networking
El plan de acción
20) Tu plan de acción
21) Organízate
Solución a los 9 puntos
Ejercicios ontológicos
Preguntas activas
La Rueda de la vida ontológica
Rueda de la vida ontológica
Relatos ontológicos
El mono que salvó a un pez
El pequeño pez
El halcón
Inmortal
Las tres rejas
La carreta vacía
El camello atado
Conclusiones
Aplicaciones
Referencias bibliográficas

Autor

Licenciado en Periodismo, Máster en Educación Social, Máster en Sociología y Doctorado en Comunicación Social por la Universidad Complutense de Madrid. Ha desarrollado su experiencia en diversos campos de la docencia, desde la Formación Profesional hasta el nivel Universitario, tanto en Iberoamérica como en Europa. Sus libros se encuentran en diferentes centros de estudios y bibliotecas del mundo, como por ejemplo la Universidad San Pablo de Perú, Universidad de Santo Domingo la República Dominicana, Universidad de San Gregorio de Ecuador, Universitat de Valencia, Biblioteca Nacional de España, Biblioteca Nacional de Argentina, Universidad de Texas, Universidad de Toronto, Universidad de Deusto, Universidad de Illinois, Universidad de Kansas, Bibliotecas de la Comunidad de Madrid, Castilla y león, Andalucía, y País Vasco, Biblioteca Nacional Británica, Universidad de Harvard, Biblioteca del Congreso de los Estados Unidos. PhD y ensayista, ha recibido premios y menciones de Asociaciones de escritores, Centros Culturales, Universidades, y sedes afines. Igualmente como Ponente, Conferenciante e Investigador, en Universidades, Centros educacionales, públicos y privados.

Autor de libros artísticos: Poesía, Cuento y Relatos. Autor de libros educativos, de variados niveles y temarios. Autor de libros de filosofía, ontología y metafísica. Autor de libros de Autoayuda y Coaching. Sus libros están distribuidos en los cinco Continentes, son de consulta asidua en Bibliotecas del mundo, y se encuentran inscritos en los catálogos, ISBNs y bases bibliográficas Internacionales. Son traducidos a múltiples idiomas y pueden encontrarse en los bookstores internacionales, tanto en formato papel como en versión electrónica.

Webs donde conocer y/o adquirir otras obras del autor:

http://migueldaddariobooks.blogspot.com

“Si yo tuviera una hora para resolver un problema y mi vida dependiera de la solución, yo usaría los primeros 55 minutos para determinar la pregunta adecuada, ya que cuando sepa la pregunta adecuada, yo podría resolver el problema en menos de cinco minutos.”

Albert Einstein

Prólogo

El Coaching está fundamentado, principalmente, en el método Socrático, en la mayéutica, la cual afirma que cada ser humano tiene la respuesta dentro de sí, y que el aprendizaje es un descubrimiento. El Coaching, como estilo de entrenamiento en el deporte, surgió a mediados de los años 70, de Timothy Gallwey, entrenador deportivo y profesor de tenis en la Universidad de Harvard, Gallwey aseguraba que el contrincante más duro de un tenista siempre estaba en su lado de la red. Unos años más tarde, en los años 80, apareció el Coaching ejecutivo y personal de la mano de Thomas Leonard (1955-2003), que trabajó durante 20 años en colaboración con más de mil expertos en desarrollo personal de todo el mundo, para la creación y definición del Coaching, entendiendo la vida y el trabajo como "deportes" en los que podemos obtener las metas que nos propongamos, si nos comprometemos con el entrenamiento adecuado. El Coaching es un sistema de comunicación positiva y efectiva que enseña a preguntar, a escuchar, a responder, a tomar conciencia y a establecer un plan en acción con nuevas y mejores expectativas. El Coach ontológico no le dice a las personas lo que tienen que hacer, no presiona, ni aconseja, ni recomienda, sino que explora, hace preguntas, ofrece interpretaciones generativas, desafía respetuosamente sus modelos mentales para desarrollar una nueva mirada que permita el descubrimiento de nuevas acciones y posibilidades; y acompaña en el diseño de acciones que faciliten el acceso a los resultados buscados. El proceso de Coaching es una conversación donde se desarrolla una investigación conjunta que apunta a descubrir en qué posición se ubica la persona en el discurso, entendiendo su historia pasada y su situación actual, con el objeto de identificar sus bloqueos y ayudarle a resolverlos, de localizar el tipo de conversaciones (internas y externas) que establece, sus efectos positivos y negativos y cómo mejorarlas para obtener las metas deseadas, para ello el coach debe saber observar y escuchar atentamente. El

proceso de escucha es fundamental en el Coaching ontológico y el coach debe trabajar tres dominios: El lenguaje, la emocionalidad y la corporalidad; el proceso del Coach se enfoca a que el Coachee se haga responsable de sus actos y desarrolle la conciencia de que su situación de vida depende de sus creaciones mentales y sus acciones; de esta forma se produce un proceso de maduración de la emocionalidad que le permite asumir un compromiso para cambiar su situación y tomar decisiones eficaces para optimizar sus recursos y sus logros. Esta herramienta hace que las personas obtengan la inteligencia emocional reconociendo los sentimientos en el momento mismo que aparecen, para que al racionalizarlas, puedan saber por qué reaccionan de esa manera y sientan el control sobre ellas. El Coaching Ontológico es una dinámica de transformación mediante la cual las personas y organizaciones revisan, desarrollan y optimizan sus formas de estar siendo en el mundo. Se presenta como una conversación que crea una nueva cultura y no como una técnica dentro de la cultura. El Coaching Ontológico es un proceso fundamentalmente liberador del sufrimiento y de las creencias. Nos conecta con nuestros recursos y con nuestra capacidad de intervenir, logrando mayor bienestar y efectividad en el logro de los resultados que nos importan. En el proceso del Coaching Ontológico el crecimiento ocurre en el dominio del Ser, a través de un aprendizaje transformacional que cuestiona con respeto los modos tradicionales de percibir e interpretar, donde las personas y los equipos interrumpen sus patrones de conducta y comportamiento habituales. El Coaching Ontológico desarrolla la actitud y la aptitud para generar nuevas ideas, para crear nuevas posibilidades, para descubrir nuevos significados, para inventar nuevos caminos, para encontrar nuevas conexiones, ya sea en el nivel individual o en el social. Es poder "soltar" lo seguro y conocido, para iniciar un "viaje" a la región de lo "aún no explorado", para atreverse a diseñar un porvenir acorde a nuestras inquietudes. El Coach Ontológico es un facilitador de procesos de aprendizaje, cuestiona, con respeto, las formas en que las personas perciben sus realidades y situaciones para permitirles cambiar estrategias, y hacer que sean más efectivas para lograr los

resultados deseados. Para lograr una mayor efectividad y bienestar es preciso cuestionar las antiguas formas de pensamiento, para aprender cómo practicar "un nuevo juego", cómo ampliar la capacidad de "ver" y pensar, cómo generar nuevas posibilidades de acción, y obtener resultas que, previos a la intervención de Coaching ontológico, podrían haber sido impensables.

Coaching ontológico

La ontología tiene origen filosófico y es llamada la teoría del SER, viene del griego, del verbo ser, estar, ciencia, estudio, teoría. Coaching ontológico se encarga de la reflexión que puede hacer el ser humano sobre sí mismo, a través del lenguaje y por medio de él cambiar su manera de observar su realidad. Al ser consciente de esta, empieza a descubrir el origen de sus conductas, dándole la libertad de modificar las que no le funcionen por aquellas que le den mayor estabilidad y poder personal.

Con esto se amplía su gama de posibilidades de acción para lograr resultados brillantes y fuera de lo común. Al crear consciencia de los patrones de conducta que maneja en su vida y cuál es el origen de estos, el individuo llega a un nuevo conocimiento de cómo es que está estructurado.

Esto le da acceso a ver una nueva posibilidad, la cual le provee de una sensación de ligereza, tranquilidad, paz y armonía.

Objetivos

• Desarrollar el conocimiento propio.
• Abrir la panorámica perceptual de posibilidades.
• Identificar patrones de conducta.
• Elevar el nivel de comunicación.
• Aprender a resolver conflictos con velocidad.
• Crear equipo.
• Crear compromiso.
• Crear un ambiente de armonía.
• Generar sentido de comunidad.

Un Coach es alguien que puede orientarte, guiarte o hasta empujarte a que realices un objetivo por el cual te quedas estancado. Habrá que considerar que es imprescindible la voluntad de la persona, porque si no quiere cambiar y trata de engañarse con automentiras, es mejor que no lo intente porque perderá su tiempo. La raíz de toda problemática nace desde uno mismo, emociones, pensamientos y actitudes oscuras que se generan desde los conceptos, creencias y emociones automáticas e impuestas durante la vida de la persona. Por ello, el desarrollo de dicha oscuridad es escalonada y va cubriendo su vida de tinieblas, fracaso, miedos, adicciones, paranoias, beligerancia, obsesiones, e incluso la propia imagen de la persona se transforma hasta crear un rictus duro, serio, rígido, sin espontaneidad, casi violento. Inclusive diría que si sufriera una herida su sangre derramada estaría oscurecida de tanta tenebrosidad interior. No hay otro camino que cambiar las estructuras mentales, crear nuevas redes neuronales, generar nuevas emociones, buscar hacer lo que nos gusta y modificar el entorno. Toda la gente que se rodea de gente vacía, o que se reproducen para someter a sus hijos, e incluso hasta casarse porque si no nadie los toleraría, y quienes se refugian en sus riquezas, su vivienda, o su trabajo; o quienes se alimentan de la apariencia, el engaño, que no cumplen los pactos o son faltos a su palabras, o evasivos en sus responsabilidades, simplemente están huyendo de la razón por la

cual nacemos y morimos: Transformarse y Ser uno mismo. Y Ser uno mismo es el próximo camino del Homo Sapiens, dado que ahora lo que está sucediendo en las redes neuronales de la especie es: Tener, y por ello el salto se dará cuando el Tener esté resuelto socialmente y llegue el momento de Ser, de toda la especie humana.

El Coaching ontológico es una disciplina cuyo objetivo es básicamente facilitar procesos de aprendizaje transformacional en las cuales personas, equipos y organizaciones descubren y desarrollan su potencial, ampliando sus posibilidades de acción e incrementando la calidad y efectividad de sus formas de trabajo y convivencia.

Relaciones humanas

Los seres Humanos vivimos en mundos interpretativos, no percibimos el mundo como es, sino como lo permiten nuestros estados de ánimo y modelos mentales. Y estos dominios son los que determinan nuestra conducta. Por eso aplicar técnicas conocidas nos llevará indefectiblemente a los mismos resultados, dentro de nuestros propios paradigmas. El Coaching Ontológico, reconoce el poder generativo del lenguaje. Interpretamos a los seres humanos como seres lingüísticos, vivimos en el lenguaje y a través de él nos transformamos constantemente, generando nuestra identidad como personas e instituciones. El descubrimiento de cuánto poder de acción tenemos como personas, en relación al mundo y a las circunstancias que percibimos, y sobre las que queremos generar resultados que realmente nos importen.

Identificación de los 3 dominios que nos constituyen como seres humanos:

- Lenguaje
- Corporalidad
- Emociones.

• *Lenguaje*

Juicios maestros que determinan la forma de observar y actuar del ser humano. Es decir: Cuál es su estructura de pensamiento, cómo piensa acerca del mundo, de los que lo rodean, del pasado, del futuro y de él mismo. Estos juicios marcan su manera de ver el mundo estableciendo límites en el aprendizaje y generando sentido e interpretando de aquello que nos ocurre.

• *Corporalidad*

Se observa cómo estamos parados en el mundo, cómo nos movemos. Interpretando las señales que nos manda nuestro cuerpo para que cambiando movimientos y gestos, por ejemplo, podamos conseguir los objetivos propuestos. Algunos ejemplos de cambio en nuestra corporalidad para predisponernos a ver posibilidades donde no las estamos viendo serian: Ejercicios de respiración, cambiar la postura corporal, etc.

• *Emociones*

Reconociendo que las relaciones y los resultados que obtenemos en nuestra vida depende de los estados de ánimo que tenemos. Se debe trabajar con la persona o el equipo para que puedan reconocer los estados de ánimo para ver si estos les abren o cierran posibilidades y a partir de ahí aprender a diseñar un estado de ánimo que los posibilite a lograr aquellos resultados que no están obteniendo. Habitualmente vemos en las empresas como los estados de ánimo de las personas determinan su comportamiento y como consecuencia sus resultados. Por ejemplo: No saber pedir, sentirme víctima de la situación, vivir con miedo a que me despidan, sentirme abusado, traicionado, sentir envidia de mi jefe / compañero, querer agradar a las personas todo el tiempo, etc.

Los tres dominios, Lenguaje, corporalidad y emocionalidad mantienen entre si una estructura de coherencia que hace que las manifestaciones de los tres estén alineadas y se retroalimenten mutuamente. En función de la persona y del tema objeto de trabajo estará más indicado trabajar en uno u otro dominio. El Coaching Ontológico en las empresas, equipos y personas, ayuda a liberar de una manera extraordinaria el talento, creatividad, compromiso y poder de las personas, para conseguir cosas que no somos capaces ni de imaginarnos.

Premisas

El cuidado

Es una relación de cuidado del otro (y de uno mismo. No se admite la presión, ni la fuerza. Sin embargo, es posible que se generen, como en todo proceso de aprendizaje, ciertos espacios de incomodidad.

El respeto

Hablamos del "respeto del otro como un legítimo otro". O sea, validar sus experiencias y sus intereses como legítimos, no tendrían que ser diferentes de lo que están siendo.

La confianza

Se dice que el aprendiz le debe dar "autoridad" al Coach para entrenarlo. Personalmente prefiero hablar de "confianza" más que de "autoridad". Confianza en su competencia, en la sinceridad de lo que expresa y en el involucramiento en la relación.

La confidencialidad

Todo lo que se diga o suceda dentro del contexto es confidencial y exclusivo de este ámbito. No puede divulgarse, salvo permiso expreso del otro.

El Coaching ontológico es un paradigma diferente, un contexto distinto para que los objetivos sean logrados, en el ámbito personal o en un trabajo de equipo. El Coach ontológico no le dice a las personas lo que tienen que hacer, no presiona, ni aconseja, ni recomienda, sino que explora, hace preguntas, ofrece interpretaciones generativas, también desafía respetuosamente sus modelos mentales para desarrollar una nueva mirada que permita el descubrimiento de nuevas acciones y posibilidades; y acompaña en el diseño de acciones que faciliten el acceso a los resultados buscados. Es válido destacar que las empresas no son organigramas sino redes eficientes de conversaciones. La manera como se converse define la cultura de la empresa. Uno de los objetivos más importantes de las organizaciones es lograr mayor productividad, efectividad y bienestar, teniendo un equipo humano que desde la base ética, puedan relacionarse de manera diferente. Para una mejor visión, comprensión del alcance de los beneficios es importante tener presente que los seres humanos obtenemos resultados (dominio del tener) dependiendo de las acciones que tomamos (dominio del hacer). Y las acciones que tomamos están íntimamente relacionadas con la manera en que nos observamos a nosotros mismos y observamos el mundo (dominio del ser). Para ser un buen líder se requiere ser capaz de identificar los obstáculos que puedan limitar su propio desempeño y aprendizaje y el de su gente. Un líder es además capaz de desarrollar intervenciones para disolver esos obstáculos. El líder empieza por aceptar que todos los seres humanos somos observadores diferentes, que los resultados dependen de las acciones y que las acciones dependen del tipo de observador que seamos. No se debe olvidar, que se debe tener la capacidad de diseñar conversaciones que abran a la persona nuevos accesos para tomar acciones comprometidas que ayuden al logro de los resultados. La relación y la confianza

son lo más importante en cualquier interacción de Coaching. El Coaching no enseña, dirige ni aconseja. Esta es la principal diferencia con otras disciplinas, donde se prioriza la transmisión de conocimiento.

Tipos de Coaching

De acuerdo a la metodología utilizada podemos decir que existen tres tipos de Coaching totalmente distintos:

1) Coaching experto

Así llamamos al Coaching donde una persona, con conocimientos, habilidades y experiencia en una temática específica, entrena a otra u otras personas en esa misma temática. Puede ser un Coach de baile o canto, un Coach financiero, o un Coach de un deporte específico.

2) Coaching de acción

Es un tipo de entrenamiento que surge en el mundo deportivo, fundamentalmente en EE.UU., y luego es llevado al ámbito empresarial y personal. Es un entrenamiento basado en el desafío, la presión y motivación de las personas. Es estresante, vivencial, agresivo y orientado exclusivamente al logro de objetivos, generalmente con altos costos.

Tiene buenos resultados especialmente en culturas anglosajonas. Y ha tenido un gran auge en América Latina desde hace unos años, generando mucha controversia por su metodología agresiva y con rasgos de secta.

3) Coaching ontológico

Surge a partir de las investigaciones del biólogo Humberto Maturana, el desarrollo realizado por Fernando Flores y los estudios y sistematización de Rafael Echeverría. Incorpora también elementos de la psicología, la filosofía, la lingüística y el management moderno. Se focaliza en un aprendizaje transformacional, a través del cuestionamiento, auto-observación, reflexión y acción para el logro de resultados extraordinarios con efectividad y bienestar. Es fundamentalmente cuidadoso, respetuoso y no agresivo. Tiene excelentes resultados, tanto en el ámbito empresarial como personal.

Razones para acudir al Coaching

1. Incapacidad por parte de muchos gerentes de manejar todas las decisiones, de definir prioridades.

2. La soledad profesional.

3. El miedo.

4. Falta de amigos y colegas en el equipo de dirección, debido a los miedos.

Coaching ontológico en el trabajo y las empresas

El Coaching ontológico es una novedosa práctica profesional, crecientemente solicitada por personas, empresas e instituciones que buscan alcanzar logros significativos en su vida personal y laboral. Su misión es que las personas lleguen a la transformación personal, el desarrollo profesional y la expansión laboral.

Su visión es intervenir con estrategias efectivas para que la gente desafíe sus quiebres personales, familiares, educacionales y laborales y expandan su potencial corporal, emocional, conversacional y espiritual.

El Coaching ontológico desarrolla la actitud y aptitud para generar nuevas ideas, para crear nuevas posibilidades, para descubrir nuevos significados, para encontrar nuevas conexiones, ya sea a nivel individual o en el profesional.

¿Cómo y para qué aplicar el Coaching ontológico?

-Para lograr los resultados que quieres, en lugar de buenas excusas.

-Para darle a tu empresa o equipo de trabajo un claro rumbo hacia la efectividad.

-Para descubrir y aprovechar los recursos personales y/o profesionales que hoy no tienes disponibles.

-Para poder establecer un plan para llevar a cabo tus objetivos y poder accionar con efectividad hacia ellos.

-Para aprender a transformar los problemas en oportunidades.

-Para despertar sueños y nuevas oportunidades y poder diseñar el futuro deseado.

-Para usar adecuadamente la comunicación y producir cambios en la conducta personal.

-Para nutrir hábilmente tu comportamiento con elecciones conscientes de mayor éxito.

¿A quién servirá el Coaching ontológico?

Para el Coachee que:

-Anhela transformar su vida personal y expandir su potencial laboral.

-Proyecta especializarse como Coach personal u organizacional.

-Busca enriquecer su profesión u ocupación actual.

Áreas donde aplicar el Coaching ontológico:

* Empresas

* Psicoterapia

* Profesiones

* Educación

* Teatro

* Medios de comunicación

* Política

* Vida cotidiana

* Congregaciones

Transformación personal

El Coaching ontológico es un proceso orientado a la transformación personal y profesional con el objetivo de aumentar nuestro poder de acción a través del desarrollo de la capacidad de aprendizaje, habilidades de inteligencia emocional y de destrezas de creatividad, liderazgo y comunicación efectiva.
El Coaching ontológico es una disciplina cuyo objetivo es básicamente facilitar procesos de aprendizaje transformacional en las cuales personas, equipos y organizaciones descubren y desarrollan su potencial, ampliando sus posibilidades de acción e incrementando la calidad y efectividad de sus formas de trabajo y convivencia.
El Coaching está basado en una relación donde el Coach asiste en el aprendizaje de nuevas maneras de ser y de hacer, necesarias para generar lo que se denomina cambio paradigmático o cultural.

El Coaching es un modelo que tiene la finalidad de desarrollar el potencial de las personas, de forma metódica estructurada y eficaz.
El entrenado no aprende del Coach, sino de sí mismo estimulado por el Coach.
Aunque a veces no es fácil, el Coach debe evitar transferir su experiencia al entrenado, ya que si lo hiciera, estaría incumpliendo uno de los principios básicos del Coaching.

¿Qué no es Coaching?

El Coaching no es aconsejar, dirigir o enseñar, es producir un cambio en la forma en que el Coachee (individuo cocheado) observa su medio ambiente y sus circunstancias.

No es formación ni consultoría. Los formadores suelen dirigirse más hacia la transmisión de conocimiento, y los consultores aparecen como profesionales con respuestas No es Terapia. En terapia se suele partir de la premisa de que la persona o está enferma o tiene un problema que solucionar. En Coaching se parte de la firme creencia de que la persona está sana, en plenitud (aunque no sea consciente de ello) y con múltiples recursos.

En terapia se aconsejan y prescriben los pasos a dar, y se indican los caminos que el paciente debe desarrollar, a veces incluso en contra de la voluntad del mismo. Y en definitiva, en terapia la pregunta que se suele hacer más frecuentemente es: *¿Por qué?*

En Coaching se hace otra pregunta que define la filosofía: *¿Por qué no?*

En Coaching, es la propia persona la que marca su rumbo, y el Coach lo que hace con sus preguntas y su actitud de acompañar es facilitar el alumbrar ese rumbo. Y es la propia persona la que va probando, la que decide por ella misma y la que va modificando ese rumbo o esas acciones si no se obtienen los resultados esperados.

La persona que comienza un Coaching no lo hace motivada por un desajuste mental o emocional. Por lo contrario, se trata de personas con un alto desempeño personal y profesional que en un momento determinado se plantean la necesidad de ir más allá de sus límites, de seguir creciendo o de mejorar su desarrollo interno.

También hay que distinguir la labor de un Coach a diferencia, de la de un amigo o compañero íntimo, pareja o familiar cercano. La diferencia estriba en que un Coach es neutral y mantiene una perspectiva imparcial acerca de la situación particular de la persona, sin permitir la interferencia de sentimientos que

dificulten el proceso.

Por lo tanto un Coach no es un psicoterapeuta, ni un consejero espiritual, ni un maestro, ni un amigo, ni es un curso de capacitación ni una asesoría o una terapia, de hecho, normalmente no lo hacen sicólogos, sino profesionales de las más diversas áreas. Si bien involucra algunos patrones comunes con esas prácticas, tiene otra finalidad: la de mejorar el desempeño de las personas.

He aquí los 10 mitos más comunes, y la realidad que hay detrás de ellos:

1) Nadie puede definir qué es el Coaching.

Significa ayudar a las personas a definir metas claras, y a establecer un plazo específico para alcanzarlas. Y las metas pueden ser desde superar un problema de interacción personal, hasta alcanzar objetivos profesionales.

Importante: Es un proceso bien definido, que tiene puntos de partida y de llegada. Lo que resulta diferente –y lo que puede confundir a algunos gerentes- es que el corazón del proceso es el potencial de una persona. Por lo tanto, el éxito no es fácil de cuantificar.

2. Coaching es hacer feliz a la gente.

Muchos gerentes piensan que Coaching significa hacer lo que ya hacen, pero teniendo en cuenta los "sentimientos" de sus empleados. Es una idea equivocada, según James Waldroop, director del programa de Desarrollo Profesional de la Harvard Business School, "El secreto de manejar gente es conseguir que algo se haga -explica-. Esta tarea se vincula estrechamente con la misión de la organización, y para llevarla a cabo hay que ajustarse a operaciones tácticas específicas. Cuando manejo gente tengo dos focos: miro, desde atrás, el trabajo que está haciendo una persona, y después miro a la persona. Cuando hago Coaching, me concentro en la persona."

Importante: Manejar es asegurarse de que alguien alcance ciertos niveles de desempeño. Coaching es ayudar a esa persona a manejar los problemas por sí misma.

3. Coaching es, simplemente, otra manera de llamar a la tarea de un Mentor.
Pero la actividad que lleva a cabo un Mentor implica una relación a largo plazo, mientras que el Coaching tiene un tiempo limitado. En la relación con un Mentor, el final es abierto. No involucra un contrato específico. Un contrato de Coaching no es así. Tiene una duración determinada y trata cuestiones específicas, cuyos resultados son medibles en cada tramo del camino. El trabajo de un mentor acarrea un bagaje emocional mayor. El concepto de Mentor se asocia con el de una persona que forma a alguien a su imagen y semejanza. El de Coach no tiene esa connotación.
Importante: Un Coach no establece vínculos emocionales. Un Mentor, sí. Si alguien no cumple un compromiso, un Mentor podría decir: -Usted me ha desilusionado. En cambio, un Coach dice: -Esto es lo que usted dijo que haría, y no lo está haciendo.

4. Un Coach es alguien que se caracteriza por alentar. Se piensa que el Coaching es lo mismo que dar gritos para alentar a un equipo que sale al campo de juego. Todo proceso de Coaching empieza con un análisis real de las debilidades y fortalezas de una persona. Un Coach no es alguien que se limita a alentar. El Coaching está muy orientado a la acción.
Importante: Un Coach no alaba los esfuerzos de un individuo; ayuda a la gente a entender lo que deben cambiar para alcanzar sus objetivos profesionales.

5. El Coaching demanda mucho tiempo.

El miedo a un compromiso en términos de horas de trabajo aleja a muchas personas del Coaching. No están del todo equivocadas. No consumirá todo el tiempo, pero algo de tiempo demandará. Se debe ser consciente de esto, y prever esto antes de aceptar el compromiso. A largo plazo, la recompensa es mucho mayor porque el Coaching promueve la independencia en la gente. Se les enseña a las personas a resolver los problemas por sí mismas.

Importante: Un proceso de Coaching puede durar entre tres meses y dos años, según lo que quiera lograr la persona asistida por el Coach.

Durante el período de la relación, se ocupa por lo menos entre 30 y 45 minutos por semana.

Ese es el tiempo que se emplea para verificar si alguien realizó la tarea solicitada, y para pensar en los próximos pasos que esa persona debe dar.

6. El Coaching es un tipo de psicoterapia.

Frecuentemente, los gerentes eluden el Coaching porque temen que encararlo les exigirá ser una suerte de psicólogos. Imaginan que tendrán que bucear en los oscuros secretos de la persona asistida. Lo cierto es que, de alguna manera, deben apelar a la psicología para entender y explicar las conductas que detectan. Pero no es necesario tener un título en esa especialidad para ser un buen Coach.

Sólo hay que estar psicológicamente dispuesto a manejar cuestiones personales y emocionales. La terapia se concentra en un problema que debe ser resuelto, y la metodología es adentrarse en la psicología y la historia emocional de la persona. El Coaching, por el contrario, indaga en el presente y está orientado al futuro.

Importante: Un Coach, como cualquier hombre de negocios, debe entender algo de psicología porque está obligado a motivar a la gente. Pero el Coaching pone el foco en lo que hay que hacer de cara al futuro, y no en los problemas ocultos en el pasado.

7. Es una receta para manejar todo tipo de situaciones.

El Coaching no es mecánico. Implica el conocimiento del negocio, de la política (cómo funcionan las cosas) y la psicología del Coach. Quienes fracasan en este proceso son personas que se ajustan estrictamente a un programa, una fórmula. Generalmente dicen:

-Usted hará lo que yo le indique, le daré todo el feedback que necesite, y será un hombre o una mujer diferente. Pero ese cambio no se producirá porque el enfoque no es lo suficientemente profundo, ni personalizado.

Importante: No hay una receta que se adapte a todas las necesidades. Así como los individuos y sus metas son diferentes, también es diferente lo que cada persona debe aprender para alcanzarlas.

8. No todos están en condiciones de recibir Coaching. Si una relación de Coaching no funciona -por ejemplo, si alguien sometido a ese proceso no responde como se espera-, suponen que la persona asistida es "inmanejable". Pero hacen falta dos para esta clase especial de baile. Y si el otro no responde, es probable que el Coach esté dando los pasos equivocados. Si el Coaching realmente no funciona, hay que tratar de descubrir qué inmoviliza a la persona asistida, sin suponer que toda la responsabilidad es del Coach.

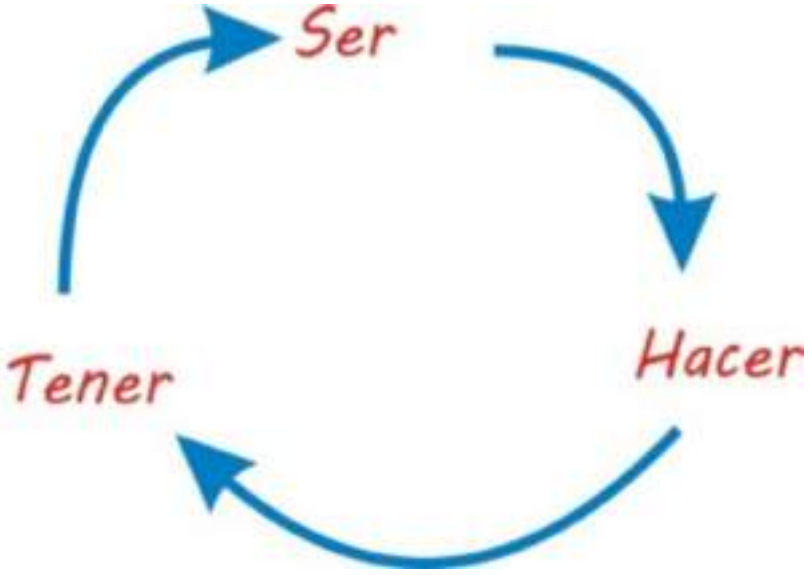
Importante: Si un individuo no responde a sus esfuerzos de Coaching, probablemente haya problemas en la relación entre el Coach y el Coachee.

9. La gente bien entrenada se irá de la empresa. Algunos gerentes temen que si ayudan a una persona a alcanzar sus objetivos profesionales, la alentarán a buscar nuevos horizontes. La mayoría de los empleados buscan superiores dispuestos a invertir en su desarrollo profesional. El Coaching es una de las mejores herramientas para hacerlo. Algunas personas querrán irse y, cualquiera sea el motivo, es imposible detenerlas. Pero la mayor parte de la gente tiene recursos ocultos. Una vez que empiezan a descubrirlos, a ver de qué manera pueden aplicarlos y cómo hacen impacto en su trabajo, se entusiasman.

Importante: Si bien algunos empleados se irán en busca de nuevas metas, muchos otros sentirán más lealtad hacia una organización que está interesada en el desarrollo profesional de su gente.

10. El Coaching no suma puntos a la línea de resultados.

Muchos ejecutivos consideran al Coaching como una "habilidad menor"; es decir, que no tiene un efecto inmediato en las cifras. Pero lo cierto es que el Coaching produce resultados más consistentes que muchos otros enfoques de gestión. Para empezar, desarrolla la creatividad de la gente. La alienta a ser más flexible, a adaptarse a situaciones nuevas. Esta clase de respuesta de los empleados puede tener un efecto sustancial en los ingresos de una empresa. El Coaching es una inversión en una persona; y dará resultados reales, pero no cuando se trata de un objetivo de negocios inmediato. Cuando se apoya a alguien para que cumpla las metas de ventas del próximo mes, no se está brindando Coaching; eso es gerenciamiento, aun si se lo llama Coaching. Pero si esa persona es un gerente de ventas con alto potencial, y se está convencido de que al cabo de dos trimestres tomará la delantera, eso es Coaching. Importante: El Coaching puede hacer un impacto positivo en la organización, pero no a corto plazo. Hay que apuntar a quienes se convertirán en importantes activos para la empresa.



Técnicas y entrenamiento

El Coach no es un experto que se limita a enseñar técnicas. Su rol tiene que ver con favorecer el rendimiento de otro, haciendo aflorar (o desbloqueando) todo su potencial; más que enseñar, consiste en facilitar que otro aprenda. Julio Olalla señala que: “El Coach ayuda a ampliar la visión de manera de descubrir patrones, contextos y preguntas, que uno no ha sido capaz de ver. Más que aportar contenidos -lo que para muchos puede ser enseñar-, el Coach es un facilitador que en vez de estancarse en la evaluación del rendimiento pasado, se concentra en el potencial de la persona”. Eric Parsloe coincide con Olalla al establecer la diferencia del Coach con el ser Mentor o consejero: “El Mentor ayuda a desarrollar una carrera, en una relación de largo plazo en que aporta orientación y consejos. El Coaching generalmente es más específico, referido a proyectos particulares inmediatos o de largo plazo”. Mientras al Mentor se le atribuye la condición de “sabio” que conoce el área de quien ayuda, la destreza del Coach no es necesariamente técnica; su aporte tiene que ver con el saber intervenir de manera de ayudar a que el otro descubra nuevas opciones. Esto incluye observar el desempeño, retroalimentar, saber escuchar, presentar alternativas y ejercitar la capacidad de autoevaluarse. El trabajo de un Coach consiste en señalar el camino. “Es el guía, el indicador, el que marca las pautas, porque en esta disciplina el experto es el cliente”.

El trabajo de un Coach, podríamos dividirlo en tres partes:

La primera sirve para establecer conjuntamente los objetivos que se pretenden alcanzar. Es bien sabido que no todas las personas son iguales, ni reaccionan exactamente aunque los estímulos sean idénticos por tanto, el trabajo está siempre personalizado a cada discípulo, conocerle, empatizar con él, crear un vínculo de comunicación.

La segunda parte sería la del trabajo conjunto. Observación presencial, recomendaciones, muchas preguntas dirigidas a buscar la deducción individual.

La tercera parte es la evaluación y el mantenimiento. Es habitual que en un proceso de Coaching realizado muy profesionalmente se creen vínculos entre las partes y la tentación de acudir al Coach siempre es proporcional a los intereses de mejora permanente del alumno, no obstante si la lección ha sido bien aprendida una gran parte del trabajo en el futuro deberá hacerlo el alumno solo y si es posible compartirlo en el futuro con otras personas que sientan esta necesidad.

Características

Para que un Coach sea efectivo debe tener las siguientes características:

• *Positivo*: Su labor no es buscar al culpable, sino alcanzar las metas de productividad brindando Coaching a sus Coachees para que logren un rendimiento óptimo.

• *Entusiasta*: Su actitud es contagiosa, ya que infunda energía positiva en cada encuentro.

• *Confiable*: El Coach efectivo confía en que sus Coachees pueden realizar la labor asignada correctamente.

• *Directo*: Utiliza comunicación efectiva, la cual es específica y concreta.

• *Orientado a la meta*: Fundamenta sus labores en metas claras y bien definidas.

• *Experto*: Atrae respecto y lealtad, pues conoce su trabajo mejor que nadie.

• *Observador*: Es consciente de aquellas cosas que no se expresan con las palabras sino con los gestos.

• *Respetuoso*: Trata a sus Coachees como personas valiosas, de tal modo que aprende a conocerlos y tratarlos mejor.

• *Paciente*: No insulta a sus Coachees por no haber comprendido lo que les asignó.

• *Claro*: Se asegura que sus Coachees entienden lo que les explica.

• *Seguro*: Mantiene siempre una presencia fuerte.

Beneficios

Todos se pueden beneficiar del Coaching, independientemente de la edad, condición, sexo o status social. Porque el Coaching implica mejoras en aspectos personales y de la vida, y ¿Quién no tiene aspectos personales y de la vida que mejorar?

El Coaching hoy se dirige a todas las personas y a la consecución de cualquier objetivo, ya sea personal, profesional o empresarial. Con las técnicas del Coaching, se potencian los conceptos de conciencia y responsabilidad conduciendo a las personas a tomar el control de sus decisiones de forma consciente, en su círculo familiar, social o laboral.

Ventajas

Se puede decir que el Coaching sirve para:

- Facilitar que las personas se adapten a los cambios de manera eficiente y eficaz.

- Movilizar los valores centrales y los compromisos del ser humano.
- Estimular a las personas hacia la producción de resultados sin precedentes.

- Renovar las relaciones y hace eficaz la comunicación en los sistemas humanos.

- Predisponer a las personas para la colaboración, el trabajo en equipo y la creación de consenso.

- Destapar la potencialidad de las personas, permitiéndoles alcanzar objetivos que de otra manera son considerados inalcanzables.

- El Coaching se ha transformado en una necesidad estratégica para compañías comprometidas a producir resultados sin precedentes.

A través de un proceso de Coaching las personas desarrollan y despliegan sus potencialidades, ganan perspectiva, aprenden a cambiar viejos hábitos y esquemas en sus maneras de hacer, mejoran sus habilidades y aumentan su rendimiento.

Con el Coaching se puede conseguir lo siguiente:

- Clarificar principios, valores y creencias
- Enunciar una misión y una visión personal
- Elaborar planes de acción para alcanzar objetivos
- Mejorar las habilidades de relación interpersonal:
  - *Trazar un plan de visibilidad personal*
  - *Perfeccionar habilidades de comunicación*
  - *Aumentar la productividad de un negocio*
  - *Mejorar la gestión del tiempo*
  - *Equilibrar trabajo y familia*
  - *Planificar cambios de orientación laboral*
  - *Innovar, crear proyectos y negocios*

Se centra en las necesidades específicas de un individuo fuera del contexto organizativo, y en el que se trabajan tanto aspectos de tipo personal como de tipo profesional, establecer objetivos en la vida, clarificar la elección de carrera, conciliar trabajo y familia, etc. Es de carácter personal, y es la propia persona la que toma la decisión de acercarse al Coach.

Ontología del lenguaje

Qué es, cuándo y cómo surge la Ontología del Lenguaje. La Ontología del Lenguaje representa la convergencia de dos líneas autónomas de indagación que se llevan a cabo durante el siglo XX. Curiosamente ambas ya se encuentran esbozadas, de manera germinal, en el pensamiento de Friedrich Nietzsche, a fines del siglo XIX. Pero será durante el siglo pasado que ellas registran sus más importantes desarrollos. La primera de estas líneas de indagación es aquella que busca replantearse la pregunta sobre el ser humano. Entre sus representantes más destacados figuran los filósofos continentales Martin Heidegger y Martin Buber. Para Heidegger ontología es la respuesta que damos a la pregunta por el ser humano o, dicho de otra forma, es la respuesta que damos a la pregunta sobre aquel ser que se pregunta sobre el ser. No se conoce otro ser que se pregunte sobre el ser que no sea el ser humano.

Genealogía ontológica

En los últimos años el aporte de nuevos enfoques científicos como la física cuántica (David Bohm y Fritjof Capra), la biología del conocimiento (Humberto Maturana y Francisco Varela), el pensamiento sistémico (Heinz von Foerster), ciertas corrientes filosóficas (a partir de Heidegger), la lingüística (a partir de Austin), ciertas corrientes psicológica (constructivismo, logoterapia, gestalt), el management moderno (Peter Senge, Stephen Covey) han contribuido al surgimiento de una nueva interpretación del Ser Humano: el Coaching Ontológico.

El Coaching Ontológico es una creación de Fernando Flores, en la década de los ‘80, tomando como base el postulado que los seres humanos son entes lingüísticos, a partir de investigaciones derivadas de contribuciones de la Filosofía, la Pragmática Lingüística y la Epistemología, entre otras disciplinas. Fernando Flores es Ingeniero Industrial como formación profesional de base, con un doctorado en Filosofía del Lenguaje por la Universidad de California, en Berkeley. Lo que se conoce hoy como Coaching Ontológico fue una actividad creada a partir de la disciplina acuñada por Flores como Diseño Ontológico; en ella, apuntó a lograr la sistematización de un nuevo tipo de intervención en la actividad de consultoría individual y organizacional, tomando como punto de partida los hallazgos de su tesis doctoral sobre “Comunicación y gestión en la oficina del futuro”.

En otras prácticas como la enseñanza tradicional lo que importa es transmitir información. Es decir, que ni la mirada sólo en la acción ni la mirada sólo en la información, producen el aprendizaje que es necesario hoy día en el mundo, ya que se tiene que incluir al Ser, tiene que incluir a quien aprende, no sólo lo que se aprende. Y en el sentido de que incluye al Ser, al que aprende, eso se llama ontológico. La palabra ontología es la parte de la filosofía que se encarga del Ser. Por tanto el Coaching ontológico no se preocupa sólo de la acción efectiva ni sólo de la información, el Coaching ontológico se preocupa del Ser desde donde se actúa. En muchas disciplinas sólo es importante la acción efectiva, pero si no

está enfocada a generar un vivir efectivo, un vivir pleno, no tiene sentido. La conexión entre el Ser y la acción, entre el hacer efectivo y el vivir efectivo, eso es Coaching ontológico.

El ser humano puede realizar una mirada sobre sus emociones, puede reflexionar porque tiene el lenguaje. Todo vivir humano ocurre en conversaciones y es en ese espacio donde se crea la realidad en que vivimos.

Es una forma de aprendizaje que se desarrolla a través de conversaciones dirigidas a una persona que se denomina Coachee. El Coaching ontológico pretende que el Coachee de una manera integral pueda abrir su mente a cambios en el aprender mediante el conocimiento para así obtener una gama de posibilidades y visiones frente al mundo; no les dicen a las personas lo que tienen que hacer; por el contrario, su objetivo es modificar las acciones del observador a través de mecanismos de autoayuda como lo son la autoconciencia y la autoevaluación, entregándole un rango nuevo de acciones, más amplio, con los cuales sostener en el tiempo la nueva mirada desarrollada.

En un proceso de Coaching Ontológico el crecimiento ocurre en el dominio del Ser, a través de un aprendizaje transformacional que cuestiona con respeto los modos tradicionales de percibir e interpretar, donde las personas y los equipos interrumpen sus patrones de conducta y comportamiento habituales, para comenzar a operar con mayor creatividad, protagonismo y proactividad; generando competencias emocionales, del hacer, del pensar y de la comunicación.

Justificaciones

El Coachee es quien decide, quien opta y en último término quien resuelve. El objetivo es que observe la realidad desde otras perspectivas y que autodescubra limitaciones y talentos para poder, a continuación, definir sus planes de actuación, expandiendo así su poder de acción y aprendizaje.

En el Coach recae la responsabilidad de hacer cumplir los objetivos del Coaching Ontológico, para lo cual puede intervenir fundamentalmente en tres dominios del Coachee: lenguaje, emocionalidad y corporalidad.

Respecto al Lenguaje el Coach pretende comprender cuáles son los razonamientos que determinan la forma de observar y actuar al Coachee. Es decir, cómo piensa acerca del mundo que lo rodea, del pasado, del futuro y de él mismo. Estas formas de enseñar del Coach generan sentido e interpretan los hechos cotidianos, estableciendo límites en el aprendizaje y generando sentido e interpretando lo que nos ocurre.

Desde este dominio también se analiza cómo conversa el Coachee (Cómo propone e indaga, cómo pide y ofrece, cómo gestiona sus compromisos, qué coherencia hay entre lo que piensa/siente y hace, cómo pide perdón, cómo dice NO, cómo diseña conversaciones, etc.).

En cuanto a las Emociones el Coach trata de conocer cuáles son las emociones básicas que caracterizan al Coachee, para tratar de producir desplazamientos en las mismas, que le permitan observar y hacer cosas que antes no podía. Así, por ejemplo, si nos sentimos resentidos o resignados, se nos cierran puertas y no vemos muchas posibilidades que sí contemplaríamos desde la paz o la ambición.

El tercer dominio de análisis e intervención es la Corporalidad, donde se observa literalmente cómo estamos “parados” en el mundo, qué posturas se adoptan. Se trata de reconocer e interpretar las señales que manda el cuerpo para que cambiando movimientos y gestos, por ejemplo, se pueda conseguir los objetivos propuestos.

Entre los tres dominios, lenguaje, emocionalidad y corporalidad hay una estructura de coherencia que hace que las manifestaciones de los tres estén

alineadas y se retroalimenten mutuamente. En la intervención ontológica se actúa desde cualquiera de los tres dominios, consiguiendo desplazamientos y aprendizajes en los dos restantes.

Círculos ontológicos

Ejercicios

Valores y características personales

AFECTO
(Sentir y recibir aprecio, cariño, simpatía)

ALEGRÍA
(Estar contento, sentirse dichoso)

ALTRUISMO
(Ayudar a los demás, hacer obras de caridad)

AMABILIDAD
(Ser afable, cordial, afectuoso)

AMBICIÓN
(Aspirar a la promoción y progreso profesional)

AMISTAD
(Tener amigos íntimos, compañerismo)

AMOR
(Amar y sentirse amado)

APRENDIZAJE
(Tener afán por aprender)

ARMONÍA INTERIOR
(Alcanzar la paz de la mente)

AUTOCONFIANZA
(Tener seguridad en uno mismo)

AUTOCONOCIMIENTO
(Conocer el propio carácter y temperamento)

AUTODISCIPLINA
(Tener fuerza de voluntad)

AUTOESTIMA
(Sentirse bien consigo mismo)

AVENTURA
(Lanzarse a nuevas y estimulantes experiencias)

BELLEZA
(Buscar la estética en la naturaleza, el arte o la vida)

BONDAD

(Tener buenos sentimientos, ser capaz de perdonar)

COMPASIÓN
(Sentir lástima por los que sufren, ser caritativo)

COMPETITIVIDAD
(Tener espíritu vencedor)

CONOCIMIENTO
(Aprendizaje, descubrimientos, estudios y carreras)

CULTURAS
(Conocer mundo, otras culturas, otras gentes)

COOPERACIÓN
(Colaborar con los demás)

CREATIVIDAD
(Ser imaginativo, innovador)

DESARROLLO PERSONAL
(Ir en búsqueda de la autorrealización)

DIVERSIÓN
(Reír, pasárselo bien)

EDUCACIÓN
(Tener buenos modales, ser cortés)

ENTUSIASMO
(Ser capaz de automotivarse)

ESPIRITUALIDAD
(Buscar la conexión con un Poder Superior)

ÉXITO
(Conseguir los objetivos que uno se propone)

EXCELENCIA
(Dar siempre lo mejor de uno mismo)

FAMA
(Ser famoso, conocido)

FELICIDAD
(Vivir emociones positivas)

FELICIDAD FAMILIAR
(Familia nuclear o extendida que es feliz)

FLEXIBILIDAD
(Tener capacidad de adaptación)

FORTALEZA INTERIOR
(Ser fuerte ante las dificultades, tener entereza)

GENEROSIDAD
(Ser desprendido, magnánimo, noble)

GRATITUD
(Ser agradecido)

IGUALDAD
(Que haya igualdad de oportunidades para todos)

INTEGRIDAD
(Actuar con honradez, rectitud)

INTELIGENCIA
(Pensar de forma lógica, tener talento, agudeza)

INVOLUCRAMIENTO
(Participar con los demás. Sentido de pertenencia)

JUSTICIA
(Ser ecuánime, imparcial)

LEALTAD
(Comportarse de forma noble, ser fiel)

LIBERTAD
(Ser independiente, autónomo, elegir libremente)

LIMPIEZA
(Ser ordenado, aseado)

LOGRO
(Tener la sensación de logro, éxito o contribución)

MENTALIDAD ABIERTA
(Estar abierto a nuevas ideas y opiniones)

OPTIMISMO
(Desarrollar una actitud mental positiva)

PAZ
(Vivir en un mundo en paz, sin guerras ni conflictos)

PERSEVERANCIA
(Ser firme y constante)

PLACER
(Disfrutar de los placeres de la vida)

PODER
(Tener autoridad e influencia sobre los demás)

PROFESIONALIDAD
(Trabajar con un alto desempeño)

PRUDENCIA
(Actuar con sensatez y reflexión)

RECONOCIMIENTO
(Tener posición y prestigio social, ser respetado)

RELIGIOSIDAD
(Tener fuertes creencias religiosas)

RESPETO
(Ser considerado con los demás)

RESPONSABILIDAD
(Ser digno de confianza, cumplidor)

RIQUEZA
(Ganar dinero, hacerse rico, tener posesiones)

SABIDURÍA
(Comprender la vida, descubrir el conocimiento)

SALUD
(Encontrarse bien física y mentalmente)

SALVACIÓN
(Alcanzar la paz eterna)

SEGURIDAD ECONÓMICA
(Disponer de ingresos regulares y adecuados)

SEGURIDAD FAMILIAR
(Familia nuclear o extendida que está a salvo)

SEGURIDAD NACIONAL
(Estar protegido frente a un ataque)

SER COMPETENTE
(Ser capaz, eficaz)

SER EL MEJOR
(Querer destacar entre los demás)

SERENIDAD

(Ser equilibrado, estar tranquilo y sosegado)

SINCERIDAD
(Ser franco y abierto)

SOBRIEDAD
(Ser moderado, ponderado, discreto)

SOLIDARIDAD
(Apoyar a los demás en una causa justa)

TOLERANCIA
(Ser paciente, aceptar a los demás tal como son)

TRABAJO EN EQUIPO
(Trabajar bien con los demás)

VIDA CONFORTABLE
(Tener una vida próspera y agradable, vivir bien)

VALENTÍA
(Tener valor, defender las propias creencias)

VIDA EMOCIONANTE
(Vivir una vida estimulante o que suponga un reto)

VITALIDAD
(Tener energía y ánimo)

Desarrollo del ejercicio

1) Si consideras que alguno de tus propios valores no está representado en esta lista, puedes incluirlo en la tuya con toda libertad.

2) En el caso de que dos valores de tu propia lista estén muy relacionados o para ti representen prácticamente lo mismo, puedes escribirlos juntos como si fueran un solo valor. Así tendrás la posibilidad de incluir más valores en tu lista final.

1.
2.
3.
4.
5.
6.
7.
8.
9.
10.

Los diez valores más importantes para mí

Los cinco valores más importantes para mí, del más importante al menos importante:

1.
2.
3.
4.
5.

Crisis económica o crisis existencial

Existe una crisis mundial que no solo es económica, y se la puede denominar existencial pues no solo se ha incrementado el índice de pobreza, también los suicidios son un problema constante en nuestra sociedad. El Coaching puede intervenir en algunos casos a través del proceso de acompañamiento destinado a favorecer un entorno de crecimiento y optimización del potencial de la persona. Lo interhumano nos dice que la verdadera problemática es la dualidad del ser y el parecer, esto significa que las personas pueden tomar dos posturas, la primera es presentarse como son con sus defectos y virtudes, y la segunda opción es presentarse como creen que las personas quieren que sean, está postura es inestable porque la vida estará determinada por lo que uno quiere parecer. En las empresas esto ocurre a menudo, cuando los trabajadores platican con el jefe pero no dicen todo lo que piensan por temor a represalias, para encontrar un camino que posibilite el establecimiento de un diálogo genuino es necesario pensar que la persona independientemente de la función y el puesto que ocupa es un ser humano particular, con esto hago conciencia de lo que soy, de lo que él es y de lo que nos atañe a los dos, este es un ejercicio de diferenciación y aceptación, y con ello se pueden establecer bases sólidas para llevar a cabo el diálogo.

En la vida de cada persona siempre deben existir los límites pues estos permiten estructurarnos, cuando nosotros nacemos nos diferenciamos del otro por medio del discurso que se establece con nuestra madre, y es ella la que nombra, diciendo cosas como: -*Hijo, lloras porque tienes hambre.*

Cada vez que pasa esto se hace referencia a la existencia de un yo que es el bebé y un no-yo que es la madre y es así que el bebé poco a poco va comprendiendo cosas de su mundo interno y externo, hasta que él tiene la capacidad de generar un discurso, aunque las personas ya hayan pasado por este proceso de insertarse en lo social en las empresas lo que llega a ocurrir es que existe un juego consciente e inconsciente que produce resistencias que afectan el rendimiento es

por ello que se necesitan límites de acuerdo a la realidad de cada persona así como retos progresivos.

Autoestima

La autoestima es la manera en que uno se percibe, sin embargo, cuando aparece un problema es muy común que las personas se enfoquen en lo negativo y es ahí donde el Coaching pone el dedo en la llaga debido a que este enfoque ve a la crisis como una oportunidad, se centra en lo positivo y se promueve el ser un visionario, esto quiere decir que no solo se considera lo evidente sino que se ve más allá de lo evidente, el Coach muchas veces cuando realiza sesiones para el desarrollo de las aptitudes, se encuentra con personas que no saben de lo que son capaces de hacer, pero este es un reto pues es una oportunidad para el trabajador de llegar a conocerse y en ocasiones redituará en su motivación, seguridad, actitudes y resultados. Cuando uno realiza una evaluación regularmente se pretende transformar todo a números y esto no es posible pues también existen factores que solo pueden ser medidos de manera cualitativa especialmente si se trabaja con personas, es por ello, que el Coaching no se centra en los números sino en una evaluación que comprenda tanto el aspecto cuantitativo como el cualitativo.

Para llegar a establecer el coaching es necesario tener una preocupación por el otro porque implica generar espacios de retroalimentación en donde los prejuicios no sirven de nada pues bloquean la comunicación, pero en donde la herramienta es el diálogo basado en ganar, ganar, es decir que no solo uno sea el beneficiado sino que ambos queden conformes.

Tarea del Coaching

La tarea de un Coach se enfoca a las competencias profesionales. Las competencias son aquellos comportamientos habituales que permiten a una determinada persona tener éxito en su función. Cada individuo es único, y esto no debemos olvidarlo en las empresas ya que existen infinidad de cualidades y en el proceso del Coaching, el desarrollo de competencias deberá enfocarse de acuerdo a la responsabilidad que tenga el trabajador así como a sus fortalezas y debilidades.

El Coaching responde a un entorno social y económico, en donde hay una evolución demasiado rápida de tecnología, procedimientos, mayor exigencia de resultados, toma de decisiones trascendentales, etc., sin embargo, el Coaching nos proporciona herramientas para enfrentar estos problemas con una búsqueda de mayor coherencia y sentido de acción.

El Coaching ontológico replantea la vida de los sujetos mediante un proceso desafiante que cuestiona la estructura mental para de esta manera asumir responsabilidades, también facilita el cambio porque incrementa competencias y contribuye a la toma de conciencia.

El Coaching ontológico busca el significado del ser humano, de la interpretación que sustentemos sobre cómo somos, se deriva todo el resto interpretación que sustentemos sobre cómo somos, se deriva todo el resto de lo que pensamos y hacemos. Martin Buber dice que el tipo de ser que somos se constituye en las conversaciones que mantenemos con otros, con nosotros mismos y con el misterio de la vida.

Puede asociarse con la palabra liderazgo. Ambas palabras tienen que ver con crear lo inexistente, con diseñar un futuro abierto a las posibilidades, con hacer realidad los sueños, y esto es tanto al trabajar con individuos como con instituciones o equipos.

El Coaching ontológico es un tipo de conversación que sostiene un aprendiz con un Coach a partir de un pedido expreso del primero que considera que hay ciertos resultados que le importan y no está pudiendo encontrar los recursos para

lograrlos, que le posibilita desafiar respetuosamente sus formas de pensar, actuar y relacionarse con las personas con quienes interactúa a diario (clientes, colaboradores, empleados, proveedores, etc.), con el fin de facilitarles el acceso a resultados extraordinarios. Nace de una base filosófica y científica, de la mano de trabajos de Heidegger, Austin, Searle, Flores, Spinoza y Maturana, entre otros. Los seres humanos obtenemos resultados, (dominio del tener) dependiendo de las acciones que tomamos (dominio del hacer). Y las acciones que tomamos están íntimamente relacionadas con la manera en que nos observamos a nosotros mismos y observamos el mundo (dominio del ser). El Coaching trabaja fundamentalmente en el dominio del ser, produciendo cambios en el tipo de observador que es la persona.

Una vez estos cambios fueron hechos en la persona (por ella misma), su perspectiva se amplia, se convierte en un observador diferente y tiene acceso a tomar acciones diferentes, logrando resultados nunca antes alcanzados por ella. Se produce un cambio ontológico en la persona y sus paradigmas, sus patrones de interpretación y análisis de las cosas.

El trabajo del Coach en una interacción con otra persona se puede ver de la siguiente manera:

- *Escucha los objetivos del Coachee.*
- *Observa sus acciones.*
- *Detecta lo que está faltando para el logro de resultados.*
- *Diseña conversaciones para alinear sus acciones con su compromiso.*
- *Lo asiste hasta que logre los resultados deseados.*

¿Por qué el Coaching es tan importante actualmente?

- *Facilita que las personas se adapten a los cambios de manera eficiente y eficaz.*
- *Moviliza los valores centrales y los compromisos del ser humano.*
- *Renueva las relaciones y hace eficaz la comunicación en los sistemas humanos.*
- *Estimula a las personas hacia la producción de resultados sin precedentes.*
- *Predispone a las personas para la colaboración, el trabajo en equipo y la creación de consenso.*

Dentro del estudio del Coaching es muy común hablar de un mejoramiento del desempeño, pero la primera pregunta que surge es qué argumentos poseemos para lograrlo, el tomar como punto de partida a las aptitudes se debe de crear una estrategia de intervención de aprendizaje, pues esto nos permitiría corregir las debilidades y deficiencias en las funciones cognitivas, producir hábitos de pensamiento que lleven a una mayor curiosidad, autoconfianza y motivación. Reuven Feuerstein desarrolló un programa de Enriquecimiento Instrumental con la finalidad de que las personas logren un pensamiento crítico, este programa comprende la utilización de una percepción clara, debido a que está nos permite reunir información completa mediante nuestros sentidos, además comprende una exploración sistemática para poder dimensionar el problema basándonos en referencias de tiempo y espacio, todo lo anterior nos llevará a tomar mejores decisiones.

Algunos autores ven al Coaching como un proceso de aprendizaje, por ende, su demostración tiene que recurrir a una teoría que le da soporte llamada constructivismo. La idea del constructivismo que se propone en este trabajo para darle argumento al Coaching, es integrar el constructivismo cognitivo, (concibe el pensamiento, el aprendizaje y los procesos psicológicos como fenómenos que

tienen lugar en la mente de las personas) con el constructivismo social (toma como base las prácticas socioculturales así como el uso del lenguaje).

Los objetivos que brinda la teoría constructivista al Coaching son la integración coherente de aportaciones relativas a diversas dimensiones psicológicas relevantes que intervienen en el proceso de aprendizaje, proporcionar un esquema organizador para valorar el alcance, las limitaciones y la utilidad potencial de los resultados.

Filosofía ontológica

La filosofía surge como la curiosidad que tiene el hombre por conocer, para de esta manera captar la realidad que lo rodea, sin embargo, no hay que olvidar que cuando nosotros tratamos de asimilar las cosas, utilizamos estructuras que son elementos adquiridos a lo largo de nuestra vida y que funcionan de manera inconsciente. La filosofía es una ciencia que busca dar respuesta a problemas referentes a la verdad, el ser, la existencia auténtica, el absoluto, la trascendencia del espíritu, el bien y el mal. La filosofía no da una respuesta simple a los problemas que se plantea, sino todo lo contrario busca el origen de todas las cosas, es decir, que se interesa por las causas supremas o fundamentos últimos, y es por ello, que parte de elementos como la formulación de problemas cuyo papel es fundamental debido a que nos centra en el tema que queremos estudiar.

Para comprender a la filosofía hay que hacer una diferenciación entre causas próximas y causas últimas, al decir causas próximas nos referimos a que se estudia una parte de la realidad. La filosofía examina dos principios que fundamentan todo lo existente de forma esencial, el acto y la potencia. El filósofo utiliza el sentido vertical o método deductivo, el cual consiste en ir de lo general a lo particular, además mientras uno se pregunte y responda por su existencia nos hacemos más humanos debido a que generamos un beneficio. La filosofía es una ciencia desinteresada ya que busca la contemplación de la verdad y no se basa en hipótesis para ser demostrada. Aristóteles acuñó el término *Nous* como el hábito intuitivo de los primeros principios o cualidad mental por la cual un sujeto tiene facilidad para remontarse de un modo intuitivo hasta los primeros principios. La filosofía tiene mayor importancia que las demás ciencias por el simple hecho de que todas tienen que recurrir a está porque valida sus principios, otra característica de la filosofía es proporcionar normas que rigen la conducta humana, tomando como parámetros la naturaleza del hombre y sus exigencias. Como se había menciona al principio de esta apartado la filosofía necesita de estructuras para captar la realidad, por lo cual, existe una estructura Noética que se compone de dos tipos de conocimiento; el primero es llamado conceptual,

categorial o abstractivo, este es el conocimiento en donde el individuo impone sus propias categorías al dato que recibe por los sentidos, es decir, que consiste en interpretar. El segundo tipo de conocimiento dentro de la estructura Noética, es el conocimiento holístico o también llamado intuición aquí el sujeto logra no utilizar sus propias categorías, por consecuente, es capaz de vislumbrar el ser y la verdad. La filosofía tiene relevancia porque posibilita la comprensión de los diferentes tipos de experiencias como son; la empatía, experiencia estética, experiencia axiológica, experiencia mística y experiencia creativa, al hacer esto podemos realizar acciones como ponernos en los zapatos del otro, captar la armonía y los valores intrínsecos de un objeto, además de percibir nuevas soluciones y relaciones. La resolución los problemas filosóficos se caracterizan por utilizar un método equilibrado de experiencia sensible y razón, por ello es experimental-racional, dentro de las empresas también es necesario implementar una parte práctica para llevar a cabo procedimientos y tareas, sin embargo, el raciocinio es lo que va a determinar que no solo se quede en un plano de potencia sino que se llegue a un acto. Todas las personas tenemos características diferentes que nos hacen únicos, pero el problema es cuando no llegamos a conocernos, y por ende desaprovechamos capacidades, la filosofía pone énfasis en esto debido a que fomenta la comprensión del hombre mediante la búsqueda de la verdad. La filosofía es un proceso personal porque parte de inquietudes y de la perspectiva que tenemos de las cosas, a pesar de esto, nos permite alcanzar una universalidad pues amplia la visión que tenemos de las cosas, lo que permite ver una totalidad e integrar elementos que antes habíamos descartado.

El escepticismo, el empirismo, el racionalismo, el idealismo y el realismo. El escepticismo niega la validez a todo conocimiento, lo mejor es dudar. El empirismo sólo concede capacidad cognoscitiva a las facultades sensibles; o mejor dicho, un conocimiento es válido solamente cuando está apoyado en alguna experiencia sensible. El racionalismo, por el contrario, pretende que alguna experiencia sensible. El racionalismo, por el contrario, pretende que los sentidos engañan, y que la necesidad y universalidad del conocimiento científico

sólo se consiguen por medio de las facultades intelectuales. El idealismo por su parte, niega que podamos llegar a conocer a las cosas independientes del sujeto cognoscente; sólo captamos nuestras propias ideas. El realismo, por último, sostiene que si tenemos conocimientos válidos, alcanzados por los sentidos y la inteligencia, y que alcanzan a la misma realidad, la cual es independiente del sujeto que conoce. El problema del ser le concierne a la Metafísica y este es trascendental, ya que no necesita de nada para fundamentarse, por el hecho de que estudia el ser en cuanto a ser, las preguntas que se hacen en torno al tema antes citado son; en que consiste el acto de ser, qué es ser, qué es existir, qué es una esencia, cuál es la esencia de la realidad. El problema del absoluto se centra en la existencia y esencia de Dios. La existencia auténtica del hombre invita al descubrimiento de las características del ser humano auténtico, y se cuestionan cosas como el carácter de los valores, como presentarse en una relación de manera plena, es decir, sin máscaras, además se pretende comprender la libertad. El problema de la constitución y evolución del universo se resuelve utilizando a la cosmología, que es una rama de la filosofía que estudia el espacio, tiempo y la extensión del cosmos (todo lo que nos rodea). La lógica encuentra sentido en el orden de los conceptos, tiene la función de determinar las estructuras mentales, los procesos correctos del raciocinio, las leyes del pensamiento y definiciones bien estructuradas, etc. La ética analiza preguntas sobre el bien y el mal, valores, virtudes, autonomía. A la estética solo le interesa estudiar el arte y la belleza.

Para comprender la relación que existe entre el Coaching ontológico y la filosofía es necesario recurrir al ser humano, ya que las dos ciencias antes mencionadas tienen como objeto de estudio a este.

En el hombre siempre ha surgido una curiosidad por preguntarse acerca de su naturaleza, lo cual, se considera como una tendencia filosófica que consiste e indagar para encontrar el origen de todas las cosas cuyo nombre reciben causas supremas o fundamentos últimos, en el Coaching ontológico también existe ese tendencia por preguntarse esta es denominada demanda de Coaching, la cual

surge de un problema técnico, personal o relacional. La primera labor filosófica es plantear problemas, el Coaching también requiere de esta labor que no solo se limita al ámbito de la filosofía debido a que en el Coaching mediante cuestionamientos se pretende cambiar estructuras rígidas de nuestra forma particular de ser, sin embargo, hay que limitar los tipos de problemas por los que se preguntan las ciencias, en primer lugar la filosofía estudia problemas referentes al conocimiento, problema del ser, problema del absoluto, problema de la existencia auténtica del hombre, problema de la constitución y evolución del universo, problemas de lógica, estética y ética, en segundo lugar se puede decir que el Coaching se desenvuelve en dos campos el grupal y el personal, en el primero se encuentra la empresa, compañeros, procedimientos, comunicación entre la empresa, compañeros, procedimientos, comunicación entre otros, y en el segundo capacidades, sentimientos, pensamientos, etc. Cada ciencia tiene subdivisiones que permiten profundizar en el conocimiento, es por ello, que dentro de la filosofía existen diferentes ramas y la que se encarga del estudia del ser en cuanto a ser es la metafísica, en el Coaching también hay clasificaciones y es, el Coaching ontológico el que se interesa por el ser.

Pirámide ontológica

Ejercicios

Ejercicios simples para activar el cerebro

1. Conocer un lugar nuevo.
2. Aprender una nueva palabra.
3. Cambiar de mano en las actividades cotidianas (Por ejemplo, si te cepillas los dientes sosteniendo el cepillo con la mano derecha, prueba de hacerlo con la mano izquierda).
4. Escuchar música que no escucharías.
5. Tomar caminos nuevos para ir de un lugar a otro.
6. Hacer algo nuevo todos los días.
7. Cambiar algunas cosas de lugar.

Facetas del Coaching

Tanto las acciones como los resultados dependen del tipo de observador que somos. Mediante el aprendizaje podemos obtener nuevos resultados a través de nuevas acciones.

• El carácter abierto de la práctica del Coaching. Es validado por el Coachee. La labor del Coach queda supeditada a permitir una nueva interpretación del Coachee.

• Declaración de necesidad de Coaching.

• Confianza y autoridad, dos caras de una misma moneda.

• La noción de quiebre: algo no funciona, no nos gusta y queremos que sean diferentes y me reconozco como incompetente para poder resolverlo y necesito ayuda para obtener una nueva perspectiva.

• Comportamiento y modalidad de ser. La acción genera ser.

• Dos formas de explicación: la estructura (plasticidad)
y la historia (antecedente de la estructura).

• La persona y su estructura de coherencia: corporalidad, emocionalidad y lenguaje.

• La dialéctica del alma humana: una nueva estructura emergente amenaza la estructura actual de coherencia. Coaching empresarial: herramientas de aprendizaje organizacional.

• El cambio y desafío del aprendizaje. Expansión de nuestra capacidad de acción efectiva en un entorno cambiante.

• Aprendizaje organizacional e individual. Conciliar el aprendizaje de los individuos de un modo sincrónico para producir los cambios requeridos a nivel colectivo. • El Coaching empresarial como herramienta de aprendizaje organizacional. Abrir el campo del aprendizaje colectivo desde la disposición a cambiar el observador que somos, para alcanzar y aportar el verdadero potencial que tenemos.

• El papel del Coaching en la empresa es identificar y disolver barreras que tanto en la acción y en los procesos de aprendizaje enfrentan a los miembros. Facilitar un desempeño excelente. Etapas y procedimientos del Coaching Ontológico.

• El Coaching ontológico es un proceso de aprendizaje a través del cual transformamos el tipo de observador que somos con la ayuda de una persona que sirve de Coach.

• La modificación conjunta de nuestra forma de observar y actuar, nos permite decir que éste es un proceso que compromete y transforma nuestra forma de ser. De ahí el apelativo “ontológico” que lleva este tipo de Coaching.

• Hay tres grandes etapas, dentro de las cuáles haremos mención al proceso y procedimientos requeridos para el desarrollo del Coaching ontológico. • El Coaching se inicia con una declaración de quiebre. Si no es declarado por el propio Coachee, requiere de un diseño, un contexto y una profundidad distintos.

• El contexto necesario para el Coaching es dinámico. Esto es, que no sólo se debe generar al principio, sino mantener y alimentar durante todo el proceso. Cada acción incide en el contexto que facilita o dificulta el proceso de Coaching, con especial atención a la emocionalidad, espacio y tiempo.

• Gestión de las expectativas y límites del Coachee, y del permiso para indagar.

• Identificación del quiebre de apertura. Presencia de los dos elementos del quiebre: una experiencia y una interpretación. La situación en sí, no es un quiebre. El quiebre deviene de la determinada interpretación que de la situación hace un observador específico. El sentido que le confiere a la experiencia. Son dos dominios distintos, ambos necesarios, pero de tratamiento diferenciado. El Coach debe mantenerlos diferenciados en su intervención.

• Es la segunda etapa del proceso de Coaching. En ella se busca una mejor comprensión de la estructura de coherencia que caracteriza al Coachee, que provoca que lo vivido sea un quiebre para él y que no esté en condiciones de resolverlo por sí mismo.

• Para encontrar la respuesta debemos bucear en los tres dominios primarios de la estructura del observador. La interacción entre corporalidad, lenguaje y

emocionalidad.

• La búsqueda de emociones y juicios maestros. Hay emociones y juicios que definen la forma particular de ser de cada persona, estos son los juicios y emociones maestros. Sustentan de nuestra forma de observar y, por tanto, de emitir otros juicios y de generar otras emociones.

• El papel de la intuición en el proceso de Coaching, habla de un saber que no se sabe tal.

• Corroborar las hipótesis. La intuición nos trae una hipótesis o conjeturas, que hay que fundamentar o comprobar.

• El ciclo de la reflexión en la acción. El Coaching ontológico es un arte. No hay un guion preestablecido, sino que es un proceso abierto. Cada una de las acciones del Coach debe ser evaluado, para desde ahí diseñar la acción sucesiva. Aprendizaje durante y después del Coaching.

• Momentos del ciclo de reflexión en la acción. Tres momentos diferentes que se suceden en el tiempo. Se puede empezar por cualquiera de ellos. Son ciclos constantes de *diseño + ejecución + evaluación*, que dará lugar a un nuevo diseño.

• La danza de la indagación o el arte de hacer preguntas. La herramienta fundamental en la etapa de interpretación es la indagación. Hablamos para escuchar mejor al Coachee, para explorar los juicios y emociones maestras en los dominios del sí mismo, del mundo y de los demás y de la estructura de temporalidad. En cada uno de esos dominios resultará importante detectar juicios de amenaza y de posibilidad, así como la emocionalidad que subyace para acercarnos al alma del Coachee.

• El cierre de la etapa de interpretación. La etapa se cierra cuando el Coach considera que ha logrado construir los elementos básicos de la estructura de coherencia del observador del Coachee y que ya está en condiciones de intervenir en ella. El Coach podría decir: -Esta es tu manera de ser. Por esto tienes este quiebre y, por eso mismo, no puedes hacerte cargo de él. Mientras sigas así, será difícil que puedas resolverlo. Actuamos de acuerdo a cómo somos.

• Cuando el Coach dispone de una interpretación suficientemente sólida, muestra a éste su propia interpretación suficientemente sólida, muestra a éste su propia interpretación para poder validarla y pasar a la intervención.

Extractos

La confianza es la emoción que nos predispone a coordinar acciones con otros, a interactuar, a construir juntos.

Es también la emoción que permite que las personas y los equipos de trabajo desplieguen su potencial, generen ideas y nuevas expresiones y ante todo, expande las posibilidades disponibles.

Es una dinámica de transformación mediante la cual las personas y organizaciones revisan, desarrollan y optimizan sus formas de estar siendo en el mundo.

Se presenta como una conversación que crea una nueva cultura y no como una técnica dentro de la cultura subyacente.

El lenguaje no sólo describe la realidad, sino que por medio de él se genera la realidad. El crecimiento ocurre en el dominio del SER, a través de un aprendizaje Transformacional que cuestiona con respeto los modos tradicionales de percibir e interpretar, donde las personas y los equipos interrumpen sus patrones de conducta y comportamiento habituales, para comenzar a operar con mayor creatividad, protagonismo y proactividad; generando competencias emocionales, del hacer, del pensar y de la comunicación. El Coaching Ontológico es un proceso fundamentalmente liberador del sufrimiento y de las creencias condicionantes que nos limitan. Nos conecta con nuestros recursos y con nuestra capacidad de intervenir, logrando mayor bienestar y efectividad en el logro de los resultados que nos importan. El Coaching Ontológico desarrolla la actitud y la aptitud para generar nuevas ideas, para crear nuevas posibilidades, para descubrir nuevos significados, para inventar nuevos caminos, para encontrar nuevas conexiones, ya sea en el nivel individual o en el social. Es poder "soltar" lo seguro-conocido, para iniciar un "viaje" a la región de lo "aún no explorado", para atreverse a diseñar un porvenir acorde a nuestras inquietudes. El Coach debe tener la capacidad de diseñar conversaciones que abran a la persona nuevos accesos para tomar acciones comprometidas que ayuden al logro de los resultados.

La relación y la confianza son lo más importante en cualquier interacción de

Coaching. El Coaching NO enseña, ni dirige ni aconseja. Esta es la principal diferencia con otras disciplinas, donde se prioriza la transmisión de conocimiento. Es un proceso acordado para favorecer el desarrollo personal y el logro de la autoconfianza. La confianza es la emoción que nos predispone a coordinar acciones con otros, a interactuar, a construir juntos. Es también la emoción que permite que las personas y los equipos de trabajo desplieguen su potencial, generen ideas y nuevas expresiones y ante todo, expande las posibilidades disponibles. Es una dinámica de transformación mediante la cual las personas y organizaciones revisan, desarrollan y optimizan sus formas de estar siendo en el mundo. Se presenta como una conversación que crea una nueva cultura. Desarrolla la actitud y la aptitud para generar nuevas ideas, para crear nuevas posibilidades, para descubrir nuevos significados, para inventar nuevos caminos, para encontrar nuevas conexiones, ya sea, en el nivel individual o en el social. Se generan preguntas que ayudan a generar espacios de reflexión a partir de los cuales saldrán las respuestas y acciones necesarias que ayudarán a lograr sus metas.

Preguntas poderosas:

Cortas y simples.

Abiertas.

Precisas.

Orientan a emprender una acción.

Orientadas al objetivo y no al problema.

Centradas en el presente y en el futuro, y no en el pasado.

Planteadas con un propósito definido y honesto. Invitan a reflexionar y tomar conciencia.

Susciten estados emocionales que impulsen a tomar acción.

Empiecen preferentemente con las palabras: “Qué” y

"Cómo".

Eviten el uso del "Por qué".

¿Cómo lo vas a hacer?

¿Qué necesitas?

¿De qué te diste cuenta?

“El mundo tiene problemas que no pueden ser resueltos pensando en la forma en que pensábamos cuando los creamos.”

Albert Einstein

El Coaching ontológico para el desarrollo personal y profesional

Dos modos de escuchar:

Modo 1
Escuchamos para descubrir si lo que el otro o la otra dice coincide o no con lo que pensamos.

Modo 2
Escuchamos para descubrir dónde es válido lo que el otro o la otra dice.

En el Modo 1 nos escuchamos a nosotros mismos, sin jamás oír al otro o la otra.

En el Modo 2 escuchamos al otro o la otra y no sólo a nosotros mismos.

Consecuencias:

Modo 1
Cerramos los espacios de conversación reflexiva y colaborativa.

Modo 2
Abrimos los espacios de conversación reflexiva y colaborativa.

En el Modo 1 se abre el camino hacia relaciones de exigencia y sometimiento. Se escucha desde poseer la verdad.

En el Modo 2 se abre el camino hacia relaciones de conspiración en el mutuo respeto. Se escucha desde el respeto por sí mismo, y por el otro o la otra.

COACHING ONTOLOGICO
El modelo tradicional de Organizaciones.
Evaluación del desempeño.
Ontología de las Organizaciones.
Comunicación Organizacional y Competencias Conversacionales
El equipo de trabajo.
Dinámica Relacional de los equipos de trabajo.
El Líder coach.
El lenguaje del Líder.
Liderazgo desde la Ontología y la Disciplina del Coaching
Abordaje Ontológico
Como medir la Efectividad del Escucha.
Las conversaciones críticas en el funcionamiento de los Equipos de Trabajo
RESULTADOS

El aprendizaje

Es un proceso donde se adquieren o modifican conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y conductas que nos permiten desempeñarnos en un ámbito de acción específico.

Es un proceso que implica un cambio en el comportamiento y se produce como resultado de la práctica, y/o de la observación y reflexión en la acción.

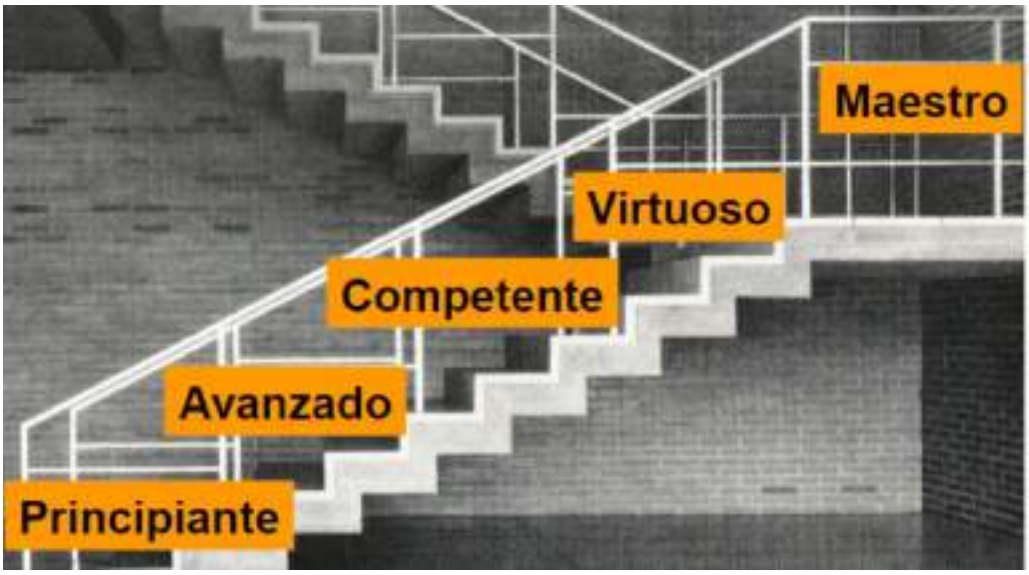
Niveles de incompetencia

-*Ignorante inconsciente*: No sabe que no sabe.

-*Ignorante consciente*: Sabe que no sabe.

-*Competente inconsciente*: No sabe que sabe.

Aprender es un proceso que va de un momento “A” a un momento “B”.



Tipos de aprendizaje

De primer orden:
Busca expandir nuestra capacidad de acción. Manteniendo constante el observador que somos.

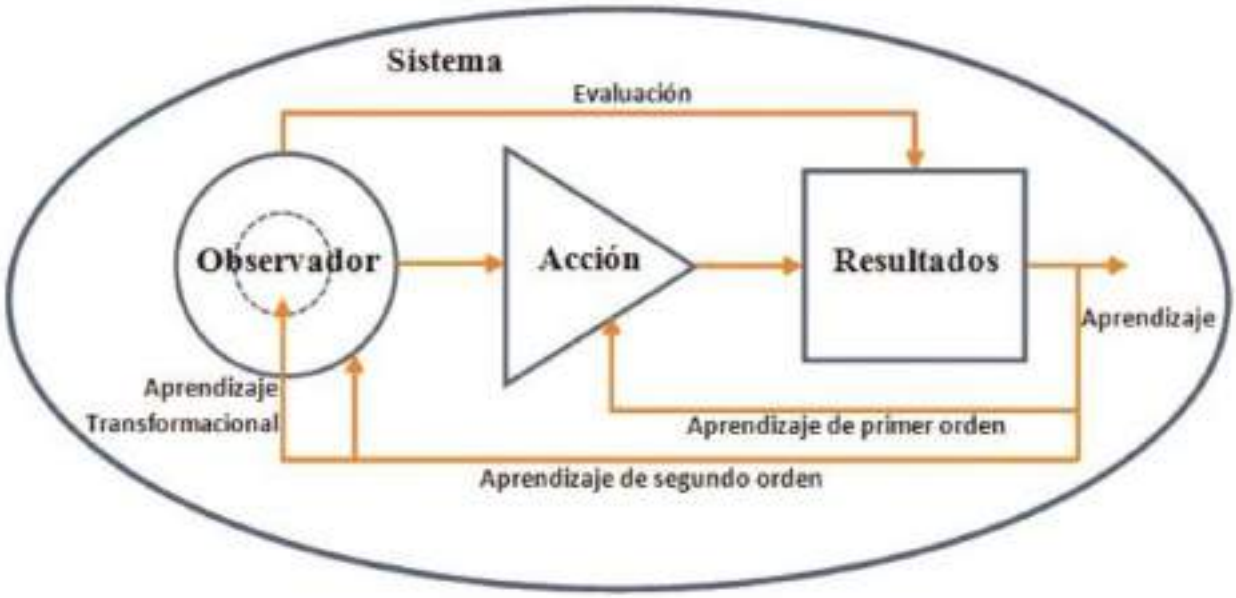
De segundo orden:
Nos concentramos para transformar al observador que somos. Luego, las acciones se verán modificadas.

Enemigos del aprendizaje

- Miedo al “NO” (adelantarnos).
- No aceptar que toma su tiempo.
- No dar autoridad al maestro.
- No ver posibilidad de cambio.
- Autosuficiencia (lo sé todo).
- Miedo a equivocarme.
- Miedo al juicio.
- Miedo a lo desconocido.
- Miedo a preguntar.
- No confiar en los demás.
- Pesimismo.

Aliados del aprendizaje

- Asumir mi responsabilidad.
- Aceptar mi “no sé”.
- Permitirme la equivocación.
- Convivir con las preguntas.
- Escucharme y a los demás.
- No conformarme con lo que sé.
- Pedir ayuda.
- Valor a los avances.
- Buscar y encontrar a un maestro.



El observador

El que soy yo y el que eres tú

Todos SOMOS observadores.
Cada persona es un observador diferente.
La forma en la que veo el mundo es solo la forma como veo el mundo.
Vivimos en un mundo interpretativo.
No sabemos CÓMO son las cosas, solo sabemos cómo las observamos o cómo las interpretamos.
La observación es una competencia, tanto por fuera como por dentro.
La autoobservación me permite evaluar mis acciones y mis resultados.
Como observador puedo mirar unas cosas y otras no.
Cada observador tiene sus límites.
Solo podemos intervenir en un el mundo que somos capaces de observar.
Vivimos en mundos interpretativos.

¿Qué produce la diferencia en los observadores?

- La historia personal
- Creencias
- Percepciones
- Cultura
- Lo inconsciente

Observador metafísico

- Lo que observa es lo que es.

Observador ontológico

- Reconoce que lo que observa es solo lo que observa.

Tipos de observadores

- Observador de enfoque único
- Observador de enfoque múltiple

Observador de enfoque único

Mi tarea es que los demás acepten mi enfoque y alinearlos a mi enfoque.
El observador busca convencer, subordinar, neutralizar y eliminar.

Observador de enfoque múltiple

Mi tarea es comprender y compartir. Mi tarea es legitimar las diferencias. Hay respeto. Las preguntas fomentan este enfoque.

Quiebre

Noción del quiebre

Son interrupciones de nuestras transparencias. Es un suceso que nos conduce a modificar nuestra visión y nuestras posibilidades.

La escucha

Es un proceso activo.

No solo escucho con los oídos, sino con mis otros sentidos.

Puedo “escuchar” la corporalidad del otro, es incluso su estado emocional.

Es muy importante para el proceso de aprendizaje.

Posibilita la proyección al futuro.

ESCUCHAR = Percibir + Interpretar

La escucha es un proceso activo que comienza incluso antes de que la persona comience a hablar.

Escucho desde el observador que estoy siendo.

Cada quien escucha lo que escucha.

Tú y yo somos dos horizontes de sentido, porque somos dos observadores diferentes.

La brecha

Como somos observadores diferentes, entre TÚ y YO siempre habrá una BRECHA.

La brecha puede ser muy grande: Dejamos de escuchar y dejamos de entender.

La brecha puede ser más pequeña: Nos escuchamos y nos entendemos.

Para acortar la brecha

Verificar:

Hacer alto en la conversación.

Chequear lo que ambos están escuchando.

Compartir inquietudes:

Plantear preocupaciones.

Te explico de lo que me pasa.

Indagar:

Preguntar desde el observador que soy y el que es el otro.

La buena escucha

Deje hablar.

Haga que el hablante se sienta cómodo.

Parezca sinceramente interesado.

Elimine y evite distracciones.

Sea empático.

Sea paciente.

Mantenga la calma y el buen humor.

Evite discusiones y críticas.

Haga preguntas.

Pare de hablar.

Afirmaciones y declaraciones

El lenguaje y su papel activo

El lenguaje es Acción.

El lenguaje puede describir al mundo y también puede generar una nueva realidad.

Cuando hablamos, actuamos, sin importar en qué idiomas hablemos.

Actos lingüísticos

¿Se adecua la PALABRA al MUNDO o el MUNDO a la PALABRA?

Afirmaciones

- Son actos lingüísticos con los que nos referimos al mundo de los hechos.
- Son proposiciones de nuestras observaciones.
- Están dentro del lenguaje descriptivo.
- Son compartidas por todos.
- Operan dentro de un consenso social.
- Si tenemos duda: buscamos evidencias.

Pueden ser: Verdaderas y Falsas
Pueden ser: Relevantes e Irrelevantes

Para diferenciar esto, busco evidencias. Aquí no hay discrepancia. Ni confrontación. Dependiendo de las inquietudes del observador.

Afirmaciones Verdaderas

Puedo probarlas.

Puedo proporcionar un testigo.

Afirmaciones Falsas

Sujetas a confirmación.

Alguien las puede cuestionar.

En las afirmaciones hay un compromiso intrínseco.

El compromiso de la veracidad de nuestra afirmación.

Necesitamos al menos un testigo para nuestra afirmación.

Las afirmaciones hablan de un mundo existente.

El lenguaje genera:

- Identidad.
- Relaciones.
- Compromisos.
- Posibilidades.
- Futuros diferentes.
- Mundos distintos.

Declaraciones

- Son actos lingüísticos con los que generamos una nueva realidad.
- A través de las declaraciones, es el MUNDO el que se adapta a la PALABRA.
- Están dentro del lenguaje generativo.
- Abre nuevos contextos.
- Construye nuevas posibilidades.

Las declaraciones generan nuevas realidades.
El mundo es diferente después de una declaración.
El mundo se articula según la palabra.
Pueden ser válidas o inválidas.
Su eficacia y validez reside en el poder de quien declara.
Al declarar comprometo mi acción.

Declaraciones de negación:

Decir «No» es una de las declaraciones más importantes que un individuo puede hacer.

A través de ella asienta tanto su autonomía como su legitimidad como persona. Según nuestros «No» definimos una u otra forma de vida.

Declaraciones de aceptación:

Se refiere al compromiso que asumimos cuando hemos dicho «Sí» o su equivalente «Acepto». Cuando ello sucede ponemos en juego el valor y respeto de nuestra palabra. La idea es que nuestras acciones sean congruentes a nuestras declaraciones.

Declaraciones de ignorancia:

Declarar «No sé» es el primer eslabón del proceso de aprendizaje. Implica acceder aquel umbral en el que, al menos, sé que no sé y, por lo tanto, me abro al aprendizaje. Al declarar el «No sé», puedo declarar que «Aprenderé».

Declaraciones de gratitud:

La declaración de «Gracias» es como una oportunidad de celebración de todo lo que la vida nos ha proveído y de reconocimiento a los demás por lo que hacen por nosotros y lo que significan en nuestras vidas.

Al declarar gratitud, no solo lo hacemos frente a los otros, también es hacia la vida.

Declaraciones de perdón:

Tiene que ver con asumir la responsabilidad por aquello que no hice o que hice y que pudo haber herido al otro.

Puedo ofrecer una disculpa y la otra persona puede aceptarla o no.

Son independientes. Decirlo a veces no es suficiente. A veces necesitamos acciones para reparar el daño.

Declaraciones de amor:

El declarar «Te amo» o «Te quiero» participa en la construcción de mi relación con el otro y forma parte de la creación de un mundo compartido.

¿Qué siento cuando lo digo y qué siento cuando lo escucho?

Emociones y estados de ánimo

Las emociones

- Es una distinción que hacemos para referirnos a cambios en nuestro espacio de posibilidades a raíz de un acontecimiento determinado.
- Aparecen cuando experimentamos una interrupción en nuestro fluir por la vida.
- Son cambiantes.
- Nos predisponen para la acción.
- Son contagiosas.
- Afectan nuestro desempeño.
- Nos pueden mostrar posibilidades o imposibilidades.
- Todos tenemos un menú de emociones.

Estados de ánimo

- Viven en el trasfondo desde el cual actuamos.
- Es una distinción diferente a las emociones.
- No se remiten necesariamente a un hecho en particular.
- Desde nuestros estados de ánimo, damos paso a nuestras ACCIONES.
- Están asociados a un horizonte de posibilidades.
- Siempre estamos en algún estado de ánimo.
- NO los elegimos ni los controlamos.
- Tenemos estados de ánimo y los estados de ánimo nos tienen a nosotros.
- Nos convertimos en nuestros estados de ánimo.

Lo que empieza como una EMOCIÓN, puede convertirse en un ESTADO DE ÁNIMO.

¿Cómo sucede esto?

Si la emoción permanece el tiempo suficiente con la persona y se traslada al trasfondo desde la cual ella actúa.

1. Especifican un futuro posible. Son los lentes con los que miro el mundo.
2. Generan un determinado mundo, pues determinan mis acciones.

¿Qué es PNL?

La PNL (Programación Neurolingüística) constituye un modelo, formal y dinámico de cómo funciona la mente y la percepción humana, cómo procesa la información y la experiencia y las diversas implicaciones que esto tiene para el éxito personal. Con base en este conocimiento es posible identificar las estrategias internas que utilizan las personas de éxito, aprenderlas y enseñarlas a otros (modelar); para facilitar un cambio evolutivo y positivo. La Programación Neurolingüística, por analogía con el ordenador, utiliza los patrones universales de comunicación y percepción que tenemos para reconocer e intervenir en procesos diversos (aprendizaje, terapia, afrontamiento del estrés, negociación, gestión de conflictos, superación de fobias, etc.). El campo de trabajo es tan amplio como lo es el de las relaciones interpersonales.

¿Dónde se origina?

Se origina en los años 70 en la Universidad de Santa Cruz, California y busca que cada individuo halle los recursos que necesita para ser lo mejor que puede ser. Una renombrada especialista en la técnica dará un Workshop en el país más conocida por su sigla, PNL significa Programación Neurolingüística. Este nombre incluye los tres elementos que intervienen en la realización de la experiencia humana: Neurología, Lenguaje y Programación.

La Programación Neurolingüística se originó en los años 70, en la Universidad de Santa Cruz, California, cuando Richard Bandler y John Grinder comenzaron a estudiar cómo reproducir los patrones del comportamiento excelente. Su primer objetivo fue observar cómo actuaban comunicadores y terapeutas muy destacados para comprender cómo producían los cambios más poderosos y eficaces.

La PNL parte de la búsqueda de los recursos que necesita un individuo para ser lo mejor que puede ser. Desde los acercamientos tradicionales de resolución de problemas y logro de objetivos, se trabaja principalmente para encontrar respuestas e información desde la mente racional (cerebro).

Incluye, además, rescatar la información y soluciones que se dejaron de lado durante mucho tiempo y es la que proviene desde la mente somática (cada partícula de información que se encuentra distribuida en nuestro cuerpo) y la mente del campo (sabiduría e información que solamente se puede extraer si uno está en relación con otros). Con el primer acercamiento, los recursos y las opciones son limitadas, ya que solamente disponemos de lo que nuestra interpretación lógica de la realidad nos dicta.

Los precursores de la PNL sostienen que a partir de que el filósofo Descartes dijo: -Pienso, luego existo. Se confundió al cerebro con la mente y desde este nuevo acercamiento la mente está compuesta por (al menos) tres fuentes de información: el cerebro, el cuerpo-soma, el ambiente y las interacciones que aquí se generan.

Entonces, al buscar información y recursos para solucionar problemas, contar

con la sabiduría que proveen estas tres fuentes permite estar más recursivos, creativos y nos brinda más opciones.

¿Quiénes crearon la PNL?

La PNL hizo su aparición cuando un lingüista, John Grinder y un matemático, Richard Bandler, se preguntaron cuál era la diferencia entre una persona competente y un verdadero mago en comunicación. Inicialmente asistieron a las conferencias y demostraciones de tres de los más grandes psicoterapeutas de este siglo, Milton Ericksion (fundador de la Sociedad Americana de Hipnosis Clínica), Frits Perls (fundador de la Terapia GESTALT) y Virginia Satir (fundadora de la Terapia Familiar y Sistémica).

Notaron que con sus palabras y sus comportamientos producían cambios mágicos en la mente y emociones de los sujetos. Entonces Grinder encontró patrones verbales que se repetían sistemáticamente en estos magos a la hora de producir su magia y Bandler encontró patrones no verbales que también se repetían sistemáticamente. Bandler y Grinder encontraron la estructura de esa magia que producía las curas. Lo que antes quedaba relegado con la etiqueta de Don Natural ahora podía ser aprendido y usado.

Los objetivos iniciales de la PNL han sido modelar habilidades excepcionales de ciertas personas y ayudar a transferirlas a otros.

Importancia de la PNL en las negociaciones

Cuando negociamos mantenemos una comunicación en la cual nos creamos una imagen positiva o negativa de la otra parte según lo que percibamos de ella. Por un lado está la imagen personal pero por otro, está la imagen que se forma a través de la utilización del lenguaje verbal y no verbal.

Mediante la correcta utilización de dichos lenguajes podemos conseguir que la otra parte negociadora se cree una imagen positiva nuestra y esté predispuesto a negociar o, por el contrario, una incorrecta utilización de dichos lenguajes hace que esta imagen sea negativa e interrumpa el buen hacer del negociador. Todos percibimos a través de los sentidos, pero la teoría de la PNL nos refleja que hay personas que utilizan con más frecuencia, en la percepción del mundo exterior, unos sentidos que otros. Hay personas que perciben el exterior preferentemente por la vista, otros por el oído y otros por el olfato, gusto y tacto, dando lugar a los visuales, auditivos y kinestésicos respectivamente.

Conocer qué tipo de persona es la otra parte negociadora (auditiva, visual o kinestésica) nos facilita la preparación del proceso dialéctico; hay que tener en cuenta su lenguaje verbal y utilizarlo nosotros también en la comunicación. La aplicación de la PNL requiere práctica y entrenamiento, el negociador debe preparar expresiones y palabras para cada tipo de personas, con el fin de que la comunicación resulte fluida y variada.

Características de la PNL

* Presenta un enfoque bien práctico, poderoso y efectivo para lograr una mejora personal, a través de técnicas que modifican la conducta de una persona.

* Es una poderosa herramienta de comunicación, influencia y persuasión, de efectividad demostrada en ámbitos como la comunicación, la negociación, donde es necesario lograr una sintonía entre las personas y poder persuadir e instalar nuestros puntos de vista.

* La PNL tiene recursos que permiten lograr que el ser humano realmente logre un crecimiento personal, aplicándola en su vida cotidiana.

* Es en esencia, un aprendizaje acelerado a través de modelar y copiar conductas de personas de excelencia. Personas que ya están obteniendo resultados exitosos y que con la PNL se puede aprender a “descifrar” todo eso en beneficio propio, para aplicarlo y lograr resultados similares rápidamente.

Aplicación de la PNL en una empresa

Podemos observar este fenómeno en la constante renovación que se va haciendo de los productos, la variabilidad de la demanda, los cambios en la sociedad, etc. Hay una gran cantidad de problemas a los que la gente no está en condiciones de responder cuando llega al mundo laboral a pesar de tener una gran preparación y con los que pueden encontrarse en el momento menos pensado. El irse topando en la empresa con estas dificultades cambiantes puede llegar a convertirse en uno de los motivos más comunes de estrés entre los trabajadores, ya que provocan una cierta inseguridad y un estado de tensión duradero. Para facilitar la resolución de estos casos sería conveniente que aquellos que se enfrentan a esta clase de problemas fueran capaces de adaptarse a los cambios, pero hay un inconveniente para que sean capaces de lograrlo: cada persona tiene una forma propia de responder a las dificultades (que en principio es posible que sea tan buena como la de otros), que se encuentra condicionada por gran cantidad de circunstancias como sus preferencias, rol social, etc. La aplicación de la PNL en este tipo de situaciones puede ser muy útil.

Vamos a referirnos a continuación a ciertas técnicas de P.N.L. que pueden facilitar estas tareas y ayudar a las personas a cambiar su modo de respuesta:

- Es de utilidad entrenar a estos sujetos para evitar la presuposición en su modo de resolver situaciones conflictivas. También es conveniente que se ejerciten en la invención y búsqueda de nuevos caminos de solución para estos contratiempos.
- Sin embargo, ellos no tienen necesariamente que desterrar sus técnicas habituales. Es útil que analicen los métodos que acostumbran a aplicar y que traten de variarlos y utilizarlos en otros tipos de contexto.
- Tienen que acostumbrarse al cambio, a ver la variación y el uso de otras técnicas como algo natural y corriente.
- Es de conveniencia, y muy recomendable, que se prevean y proyecten nuevas situaciones y problemas que puedan aparecer en adelante para ir preparando los posibles cambios que haya que aplicar, en vista de las grandes ventajas que esto

conlleva y pensando en el objetivo final que se quiera alcanzar.

- Es positivo que los empleados de la empresa sean capaces de cooperar entre ellos y ayudarse mutuamente en sus problemas, de forma que el cambio sea más fácil. Cada uno puede contribuir con sus propias características y tratando de evitar una rivalidad que dificulte la buena concordancia entre ellos. Es mejor integrar a las actitudes discordantes que apartarlas.

PNL

- ***P**rogramación*

El modo en que secuenciamos nuestras acciones para alcanzar nuestros objetivos.

- ***N**eurología*

La mente y el modo en que pensamos.

- ***L**ingüística*

El modo en que utilizamos el lenguaje y en que ésta nos afecta.

¿Para qué sirve la PNL?
Comunicación Intrapersonal

Comunicación Interpersonal

- Lenguaje corporal 55%
- Tono de voz 38%
- Palabras 7%

Ejercicios

Programación neurolingüística

1) PNL para Fobias – Deje sus miedos atrás

Este ejercicio PNL para fobias es similar a las técnicas que utilizan las submodalidades, pero al ser una fobia un trastorno de ansiedad complejo, suele requerir más trabajo y concentración que en otros casos. En primer lugar, piensa en la situación u objeto que te causa miedo, y con atención a la representación mental que creas. Por ejemplo, si tienes una fobia a las arañas, imagina una araña corriendo por la alfombra en tu dirección. Si tienes una fobia a volar, imagina estar en un avión que está cayendo en picada. Una vez que seas totalmente consciente de la representación, es decir, que el simple hecho de imaginar la escena te cause ansiedad, toma la película y redúcela hasta que tenga el tamaño de un televisor promedio, luego transformarla en blanco y negro, y continúa mirándola hasta que llegues a la última escena. Por ejemplo, en el caso de la araña verías cómo se sube a tus pies, en el caso del avión sentirías cómo choca contra el suelo.

Sentado en la Sala de Cine

Ahora toma esta imagen en blanco y negro, y en tu mente colócala en una pantalla de cine y mírala desde tu propio punto de vista, como si fueras un miembro de la audiencia en una sala de cine vacía.

En ese momento, flota fuera de tu cuerpo hasta que te veas a ti mismo sentado en la sala de cine vacía. Ahora que estás observando observar el cuadro final de la película.

Retrocediendo la Película

Ahora lo más rápidamente posible, corre la película hacia atrás desde el último cuadro hasta el inicio, pero viendo el evento entero yendo hacia atrás, como cuando rebobinas una película.

Por ejemplo, en el caso de la araña verías cómo camina hacia atrás alejándose de ti.

Una vez hecho esto, la pantalla volverá a la imagen final (sin correr la película hacia adelante), y vuelve a correr la película de nuevo rápidamente hacia atrás.

Haz esto varias veces.

Debería ser más fácil y más rápido con cada intento.

Recomendaciones

Para qué este ejercicio PNL para fobias sea efectivo, necesitas retroceder la película muy rápidamente, no más de unos pocos segundos, y debes incrementar la velocidad con cada intento. Debe seguir repitiendo este ejercicio hasta que logres pensar en la situación u objeto y ya no te cause ansiedad. Esperamos que este ejercicio PNL para fobias que haya sido de utilidad. Compártelo si conoces a alguna persona que también puede estar sufriendo de una fobia.

2) Como controlar tus emociones

¿Quieres saber cómo controlar tus emociones con esta técnica PNL? El propósito de este ejercicio PNL es que puedas cambiar lo que sientes cada vez que recuerdas un evento incómodo de tu pasado. Ahora, recuerda alguna memoria que te haga sentir mal, o que no puedas sacarte de la mente. Observa cómo la imagen anterior tiene un lugar en el espacio. ¿Esta imagen está directamente enfrente de ti? ¿Está a la derecha o a la izquierda? Ahora intenta mover la imagen hacia ti ligeramente, y luego colócala en su posición original. ¿Has notado que puedes cambiar la posición de la imagen? Ahora imagina que enfrente de ti hay una resortera (honda o tirachinas) gigante. Pon la imagen incómoda en ella. Tira hacia atrás y siente la tensión del elástico de la reportera a medida que la extiendes, y suéltalo con un fuerte sonido. Ahora mira cómo la imagen sale disparada por los aires hasta que sólo es un punto en la distancia. Piensa en otra cosa por un momento, como lo último que comiste, y luego piensa en la memoria incómoda de nuevo. ¿Está en su posición original o se ha movido? Si continúa en su posición original, saca tu resortera de nuevo y lánzala de nuevo. Continúa siendo esto hasta que esa memoria no te afecte, y cuando pienses en ella solamente puedas ver un punto en la distancia. Una variación de este ejercicio es imaginar un bote de basura, arrugar este recuerdo incómodo como un pedazo de papel, y luego tirarlo en el bote de basura mientras escuchas el sonido al golpear el fondo. Este tipo de ejercicios PNL reprograman tu mente, así que cuando intentas pensar en esa memoria incómoda, tu cerebro automáticamente recordará la resortera o el bote de basura. Por esa razón, es importante que este ejercicio se repita hasta que no puedas visualizar el recuerdo original.

Inteligencia emocional

La inteligencia emocional es la capacidad para reconocer sentimientos propios y ajenos, y el conocimiento para manejarlos. El término fue popularizado por Daniel Goleman, con su célebre libro: *Emotional Intelligence*, publicado en 1995.

La inteligencia emocional se puede organizar en cinco capacidades:

* Conocer las emociones y sentimientos propios
* Manejarlos
* Reconocerlos
* Crear la propia motivación
* Gestionar las relaciones

Con un beso, manifestamos nuestros sentimientos y evocamos emociones.

Cuando estamos emocionalmente perturbados, solemos decir que «no podemos pensar bien» y permite explicar por qué la tensión emocional prolongada puede obstaculizar las facultades intelectuales del niño y dificultar así su capacidad de aprendizaje.

Los niños impulsivos y ansiosos, a menudo desorganizados y problemáticos, parecen tener un escaso control prefrontal sobre sus impulsos límbicos.

Este tipo de niños presenta un elevado riesgo de problemas de fracaso escolar, alcoholismo y delincuencia, pero no tanto porque su potencial intelectual sea bajo sino porque su control sobre su vida emocional se halla severamente restringido.

Las emociones son importantes para el ejercicio de la razón. Entre el sentir y el pensar, la emoción guía nuestras decisiones, trabajando con la mente racional y capacitando o incapacitando al pensamiento mismo. Del mismo modo, el cerebro pensante desempeña un papel fundamental en nuestras emociones, exceptuando aquellos momentos en los que las emociones se desbordan y el cerebro

emocional asume por completo el control de la situación. En cierto modo, tenemos dos cerebros y dos clases diferentes de inteligencia: la inteligencia racional y la inteligencia emocional y nuestro funcionamiento vital está determinado por ambos.

La inteligencia racional como predictor de éxito en las tareas concretas de la vida, en los diversos ámbitos de la familia, los negocios, la toma de decisiones, el desempeño profesional.

Coeficiente Intelectual no es un buen predictor del desempeño exitoso. La inteligencia pura no garantiza un buen manejo de las vicisitudes que se presentan y que es necesario enfrentar para tener éxito en la vida.

La Inteligencia Académica tiene poco que ver con la vida emocional, las personas más inteligentes pueden hundirse en los peligros de pasiones desenfrenadas o impulsos incontrolables. La capacidad de motivarse y persistir frente a decepciones, controlar el impulso, regular el humor, evitar que los trastornos disminuyan la capacidad de pensar, mostrar empatía, influyen más significativamente en el desempeño en la vida.

El concepto de "Inteligencia Emocional" enfatiza el papel que ejercen las emociones dentro del funcionamiento psicológico de una persona cuando ésta se ve enfrentada a momentos difíciles y tareas importantes: los peligros, las pérdidas dolorosas, la persistencia hacia una meta a pesar de los fracasos, el enfrentar riesgos, los conflictos con un compañero en el trabajo. En todas estas situaciones hay una involucración emocional que puede resultar en una acción que culmine de modo exitoso o bien interferir negativamente en el desempeño final.

Este conjunto de habilidades de carácter socio-emocional es lo que Goleman definió como Inteligencia Emocional. Esta puede dividirse en dos áreas: La inteligencia interpersonal (la capacidad para comprender las intenciones, motivaciones y deseos de otras personas) Capacidad de comprender a los demás; qué los motiva, cómo operan, cómo relacionarse adecuadamente. Capacidad de reconocer y reaccionar ante el humor, el temperamento y las emociones de los

otros.

La inteligencia intrapersonal (la capacidad para comprenderse uno mismo, apreciar los sentimientos, temores y motivaciones propios). Capacidad de formar un modelo realista y preciso de uno mismo, teniendo acceso a los propios sentimientos, y usarlos como guías en la conducta.

Características de la inteligencia emocional

Son: La capacidad de motivarnos a nosotros mismos, de perseverar en el empeño a pesar de las posibles frustraciones, de controlar los impulsos, de diferir las gratificaciones, de regular nuestros propios estados de ánimo, de evitar que la angustia interfiera con nuestras facultades racionales y la capacidad de empatizar y confiar en los demás.

Medición de la inteligencia emocional y el CI

Los hombres que poseen una elevada inteligencia emocional suelen ser socialmente equilibrados, extrovertidos, alegres, poco predispuestos a la timidez y a rumiar sus preocupaciones. Demuestran estar dotados de una notable capacidad para comprometerse con las causas y las personas, suelen adoptar responsabilidades, mantienen una visión ética de la vida y son afables y cariñosos en sus relaciones. Su vida emocional es rica y apropiada; se sienten, en suma, a gusto consigo mismos, con sus semejantes y con el universo social en el que viven.

Las mujeres emocionalmente inteligentes tienden a ser enérgicas y a expresar sus sentimientos sin ambages, tienen una visión positiva de sí mismas y para ellas la vida siempre tiene un sentido. Al igual que ocurre con los hombres, suelen ser abiertas y sociables, expresan sus sentimientos adecuadamente (en lugar de entregarse a arranques emocionales de los que posteriormente tengan que lamentarse) y soportan bien la tensión. Su equilibrio social les permite hacer rápidamente nuevas amistades; se sienten lo bastante a gusto consigo mismas como para mostrarse alegres, espontáneas y abiertas a las experiencias sensuales. Y, a diferencia de lo que ocurre con el tipo puro de mujer con un elevado CI, raramente se sienten ansiosas, culpables o se ahogan en sus preocupaciones.

Los hombres con un elevado CI se caracterizan por una amplia gama de intereses y habilidades intelectuales y suelen ser ambiciosos, productivos, predecibles, tenaces y poco dados a reparar en sus propias necesidades. Tienden a ser críticos, condescendientes, aprensivos, inhibidos, a sentirse incómodos con la sexualidad y las experiencias sensoriales en general y son poco expresivos, distantes y emocionalmente fríos y tranquilos.

La mujer con un elevado CI manifiesta una previsible confianza intelectual, es capaz de expresar claramente sus pensamientos, valora las cuestiones teóricas y presenta un amplio abanico de intereses estéticos e intelectuales. También tiende a ser introspectiva, predispuesta a la ansiedad, a la preocupación y la culpabilidad, y se muestra poco dispuesta a expresar públicamente su enfado

(aunque pueda expresarlo de un modo indirecto).

“Educar para la vida implica, educar emocionalmente”

Las inteligencias múltiples significan la culminación del respeto a la individualidad y a la diversidad de nuestros alumnos.

Para Gardner, los indicadores de inteligencia, como el CI, no explican plenamente la capacidad cognitiva.

Los seis pilares de la inteligencia emocional para su desarrollo:

1. Conocimiento de uno mismo

Cuando un hombre no se conoce a sí mismo, no conoce nada. Saber cuál es tu reacción ante ciertas situaciones o saber reconocer cómo te sientes a lo largo de un día es clave para conocerte a ti mismo. ¿Qué cosas no soportas de los demás? ¿Qué cosas te hacen sentir mejor? ¿Hay algo que te motive muchísimo? Una buena forma de conocerse a uno mismo es plasmarlo en papel. Pon en un papel tus sentimientos, emociones, pensamientos y creencias ante las distintas situaciones que protagonizas en tu vida. Esto te hará ser más consciente de cómo eres y cómo actúas, lo que te dará la llave para gestionar y manejar todo cuanto no suponga un beneficio para ti. Hazlo, verás cómo te sorprendes de ti mismo.

2. Empatía

No juzgues su camino si no has andado con sus zapatos. La empatía es la capacidad de ponerse en el lugar del otro y ser capaz de sentir lo que el otro está sintiendo. Seguro que en muchas ocasiones has juzgado a muchas personas. No te preocupes, la sociedad de hoy en día nos programa para hacerlo. Sin embargo, creo que hoy es un buen día para que cambies todo eso y, en lugar de juzgar al resto de personas, ¿Qué tal si pruebas a entenderlas y ponerte en su lugar? Te sorprenderás.

3. Regulación emocional

Todas las personas tenemos impulsos, pero las personas emocionalmente inteligentes se diferencian del resto en que piensan antes de actuar y controlan su impulsividad. Esto tiene mucho que ver con el primer punto, ya que sin él esto sería imposible. Es necesario que te autorregules emocionalmente porque si no resultaría injusto para ti y para quienes se relacionan contigo. Es bueno desahogarse y pegar un grito en la intimidad de vez cuando, o llorar si es eso lo que necesitas en ese momento pero no dejar que las emociones te arrastren. Por ello, no debes reprimir tus emociones pero tampoco dejar que te gobiernen a ti. Tú eres el que tiene el control para permitir o no que florezcan, y saber cómo gestionarlas es un rasgo de inteligencia emocional.

4. Habilidades sociales

La inteligencia emocional no puede ser entendida sin la participación de los demás. Ser emocionalmente inteligente implica que tus relaciones con los demás no son sólo beneficiosas y productivas para ti, sino también para ellos. Es decir, una persona emocionalmente inteligente sabe reconocer las emociones de los demás, así que sabe cuándo alguien necesita ser motivado y cómo hacerlo, cuándo alguien necesita un abrazo, cuándo alguien. En definitiva, una persona emocionalmente inteligente buscará el bienestar de los demás tanto como el suyo, porque entenderá que la verdadera felicidad no es verse feliz, sino ver cómo los demás son felices con él.

5. Automotivación

Cuanto más grande sea el esfuerzo, mejor será la recompensa. Y debes estar motivado para que esa recompensa sea la máxima y no te quedes a mitad del camino por un mal día. Las personas emocionalmente inteligentes se caracterizan precisamente por eso: por sacar la voluntad y la fuerza incluso en los peores momentos; por sacar una sonrisa aunque no tengan ganas, por no dejar de intentarlo nunca. Porque precisamente esa es la recompensa: saber que has dado todo de ti y que te sientes satisfecho y orgulloso por ello.

6. Felicidad

Generalmente, las personas que poseen alta inteligencia emocional son personas felices. Y es que las personas emocionalmente inteligentes saben reconocer sus emociones: cuando están tristes, contentos, emocionados, y por ello, saben gestionarlas y controlarlas si fuera necesario. Desgraciadamente, muchas personas asocian la felicidad con recibir o poseer cosas materiales pero se equivocan: los que realmente son felices son los que siempre dan; entendido en todos los aspectos dan alegría cuando la necesitas, te dan motivación en los peores momentos, energía para un mal día. Son personas que transmiten bienestar y energía positiva. Saben reconocer sus emociones y controlan su estado de ánimo para conseguir su propósito. Y tú, ¿A qué esperas para ser una persona emocionalmente inteligente?

A poner en práctica estos seis pilares que has de implantar en tu vida si quieres conseguir el propósito de ser emocionalmente inteligente.

Auto-Consciencia
Habilidades Sociales
Auto-Regulación
INTELIGENCIA EMOCIONAL
Empatía
Motivación

Asertividad

La asertividad es la capacidad que tiene un ser humano para reclamar aquello que es suyo y hacerse respetar. la asertividad es solo una parte de las habilidades sociales, aquella que reúne las conductas y pensamientos que nos permiten defender los derechos de cada uno sin agredir ni ser agredido.

la asertividad es una cualidad fundamental para el éxito, si quieres conseguir éxito en tu vida deberás ser asertivo, debes creer en tus ideas y metas porque si no lo haces tú no lo hará nadie.

La asertividad incluye valentía y poder de decisión pero siempre basándonos en el respeto, sino es así una persona no es asertiva, es una pesada o maleducada. Así que la asertividad es ser valiente, pedir lo que es tuyo y hacerte respetar, eso sí, siempre con educación.

Conducta asertiva

Una conducta asertiva es de una persona que trata a los demás indistintamente de su posición. Una persona no asertiva será sumisa con el jefe, sumisa con su pareja, normal con amigos etc. Una conducta asertiva debe hacerse siempre basándose en el respeto, si no hay respeto no hay asertividad. Eso significa que si tu jefe te trata mal, con educación le vas a decir lo que piensas de la situación y si no te respeta te largarás porque ante todo tú vales mucho y debes ser consciente de que las demás personas deben respetarte al máximo. Alguien no asertivo tragará y tragará todo lo que le echen. Alguien asertivo cree en sí mismo y lo hace de tal forma que los demás creen en él también. La asertividad mejora mucho la vida de la persona por muchos motivos, el más importante quizás es que sube mucho la autoestima. Cuando alguien se acostumbra a conseguir lo que quiere su autoestima sube mucho y con conseguir lo que quiere no me refiero tanto en relación a cosas determinadas, sino que por ejemplo, cuando quiere ir al cine, si se tiene que ir solo, se va, si quiere nuevos amigos no parará hasta conseguirlo, si quiere ser más social practicará y practicará hasta ser más social. Repito, que la asertividad no es hacer que los otros hagan lo que nosotros queramos a base de mentiras, engaños, intimidación o manipulación, la asertividad es ser conscientes de lo mucho que valemos, somos oro puro y en consecuencia actuar como tal pero siendo conscientes de que los demás también valen su peso en oro. La diferencia de una conducta asertiva y una conducta no asertiva es que el que tiene la conducta asertiva cree en sí mismo y se valora mucho y el que no la tiene no cree en sí mismo ni se valora. Podría ser por ejemplo, el típico chico que piensa: ¿Qué hace una chica tan guapa con un tío como yo? Es gente nada espiritual, que piensa poco y no es consciente de las verdades del mundo además de que son sumamente superficiales.

Personalmente no admiro nada a la gente muy superficial que se fija en todo lo exterior, aparentar. Esta gente no sabe vivir la vida, está amargada y pendiente de hacer feliz a los demás (y por demás no me refiero a la familia precisamente) en vez de ser felices ellos mismos.

Cualidades de una persona asertiva

- Es proactivo/a, persigue lo que quiere, se propone metas y lucha hasta alcanzarlas sin que esto suponga el tener rivalidades.
- Es libre a la hora de manifestar sentimientos y/o opiniones. No teme el rechazo pero acepta las críticas de manera constructiva, como alternativas de mejora.
- Sabe distinguir lo que quiere de lo que no.
- Es resolutivo a la hora de conseguir lo que se propone.
- La persona asertiva sabe comunicarse con personas de todos los niveles, adaptando su discurso en función la situación lo requiera (amigos, familia y desconocidos) esta comunicación es desde el respeto, sincera y adecuada.
- No es dependiente de los demás.
- Es libre para manifestar sus derechos.
- Tiene confianza en uno mismo y sus habilidades.
- Elige a las personas que quiere que les influyan y rodeen, distingue también de las que no, pero siempre sin despertar en el otro sentimiento de rechazo.

Ser asertivo no significa querer llevar siempre la razón, sino expresar nuestras opiniones y puntos de vista, sean estos correctos o no.

Todos tenemos también derecho a equivocarnos.

Asertividad – Autoestima

Una persona con falta de asertividad suele tener también una baja autoestima, es decir, tiene un bajo concepto de sí mismo y piensa que las necesidades y opiniones de los demás son más importantes que las suyas propias.

La asertividad va muy ligada a la autoestima, van prácticamente cogidas de la mano. Alguien tímido, que cree poco en sí mismo tendrá asertividad 0. Sin embargo es posible que alguien sea muy tímido pero que goce de una buena asertividad si esa persona cree en sí misma y se valora.

Sentirte auto-realizado, útil y saber lo mucho que vales hará que exijas siempre unos derechos justos para ti, creas en lo que haces, confíes en ti mismo y al fin y al cabo eso conlleva a la asertividad.

Es curioso como la mayoría de la gente no se da cuenta que cuando tocamos un punto (por ejemplo la baja autoestima) se soluciona la asertividad, timidez en gran medida, etc. Y en vez de atacar el corazón del problema se limitan a intentar y forzarse a ser asertivos. Para aprender asertividad hay que tocar el corazón del problema en vez de limitarse a intentar ser asertivo. Cuando quieras mejorar un aspecto de tu vida probablemente no necesites mejorarlo pero si necesites mejorar un punto superior que mejorará ese aspecto de tu vida y muchos otros.

Siempre hay que meditar bien las cosas porque si no perderemos mucho tiempo conduciendo por el camino equivocado y aunque luego eso nos sirva para aprender, mejor empezar con buen pie.

Cómo ser asertivo

Aunque hemos dicho que para ser asertivo hay que abordar cosas mucho más profundas que las características de ser asertivo, veo bien que sepáis cuales son estas características para que vosotros penséis y veáis la mejor forma de mejorar vuestra personalidad y que esta nueva y mejor personalidad traiga consigo las características asertivas.

Básicamente estas características son 3 y sin estas es imposible que haya asertividad, si no se tienen estas 3 características no es asertividad.

Respeto

Recordemos que la asertividad incluye respeto, tanto a ti mismo como a los demás.
Si a la hora de ser asertivo eres maleducado, insultas, intimidas, eso no es asertividad.

Tener en cuenta esto es muy importante porque la asertividad incluye elegancia, por eso es una cualidad tan atractiva. La asertividad es cuando alguien tiene convicción y transmite esa convicción, lucha por lo que quiere respetándose a sí mismo y a los demás.
Eso sí es asertividad y hay que tenerlo muy claro.

Valentía

Alguien que no se atreve a protestar, que soporta todo no es asertivo. Ser asertivo es ser valiente, decir lo que piensas cuando se tiene que decir. Esto lo especifico bien porque alguien que constantemente está contradiciendo a los demás o dando su opinión cuando NO se la piden, NO es asertivo, es simplemente un “notas”, es decir, un tío que le gusta dar la lata. La asertividad incluye elegancia. Y dar la lata no es ser elegante. Debes ser valiente con las cosas que conciernen a tu vida y ser lo bastante inteligente como para respetar a los demás y sus decisiones, un novio, por ejemplo, no se puede considerar asertivo por reñir a su esposa si sale mucho, tenerla en casa o prohibirle salir, la asertividad si no incluye respeto no es asertividad y encerrar alguien en casa o prohibirle libertad tampoco es asertividad.

Liderazgo

Hay que saber liderar tanto a ti mismo como a los demás, si no tienes liderazgo no sabrás quejarte cuando te atienden mal, no sabrás exigir respuestas cuando tu compañía telefónica te facture el doble. Hay que tener capacidad de liderazgo aunque luego solo te sepas liderar a ti mismo.

Liderazgo es poder, poder de decisión y valentía, es una cualidad muy importante a tener, al igual que el respeto. Estas 3 cualidades se complementan y si consigues unirlas ya serás asertivo.

La asertividad es una forma de tratar a los demás que está en medio entre un trato en extremo agresivo y un trato sin carácter. La asertividad tiene que ver con cómo reconocemos los derechos de dos partes implicadas en un asunto. Pensar antes de hablar en nuestro trato con los demás y evaluar los derechos propios y el de otro por igual.

Comportamiento agresivo

Las personas con un comportamiento agresivo critican a los demás, dominan, hablan alto, siempre creen tener razón y gesticulan exageradamente. Agreden a los demás con acusaciones y amenazas y no tienen en cuenta las opiniones y los sentimientos de los demás. La ventaja de las personas que se comportan así es que raramente son pisoteados por otros y la mayor desventaja es que nadie quiere tenerlos cerca, los evitan.

Comportamiento pasivo

Las personas con este comportamiento suelen quedarse calladas, permiten que las dominen y les digan lo que tienen que hacer.

Después de no responder se preguntan qué deberían haber dicho o hecho y se suelen sentir mal con ellas mismas.

La ventaja de este comportamiento es que rara vez son rechazados por los demás y la desventaja y es que los demás se aprovechan de ellos y terminan acumulando una gran carga de ira y resentimiento.

En ambos casos (agresivo y pasivo) la persona no consigue lograr lo que desea.

Comportamiento asertivo

Se comporta de forma asertiva la persona que defiende sus intereses, expresa sus opiniones y no permite que los demás se aprovechen de ella.
Implica también, ser respetuosos y tolerantes con los puntos de vista de los demás.
Para ilustra los 3 tipos de comportamiento Ken y Kate Back ejemplificaron con 3 frases dichas de un gerente a un empleado. El gerente se dirige al empleado y le dice:

Agresivo: -No entiendo cómo has tenido cara para darme esta clase de papel para firmar. Está lleno de errores.

Asertivo: -Juana, me gustaría que rehagas este documento ya que contiene varios errores.

Pasivo: -Sé que, quizás, es probable que sea mi culpa, pro no escribir claramente, pero ¿Habría alguna posibilidad de que puedas cambiar una o dos cosas en esta carta para mí? (O el gerente encuentra una excusa para no pedir esto).

Por supuesto que el comportamiento deseado es ser asertivo. Los autores dicen que la mejor manera de lograr la asertividad es dialogando con uno mismo antes de interactuar con otro. A veces estos diálogos internos son inconscientes, pero si los detectas es posible que puedas manejarlos y volverte más asertivo en tu trato con los demás.

Volviendo al ejemplo anterior los diálogos internos serían:

Agresivo: -Si la gente produce basura, tengo todo el derecho a decírselos. A ella seguro no le importa. Es típico de la gente joven hoy.

Asertivo: -Esto puede que sea incómodo para los dos, pero podemos manejarlo. Tiene derecho a cometer errores, pero ser responsable de corregirlos. Quiero que conozca el efecto que sus errores tienen en otras personas.

Pasivo: -No quiero hacer una escena o dañar nuestra relación laboral. Estoy seguro que son errores sin intención, lo dejaré pasar por esta vez. Sé que ha estado muy ocupada, espero que esa sea la causa de estos errores.

Tener tu diálogo interno antes de lidiar con otra persona, sirve para poder ajustar tu comportamiento para ser asertivo. Esto se alcanza, por convertir tu Dialogo Interior Fallido (agresivo o no asertivo) en un Diálogo Interior Positivo (asertivo).

Un comportamiento asertivo es importante ya que es un ladrillo para construir una cultura organizacional orientada al empoderamiento, el involucramiento y el aprendizaje. Antes de realizar cambios culturales es bueno realizar entrenamientos en asertividad.

Consejos que favorecen la práctica de una conducta asertiva:

* Antes de expresar su opinión piense la forma de hacerlo, es muy importante el buen manejo de la comunicación, verbal y no verbal (mirada, distancia interpersonal, postura etc.).

* Actúe de forma que favorezca su autoestima, decir “no” a algo que no le gusta o apetece en el momento adecuado le hará sentirse mejor consigo mismo. La asertividad define la capacidad de decir “NO” de manera natural, espontánea, sin generar tensión y sin deteriorar la relación con la otra parte.

* Observe su conducta y estudie aquello en lo que le gustaría ser más asertivo, que debería cambiar o mejorar para conseguirlo.

Estilo	Pasivo	Agresivo	Asertivo
Tono de voz	Débil, bajo, vacilante, ansioso, inseguro	Arrogante, sarcástico, condescendiente	Seguro, firme, directo, modulado, tranquilo
Postura corporal	Hombros caídos, encogido	Tensa, rígida, crispada	Abierta, relajada
Expresión facial	Avergonzada, tímida, cabeza inclinada, mirada hacia abajo	Ceño fruncido, mirada fija, fría, amenazante	Directa, seria, interesada, genuina, cabeza alta, y contacto visual
Manos y brazos	Manos nerviosas, hombros caídos, movimientos crispados	Puños cerrados, amenazadores, movimientos rápidos, dedos acusadores	Manos relajadas, movimientos sencillos, informales, espontáneos

Características

Ejercicios

De reflexión

A) ¿Cómo me comporto en grupo?

1) Piensa en un grupo de amigos, conocidos y/o compañeros en el que te sientas seguro (a) y confiado (a) y otro en el que te sientas nervioso (a) e incluso angustiado (a). Escribe en un folio: -Con esta gente me siento seguro (a) porque… (Y enseguida puedes expresar tus sentimientos). Haz lo mismo con el grupo de gente en el que te pones nervioso (a) o no estás a gusto empezando por ejemplo con la frase: -Con esta gente no me encuentro cómodo o no me gusta porque... Te puedes desahogar. El folio es para ti. Al terminar este ejercicio podrás ver que no nos comportamos con toda la gente que conocemos de igual forma y puedes pensar si quieres mejorar la forma en que te relacionas con tus padres, algunos amigos o conocidos y sobre todo si necesitas trabajar en hacerte respetar.

2) Supongamos que vas a una fiesta o reunión donde te encuentras con un amigo (a) con él/la que has discutido unos días antes. ¿Qué haces?

a) Te vas de la fiesta.

b) Le pides a él o a ella que se vaya.

c) Lo ignoras.

d) Tratas de arreglar las cosas entre ustedes.

e) Siguiendo con tu respuesta anterior, reflexiona si esa actitud es la más adecuada y por qué.

3) Hago Amigos

Existen diferentes estilos para relacionarse con la gente y verás que el mejor camino es el asertivo. Imaginemos el caso de una persona débil con baja auto estima, Sandra, que cree que para ganar amigos hay que hacer todo lo que ellos dicen. Un día Sandra tiene muchos deberes, pero su mejor amiga, Mónica, la llama para pedirle un favor. Antes de seguir te aclaramos que dentro del diálogo la (S) significa que habla Sandra y la (M) cuando lo hace Mónica:

Mónica: -Hola, Sandra. ¿Te acuerdas de ese chico tan mono del que te hablé?

Sandra: -Sí, ¿Te ha buscado?

(M): -¡Sí! Me ha invitado al cine hoy.

(S): -Pero, Mónica tienes que hacer tus deberes de matemáticas.

(M): -Ya, por eso te llamo. Échame una mano. Hazlos tú. -A ti se te dan muy bien. Por favor, no puedo quedar como una sosa ante él.

(S): -Pero...

(M): -Sabía que lo entenderías. Cuando venga a recogerme paso a tu casa a dejarte el libro. Mañana nos vemos a las ocho en la entrada de la escuela para que me lo entregues. Gracias. ¿Qué haría sin ti?

Como ves, Sandra tiene una personalidad débil. Por miedo al rechazo de su amiga, ha cedido.

Una persona débil tiene miedo al fracaso, depende de otros, teme hacer amigos, sobre valora los derechos y necesidades de otros por encima de los propios, se siente incomprendida y se deja manipular. Quizá por eso Sandra es presa fácil de Mónica.

Ahora, supongamos que Sandra se pasó toda la noche haciendo sus deberes y los de Mónica pero al llegar al instituto se da cuenta que ha olvidado en casa el libro de su amiga. Mónica enfadada la reprime de la siguiente manera:

Mónica: -¿Qué se te ha olvidado el libro? ¿Y ahora que le digo yo a la maestra? Esos deberes son parte de la calificación final. Eres una estúpida, con razón no tienes más amigas. Espera un momento, lo que te pasa es que estás celosa, como

tú eres gorda y fea nunca vas a tener novio. Te enojaste porque me fui al cine con Javier. Tonta, tú no sirves más que para los libros y ahora ni eso. En la tarde me das mi libro y olvídate de nuestra amistad. Me has fallado.

¿Qué le responderías tú a Mónica?

Mónica es una persona egoísta y manipuladora porque por medio del chantaje y comentarios agresivos desprecia a su "amiga".

Las personas agresivas se sienten superiores a otros, no se fijan en los derechos de los demás, quieren tener el control de las personas y las situaciones, al pedir un favor dan por hecho que el otro tiene la obligación de cumplirlo. ¿Quizá pienses que Mónica es más feliz que Sandra porque hoy en día en todos lados se dice que el mundo está hecho para los "fuertes" para los "agresivos" porque si no otros abusan de ti y nunca triunfas? Pero la fortaleza no se demuestra así. Una persona agresiva es aparentemente feliz pero en realidad tiene sentimientos de soledad, ansiedad, incomprensión y sobre todo de enfado cuando las cosas no salen a su gusto.

¿Qué estamos buscando entonces? ¿Ser perfectos? Tampoco se trata de eso. Tú puedes lograr un equilibrio entre tus sentimientos y conductas. Recuerda que todos podemos mejorar. A lo mejor te encontraste reflejado (a) en el papel de Sandra, o tal vez en el de Mónica. ¿No te gusta ser ni de una ni de otra forma? ¿Quieres saber cómo controlar tus sentimientos, llevar el timón de tu vida y tu conducta? La clave está en el respeto que te des a ti mismo (a) y a los demás. Y aquí, la asertividad puede ser tu gran aliada.

Puedes aprender a ser asertivo(a). ¿Cómo? Valorándote a ti mismo (a), aprendiendo a defender y respetar tus derechos, y los de otras personas, a ser responsable, a decir NO sin sentirte culpable, controlando el estrés y la ansiedad. La persona asertiva maneja positivamente la crítica, sabe dar y recibir cumplidos, evita ser manipulada y busca relaciones amistosas. No te desesperes, ni tires la toalla a la primera. Ser asertivo es un trabajo lento, pero si todos los días trabajas en tu persona irás notando los cambios. Tú vales mucho y en la vida hay muchas cosas que hacer y gente que conocer, la asertividad te puede ayudar

mucho para disfrutar de ello. No tienes que irte sintiendo por la vida ni como víctima ni como villano. Lo mejor es ser feliz.

B) Trabajando en mi personalidad

1) ¿Has hecho algo que no querías porque no supiste decirle NO a la otra persona? ¿Cómo te sentiste? Escribe lo que te hubiera gustado contestarle. Exprésate libremente -Pero ante todo con RESPETO- buscando ser ASERTIVO.

2) Imagínate que un amigo (a) te invita a probar las drogas. ¿Cómo le dirías que NO? Escribe cómo serían sus respuestas y cómo te puedes mantener firme en tu NEGATIVA.

3) Te gustaría cambiar o mejorar ciertas actitudes y/o conductas de tu personalidad. ¿Cómo crees que puedes hacerlo? Escribe los pasos que tienes que dar para conseguirlo. Fíjatelos como meta y trabaja por ellos día a día.

C) Conociendo mis Derechos Asertivos

Un gran paso para aprender a ser asertivos es conocer nuestros derechos que como dice Olga Castanyer: -No están escritos, pero que todos poseemos, y que muchas veces olvidamos a costa de nuestra autoestima.
Reflexiona sobre la lista que hace esta misma autora y piensa si los pones o no en práctica y cómo:

- El derecho a ser tratado con respeto.
- El derecho a tener y expresar los propios sentimientos y opiniones.
- El derecho a ser escuchado y tomado en serio.
- El derecho a juzgar mis necesidades, establecer mis prioridades y tomar mis propias decisiones.
- El derecho a decir no sin sentir culpa.
- El derecho a pedir lo que quiero, dándome cuenta de que también mi interlocutor tiene derecho a decir NO.
- El derecho a cambiar.
- El derecho a cometer errores.
- El derecho a pedir información y ser informado.
- El derecho a obtener aquello por lo que pagué.
- El derecho a decidir no ser asertivo.
- El derecho a ser independientes.
- El derecho a decidir qué hacer con mis propiedades, cuerpo, tiempo, etc., mientras no se violen los derechos de otras personas.
- El derecho a tener éxito.
- El derecho a gozar y disfrutar.
- El derecho a mi descanso, aislamiento, siendo asertivo.
- El derecho a superarme, aun superando a los demás.

Estos derechos te servirán de base para aprender y poner en práctica tu asertividad.

No estoy de acuerdo
Es verdad, tienes razón
Yo creo algo diferente
No estoy de acuerdo

Ejercicios

Derechos asertivos

Ejerciendo mis Derechos

¿Sabías de la existencia de los derechos asertivos? ¿Crees que los pones en práctica?

Pensemos en una situación: Has entrado a una tienda buscando un regalo pero nada te gusta; sin embargo la vendedora te sigue a todas partes ¿Qué haces?

-Compras lo que sea por sentimiento de "obligación" a hacerlo.

-Dices que no te interesa nada y te vas.

-Acabas por enfadarte y le contestas mal a la vendedora para que deje de seguirte.

-Otra opción.

Según la respuesta que hayas elegido qué comportamiento crees que reflejas con dicha actitud. Siguiendo con el caso anterior, supongamos que la vendedora se enfada porque piensa que le has hecho perder su tiempo ya que has decido no llevarte nada ¿En qué derechos asertivos podrías pensar para mantener tu decisión?

Imagínate que un amigo quiere que bebas alcohol con él y tú no quieres. ¿En qué derechos asertivos podrías apoyarte para mantener tu decisión o negativa?

Si quieres copia la lista de estos derechos y repásalos día a día o cuando creas que sea necesario. Recuerda que tú eres muy importante y el propio arquitecto de tu vida y que estos derechos te ayudarán a forjar a la persona que quieres ser.

Aprendiendo Técnicas para decir "NO"

Existen diferentes técnicas para que aprendas a decir NO a otra persona, sin que te sientas culpable. Aquí revisaremos tres de ellas que nos pueden ser de gran utilidad. Te invitamos a conocer la técnica de disco rayado, la del banco de niebla y la pregunta asertiva.

Técnica del disco roto (o rayado)

Se trata de repetir nuestro argumento una y otra vez sin alterarnos ni entrar en provocaciones con la otra persona hasta que ésta se dé cuenta que no logrará nada con sus ataques o provocaciones. Aquí, aprendemos que no es necesario atacar a la otra persona para defendernos e incluso le podemos dar la razón en ciertas cosas pero cuidando nuestra dignidad. Tenemos derecho a insistir en nuestro punto de vista.

¿Cómo la puedes aplicar?

Imaginemos que te están ofreciendo tabaco o una bebida alcohólica. Tus amigos insisten en que debes “enrollarte” para ser parte del grupo, que todos están haciendo lo mismo, etc. Tú debes insistir en un No quiero y ellos tendrán que respetar tu decisión. Por ejemplo, un amigo te habla de esta manera:

Amigo: -Tío ¿Qué te pasa, eres mariquita o qué?

Tú: -No, simplemente no quiero.

Amigo: -Venga, mientras nosotros nos estemos divirtiendo, tú te lo estarás perdiendo.

Tú: -Ya, pero no quiero.

Amigo: -Qué van a decir de ti los demás. Si no te atreves, no vengas más con la pandilla.

Tú: -No me importa lo que digan, yo no quiero tomar ni fumar. Si quieres otro día nos vemos.

Técnica de Banco de Niebla

Como la frase indica es como si las palabras entraran en una nube que te protege y no resuenan en tu interior haciéndote sentir culpable o desdichado. Por ejemplo, imagínate que estás discutiendo con alguien y que no quieres llevarle totalmente la contraria porque consideras que eso empeoraría las cosas. Con esta técnica le das de cierta forma la razón a la otra persona y parece que aparentemente estás cediendo. Sin embargo, el otro acabará por darse cuenta que tampoco cambiarás de opinión. Y, a lo mejor, después te lo piensas y ves sus críticas de forma positiva. Es decir, puedes considerar sus comentarios como un consejo o bien ignorarlos si estos no eran expresados de forma sincera. Pero eso será por tú propia decisión y no porque la otra persona te lo diga.

Por ejemplo, retomemos el caso de las amigas Sandra y Mónica, supongamos que se han reconciliado pero la primera ha decidido no seguir dejándose manipular por Mónica:

Mónica: -Qué gorda estás. (Banco de Niebla):

Sandra: -Sí es verdad podría estar más delgada.

(M): -Deberías ponerte a régimen. (Banco de Niebla): (S): -Sí, tal vez comiendo un poco menos estaría menos gorda.

(M): -Bueno, no olvides el deporte. (Banco de niebla): (S): -Sí, a lo mejor me decido por alguno.

(M): -Pues yo te aconsejo que te decidas ya porque francamente estás gorda. (Banco de Niebla):

(S): -Sé que podría estar más delgada.

Ensaya el banco de niebla, verás cómo reduces el sentimiento de culpabilidad o ansiedad que sientes cuando te critican y te pones a la defensiva. ¡Ah!, es importante que cuando la apliques mantengas un tono de voz sereno y reflexivo porque si tus palabras suenan duras o a burla, el otro puede sentirse agredido.

Pregunta Asertiva

Se trata de que consigas más información por parte de la persona que te está criticando, independientemente de que sus intenciones sean buenas o no, e incluso te permite descubrir si se trata de un consejo o de una mera manipulación.

Pensemos en el siguiente caso de dos hermanas, Julia (J) y Ana (A) que discuten. ¿Qué puedes leer entre líneas por sus palabras y comportamientos?

Julia: -No seas tonta, no te pongas ese vestido, no te queda nada bien.

Ana: -¿Por qué piensas eso?

(J): -Es que se te notan los michelines.

(A): -Pero cuándo me lo compré no pensabas eso.

(J): -Ya, pero ahora es distinto, además ese color no se usa en la noche.

(A): -¿Por qué no?

(J): -Porque te quedaría mejor un color obscuro.

(A): -¿Por qué?

(J): -Porque tú eres más seria.

(A) -¿Más seria respecto a quién?

(J) -A mí, por ejemplo. Mira, ya te he dicho que a mí me funciona bien con los chicos estar siempre sonriente. ¡Ah! Sin olvidar el vestir a la moda, por eso me han invitado también el viernes a una fiesta.

(A): -¿Tienes una fiesta el mismo día que yo?

(J): -Sí, que casualidad ¿No?

(A): -Y cómo crees que a mí no me va bien este vestido, tú lo podrías usar ¿No?

(J): -Pues, sí.

¿Te das cuenta? Es como si jugaras a los reporteros: las preguntas que aplicas te servirán para que encuentres los argumentos, e incluso las intenciones que la otra persona tiene para que cambies, pero dependerá de ti si lo consideras conveniente o no.

¿Qué también quisieras algo diferente, especialmente para ti? ¿Muchas veces te

sientes nervioso con los deberes, exámenes, competiciones deportivas? ¿Has probado la relajación? Nada tan sencillo como buscar un lugar en el que estés tranquilo, solo y sobre todo a gusto. Puedes acompañar tu momento con música (te recomendamos aquella con sonidos de la naturaleza). Déjate llevar por la imaginación o piensa simplemente en lo grandioso (a) que eres como ser único y que estás en armonía con los demás. ¿Ves cómo no son necesarias ni las drogas ni cualquier otra substancia para sentirte diferente y dejar volar tu imaginación?

Tampoco debes olvidar tener pensamientos positivos porque eso te ayudará en todo lo que emprendas y en las situaciones a las que te enfrentes. No olvides quererte mucho cuidando también de tus relaciones ya sea con tu familia o amigos. Recuerda que siendo perseverantes aprendemos a resolver dificultades que encontramos en nuestro trayecto.

Ejercicios Finales

- Piensa en cómo te puede ayudar la asertividad en tus relaciones con tus padres, maestros, compañeros y/o amigos. Describe dos o tres ejemplos.

- Escribe una obra de teatro en la que una chica está siendo intimidada por su grupo de amigas para que tenga relaciones sexuales y/o hacer otra cosa que no quiere.

- Imagínate cómo resolvería el problema utilizando la asertividad. Escribe los diálogos, las discusiones que se darían en torno a ello y cómo resolvería tu protagonista el conflicto.

- Si ves una oportunidad en tu escuela PRESÉNTALA, a lo mejor tienes madera de escritor (a) y sobre todo llevarías tu mensaje a muchos jóvenes que a lo mejor estás atravesando por un problema semejante.

Habilidades sociales

Habilidades sociales

Habilidad: Es la capacidad o el talento que se aprende y desarrolla al practicar o hacer algo cada vez mejor.

Social: Significa como nos llevamos con las demás personas (amigos, hermanos, padres, profesores).

Es por ello que, las habilidades sociales, se refiere a nuestra habilidad para tratar y congeniar con las demás personas.

Todos sabemos que hay muchas formas de hablar con las personas. Cuando aprendemos las habilidades sociales, tratamos de todas las formas de asimilar las mejores para hacerlo.

Las habilidades sociales son parte de la formación del individuo desde su infancia hasta su muerte. Estas se forman desde el hogar e influye la escuela y son estrategias aprendidas de forma natural. Las habilidades sociales se adquieren mediante reforzamiento positivo y directo de las habilidades. También se adquieren mediante aprendizaje vicario u observacional, mediante la retroalimentación interpersonal y mediante el desarrollo de expectativas cognitivas respecto a las situaciones interpersonales.

La conducta socialmente habilidosa es ese conjunto de conductas emitidas por un individuo en un contexto interpersonal que expresa los sentimientos, actitudes, deseos, opiniones o derechos de ese individuo de un modo adecuado a la situación, respetando esas conductas en los demás, y que generalmente resuelve los problemas inmediatos de la situación mientras minimiza la probabilidad de futuros problemas.

Es importante señalar que las sociedades de hoy en día no se basan en principios simples para ser interpretadas, por lo que estos patrones que hoy facilitan la interpretación mañana pudieran no facilitarlo, además el hombre todo el tiempo

está inmerso en un proceso de *adaptarse-desadaptarse-readaptarse* continuamente. Precisamente por ser capaz de adaptarse y readaptarse pudiéramos decir que posea una habilidad. Las habilidades sociales reciben hoy una importancia capital, debido a las exigencias sociales y la complejidad en que se desenvuelven los seres humanos.

Ejemplo de la importancia de las habilidades sociales:

Muchas veces la gente que atiende al público expresa respuestas que resultan totalmente inhabilidosas y que pueden enfadar al consumidor en perjuicio de la empresa. Sin embargo, las habilidades sociales son algo que por suerte se puede aprender.

Proceso de socialización de las habilidades sociales

El proceso de socialización se va dando a través de un complejo proceso de interacciones de variables personales, ambientales y culturales. La familia es el grupo social básico donde se producen los primeros intercambios de conductas sociales y afectivas, valores y creencias, que tienen una influencia muy decisiva en el comportamiento social. Los padres son los primeros modelos significativos de conducta social afectiva y los hermanos constituyen un sistema primario para aprender las relaciones con sus padres. Por otro lado los padres trasmiten ciertas normas y valores respecto a la conducta social, ya sea a través de información, refuerzo, castigo o sanciones, comportamiento y modelaje de conductas interpersonales; por eso la familia es el primer eslabón para el aprendizaje de habilidades sociales.

La incorporación del niño al sistema escolar (segundo eslabón) le permite y obliga a desarrollar ciertas habilidades sociales más complejas y extendidas. El niño debe adaptarse a otras exigencias sociales: diferentes contextos, nuevas reglas y necesidades de un espectro más amplio de comportamiento social, al tener nuevas posibilidades de relación con adultos y con niños de su edad, mayores y menores que él. Este es un período crítico respecto a la habilidad social, ya que estas mayores exigencias pueden llevar al niño a presentar dificultades que antes no habían sido detectadas.

El tercer eslabón es la relación con el grupo específicamente en la relación con los pares que siendo un aparte significativa del contexto escolar representa otro agente importante de socialización en el niño. La interacción con sus iguales afecta el desarrollo de su conducta social, proporcionándole al niño muchas posibilidades de aprender normas sociales y las claves para diferenciar entre comportamiento adecuado e inadecuado en el ámbito social. Por último, la amistad contribuye a la socialización del niño a través de su impacto en la formación de la imagen de sí. La pertenencia a un grupo de pares, fuera de las fronteras familiares, le ayuda a desarrollar su propia identidad e individualidad y a ensayar patrones nuevos de conducta en un círculo más cerrado.

¿Por qué la gente no es habilidosa socialmente?

Aunque es en la infancia donde aprendemos en mayor medida a relacionarnos con los demás, es un proceso continuo durante toda la vida. Las razones por las que una persona puede no ser habilidosa socialmente se pueden agrupar en dos categorías:

a) La persona nunca las ha aprendido por que o bien no ha tenido un modelo adecuado o bien no hubo un aprendizaje directo.
Pongamos el ejemplo de alguien que se ha criado en una casa muy rígida donde la única opinión válida fue la del padre. Posiblemente nunca aprendió a expresar su opinión ante un tema concreto y sienta ahora mayor temor a hacerlo.
Otro ejemplo es el de una persona que estudio en un internado femenino durante toda su infancia y adolescencia, y ahora al hacerse mayor tiene dificultad al comunicarse con el sexo opuesto, ya que nunca tuvo oportunidad de practicar esta habilidad.

b) Estas habilidades existen, pero hay factores que inhiben o interfieren con las conductas.
Un ejemplo de esto podría ser pensamientos negativos (Ej.: No me van a conceder el aumento de sueldo) que interfieren con la ejecución puesto que generan ansiedad o nerviosismo. En nuestra sociedad es común el llamado "miedo a hablar en público", que no es sino un déficit en la ejecución de una conducta debido a los pensamientos negativos que interfieren (Ej.: Van a notar que estoy nervioso).

Este es un problema típico. Se crea un círculo vicioso en el que Pablo quiere y necesita pedir un aumento de sueldo. Pero teme el que no se lo concedan. Ese temor es el mismo que va a provocar que nunca sea capaz de pedirlo, y por lo tanto nunca sabrá si se lo hubieran concedido. La cuestión es: ¿Se comporta Pablo de manera socialmente habilidosa? Por una parte evitará que su jefe piense

mal de él, pero no conseguirá sus objetivos personales.

¿Cómo podemos ser más habilidosos?

Las habilidades sociales, como cualquier otra competencia humana, pueden mejorarse a través de un aprendizaje adecuado. Estás páginas no pretenden un entrenamiento exhaustivo, el cual necesita la práctica de unos ejercicios y la guía de un profesional.

Sin embargo vamos a intentar dar una serie de indicaciones sobre lo que es y lo que no es una conducta socialmente habilidosa, para que usted pueda descubrir qué es lo que falla en sus relaciones sociales. Su usted encuentra que tiene grandes dificultades con respecto a estas conductas, acuda a un Psicólogo para realizar un entrenamiento.

Expondremos en este espacio un análisis de los elementos que componen las conductas habilidosas para que usted pueda explorar esos mismos comportamientos en la vida diaria:

La mirada

Podemos definir una mirada como el mirar a una persona a los ojos o a la zona superior de la cara (zona que rodea los ojos). No es ningún secreto que las miradas son un canal de información paralelo al lenguaje hablado y hay que saber utilizarlas para que los dos canales estén sincronizados.

La forma en que miramos es muy importante en la interacción con los demás. Tanto que puede afianzar, quitar importancia o desmentir aquello que nuestros labios están diciendo. Como se ha dicho algunas veces "los ojos tienen su propio lenguaje".

Si miramos a nuestro interlocutor conseguiremos mayor respuesta que si estamos mirando hacia otro lado, esto es un indicativo de que seguimos la conversación y de que nos interesa. Sin embargo hay que tener en cuenta que un exceso de contacto ocular muy fijo y continuo puede resultar molesto a nuestro interlocutor.

Si retiramos la mirada estamos indicando desinterés, timidez, sumisión o sentimientos de superioridad.

Son muchos los estudios que indican que la gente que mira más es vista como más agradable (un extremo de esto son los enamorados, donde se da la mayor frecuencia de contacto ocular).

La distancia interpersonal

Según el análisis que hace Edward T. Hall (1959) sobre el tema existirían distintas zonas:

-Distancia íntima (0-50 cm): En esta persona se sitúan las personas amadas y familiares.

-Distancia personal (50-125 cm): Es el espacio personal de cada uno, una especie de esfera protectora que nos gusta mantener entre nosotros y el resto de los individuos.

-Distancia social (1,25-3,5 m): Distancia que se usa para trabajar en equipo o en relaciones sociales ocasionales.

-Distancia pública (Más de 3,5 m): Distancia que nos gusta mantener con los desconocidos (P. Ej. Al caminar por la calle).

Hay situaciones en las que no se respetan estas distancias o la persona se sitúa en una distancia que no le corresponde, entonces nos sentimos incómodos. Esto se produce en los dos sentidos, tanto si un desconocido se sitúa en nuestra distancia personal como si una persona muy cercana (Ej.: Nuestro marido o mujer) se mantiene alejado de nosotros y evita el acercamiento.

La postura

La postura es la posición que adoptan los miembros (brazos y piernas) de una persona con respecto a cuerpo, los cual influye en la disposición que tiene este en el espacio. La postura de nuestro cuerpo es algo que nuestro interlocutor percibe a simple vista y que con lleva un mensaje.

Cruzar los brazos

El tener los brazos cruzados se ha asociado con una actitud defensiva, mientras que la distención y relajación de los brazos trasmite una actitud confiada. el mantener una conversación con alguien que mantiene sus brazos cruzados puede indicarnos que la persona no pretende cambiar sus planteamientos. Son muchos los aspectos posturales que se han asociado con un mensaje. La inclinación de nuestro cuerpo hacia el interlocutor suele ser interpretado por este como muestra de atención y acercamiento, mientras que estar echado hacia atrás en la silla indica desinterés o rechazo.

La asertividad

Hay quien considera que asertividad y habilidades sociales son términos sinónimos. Sin embargo, vamos a considerar que la asertividad es solo una parte de las habilidades sociales, aquella que reúne las conductas y pensamientos que nos permiten defender los derechos de cada uno sin agredir ni ser agredido.

Pongamos un ejemplo: Usted se sienta en un restaurante a cenar. Cuando el camarero le trae lo que ha pedido, se da cuenta de que la copa está sucia, con marcas de pintura de labios de otra persona. Usted podría:

a. No decir nada y usar la copa sucia aunque a disgusto.

b. Armar un gran escándalo en el local y decir al camarero que nunca volverá a ir a ese establecimiento.

c. Llamar al camarero y pedirle que por favor le cambie la copa.

Este ejemplo ilustra los tres puntos principales del continuo de asertividad:

Estilo pasivo · Estilo asertivo · Estilo agresivo

Una de las razones por la cual la gente es poco asertiva, es debido a que piensan que no tienen derecho a sus creencias, derechos u opiniones.

En este sentido, el entrenamiento asertivo no consiste en convertir personas sumisas en quejicas y acusadoras, sino a enseñar que la gente tiene derecho a defender sus derechos ante situaciones que a todas luces son injustas.

Expongamos aquí una serie de ideas falsas y el derecho de la persona que es vulnerado:

* No hay que interrumpir nunca a la gente. Interrumpir es de mala educación.
- *Usted tiene derecho a interrumpir a su interlocutor para pedir una explicación.*

* Los problemas de uno no le interesan a nadie más y no hay que hacerles perder

el tiempo escuchándolos.
- *Usted tiene derecho a pedir ayuda o apoyo emocional.*

* Hay que adaptarse a los demás, si no es posible arriesgarnos a perder una amistad.
- *Usted tiene derecho a decir "NO".*

* Cuando alguien tiene un problema hay que ayudarle.
- *Usted tiene el derecho de decidir cuándo prestar ayuda a los demás y cuando no.*

Hay muchas técnicas para ser asertivos. Una de las técnicas que mejor funcionan es desarmar antes al otro con un cumplido o un reconocimiento de su labor, de su persona o de su tarea, para después pasar a expresar lo que necesitamos.

Vamos a ver un ejemplo de lo que queremos decir:

* Mujer: -Paco, ¿Podrías ir a recoger a los niños al colegio?, tengo que preparar la lección para mañana y creo que no me dará tiempo.

* Marido: -Lo siento María, pero acabo de volver del trabajo y estoy muy cansado, ve tú.

* Mujer: -Sé que estás muy cansado, normal porque te esfuerzas mucho en tu trabajo. Tu jefe debería de darse cuenta de eso y no cargarte con tantas tareas. Pero te pido el favor de que recojas los niños, ya que tengo que hacer este trabajo para mañana. Luego podremos descansar.

En este ejemplo se defienden los propios derechos (derecho a pedir ayuda y a expresar las opiniones) sin vulnerar los derechos del otro, puesto que no hay ningún tipo de orden, menosprecio o agresividad hacia la otra persona. Ser asertivo es expresar nuestros puntos de vista respetando el de los demás.

Recuerde: Ser asertivo no significa querer llevar siempre la razón, sino expresar nuestras opiniones y puntos de vista, sean estos correctos o no. Todos tenemos también derecho a equivocarnos.

Hay varios métodos de Entrenamiento Asertivo, a continuación le mostramos un procedimiento estructurado en 6 etapas:

1º *Identificar los estilos básicos de la conducta interpersonal*. Estilo agresivo, pasivo y agresivo. La función de esta etapa es distinguir entre cada uno de los estilos, reconociendo la mejor forma de actuar de acorde con el estilo asertivo. Nos ayudará también a reconocer nuestros errores en este ámbito.

2º *Identificar las situaciones en las cuales queremos ser más asertivos*. Se trata de identificar en qué situaciones fallamos, y cómo deberíamos actuar en un

futuro. Se analiza el grado en que nuestra respuesta a las situaciones problemáticas puede hacer que el resultado sea positivo o negativo.
3º *Describir las situaciones problemáticas*. Se trata de analizar las situaciones en términos de quién, cuando, qué y cómo interviene en esa escena, identificando nuestros pensamientos negativos y el objetivo que queremos conseguir.

4º *Escribir un guion para el cambio de nuestra conducta*. Es un plan escrito para afrontar la conducta de forma asertiva. Aquí se intenta poner por escrito las situaciones problema y clarificar lo que queremos conseguir. El entrenador moldea junto al paciente el guion para que este sea expresado de forma específica.

5º *Desarrollo de lenguaje corporal adecuado*. Se dan una serie de pautas de comportamiento en cuanto a lenguaje no verbal (la mirada, el tono de voz, la postura, etc.), y se dan las oportunas indicaciones para que la persona ensaye ante un espejo.

6º *Aprender a identificar y evitar las manipulaciones de los demás*. Las demás personas utilizan estratagemas para para manipularle, haciéndole sentir culpable, evadiéndose de la conversación o victimizándose. Se dan una serie de técnicas para resistirnos al influjo de los demás.

La empatía

La empatía es considerada hoy por hoy, como un fenómeno muy importante por diversas disciplinas, como la psicología. Muchos científicos le han asignado un rol de mediador cultural, para evaluar las diferentes conductas sociales.

La empatía es definida como: Una habilidad, propia del ser humano, que nos permite comprender y experimentar el punto de vista de otras personas o entender algunas de sus estructuras de mundo, sin adoptar necesariamente está misma perspectiva.

Para que está habilidad puede desarrollarse plenamente y de la mejor manera se deben tomar en consideración algunas capacidades del comportamiento, tales como:

- La calidad de la interrelación.
- El desarrollo moral.
- La agresividad.

También, debemos tener en cuenta lo siguiente:

- Las respuestas emocionales.
- El bienestar que orientamos hacia las otras personas.
- Algunos sentimientos empáticos (simpatía, compasión y ternura).

La empatía cumple funciones de motivación e información, ya que va dirigida específicamente a aliviar la necesidad de otra persona, permitiendo obtener información acerca de la manera en la cual se debe valorar el bienestar de los demás.

Está habilidad empleada con acierto, nos facilitará el progreso de las relaciones entre dos o más personas, convirtiéndose en algo así como nuestra conciencia social, ya que situarse en el lugar de la otra persona, nos ayudará a comprender lo que está siente en ese momento.

Ser empáticos no significa nunca estar de acuerdo con la otra persona, ni tampoco implica dejar de lado nuestras propias decisiones, para asumir como nuestras las de las demás personas.

Podemos estar en completo desacuerdo con alguien, pero debemos tratar de respetar su posición, debemos aceptar como válidas sus propias creencias y motivaciones personales.

Es de sabios, recordar que los malos entendidos sólo terminan cuando las personas entienden el punto de vista de las demás personas. Por ello debemos estar atentos en todo momento, pues no siempre lo que le funciona a una persona, le funciona a otra.

Diferencias y semejanzas entre asertividad y empatía

Tanto la asertividad como la empatía son consideradas habilidades sociales.
Cuando un individuo es asertivo ha de expresar claramente sus opiniones y sentimientos, sin restricciones, aun así si están errados o no, permitiendo a la otra persona opinar libremente sobre ellos en algún momento oportuno.

Cuando una persona es empática, deja que los demás les expresen sus opiniones personales y sus sentimientos sin restricciones, aunque estén errados o no, ofreciéndole la posibilidad de hablar sobre ellos en algún momento oportuno.

Cuando eres una persona asertiva, defiende tus convicciones personales.

Cuando eres una persona empática, entiendes las convicciones de otros seres humanos.

En ambos casos, se deben respetar las opiniones y convicciones de las demás personas.

La asertividad y la empatía como unas habilidades para mejorar las relaciones

Investigaciones recientes han demostrado que cualquier tipo de relación puede verse afectada de forma notables, por estas capacidades (familiares, maritales, de trabajo), ya que son habilidades esenciales en muchos campos, inclusive en actividades laborales, pero muy especialmente en aquellas áreas que tienen que ver directamente con el trato directo al público en general, (ventas, relaciones pública, administración, recursos humanos). Sus aplicaciones pueden ser diversas, y pudiesen ser empleadas con éxito, en el estudio concienzudo de la formación de líderes.

Estos líderes se conforman de la siguiente manera, a saber:

- Estudios completo de las necesidades organizacionales.
- Estudios completo de posicionamiento del mercado.
- Psicoterapia.
- Medicina entre otros.

Algunos altos ejecutivos creen que el desarrollo de las habilidades sociales, no es un aspecto importante dentro de las funciones específicas que deben desempeñar las personas.

Deben saber que para vender ideas concretas (ideas, productos, servicios), se requiere primordialmente captar con mayor precisión los sentimientos de las personas, sin dejar de lado las propias convicciones personales.

Si se tiene una comprensión precisa entre las necesidades y sentimientos de los empleados, los clientes y los de cada quien, se hará mucho más fácil poder identificar y encontrar la forma de motivación a aplicar en ese momento oportuno.
Esto permitirá de alguna manera conocer qué tan duro se puede trabajar, sin

tener que llegar al colapso final.

La asertividad es un acto que no genera ansiedad, es espontánea, segura pero que implica cierto riesgo social y no toma en cuenta la opinión del otro, sin embargo posee gran tendencia al reforzamiento social y por tanto es un potencializado de desarrollo del individuo favoreciendo una adecuada formación del auto concepto y la valoración de sí mismo.
El proceso de socialización se lleva en primer lugar por la familia, quien inicia el proceso para la formación de habilidades sociales, lo continua la escuela quien enfatiza y obliga a desarrollar la habilidad más complejas y específicas, simultáneamente a este actúa el propio desarrollo o etapas de la vida de un individuo, lo cual le va proporcionado ciertas exigencias, donde ocupa un lugar importante las relaciones que se establecen con el grupo de amigos.

Al poseer buenas habilidades sociales es muy probable que nos llevemos mucho mejor con las personas alrededor nuestro, y a través de ellas:

a. Te comprenderás mejor a ti mismo y a los demás.

b. Encontrarás nuevos amigos y conocerás mejor a los que ya tienes.

c. Podrás tener mejores relaciones con tu familia, y estarás mucho más implicado en las decisiones que ellos tomen en el futuro.

d. Podrás tener un mejor rendimiento escolar y universitario.

e. Te llevarás mejor con tus profesores, y compañeros de clase.

Si por el contrario posees pocas habilidades sociales:

a. No podrás ser capaz de comunicar eficazmente tus necesidades y sentimientos a las demás personas.

b. No se te hará muy difícil hacer nuevos amigos y conservar los que ya tienes en este momento.

c. Té veras apartado de las cosas más importantes y divertidas que puedan sucederte.

d. Te encontrarás sólo, perderás a tus amigos o llegaras a tener problemas con ellos.

Conocimiento
¿Qué? ¿Por qué?
Hábito
Habilidad
¿Cómo?
Motivación
Querer hacer

Ejercicios

Para mejorar tu empatía

La clave para ser más empático es aprender a ponerse en el lugar del otro, dejando de ser tú por un momento y entendiendo los deseos y miedos de tu interlocutor sin estar pendiente de lo que vas a decir a continuación. Es casi como meditar. Veamos algunas formas de conseguirlo. Deja de escuchar durante 5 minutos y fíjate en otras cosas. A menudo damos más valor al significado de las palabras que al resto de información que somos capaces de percibir. Tono, postura, expresión, mirada, silencio. Captas toda esa información de forma inconsciente, pero tu raciocinio la oculta al dar más importancia a las palabras textuales. Así pues, haz callar a tu razón y dale una oportunidad a tu intuición. Para entender a alguien intenta imaginarte qué le motiva a hacer lo que hace. Piensa en alguna dificultad que pueda encontrarse día a día. Si es un comerciante, puede que el negocio le esté flojeando, los ingresos no sean los de antes y le cueste más pagar el alquiler. ¿Reflexionar sobre eso un momento antes de hablar con él puede incrementar tu empatía? Seguramente sí. Haz que la otra persona también ponga de su parte. Para que se abra más sencillamente pregunta ¿Cómo estás? y espera. Gira tu cuerpo hacia ella ofreciéndole toda tu atención. No lo hagas sólo por cortesía. Incluso tocarla ligeramente en la parte superior del brazo puede hacer que se sienta más comprendida y libre de expresarse, como demuestra este estudio. Con lo que te diga, ni se te ocurra exponer tus conclusiones. Evita decirle: -Tu problema es que… Si percibe que le entiendes no se sentirá solo en su problema y se abrirá más. Si cree que le vas a sermonear, se cerrará. Parafrasea y reformula su mensaje añadiendo la emoción que creas que está experimentando: -Así que nadie te ha llamado en dos semanas. -Creo que eso te puede hacer sentir solo, ¿Es así? Se sentirá más comprendido y lograrás que pase de hablar de hechos a hablar de emociones. Y esa es la clave de la empatía. Sal varias veces al día de tus zapatos para ponerte en los de los demás. Esfuérzate durante un tiempo en hacer todo esto y dentro de poco te sorprenderás a ti mismo haciéndolo de forma casi inconsciente. Habrás logrado mejorar tu empatía. Toda relación social tiene que ver con la empatía. Todos

somos humanos con las mismas emociones y motivaciones. Simplemente, nos han puesto en lugares y situaciones distintas.

Comunicación verbal

La comunicación verbal se adquiere a través de un aprendizaje directo, mientras que la comunicación no verbal implica un aprendizaje informal. Ésta última se refiere a la expresión facial, la mirada y la sonrisa, la postura corporal, los gestos, la proximidad y la apariencia personal. También entran en juego los componentes paralingüísticos de la interacción social, tales como el volumen de la voz, el tono, la fluidez y la velocidad de articulación.

Las conversaciones

Hablar con los demás es algo que hacemos con mucha frecuencia. Sin embargo, no todo el mundo puede hacerlo con facilidad. Tenemos que aprender tres cosas:

a) Saber cómo empezar la conversación.
b) Saber cómo mantener la conversación.
c) Saber cómo acabar la conversación.

Mentoring

El término Mentor procede de “La Odisea”, escrita por el poeta griego Homero. Cuando Ulises se prepara para ir a luchar a la Guerra de Troya (en aquel entonces las guerras duraban muchos años) cae en la cuenta que va a dejar solo a su hijo Telémaco, su único heredero. Telémaco debía ser formado para ser rey. Para sustituir a Ulises mientras está fuera confía en su leal amigo Mentor para que sea el tutor de Telémaco mientras él está fuera. Después de la guerra Ulises fue condenado a viajar inútilmente durante diez años en su tentativa de volver a casa. Telémaco, una vez crecido, fue en busca de su padre acompañado por Atenea, diosa de la Guerra y patrona de las Artes y la Industria, que asumió la figura de Mentor. Finalmente, padre e hijo se reunieron y juntos derribaron al usurpador del trono de Ulises, restaurando el derecho de Telémaco. De esta historia se deduce que la palabra Mentor es un sinónimo de consejero, amigo, profesor y persona sabia. Homero refleja en su historia una de las más antiguas tentativas de Mentoring. En la antigua Grecia, era costumbre que los jóvenes ciudadanos (varones) se emparejaran con personas mayores con la esperanza de que cada chico aprendiera y emulara los valores de su Mentor. Normalmente solía ser un amigo del padre o pariente del joven. Los griegos basaban esta relación en las bases del principio humano de supervivencia. Los humanos aprenden habilidades, cultura y valores directamente a partir de otras personas a quienes respetan o admiran. Estos principios de la imitación y del Mentoring han sido elementos clave en la continuidad del arte, de los gremios y del comercio desde los tiempos antiguos. Ya en los principios la Edad Media, se podían encontrar gremios que ayudaban a mantener la estructura en oficios y profesiones de comerciantes, abogados, orfebres, etc. Los jóvenes eran tradicionalmente colocados de aprendices para llegar a ser expertos, con una persona que era considerada excelente en su materia y que generalmente solía tener su propia tienda o negocio. Es un proceso en el cual, una persona con

experiencia ayuda a otra persona a lograr sus metas, mediante el apoyo y orientación, a través de sus propios conocimientos y experiencia. El objetivo del Mentoring es aumentar la fortaleza del que los autores llaman “Mentorizado” a través de la figura del “Mentor”.

Se señala que inicialmente deben fijarse las competencias para cada persona del programa, la formación de los Mentores y la transmisión de objetivos.
La duración del proceso es necesario ubicarla en un período no inferior a un año. Un tiempo menor puede quitar profundidad y uno mayor una dependencia indeseable.

El proceso Mentoring, establece una dimensión de cambio y desarrollo, que se traduce en una ventaja competitiva.

1. Mejora la productividad de la empresa.
2. Fideliza al gerente que participa del proceso.
3. Crea una cantera de Talentos necesarios para liderar los negocios aún más competitivos del futuro.

Una herramienta para el crecimiento

Características del Proceso de Mentoring

El desarrollo del proceso de Mentoring involucra la participación activa en un conjunto de experiencias como parte de un plan, el análisis de estas experiencias y su aplicación a situaciones de trabajo y su extensión natural a otros ámbitos del comportamiento. La necesidad de orientación de quienes vienen realizando una carrera profesional de crecimiento sostenido, así como las facilitaciones y accesos de nuevas experiencias y vivencias en el ámbito organizacional, constituyen los puntos de arranque idóneos para el proceso de Mentoring.

Se pueden considerar algunos pasos básicos del proceso:

1. Acuerdo básico entre Mentor, Mentorizado y empresa sobre las reglas principales sobre las cuales se desarrollará el proceso.

2. Desarrollo del proceso propiamente dicho.

3. Evaluación conjunta Mentor, Mentorizado y empresa al fin del proceso de Mentoring.

Inicialmente, deben fijarse las competencias a potenciar para cada persona del programa, la formación de los Mentores y la transmisión de los objetivos, pasos y resultados esperados del programa Mentoring. Este proceso se optimiza para aquellos profesionales con cinco o diez años de experiencia en posiciones de supervisión, liderando y participando de equipos de trabajo. Los Mentores, son habitualmente directores o gerentes de alto rango, interesados en cumplir este importante rol de “desarrollador de talento”.

El Mentor

Un factor clave del éxito de un proceso de Mentoring, lo constituye la capacidad y el "arte" de las direcciones de la compañía y del área de Recursos Humanos, en seleccionar a aquellos directivos que "a priori" aparentan reunir las condiciones requeridas para actuar como Mentores.

Es a partir de lo anterior, donde se debe estructurar un esquema orgánico de soporte y acompañamiento del desarrollo del Mentor seleccionado, para poder incorporarle las herramientas y técnicas a utilizar, imprescindibles para alcanzar el éxito de su delicadísima gestión.

La clave del rol del Mentor es ayudar a alguien a aprender algo que de otro modo esa persona hubiese aprendido no tan bien, más lentamente o nunca lo hubiese aprendido. Son facilitadores, estimuladores y catalizadores en un proceso de descubrimiento y apertura de "nuevas ventanas", a pensar en forma más amplia y más profunda. No es su rol dar respuestas, sino en todo caso proponer interrogantes.

Por ello, para muchos que son elegidos para ese rol constituye un honor, y no una carga, porque es tener el don reconocido de ayudar al crecimiento de otro.

Para la efectividad de este rol, es aconsejable que el Mentor esté afuera de la cadena de mando del mentorizado, ya que de esa forma se evita el juego del poder.

La intervención del Mentor debe significar para el Mentorizado la posibilidad de poner de relieve su propio valor, más que dar valor. Ello significa movilizar la autoestima del Mentorizado; ayudarlo a superar aquellos posibles miedos que impidan el crecimiento.

Algunos puntos, pueden ser interesantes de tener en cuenta para quienes desempeñen el rol de Mentor:

Desarrollar una comunicación clara, sincera y en lo posible alegre durante el "viaje" conjunto con el Mentorizado.

Comprender el estado emocional del Mentorizado

Impulsar el aprendizaje permanente, de modo de evitar momentos de apatía.
Tomar distancia óptima del Mentorizado. Ello significa ubicarse mentalmente de tal forma de no quedar ni pegado ni alejado de él.

Estar abierto a interpretaciones u opiniones, aunque difieran de las propias.

Dar la atención adecuada al Mentorizado. Demasiada atención puede saturar. Por el contrario, poca atención puede indicar desinterés por parte del Mentor.

Ventajas del Mentoring (Para la organización)

Entre otras, las ventajas son:

- El Mentorizado adquiere una visión más amplia que vierte sobre la organización.
- Incrementa la retención del profesional y el compromiso con la empresa.
- Habitualmente, mejora la productividad y los resultados.
- La organización gana en nivel de talento, de creatividad y toma de decisiones.
- Posibilita en mayor medida disponer de sustitutos para determinados puestos.
- Promover con más facilidad al profesional hacia posiciones horizontales.
- Aumenta el capital intelectual de la organización.
- Estimula una sana competencia con otros miembros de la organización.

Ventajas del Mentoring (Para la persona)

Entre otras ventajas, se ha comprobado que:

- La experiencia de realizar el programa provoca en el mentorizado un salto cualitativo tanto en lo personal como en lo profesional.
- Se fomenta y estimula el autodesarrollo.
- Se favorece la emergencia del liderazgo.
- El mentorizado adquiere una dimensión más rica y más realista de su futuro.

El Mentoring está reconocido hoy en día como una herramienta muy beneficiosa para el desarrollo profesional. La experiencia en la aplicación de programas de Mentoring en las organizaciones nos está demostrando que tener un Mentor contribuye de forma muy eficaz al éxito profesional, la satisfacción personal y a las personas en la empresa.

El Mentoring dentro del ámbito de la empresa es una práctica mediante el cual dos personas, una de ellas, con mucha experiencia en el mundo laboral y en la propia empresa, y la otra con un especial talento que nos interesa desarrollar en la organización, se comprometen durante un periodo determinado de tiempo a compartir sus experiencias, sus vivencias con un objetivo concreto "*contribuir al desarrollo personal y profesional del Mentorizado*".

Mentoring es un programa de aprendizaje personal orientado a desarrollar y enriquecer, un proceso que ayuda a difundir internamente el conocimiento y la experiencia, refuerza la motivación y el compromiso tanto del Mentor como del mentorizado y contribuye a difundir los valores y la cultura más rápidamente Esto último es especialmente importante.

Cuando nos incorporamos a una organización o asumimos una nueva función, desconocemos ciertas sutilezas que no se recogen en los manuales. Estos aspectos, relacionados con la cultura y las redes informales, son fundamentales

para la supervivencia y el éxito en cualquier organización. Y es lo que ayuda a una persona a ser más eficaz (y sagaz) en su nueva responsabilidad.

Un Mentor es una persona que transfiere su experiencia y conocimientos a otra, normalmente más joven o con menor experiencia en determinado ámbito. Es, por tanto, un modelo, consejero, fuente de inspiración y estímulo para la superación. Un Mentor ejerce una influencia positiva en su tutelado o mentorizado y goza de su admiración y respeto.

Podríamos decir que un Mentor es mucho más que un tutor experto en un tema específico y realiza un rol distinto, el papel de un Mentor es ofrecer el regalo de la sabiduría, que no es lo mismo que conocimiento, sino la capacidad de emplearse de manera inteligente y actuar con buen juicio para bien de uno mismo y de los demás.

Diferencias entre el *coaching* y el *mentoring*

Particularidad	*Coaching*	*Mentoring*
Duración de la relación	Algunas sesiones	Un largo periodo de tiempo
Tipo de encuentros	Generalmente es más estructurado por naturaleza y los encuentros son organizados por agenda	Puede ser más informal y las reuniones pueden tomar lugar cuando el mentorado necesite algún consejo o guía o soporte
Relación con el participante	Focalizados en un área específica de desarrollo	Más conocimiento y una visión mayor sobre la persona
Quien lo lleva adelante	El *coach* quien tiene experiencia directa en el puesto de su cliente, al menos que el *coaching* sea específico en el desarrollo de habilidades	El mentor, quien a menudo es más experto y calificado que el mentorado. En general es un ejecutivo senior de la organización, quien es capaz de transmitir el conocimiento y experiencia a aquellos con menos oportunidades
Qué trata	El desarrollo de problemas en el trabajo	La carrera y el desarrollo personal
Agenda	Se focaliza en alcanzar objetivos específicos e inmediatos	La establece el mentorado con el mentor proveyendo apoyo y guía para que pueda ocupar futuros roles

“No fracasé, sólo descubrí 999 maneras de cómo no hacer una bombilla.”

Edison

Ejercicios

Preguntas poderosas

1) ¿Cómo lograr tus objetivos personales?

Es una pregunta amplia, no excluyas nada de lo que te venga a la cabeza y escríbelo todo en este recuadro:

Ahora, de todo lo que has escrito; elige las 5 cuestiones que, desde tu perspectiva, son claves para lograr tus objetivos personales.

1.
2.
3.
4.
5.

Por último, y por si no has caído en la cuenta, un punto clave. Piénsalo y haz una primera aproximación. A la hora de lograr un objetivo, o una meta, has de tener en cuenta una serie de cuestiones fundamentales. Tal y como veías antes, tener el objetivo definido, hacia donde quieres ir, es clave. Es una cuestión delicada y hay que prepararlo bien. Pensar, visualizar los matices, hacerlo lo más concreto posible, para poder encaminarte hacia él.
Sino, el barco acabará encallado. Por otra parte, también es vital conocer de dónde partes, y cómo inicias el camino. Cuál es tu situación, en qué punto estás, qué te da fuerzas y te motiva, cuáles son tus valores. Conseguir un objetivo también implica una suerte de planificación. Establecer los primeros pasos, las etapas intermedias, identificar los obstáculos, y tener en cuenta la seguridad. Y tener en cuenta las emociones. El miedo nos suele acompañar cuando hacemos algo diferente, cuando nos adentramos en terrenos desconocidos. Pero hemos de ser conscientes para que sólo nos acompañe, y no nos bloquee. Conocernos antes de iniciar el camino. Ya lo decía Sócrates hace más de 2000 años, pero es una cuestión que no ha perdido vigencia. Si queremos llegar a un punto determinado, en este caso nuestros objetivos, hemos de saber de dónde partimos. Esto implica, por un lado, tomar conciencia en torno a nosotros mismos, nuestras capacidades, nuestras fortalezas y lo que hemos de mejorar; Y tomar conciencia sobre lo que nos rodea, nuestra realidad, las dificultades y posibilidades presentes.

Con estos ejercicios podrás acercarte un poco a ti mismo/a. Quiénes somos, qué nos gusta, qué nos da fuerzas, qué hemos aprendido y qué hemos logrado a lo largo de nuestra vida.

2) ¿Sabes todo lo que sabes?

¿Eres consciente de los aprendizajes que has logrado a lo largo de tu vida? Piensa sobre ello.

¿Cómo eras hace 10 años? Identifica cinco áreas o modos de actuar en lo que notes que hayas aprendido y cambiado en la última década.

¿Cuál ha sido el último aprendizaje que has incorporado a tu experiencia?

¿Y qué tendrías que mejorar o aprender para seguir hacia adelante?

3) Experiencias vitales

Nuestras experiencias nos enseñan. Momentos dulces, éxitos y a veces malos momentos.

Piensa en un momento difícil que has atravesado en tu vida.

¿Qué es lo que te ayudó a solucionar esa situación?

¿Qué creencias? ¿Qué comportamientos?

¿Qué valores?

¿Qué acciones emprendiste para darle la vuelta a la tortilla?

Y piensa en un logro importante para ti (en lo personal o en lo profesional).

¿Cómo te sentías?

¿Qué hiciste para conseguirlo?

¿Quién te ayudó a conseguirlo?

¿Empiezas a ver que te ayuda en tu camino?

Aprender, gestionar el desánimo y ser conscientes de nuestros éxitos es fundamental para emprender.

4) ¿Cuáles fueron las cinco actividades principales que realizaste la semana pasada?

1.
2.
3.
4.
5.

¿Cuánto tiempo empleaste en cada una de ellas?

¿Estas actividades repercuten positivamente en tu proyecto de emprendimiento? ¿Por qué?

Al tomar conciencia de todas estas cosas, ¿Estás pensando en hacer alguna cosa o algunas cosas de manera diferente?

Para tomar conciencia de nuestra situación, de la realidad que nos rodea y de cómo podemos ubicarnos ante ella, podemos usar la matriz DAFO **(*)**.

Para ello, debemos analizar nuestra realidad ante el objetivo que no planteamos y estructurando la información en un cuadrante; en el que detallamos nuestras fortalezas y debilidades; y a las amenazas y oportunidades que nos brinda el entorno.

(*)*El análisis DAFO, también conocido como análisis FODA, es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada. Proviene de las siglas en inglés SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities y Threats).*
Es una herramienta para conocer la situación real en que se encuentra una organización, empresa o proyecto, y planear una estrategia de futuro. Durante la etapa de planeamiento estratégico y a partir del análisis DAFO se deben contestar cada una de las siguientes preguntas:
¿Cómo se puede destacar cada fortaleza?
¿Cómo se puede disfrutar cada oportunidad?
¿Cómo se puede defender cada debilidad?
¿Cómo se puede detener cada amenaza?
Este recurso fue creado a principios de la década de los setenta y produjo una revolución en el campo de la estrategia empresarial. El objetivo del análisis DAFO es determinar las ventajas competitivas de la empresa bajo análisis y la estrategia genérica a emplear por la misma que más le convenga en función de sus características propias y de las del mercado en que se mueve. El análisis consta de cuatro pasos:
1. Análisis Externo (también conocido como "Modelo de las cinco fuerzas de Porter").
2. Análisis Interno.
3. Confección de la matriz DAFO.
4. Determinación de la estrategia a emplear.

“No esperes resultados diferentes si sigues haciendo lo mismo de siempre”

Albert Einstein

Mi objetivo:

Con origen en mis propias características personales	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Procedentes del exterior	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS

5) Tu DAFO personal

6) Llénate de fortalezas para emprender

Como cuando uno va al campo, a hacer una ruta o hacer el camino de Santiago, ha de ir preparado con su mochila. Llevar lo justo para que te permita ir solventando el día a día lejos de tu casa. Coge tus fortalezas y ponlas en la mochila para que te acompañen en el camino para emprender, y ya de paso, deja en casa algún lastre que no sea imprescindible en el camino.

Motivación y proactividad

¿Qué es la Motivación?

La motivación es un estado interno que antecede a la acción, y que aparece como resultado de pensamientos o emociones (procesos internos o cognitivos). Esos pensamientos que nos mueven. Motivar consiste en poner incentivos o estímulos que despierten en las personas el deseo de conseguirlos. Una persona está motivada cuando siente un impulso que le lleva a esforzarse y dirigir sus comportamientos para satisfacer un deseo o meta, y la satisfacción es el placer que se experimenta tras haber cumplido un deseo, es decir, haber obtenido una recompensa o refuerzo.

Automotivarse

Los incentivos nos los pueden poner o los podemos establecer nosotros mismos.

"Generalmente las personas se convencen más por las razones que descubren ellas mismas, que no por las que les explican los demás."

Pascal

Como decía Pascal, las personas en muchas ocasiones cambian y se motivan por las razones que descubren por ellas mismas y que son realmente importantes para ellas. A veces las descubrimos desde el pensamiento, y a veces las descubrimos desde la acción, cuando comprobamos que somos capaces de hacer algo (como veíamos en la autoconciencia). En ambos casos es importante que seamos capaces de marcarnos objetivos y metas, metas que nos motiven, que sean un estímulo para nosotros y que nos lleven a la acción.

Claves para motivarse:

Objetivos:

- Autoconciencia.
- Fomentar nuestra autoeficacia.

Realista	Alcanzable, que ofrece oportunidades de éxito
Inspirador	Supone un estímulo, un reto de crecimiento
Temporalizado	Especifica un plazo límite para su consecución
Medible	Incluye el criterio para determinar si se ha alcanzado
Oportunidad	Definido en términos positivos

Un objetivo o meta debe responder a estas características:

Por ejemplo: Voy a hacer 10 llamadas a posibles clientes esta semana: Es una meta realista, supone un reto accesible, temporalizado (una semana), y medible (10 llamadas). Tomar conciencia de lo que somos capaces de hacer.

Autoconciencia, Autocreencia y Autoeficacia:

Autoconciencia

Conocernos y saber qué podemos hacer. También ser consciente de nuestro entorno, y de los obstáculos que nos podemos encontrar.

Fomentar nuestra autoeficacia

Cuando somos conscientes de que sabemos hacer algo, y en la medida que lo hacemos, se incrementa nuestra autoeficacia. Para ello es importante plantearnos las metas poco a poco, para evitar frustrarnos e ir descubriendo lo que somos capaces de hacer.

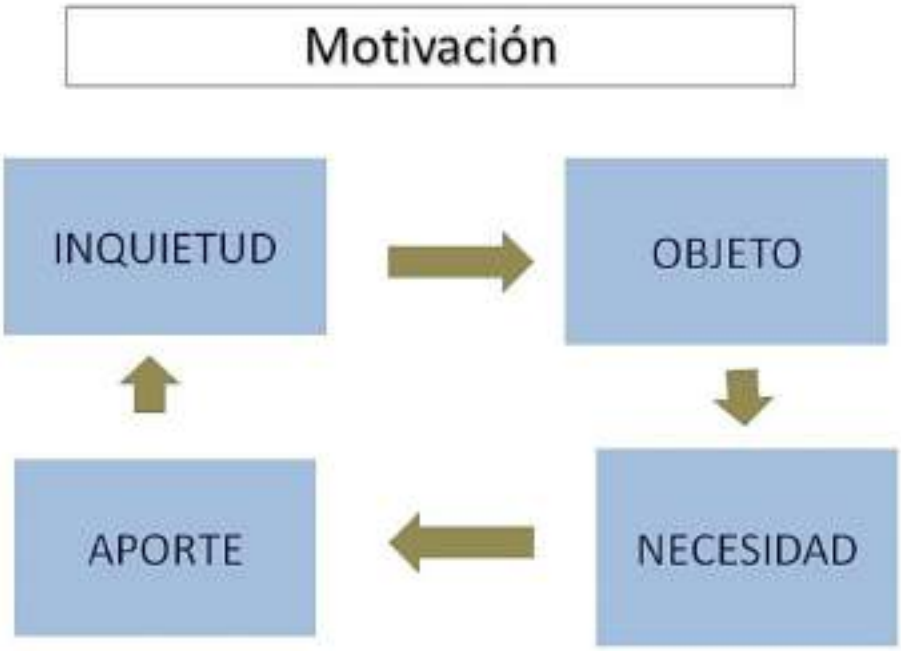
Autocreencia

Pensar positivamente que somos capaces de hacer algo. Demostrar confianza en nosotros mismos.

Ejemplo

Recordar la película de Million Dollar Baby de Clint Eastwood. Aunque el entrenador sabe que la boxeadora es muy buena; en principio sólo la inscribe en campeonatos locales, con rivales que no están a su nivel. Lo hace para que vaya desarrollando su autoeficacia y su confianza en sí misma. En la medida en que va ganando combates, está más preparada y su autoestima aumenta.

Otra clave para la motivación es gestionar nuestra resistencia al cambio. Lee el cuento que hay a continuación y reflexiona.


Motivación
INQUIETUD
OBJETO
NECESIDAD
APORTE

¿EN QUÉ ESCALÓN ESTÁS COLOCADO HOY?

7) Cuento de la vaca

Un Maestro samurái paseaba por el bosque con su discípulo, cuando pasaron junto a una cabaña de madera, muy pobre, frente a la cual había una familia vestida con ropas sucias y rasgadas, sin calzado. El maestro se acercó al padre de familia y le preguntó:

-En este lugar no existen posibilidades de trabajo ni de comercio. -¿Qué hacen ustedes para sobrevivir?

El padre contestó: -Tenemos una vaquita que nos da varios litros de leche todos los días; una parte de la leche la vendemos y otra parte la consumimos, de esta manera vamos sobreviviendo.

El maestro y su discípulo continuaron caminando. Al poco tiempo, el sabio dijo al muchacho: -Date la vuelta, busca la vaquita y tírala por el barranco. El joven se sorprendió mucho de la orden recibida y objetó: -Pero, maestro, vamos a privarles de su único medio de vida. El maestro no respondió y el discípulo obedeció su orden.

Tiempo después, sin embargo, se sintió culpable y decidió volver a la cabaña para pedir perdón y ofrecerles ayuda. Con sorpresa, descubrió que donde antes había una casucha de madera y una familia harapienta ahora había una hermosa casa de piedra con un jardín florido, un coche y varios niños bien vestidos. Con sorpresa, descubrió que se trataba de la misma familia con la que tiempo atrás habían hablado su maestro y él. Naturalmente, preguntó al dueño de la casa cómo había sido posible ese cambio. Este le contestó: -Al morir la vaquita, no tuvimos más remedio que hacer otras cosas y aprender otras habilidades que antes no teníamos; así fuimos progresando hasta llegar a tener lo que ves.

La moraleja de este cuento es: a veces tenemos una vaquita que nos proporciona alguna cosa básica pero que, al mismo tiempo, se convierte en una rutina, nos hace dependientes de ella y nos impide ir más allá de lo que la vaquita nos brinda. Tira, pues, por el barranco a tu vaquita.

- ¿Cómo lo ves?

- ¿Cuál es tu vaca?

Muchas veces la clave para que nos motivemos en emprender un nuevo camino es dejar atrás ciertas cosas, decidir cambiar. El cambio cuesta, pues nos aferramos a lo que conocemos, pero el cambio puede compensar más de lo que imaginamos.

Proactividad

¿Echamos balones fuera?

Es común que las personas echemos “balones fuera” cuando nos toca asumir la responsabilidad sobre algo. Cuando hacemos esto, perdemos la oportunidad de solucionarlo por nuestros medios, y depositamos la responsabilidad fuera de nosotros. Si no asumimos lo que hacemos mal, difícilmente podremos cambiarlo.

Un ejemplo clásico es el de la frase; -*He aprobado, me han suspendido*. Cuando aprobamos el éxito es nuestro, cuando suspendemos, la culpa del profesor. Si entendemos que tanto el éxito como el fracaso es en gran parte responsabilidad nuestra, tendremos más opciones para conseguir lo que pretendemos.

Los psicólogos dicen que podemos tener un estilo atribucional positivo o proactivo, que es cuando entendemos nuestra parte de responsabilidad en que las cosas pasen. Cuando hacemos lo contrario, y entendemos que las cosas no dependen de nosotros, nos centramos en un estilo reactivo. Evidentemente, esto no excluye el papel de las circunstancias en que las cosas pasen o no pasen, pero si admites que la manera de enfocar los acontecimientos influye en cómo te afectan, serás más capaz de controlar la situación en lugar de ser controlado por ella.

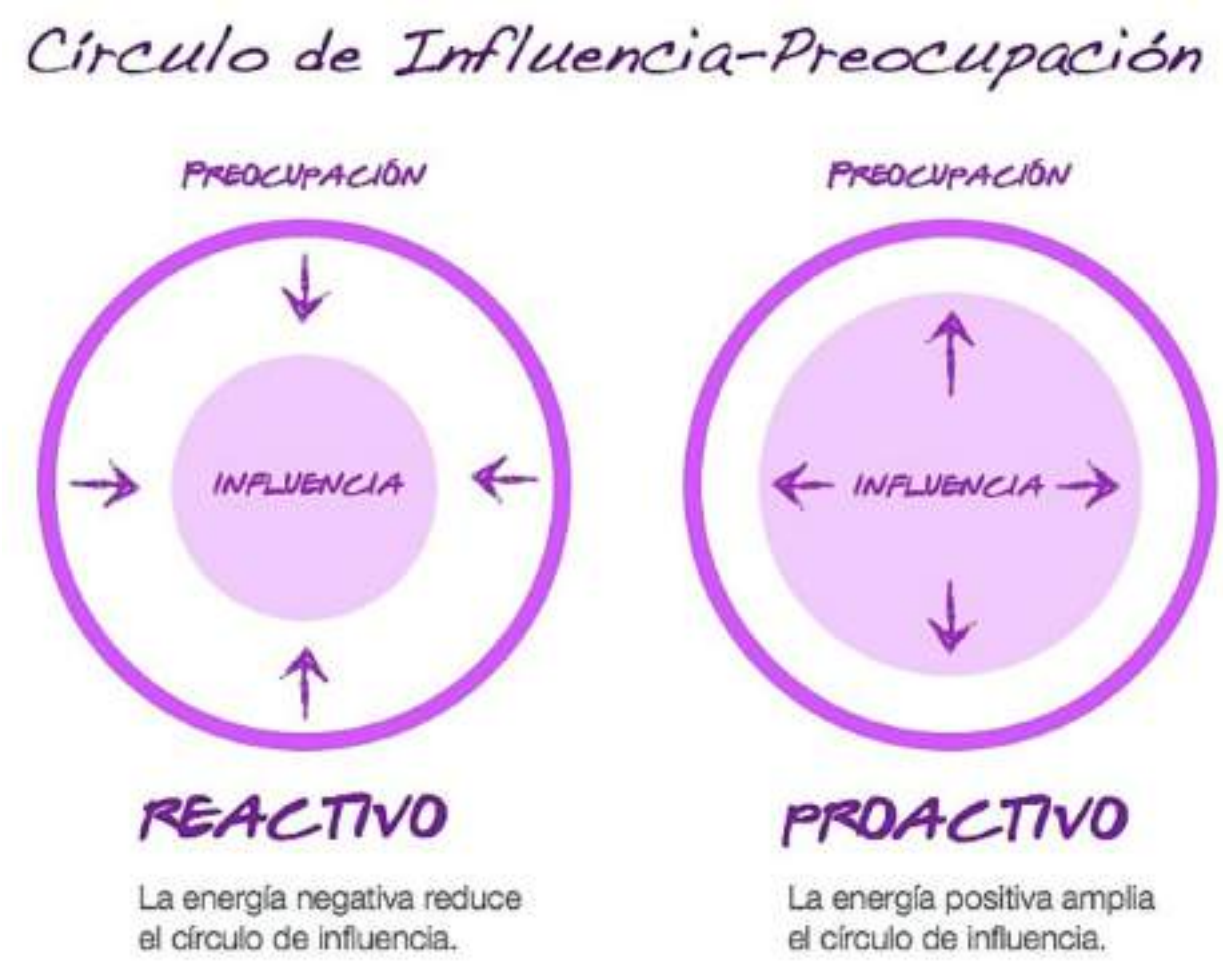
Pensar de esta manera nos permite entender que si queremos generar cambios en nuestro entorno debemos empezar realizando cambios en nosotros mismos. No tenemos varitas mágicas para cambiar a las personas o las circunstancias, pero si podemos tomar conciencia de cómo hacemos las cosas y pensar en cómo mejorar nuestro comportamiento.

Para explicar esto podemos ver la teoría del Círculo de Preocupación / Círculo de Influencia, de Stephen Covey. Pensar de esta manera nos permite entender que si queremos generar cambios en nuestro entorno debemos empezar realizando cambios en nosotros mismos.

Círculo de preocupación: Círculo de influencia

Todos tenemos una amplia gama de preocupaciones familiares, laborales, sociales, aquellas con las que tenemos algún compromiso mental o emocional sería nuestro círculo de preocupación.

Cuando revisamos el círculo de preocupación vemos que sobre algunas de las cosas no tenemos ningún control real, y con respecto a otras, podemos hacer algo. Podemos identificar las preocupaciones de este último grupo circunscribiéndolas dentro de un "círculo de influencia" más pequeño.



Pensar proactivamente

Pensar reactivamente supone centrar los esfuerzos en el círculo de influencia, dedicarse a las cosas respecto a las que se puede hacer algo.

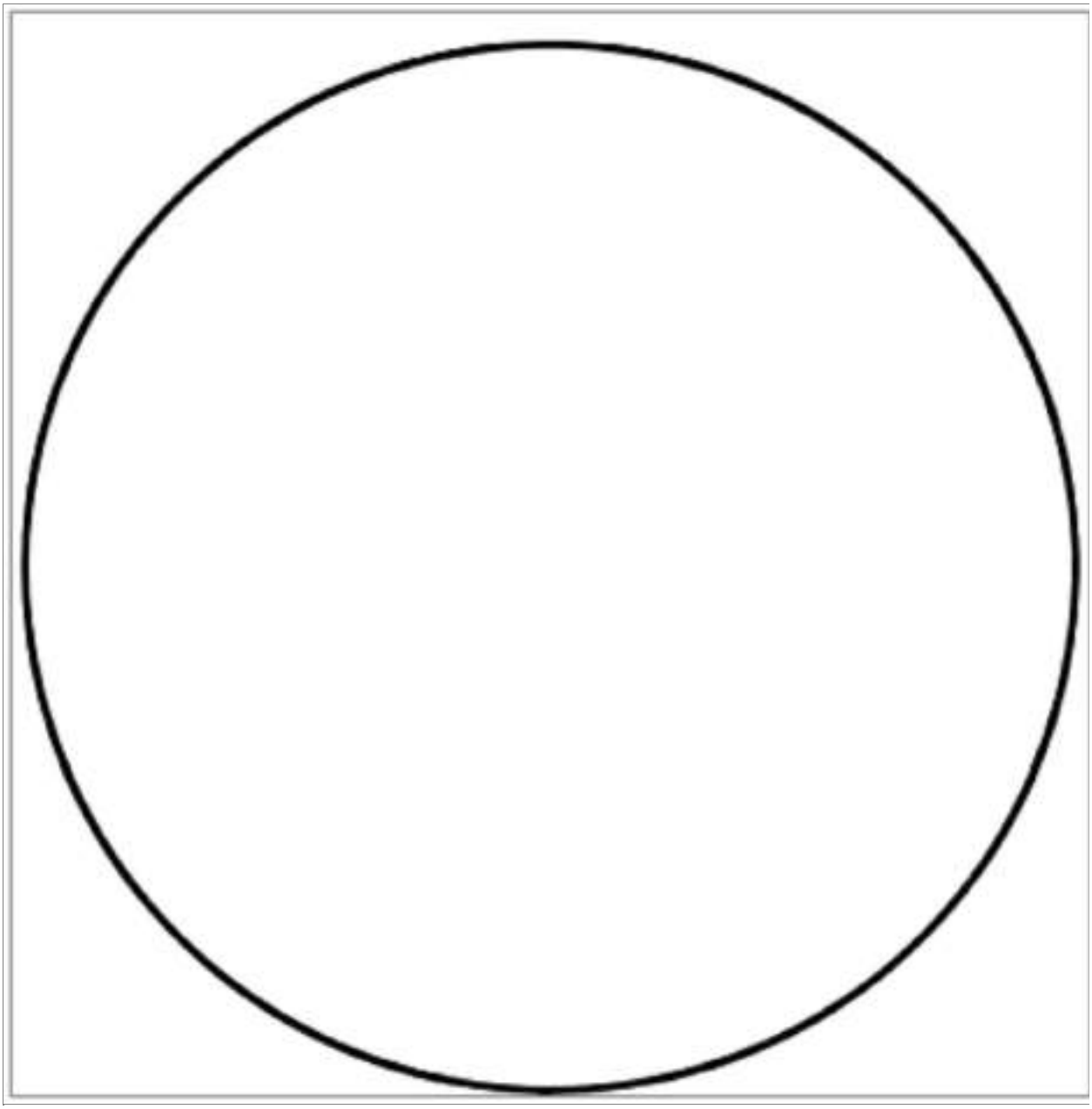
Esto implica que el círculo de influencia aumente, supone centrar los esfuerzos en el círculo de preocupación El foco se sitúa en los defectos de otras personas, en los problemas del medio y en las circunstancias sobre las que no se tiene ningún control. Pensar proactivamente y aprender de los errores.

Asumir la responsabilidad supone asumir nuestros errores. El enfoque proactivo de un error consiste en reconocerlo instantáneamente, corregirlo y aprender de él. Como decía Edison, cada error es una oportunidad para aprender.

Lenguaje reactivo	***Lenguaje proactivo***
No puedo hacer nada.	Examinemos nuestras alternativas.
Yo soy así.	Puedo optar por un enfoque distinto.
Me vuelve loco.	Controlo mis sentimientos.
No lo permitirán.	Puedo elaborar una exposición efectiva.
Tengo que hacer eso.	Elegiré una respuesta adecuada.
No puedo.	Elijo.
Debo.	Prefiero.
Si...	Pase lo que pase.

8) Tu círculo

Escribe aquí las cosas que te preocupan. Cuando creas que está todo, subraya aquellas cosas sobre las que puedes hacer algo, ahora, ¿Cuál va a ser tu primer paso?



Metas

En el capítulo anterior verás que hemos hablado de metas, al ser éstas algo muy relacionado con la motivación. Ahora vamos a ir un poco más allá, y a pensar en nuestras metas a largo plazo, a través de una serie de ejercicios que nos permiten proyectarnos hacia el futuro. Proyectarnos hacia el futuro, visualizar, nos permite realizar una primera construcción mental de nuestro proyecto, de aquello que pretendemos lograr. Antes de hacer cualquier cosa, solemos elaborar primero una imagen mental, ya que todas las cosas se crean dos veces. Siempre hay primero una creación mental, y luego, una creación física; y solemos conseguir aquello en lo cual nos concentramos. Si tenemos miedo al fracaso, nos concentramos en él, y es lo que conseguimos. Si la imagen que construimos es claramente negativa, quizá nos encaminaremos hacia ella. Es por ello que es necesario hacer un esfuerzo por generar escenarios futuros en positivo, de manera que nos permitan determinar nuestros objetivos y orientar los pasos que ahora damos en la dirección correcta. Si generamos escenarios en negativo, podemos crear eso que en psicología se llama “profecía autocumplida”. Cuando estás aprendiendo a montar en bici y piensas: -Me voy a caer, ¿Qué pasa?

Evidentemente no controlamos el futuro, y no somos adivinos. Y las circunstancias van a influir en nuestro camino. Pero podemos adoptar decisiones, aprender y encaminar nuestros pasos hacia aquello que deseamos, si somos capaces de visualizarlo. Para ello, para caminar con la confianza necesaria hacia el futuro, podemos visualizarlo en positivo.

El pasado mañana

Esta es una técnica de creatividad que nos permite generar ideas pensando en un futuro ideal. Es como un “cuento de la lechera” al que le podemos sacar partido. Pensar en una empresa, en un negocio, en un proyecto. Piensa en él tal y como te gustaría que fuese en un futuro a medio o largo plazo, ¿3 años?

Piensa ideas sueltas, sin limitar la imaginación y escríbelas. Una vez que las tienes escritas gradúa las ideas según su posibilidad de realización:

- Lo que se puede hacer ya.
- Lo que se puede hacer si se dan determinados pasos en ciertas condiciones.
- Aquello que por ahora no se puede conseguir pero que sirve de norte a nuestro trabajo.
-

9) Escríbete una carta desde el futuro

Date un rato e imagínate dentro de 3 o 5 años. ¿Qué estás haciendo, donde estás, con quién estás?

Imagínate escribiendo una carta al que eres hoy y cuéntale cómo has llegado hasta allí, lo que has hecho y qué has tenido que aprender y cambiar. Si te cuesta escribirte a “ti mismo“; imagina que escribes a un buen amigo o amiga que hace tiempo que no ves.

10) Mandala Merlín

1. Busca una cartulina, revistas viejas (cuantas más fotos tengan mejor), tijeras y pegamento.
2. Vete a un sitio tranquilo, en el que puedas estar sin interrupciones al menos una hora, apaga el móvil.
3. Pon una música tranquila, evocadora, que te facilite la relajación y la concentración.
4. Dibuja en la cartulina una elipse, tal y como está en la figura de abajo, y divídela en cuatro cuadrantes.
5. Y te proponemos lo siguiente:

Busca imágenes en las revistas que representen o respondan a las preguntas que se plantean en la figura, recórtalas y pégalas en el cuadrante que corresponda.

6. No tienen que ser muy específicas, pero si deben representar algo para ti.
7. Dibuja y escribe también si quieres.

Recomendaciones: Date unos minutos antes de ojear las revistas. Imagínate en dos, tres años, en positivo, y sin dejar de ser realista. Revisa las preguntas del Mandala. Puedes empezar por la parte superior izquierda y luego ir haciendo las demás, o ponerte a buscar por la revistas. Observa los resultados.

Mandala

¿Qué es lo que me da energía?
¿Qué cosas me motivan?
¿Qué cosas me gustan hacer?
¿Qué he tenido que aprender?
¿Y desaprender?
¿Qué
me limitaba?
¿Qué
estoy haciendo?
¿Cómo y dónde? Dentro de
mis obstáculos?
¿Cuáles eran
3 años
¿Con quiénes me
¿Qué he superado?

11) Un plan para correr

Volviendo al presente, una buena forma de estructurar objetivos y metas a corto-medio plazo es ver cómo se organiza un plan para empezar a correr.

Los planes se ajustan a tu situación como corredor (si no has corrido en tu vida o si ya haces medias maratones), y establecen pequeños objetivos para cada día que se van incrementando en la medida que los vas logrando, fomentando tu autoeficacia, tal y como veíamos en el apartado de motivación. El nivel de los objetivos va aumentando en la medida en que los vas consiguiendo. Resulta clave para sacar el plan adelante el que seamos constantes y disciplinados, y el que sigamos el plan sin excedernos. Puede que tu confianza aumente demasiado, te vayas a correr una hora seguida sin estar del todo preparado, y al día siguiente no puedas levantarte. Echa un ojo a este plan y si te animas, no solo emprenderás algo nuevo, sino que además empezarás a correr. Si quieres empezar, tu forma física es baja y no sabes cómo comenzar, ponte un cronómetro en la muñeca y sigue este plan. Te va a bastar con 3 sesiones por semana, alternando marcha y carrera suave, para acabar corriendo sin problemas durante media hora.

semana 1	**10 x (carrera 30" + marcha 90")= Total 20' (es decir, correr 30 segundos, andar minuto y medio, correr otros 30 segundos, andar otro minuto y medio,... así hasta haber corrido 10 veces y haber andado otras 10 veces).**
semana 2	**11 x (carrera 60" + marcha 60")= Total 22'**
semana 3	**8 x (carrera 90" + marcha 90")= Total 24'**
semana 4	**5 x (carrera 3' + marcha 1')= Total 24'**
semana 5	**4 x (carrera 6' + marcha 1')= Total 28'**
semana 6	**2 x (carrera 10' + marcha 2')= Total 24'**
semana 7	**2 x (carrera 14' + marcha 1')= Total 30'**
semana 8	**Carrera 30'. ¡¡Prueba superada!!**

Nota: este es un ejemplo, tienes numerosos planes para empezar a correr disponibles en internet. Trata de seguir sus recomendaciones entorno a estiramientos, calzado, alimentación... empezar a correr no es difícil pero has de tomar las mínimas precauciones... Fuente: Sport life

Clarificación de valores

Un valor no es ni un objetivo ni un fin: es una dirección que guía nuestras acciones, y que da sentido a nuestra vida. Creencias fundamentales que nos ayudan a elegir unas cosas en lugar de otras, o un comportamiento en lugar de otro y que nos proporcionan una pauta para formular nuestros proyectos, personales o colectivos. A la hora de emprender, es importante que nuestro proyecto se ajuste a nuestros valores. Plantean necesidades humanas que prevalecen independientemente de las circunstancias. Aunque en un momento determinado

seamos poco respetuosos, el respeto sigue teniendo valor para nosotros. Ante esto, hay quien habla de crisis económica, y hay quien habla de crisis de valores. ¿Alguna vez has pensado detenidamente en tus valores, en lo que es realmente importante para ti?

Cuando no estás del todo a gusto en una situación, cuando ves que una decisión tomada no te acaba de cuadrar, o cuando ves que todo cuadra y estas especialmente feliz, todo tiene que ver con cómo honramos nuestro valores. Son como una brújula que señala lo que significa ser sincero con uno mismo.

Las decisiones importantes de la vida son más fáciles de tomar y los resultados resultan más gratificantes cuando las decisiones se contemplan a través de nuestros valores.

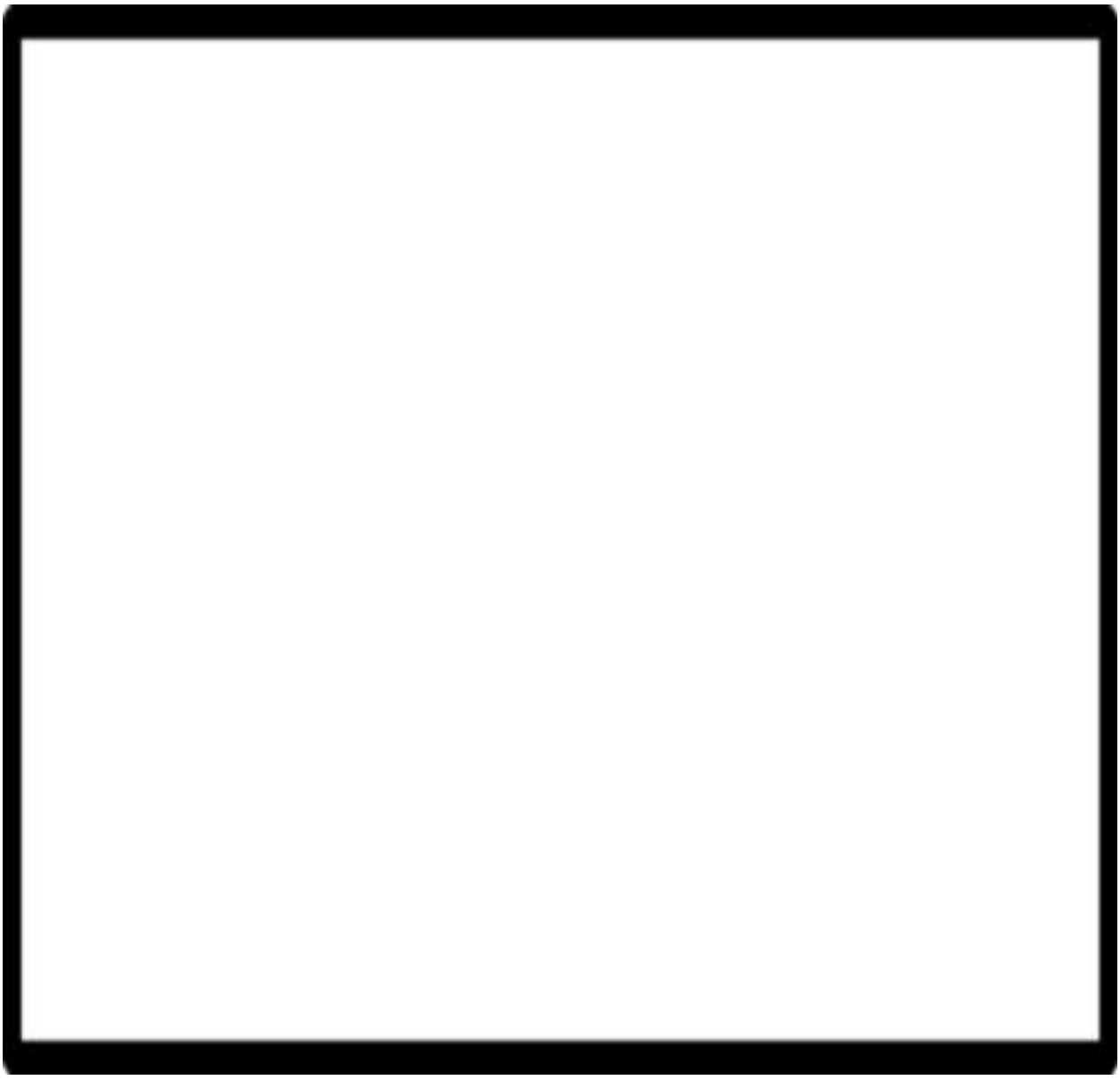
Para acercarnos a nuestros valores, os planteamos una serie de ejercicios que te permite identificar cuáles son los importantes para ti, el amor, la responsabilidad, el respeto.

VALORES SOCIALES
LIBERTAD
SOLIDARIDAD
RESPETO
IGUALDAD
SOSTENIBILIDAD
TOLERANCIA
PACIFISMO
COOPERACIÓN
COMUNIDAD
CREATIVIDAD
INNOVACIÓN
ESPÍRITU CRÍTICO

12) Lo indispensable

¿Qué es indispensable en tu vida para que te sientas completo o completa?

¿Cuáles son los valores que tienen que honrar necesariamente porque si no lo haces sientes que una parte de ti se muere?



13) Una persona a la que admires

Puede ser alguien famoso, o puede ser alguien cercano. Incluso puede ser un personaje de ficción.

Dedícate unos minutos a pensar en esa persona, piensa en las características que recuerdes, su apariencia, sus actitudes, su manera de dirigirse a los demás. Piensa también en las sensaciones que generaba en ti (si es alguien famoso, busca información sobre él o ella).

Describe aquí sus valores:

De los valores que has identificado, escribe aquí tres que tú compartas.

Valores:

_____

_____

_____

inculcar
prójimo
niños
conductas
modos
valores
modales
mejor
familia
familiares
amor
correcta
respeto
solidaridad
niñez
madres
conducirse
promover
hablar
confianza
entorno
aprender
buenos
expresarse
padres
gente
manera
familias
lazos
sociedad

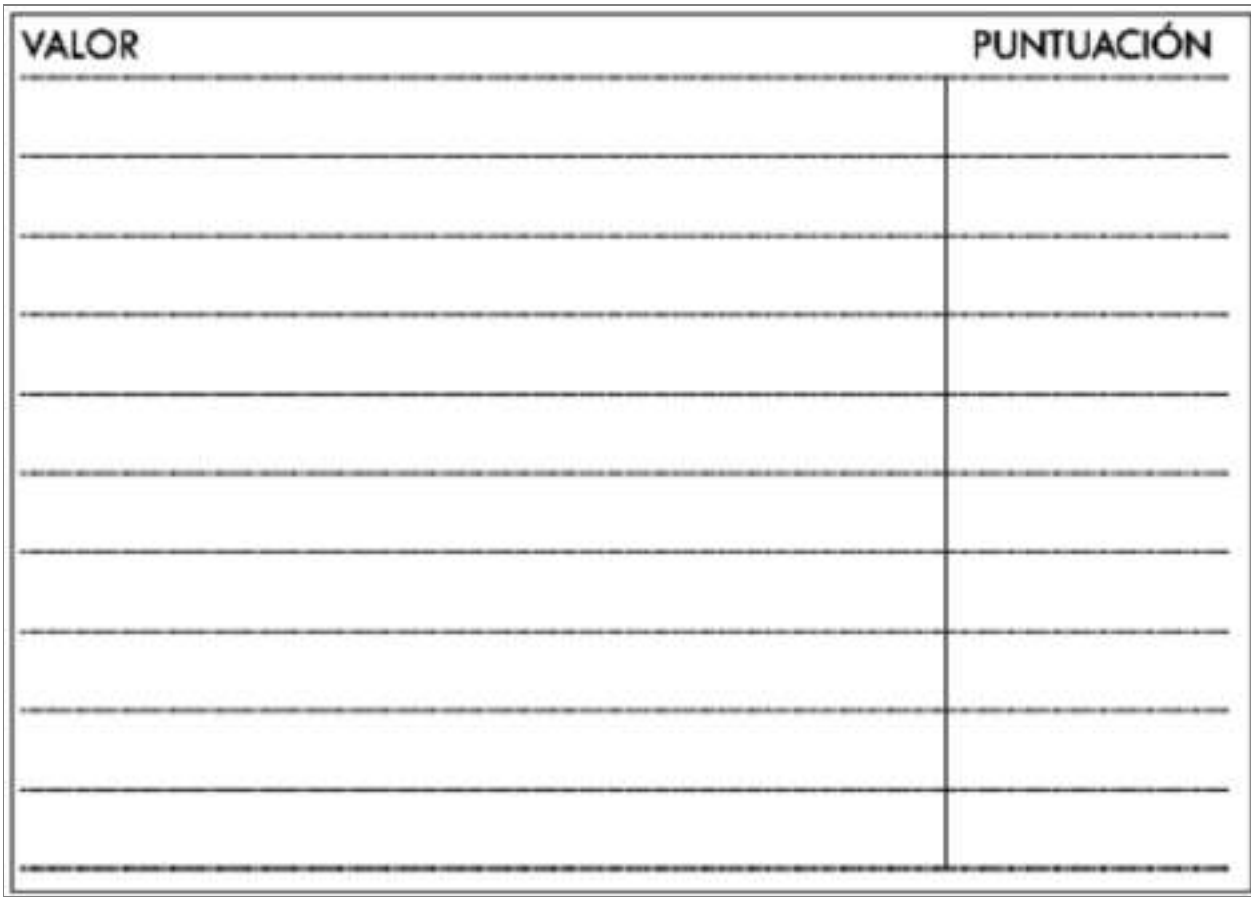
14) Tu Matriz de valores

Tras los ejercicios anteriores.

Elige tus principales valores y ordénalos por orden de prioridad.

Luego puntúa de 0 a 10 tu nivel de satisfacción en torno a cada valor.

Como los estas valorando: Un “0” sería que no los valoras nada y un “10” que los valoras al máximo.



A la hora de emprender, piénsalo.

¿Honrarías tus valores? ¿Qué valores honrarías? ¿Tienes que mejorar tus notas?

Enfrentarse a los obstáculos

¿Qué es lo que te impide conseguir tu objetivo?
¿Lo has pensado detenidamente?

En el camino para emprender son numerosos los obstáculos que te puedes encontrar. De hecho, si sigues adelante con tu proyecto una constante va a ser esa, gestionar obstáculos, gestionar problemas.
Problemas con los clientes, con los proveedores, con tus socios o socias, con tu familia, y como no, contigo mismo. Porque muchas veces el principal obstáculo está en nosotros mismos. Somos nosotros nuestro principal "saboteador".
El hecho de tomar conciencia en torno a nosotros mismos también pasa por analizar nuestras emociones y nuestros pensamientos, y como éstos, cuando son negativos, influyen en nuestra motivación y nuestra proactividad.

Para enfrentar los obstáculos vamos a tratar de procesarlos de dentro hacia fuera. Empezar el control de una situación desde nosotros mismos, que es lo único que realmente podemos controlar.

Si llueve, yo no puedo hacer que el agua pare de caer, pero sí puedo llevar un paraguas para evitar mojarme. Así asumo mi campo de control sobre la situación. Regular nuestra reacción ante los acontecimientos del día a día es la esencia de la proactividad. Así como el generar expectativas positivas sobre la solución de cualquier problema va a ser el primer paso para que éste empiece a solucionarse. Es necesario aprender a pensar en Positivo. Es como cuando estas aprendiendo a montar en bicicleta. Si te centras en el pensamiento de que "te vas a caer" probablemente vayas al suelo. Si piensas "voy a avanzar hacia delante" la bici te llevará donde tú quieras, pensar positivamente nos lleva a la acción y nos motiva. Si te centras en pensamientos del tipo "no lo voy a conseguir" difícilmente te moverás de casa. Si te centras en un "voy a intentarlo", o "a por

ello", puede que fracases, pero seguro que tienes muchas más posibilidades de conseguir tu objetivo.

Recordad: Solemos conseguir aquello en lo cual nos concentramos. Si tenemos miedo al fracaso, nos concentramos en él, y es lo que conseguimos.

Estos pensamientos pueden acabar convirtiéndose en creencias, creencias que nos sirven de guía para interpretar el mundo y que guían nuestro comportamiento. Estas creencias pueden ser positivas, relacionadas con la autoeficacia y la autoconfianza, o pueden ser limitantes, cuando nos impiden el logro de nuestros objetivos. En el Coaching hablamos de un contrincante interno, de una suerte de saboteador que nos manda mensajes negativos y que nos "recuerda" esas creencias limitantes. Es importante identificar esos mensajes, cuestionarlos y corregirlos, generando alternativas. Cada uno tenemos nuestro saboteador, casi nadie se libra.

Aquí tenéis algunos ejemplos de lo que se suele decir:

-Todo me sale mal.
-No me va a salir.
-Esto no puede seguir así.
-Tengo que caer bien a todo el mundo.
-La mayoría de la gente tiene más suerte que yo.
-No hay forma de superar un mal inicio en la vida.
-Nunca consigo lo que quiero.
-Los otros son mejores que yo.
-No soy una persona flexible.
-No me merezco tener éxito.

Vamos a trabajar sobre algunos de ellos con esta ficha de trabajo:

Todo me sale mal	¿Todo?, el mes pasado me fue muy bien	Vamos a revisar que es lo que estoy haciendo Voy a ver como lo hice el mes pasado Voy a pedir ayuda
No me va a salir	Me estoy adelantando y concentrándome en el fracaso	Voy a concentrarme en conseguirlo Voy a prepararme bien, porque tengo posibilidades
"Esto no puede seguir así"	¿Qué es esto?, ¿Qué es así?	Voy a concretar de que se trata y centrarme en lo que puedo solucionar
"Tengo que caer bien a todo el mundo"	Es imposible caer bien a todo el mundo	Voy a centrarme en hacer las cosas bien, y que cada palo soporte su vela...

SI ENCUENTRAS UN CAMINO SIN OBSTÁCULOS,
ES MUY PROBABLE QUE NO TE LLEVE A NINGUNA PARTE

15) Ficha de trabajo sobre creencias y pensamientos limitantes

PENSAMIENTO	CUESTIONAMIENTO	NUEVOS PENSAMIENTOS Y ALTERNATIVAS

Un método de resolución de problemas

1. ¿Realmente tienes un problema?

El primer paso para solucionar un problema es ser consciente de él. Si no lo vemos, va a ser difícil enfrentarlo. A veces lo detectamos nosotros o a veces son las personas de nuestro entorno las que nos avisan.

2. Gestiona tus emociones y pensamientos

Tal y como decíamos antes, los problemas se solucionan de dentro hacia afuera. Controlar nuestras emociones y pensamientos negativos supone el primer paso para aclarar nuestra cabeza y dar los pasos adecuados. Ser parte de la solución y no parte del problema.

3. Busca información

¿Cuál es el origen del problema? Pregunta, investiga, contrasta la información que tienes. Hay problemas que se solucionan inmediatamente en cuanto tienes información, como es en el caso de los malentendidos.

4. Genera alternativas

Pon marcha tu creatividad. Elabora listas de posibles soluciones. Usa la tormenta de ideas, individualmente o en grupo.

5. Valora las alternativas

Piensa lo positivo y lo negativo de cada alternativa; sus posibles consecuencias.

6. Elige la alternativa adecuada

Y aplícala.

Tormentas de ideas individuales

Algunas buenas ideas se encuentran “escondidas” aunque conectadas a otras ideas que parecen más lejanas al tema que te preocupa.

Estas ideas no se encuentran cuando se las busca por caminos más obvios.

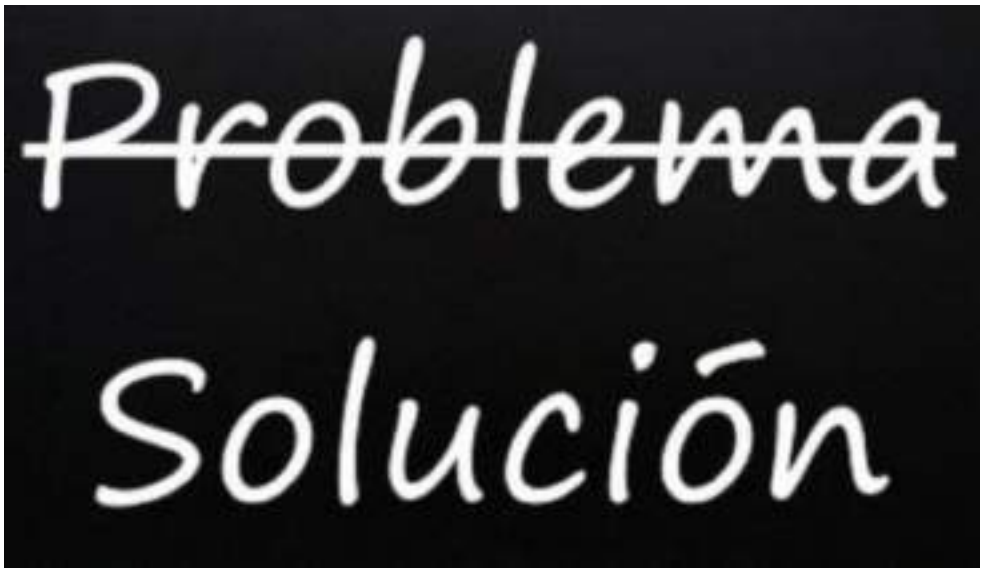
Estas ideas están más al “fondo” y requieren más tiempo para que salgan.

La técnica se basa en:

•Dedicar tiempo para pensar.
•Anotar (para que no se vuelen las ideas).
•Buscar por caminos no necesariamente evidentes.

Por ejemplo:

Escribe tres ideas que te sugiera cada letra de tu nombre, si te llamas RODRIGO: Con la R; Mirar mi Red de contactos, ver posibilidades en Rhodesia (actualmente Zambia), hablar con Roberto (mi colega Registrador de la propiedad). Con la O esto desbloquea nuestro cerebro y nos permite generar ideas, luego ya veremos cuáles valen y cuáles no.


~~Problema~~
Solución

16) Soluciona un problema

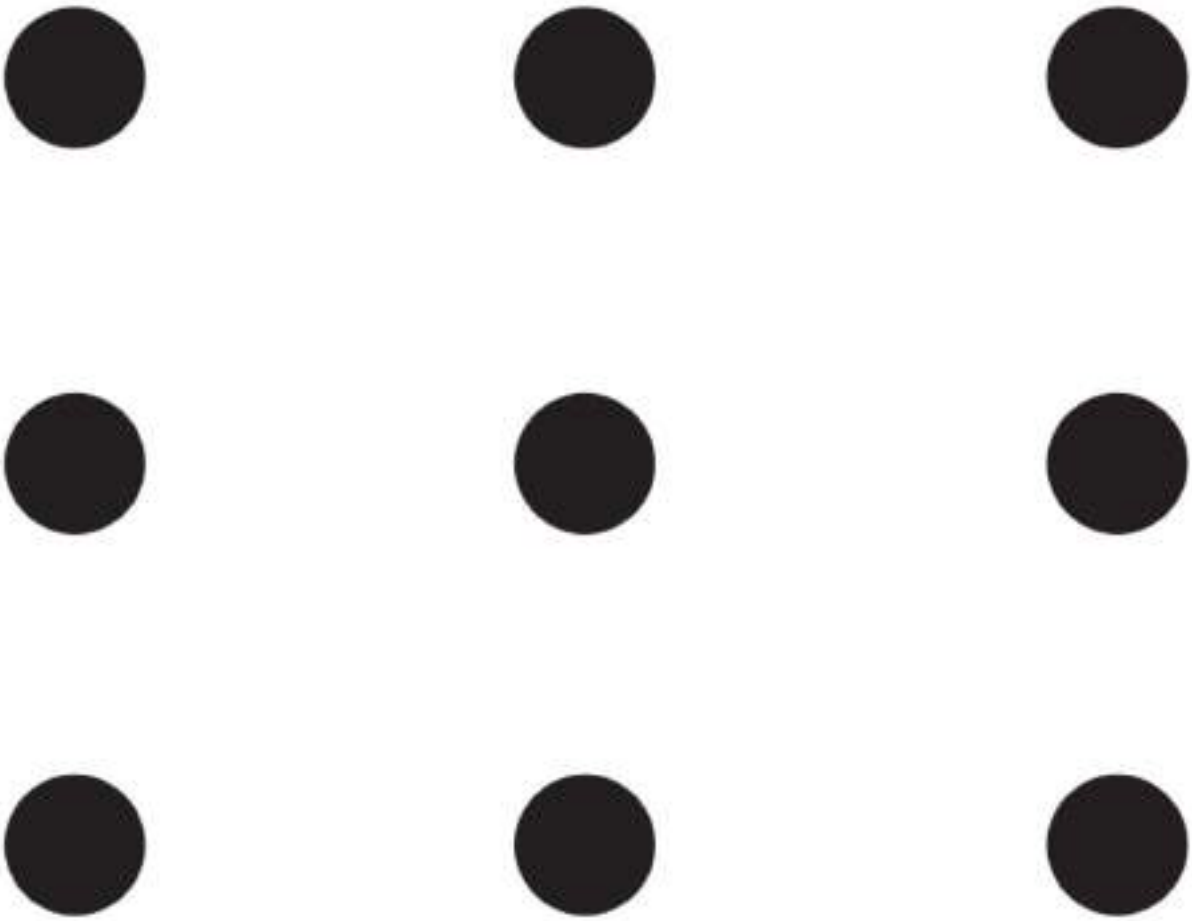
Identifica el problema	
Analiza tus pensamientos y gestiona emociones	
Busca información	
Genera alternativas	• • • • • • • •
Valora las alternativas	
Elige la alternativa adecuada	

Los 9 puntos

Tienes un reto.

Los nueve puntos que se ven en la figura deben unirse mediante cuatro líneas rectas sin levantar el lápiz del papel.

Tienes 5 minutos. (La solución más adelante).



Redes, relaciones, sinergias

¿Qué es una red social?

Un conjunto de puntos que se concretan a través de líneas. Los puntos de una imagen son personas y a veces grupos y las líneas indican las interacciones entre esas personas y/o los grupos". Las redes sociales no son solo en Internet, de hecho, todos formamos parte de una red social desde el momento en que nacemos. Y también hacemos redes, como el hombre araña.

"Un conjunto de puntos que se concretan a través de líneas. Los puntos de una imagen son personas y a veces grupos y las líneas indican las interacciones entre esas personas y/o los grupos". Barnes (1954).

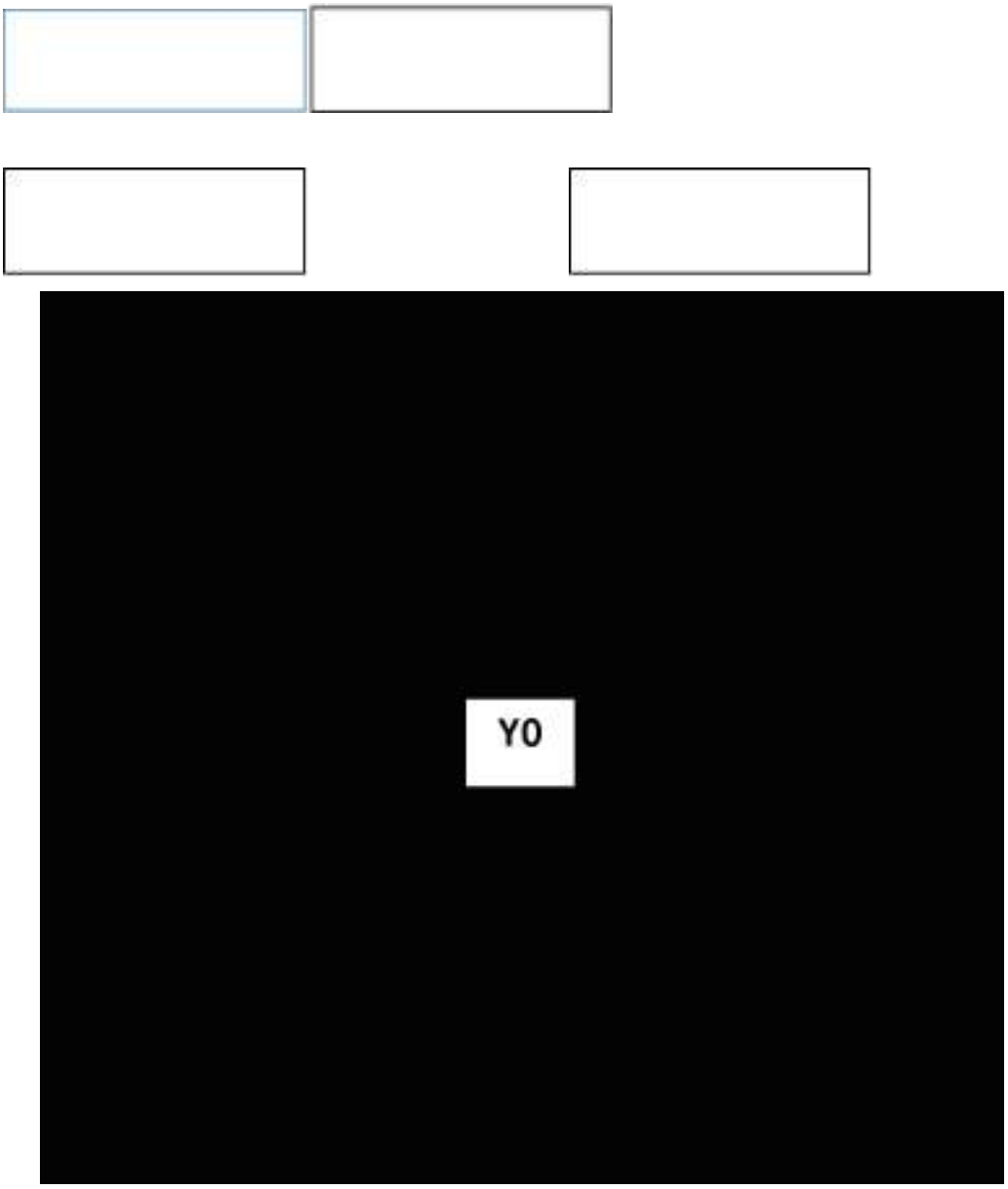
Si empezamos a analizar las redes en clave personal, podemos hablar de nuestra red al identificar las personas que nos envuelven en los diferentes contextos sociales en los que interactuamos. Todos nuestros amigos, familia, compañeros y personas con las que tenemos algún tipo de relación importante que están a nuestro alrededor y con los que tenemos una relación cotidiana. Son personas importantes en nuestro proceso de emprendimiento, y lo son también todas las personas que has de conocer en el desarrollo de tu proyecto. Para conocer tu red y visualizarla, puedes usar esta sencilla herramienta, que se llama *Mapa de red*.

Consiste en tres círculos concéntricos, a modo de diana, que se divide a su vez en cuatro cuadrantes.

• El centro de la "diana" serias tú.
• En el círculo central aparecerían las personas más cercanas e importantes.
• En el intermedio las importantes en un segundo grado.
• Y en el tercer círculo los vínculos débiles, (pero que son más importantes de lo que parece).

En el mapa colocas los nombres de las personas significativas para ti, que constituyen la red personal. Pueden llegar a aparecer más de 100 nombres, en los diferentes niveles, que evolucionan a lo largo del tiempo y según tus circunstancias vitales.

17) Tu mapa de red personal



Completa los 4 cuadros con aquellas personas que consideres importantes. Por ejemplo: Amigos, Familia, Compañeros de estudios, de trabajo, pareja, conocidos, etc.
Analiza quién es quién en tu red.

Al ver todos esos nombres, piensa como te pueden apoyar en tu proceso de

emprendimiento.

- ¿Quién me puede dar apoyo emocional y motivarme?
- ¿Quién podría ser mi socio o socia?
- ¿Quién me puede aconsejar o enseñar?
- ¿Quién me hace pensar?
- ¿Quién me puede hacer una crítica constructiva, y decirme dónde están los errores de mi idea?
- ¿Quién/es me puede conectar con más gente; posibles clientes, proveedores, otros emprendedores?
- ¿Quién me puede prestar dinero o avalarme?
- ¿Quién…?
- ¿Qué puedes hacer tú por ellos?

18) Todos los contactos

Ya te has aproximado un poco a tu red, y ves que es algo importante en tu proceso de emprendimiento. Pero vamos a ir un poco más allá, lee esta historia.

Durante mi segundo semestre en la escuela de enfermería, nuestro profesor nos dio un examen sorpresa. Yo era un estudiante hábil y leí rápidamente todas las preguntas, hasta que leí la última:

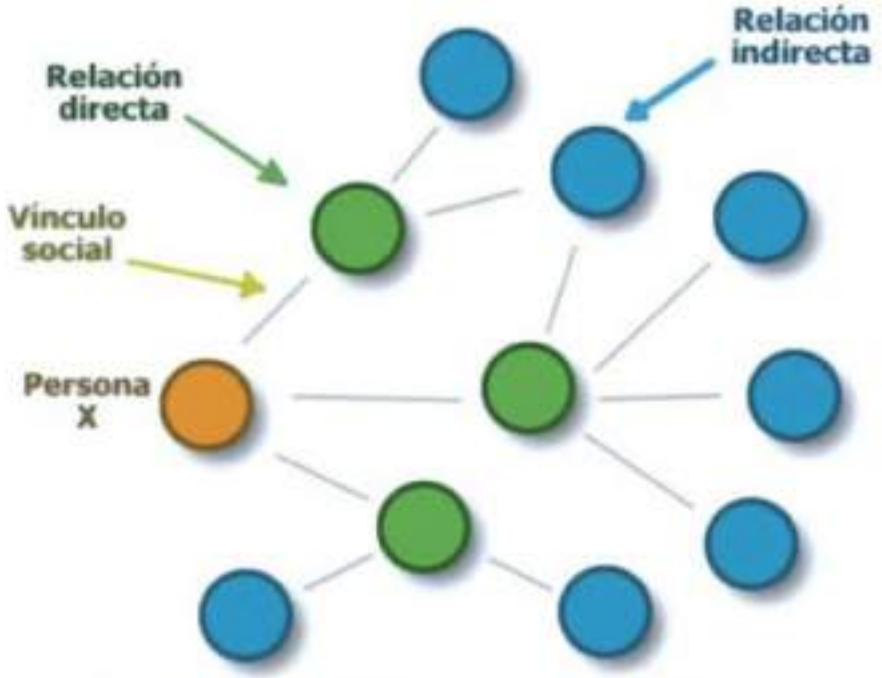
-¿Cuál es el nombre de la mujer que limpia la escuela?

Seguramente esto era algún tipo de broma. Yo había visto muchas veces a la mujer que limpiaba la escuela. Ella era alta, cabello oscuro, como de cincuenta años, pero, ¿Cómo iba yo a saber su nombre? Entregué mi examen, dejando la última pregunta en blanco. Antes de que terminara la clase, alguien le preguntó al profesor si la última pregunta contaría para la nota del examen. -Absolutamente, dijo el profesor. -En sus carreras ustedes conocerán muchas personas. Todas son importantes.

¿Qué opinas? ¿Son todos los contactos importantes? ¿Has pensado alguna vez en cómo te puede apoyar a la hora de emprender el camarero o camarera de tu bar preferido?, piénsalo.

¿Cuántas personas se te pueden presentar? ¿Qué información te puede aportar? A veces los vínculos débiles son más importantes de lo que parece.

REDES SOCIALES:
Patrón de relaciones sociales entre las personas



Fuente: Dion Hinchcliffe. http://web2.socialcomputingmagazine.com

19) Ahora ve un paso más allá y piensa en cómo generar más contactos

Por dónde te mueves, qué actividades realizas en la comunidad que te permiten conocer a más personas, recuerda la primera parte. Piensa en las cinco actividades principales que realizaste la semana pasada ¿Te permiten generar nuevos contactos?

Concretando se trata de hacer Networking.

Networking. Hacer y fidelizar contactos para emprender

El Networking es la habilidad de conectar con varios tipos de recursos; ya sean personas, instituciones u organizaciones con la finalidad de lograr determinados objetivos profesionales y personales.

Es una poderosa y barata herramienta de marketing en la que es clave desarrollar una actitud proactiva para lograr un impacto a largo plazo.

El triángulo de oro del Networking

Concretando los ejercicios que hemos visto antes, el Networking se basa en tres principios:

- *Dar:* Si nunca ofreces nada, nadie estará dispuesto a ayudarte de nuevo.
- *Pedir:* Si nunca pides nada, tampoco tendrás una buena sensación a largo plazo ni darás a otros la oportunidad de ayudarte.
- *Agradecer:* Si nunca agradeces a otros sus actos, la ayuda ajena poco a poco irá desapareciendo.

Y para qué sirve el Networking

• Una recomendación genera un 80% más de resultados que una llamada en frío.

• Aproximadamente el 70% de los trabajos se encuentran a través de nuestra red de contactos.

• La mayor parte de la gente que conocemos tiene al menos 150 contactos.

Finalmente, piensa sobre esto en relación a tus redes

• *¿Qué quiero que sepan de mí?*
• *¿Cómo me relaciono habitualmente?*
• *¿Cuáles son mis puntos fuertes?*
• *¿Qué podría mejorar a la hora de relacionarme?*

El plan de acción

Llegados a este punto

• Nos hemos conocido un poco más.
• Hemos reflexionado sobre la motivación.
• Hemos tratado de visualizar el futuro que queremos.
• Hemos pensado en nuestros valores.
• Hemos sorteado los obstáculos.
• Y hemos visto quien nos acompaña en todo esto.

Ahora hay que pasar a la acción

Toda la reflexión generada en las páginas anteriores la podemos concretar en un plan de acción que nos lleve a conseguir nuestra meta. Para ello nos puede servir este modelo, que se plantea como un proyecto personal que nos permite reflejar los pasos que hemos de dar y las cuestiones a tener en cuenta.

El plan se compone de los siguientes puntos:

Meta: Plantear aquí vuestro objetivo a medio-largo plazo. A estas alturas probablemente ya lo tengáis claro.

Realidad actual: Aquí debéis reflejar los posibles obstáculos que pueden interferir en la consecución de la meta, y los recursos vuestros y de vuestro entorno, que os acercan a ella. En el DAFO que realizasteis al principio podéis encontrar información que os ayudará.

Posibles opciones: Recordad, siempre hay más opciones, activad vuestra creatividad y estableced que posibles caminos os pueden acercar a vuestra meta.

¿Quién me puede ayudar?: Recordad vuestro mapa de red.

Compromisos de acción: Recordad las metas, concretad cuándo lo vais a hacer, qué os va a demostrar que lo habéis hecho, cuánto queréis conseguir, objetivos a corto, medio plazo, como el plan para correr.

20) Tu plan de acción

Meta:

Realidad actual:

Obstáculos: *Recursos:*

Posibles opciones:

¿Quién me puede ayudar?:

Compromisos de acción:

ACCIÓN	CUANDO	¿QUÉ ME DEMUESTRA QUE LO HE HECHO?

21) Organízate

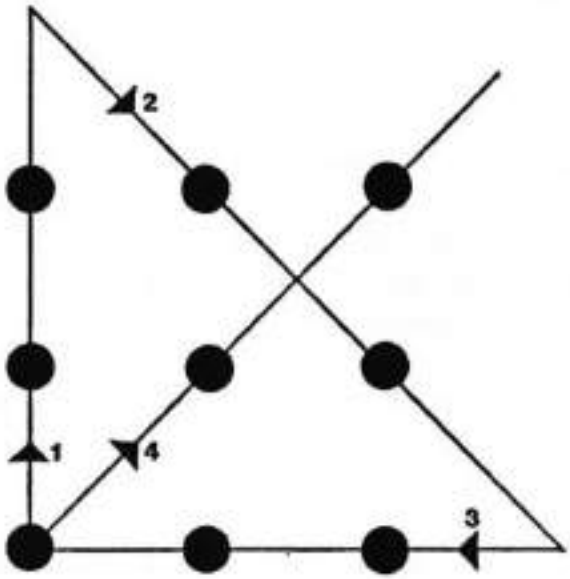
Esta es una sencilla matriz de organización del tiempo, pero te puede ayudar con tu plan de acción.

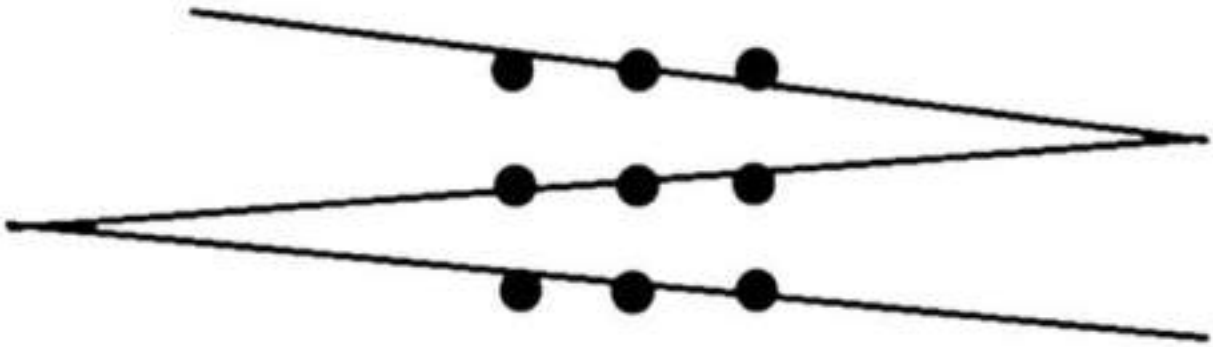
IMPORTANTE, PERO NO URGENTE	URGENTE E IMPORTANTE
Decide cuando lo harás	Hazlo de inmediato
NI IMPORTANTE, NI URGENTE	URGENTE PERO NO IMPORTANTE
Hazlo más tarde	Delégalo

Lo básico es saber diferenciar lo urgente de lo importante y actuar en consecuencia. El método se atribuye a Eisenhower.

Solución a los 9 puntos

He aquí algunas de las soluciones posibles



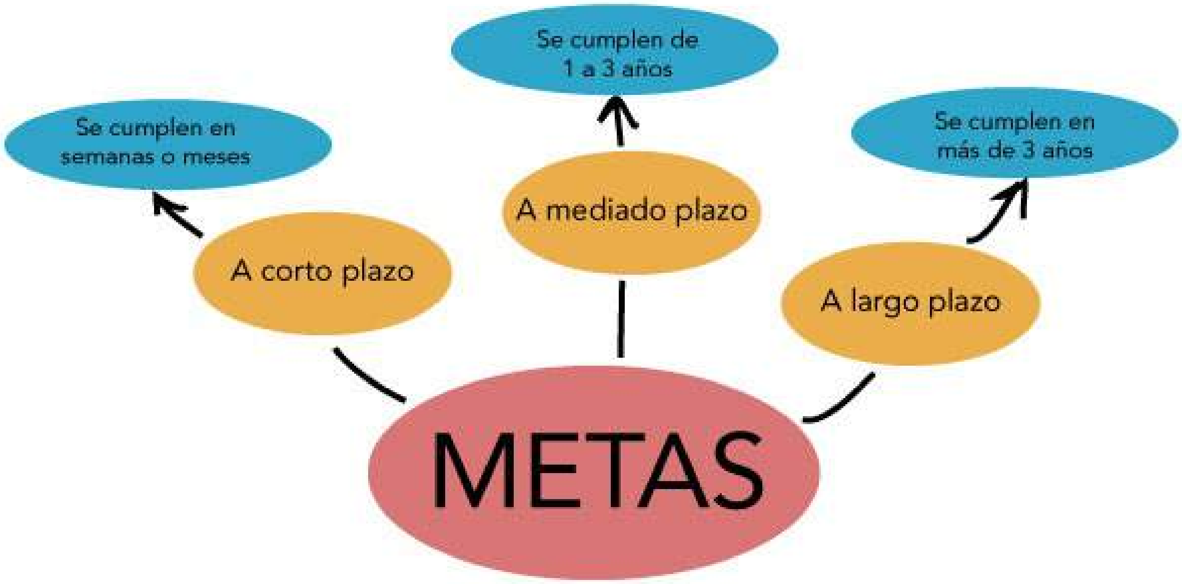


Cuatro líneas rectas, como ves. En el caso de no haberlo solucionado, ¿Por qué ha sido? ¿Quizás veías un cuadrado donde solo había 9 puntos? ¿Te costaba

salirte de ese cuadrado? Como ves, hay soluciones, ideas, maneras de actuar que no hacemos no porque no sean posibles, sino porque no se nos han ocurrido.
A veces, sencillamente estamos limitando nuestra búsqueda, nuestra visión, como en esta pequeña historia:
Un borracho busca bajo un farol la llave que ha perdido. Un transeúnte caritativo se ofrece para ayudar al pobre achispado a encontrar la llave perdida. Al cabo de un buen rato de buscar sin éxito alguno la llave bajo el farol, el señor compasivo, algo fastidiado, le pregunta al borracho:
Pero, -¿Está usted seguro de haberla perdido aquí?
-No, pero es que donde la he perdido está muy oscuro para buscarla.

Emprender, en muchas ocasiones significa cuestionar “lo establecido” y buscar nuevos caminos. Para lograr una mejor empresa, una mejor comunidad, o porque no, un mundo mejor.

Busca las preguntas adecuadas, cuestiónate lo que quieres y da un primer paso. Conoces tus fortalezas, tienes compañeros de viaje y la mejor energía del mundo. La que te dan tus sueños.


Se cumplen de
1 a 3 años
Se cumplen en
semanas o meses
Se cumplen en
más de 3 años
A mediado plazo
A corto plazo
A largo plazo
METAS

objetivo
objetivos
metas
meta
lograr
tiempo
si
hacer
puede
fijar
quieres
saber
necesita
Ahora
ser
establecer
alcanzar
vistazo
mentales
manera
fijación
ver
cada
echar
sub-objetivos
acciones
difícil
resultados
luego
planificación
embargo
cómo
Objetivos
seguir
hoy
fácil
ganar
gustaría
vas
mismo
ayuda
personal
puedes
mapas
llegar
Acción
revisar
mejor
veces
exactamente
cantidad
cosas
S.M.A.R.T
Entonces
plan
queremos
dime
realizar
debes
vamos
incluso
proceso
Creo
Metas
Medible
palabras
mayoría
medibles
va
hace
falta
sabes
detallado
Hasta
leído
acción
Pues
serie
Vale
empezar
hay
orientada
perder
cuándo
significan
posible
cualquier
panorama
cosa
habilidad
utilizar
necesario
desarrollo
específica
nunca
bien
sistema
específico
Realista
mes
ahora
sub

Ejercicios ontológicos

Preguntas activas

1. ¿Cuáles son tus mayores fortalezas?
2. ¿Qué estás haciendo que es interesante y por lo que estás animado?
3. ¿Qué es lo que más te divierte y te entretiene?
4. ¿Qué es lo que te relaja y te permite centrarte?
5. ¿Qué actividades haces con regularidad que te ayudan a lograr tus objetivos?
6. ¿Qué haces bien que puede mejorarse más?
7. ¿Cuáles son tus debilidades, o limitaciones?

8. ¿Cuáles son tus miedos?
9. ¿Podrías decirme aquello que te preocupa que jamás admitirías en público?
10. ¿Cuántas veces has intentado avanzar hacia tus objetivos y no lo has conseguido? ¿Por qué?
11. ¿Es eso que haces realmente importante para alcanzar tu objetivo, o podrías dejarlo de lado y hacer otra cosa que sí lo fuera?
12. ¿Cómo te limitas/obstaculizas a ti mismo?
13. ¿Qué haces que no te permite avanzar?
14. ¿Qué te molesta o te limita a ser proactivo o más lanzado con el asunto?

15. ¿Qué estás tolerando en tu vida que te gustaría no tener que tolerar más?
16. Si pudieras eliminar algo de tu vida ¿Qué sería?
17. ¿Qué actividades haces con regularidad que no te ayudan a lograr tus objetivos? ¿Qué haces mal que puede mejorarse?
18. ¿Qué has dejado por hacer para luego continuamente, que no has logrado hacer por mucho tiempo, y por qué?
19. ¿Hay algún preconcepto que te limita a la acción?
20. ¿Qué te molesta de tu relación?
21. ¿Qué te encanta de tu relación?

22. ¿Qué tienes que hacer para que la relación mejore?
23. ¿Qué tiene que la otra parte para que relación actual mejore?
24. ¿Qué ha hecho la otra parte que no se lo has agradecido aunque se lo merece?
25. ¿Qué has hecho tú que no es agradecido por la otra parte?
26. ¿Qué te gustaría decirle, pero que por miedo o inseguridades no lo has hecho?
27. ¿Qué le falta a tu relación?
28. ¿Qué le sobra a tu relación?
29. ¿Cuáles son tus objetivos?

30. ¿A dónde quieres llegar y por qué?
31. ¿Son realistas tus objetivos?
32. ¿Son suficientemente ambiciosos para que no pierdas la motivación rápidamente?
33. ¿Qué te dice tu intuición sobre el objetivo que quieres alcanzar?
34. ¿Puedes describir con detalles el objetivo hasta el punto que sea medible de alguna manera?
35. ¿Cuáles serían tus objetivos a corto plazo si supieras que tienes solo 1 año más de vida?
36. ¿Cuáles serían tus objetivos si supieras que tienes solo 1 mes de vida?
37. Imagina que han pasado 5 años y te sientes

orgulloso por haber conseguido eso que deseabas. Crea una lista con las 5 metas logradas que te hacen sentir orgulloso desde ese futuro de éxito.
38. Imagina que hoy ya has alcanzado todos los objetivos que son realmente importantes para ti ¿Qué te falta por cambiar?
39. Si la vida pudiera dividirse en áreas como salud, dinero, amor, familia, estado físico, autoestima, carrera/negocios, realización personal y ocio, ¿Me estaría dejando algún área importante fuera?
40. ¿Cuál de las áreas o dimensiones de tu vida hay que trabajar porque necesitas mejorarla lo antes posible?
41. Describe en una frase el objetivo más importante para ti. Si te dijera que puedes conseguir aún más todavía, ¿Cómo mejorarías ese objetivo?

42. Si pudieras añadir algo más en tu vida ¿Qué añadirías?
43. ¿Qué es eso que podrías hacer si no tuvieras problemas de dinero? ¿Por qué?
44. Imagina que conseguiste el dinero que necesitabas para dejar tu trabajo y hacer eso que tanto deseas; imagina que han pasado 3 años, ¿Describe con detalles que es eso que has logrado por lo que te sientes orgulloso?
45. ¿Qué hace falta para que estés más motivado por hacer las acciones que has decidido tomar para esta semana?
46. ¿Qué tienes que lograr para obtener la libertad financiera que te permitiría vivir el estilo de vida que deseas?
47. ¿Qué es más importante para ti: el tiempo libre o el dinero? ¿Por qué?

48. ¿Por qué motivos quieres ser recordado cuando te mueras?
49. ¿Qué sería lo más valioso que pudieras obtener de esta sesión de Coaching?
50. Si el área de tu vida que más ayuda necesita es "dinero", describe: ¿Qué quieres conseguir con el dinero?
51. ¿Qué tendría que pasar en estos próximos días/meses para que al despertarte te sintieras realmente feliz?
52. ¿Puedes listar qué necesitas conseguir en cada área de tu vida para que tu vida sea perfecta?
53. ¿Qué hace falta para que te motives para hacer las acciones para esta semana?

54. ¿Qué ha hecho la persona que ha logrado los objetivos que tú quieres alcanzar?
55. ¿Cuáles son las acciones que tienes que tomar para obtener la información que necesitas?
56. ¿Cuál es el siguiente paso?
57. ¿Describe detalladamente que harás esta semana para avanzar?
58. ¿Puedes hacer algo más?
59. ¿Si la persona que quieres ser estuviera en frente tuyo, que te recomendaría?
60. ¿Que debiera decirte yo como tu Coach cuando te veo haciendo eso que te limita?
61. ¿Para mejorar, que es lo que tiene que

pasar?
62. ¿Qué puedes hacer para lograr el apoyo de aquellos que necesitas?
63. ¿Si no tienes los recursos necesarios para tomar las acciones que crees necesarias para avanzar hacia tus objetivos? ¿Qué otras opciones tienes?
64. Si tuvieras más tiempo disponible para avanzar hacia tus objetivos. ¿Qué harías diferente?
65. Si tuvieras menos tiempo disponible para avanzar hacia tus objetivos ¿Qué harías diferente?
66. ¿Qué crees que haría en tu lugar la persona que más admiras?
67. Si tuvieras en frente a la persona que ya ha

logrado tus objetivos, ¿Qué le preguntarías?
68. ¿Cuáles son los pasos o acciones que puedes tomar ya mismo para acercarte a tu objetivo?
69. ¿Qué otra información te hace falta para saber qué pasos tomar?
70. Si pudieras tener en frente a la persona que tuviera todas las respuestas a tus preguntas, dudas o falta de información, ¿Qué le preguntarías?
71. Si supieras por arte de magia que todo lo que hagas en las próximas 4 semanas te saldrá bien, ¿Qué harías?
72. ¿Cuál sería el mayor impacto en alguna área de tu vida o en los que más quieres si lograras alcanzar tu objetivo más importante?
73. ¿Si no tuvieras preconcepciones y/o tabúes,

qué harías que te cuesta hacer ahora?
74. ¿Qué has logrado en tu vida hasta ahora por lo que te sientas realmente orgulloso?
75. ¿Hay algún tabú o preconcepción que te limita a tomar acción?
76. ¿Por qué puedes estar agradecido actualmente?
77. ¿Hay alguien que aprecies o admires que tenga una visión opuesta o muy diferente a la tuya? Cuéntame cómo ve este asunto.
78. ¿Qué pasaría si cambias tu modo de ver las cosas?
79. ¿Por qué decidiste que esa era la mejor opción?

80. ¿Qué has aprendido de esa experiencia?
81. ¿Desarrollas creencias que estructuran tu autoestima y autoaceptación?
82. ¿Trabajas en aumentar la autoestima y tu autoaceptación?
83. ¿Tienes en cuenta el progreso personal?
84. ¿Desarrollas la capacidad de reconocer y aceptar la ansiedad normal?
85. ¿Trabajas para superar la ansiedad anormal?
86. ¿Cómo crees que vas a estar en 10 años?
87. ¿Qué estás tolerando en tu vida que te gustaría no tener que tolerar más?

88. ¿Qué destrezas te ha generado está situación?
89. ¿Qué tendría que pasar en estos próximos días/meses para que al despertarte te sintieras realmente feliz?
90. ¿Cuántas veces has intentado avanzar hacia tus objetivos y no lo has conseguido? ¿Por qué?
91. ¿Estaré tomando la decisión de ir porque realmente creo que me va a servir o porque mis amig@s me insisten siempre, pero en el fondo de mí tengo otras prioridades?
92. ¿Cuáles serían tus objetivos a corto plazo si supieras que tienes solo 1 año más de vida?
93¿Estaría esta decisión que estoy tomando en ese grupo de objetivos?
94. ¿Descríbeme con detalles que es eso que

has logrado por lo que te sientes orgulloso?
95. ¿Qué te gustaría que pasara hoy que no esté pasando?
96. ¿Qué debo generar para alcanzar lo que quiero?
97. ¿Qué te hace falta para estar listo?
98. ¿Qué cosas te movilizan?
99. ¿Qué harías si no fuera por dinero?
100. ¿Te conoces a ti mismo, tus límites y tus excesos?

Coaching
people
training
mentoring
skills
many
instructing
include
Instructors
Mentors
Coaches
know
may
person
within
tasks
build
styles
specific
practice
Managing
typically
definitions
position
methods
whole-life
Sessions
reliance
motivational
shape
supervised
teaching
various
complicated
use
one-on-one
Direction
enabling
train
directing
method
management
follows
overlapping
immediate
something
increasing
reducing
develop
identifying
knowledge
achieve
Alternately
ability
positions
types
good
line
aim
activities
definition
differ
sure
telephone
capabilities
group
mentee
attitudes
none
best
individual
in-person
showing
speaking
goal
goals
don
teach
succinct
ways
seminars
disseminate
mid-range
really
making
coach
workshops
either
shaping
provide
independence

La Rueda de la vida ontológica

“La Rueda de la vida ontológica” es una herramienta que se emplea en Coaching y que es muy útil para tomar consciencia de qué aspectos de nuestra vida pueden ser mejorados. Es especialmente eficaz para los que sienten que su vida no está equilibrada y que no rinden a pleno potencial.

La siguiente lista es una posible clasificación que cada persona puede cambiar, disminuir o ampliar para adaptarlo a las necesidades que considere importantes en su vida:

1. EMOCIONAL: Habrá que indicar el nivel de estrés, si existen emociones fuertes, incontrolables, histerias, o por el contrario, pocas emociones, poco asombro.

2. RELACIÓN – AMOR: Situación de relación de pareja. Capacidad de dar amor y recibir. Estabilidad emocional en la relación. Plenitud sexual. Buenas o malas experiencias.

3. SENTIDO DE LA VIDA: ¿Cuál es el sentido de tu vida? ¿Tienes algún sentido, no tienes ninguno? ¿Qué esperas en tu futuro?

4. MISIÓN EN LA VIDA: ¿Cuál es tu objetivo? ¿Qué buscas hacer? ¿Qué capacidades favorables te indican tu misión en la vida? ¿Cuáles no?

5. ESPIRITUAL: ¿Tienes alguna visión espiritual? ¿Qué creencias te movilizan? ¿Qué teoría científica o religiosa o personal te guía?

6. EVOLUCIÓN PERSONAL: ¿Evolucionas como persona? ¿Siempre estás igual? ¿Cambias? ¿Creces? ¿O no te preocupas por ello? ¿Eres tóxico o eres asertivo?

7. CUERPO: ¿Cuidas tus comidas? ¿Lo contaminas? ¿Lo intoxicas? ¿Lo sometes a extremos?

8. PENSAMIENTOS: ¿Tienes pensamientos positivos? ¿Creas nuevas ideas? ¿Nuevas formas de ver la realidad? ¿O sólo repites pensamientos rutinarios y anticreativos?

Si te fijas en el gráfico, las secciones representan el equilibrio. Tomando el centro de la Rueda como valor cero (0) y el círculo como valor 10, se marca con una raya o curva el nivel que cada individuo otorga a su satisfacción en ese área. El nuevo perímetro que resulta de unir esas valoraciones marcará el estado de la "Rueda de la Vida".

Un buen proceso de Coaching que emplee la Rueda de la Vida y esté trabajando por ejemplo sobre la sección Relación se deberá profundizar en cada sección dando a valorar de 0 a 10 las siguientes afirmaciones.

La rueda de la vida te va a permitir obtener de una manera visual el grado de satisfacción o realización en distintos aspectos de tu vida, en el momento que vives actualmente. En este sentido, hay que concentrarse en lo que significa para ti la satisfacción o la realización, ya que son elementos muy personales que evolucionan constantemente.
Lo que consideramos que nos satisface a una edad puede que cambie radicalmente a otra. En el Coaching ontológico, todas las áreas son importantes, y una de las metas principales es lograr un balance entre todas ellas. Simplemente se da una mirada a cada área de tu vida. Se describe del 1 al 100%

como vamos en cada área. Una vez que sabemos cuáles son las áreas más débiles, depende de uno tomar la decisión de: trabajarlas, aceptar el reto y lograr un cambio profundo en la vida.

Si realmente estás necesitando dar un giro importante en tu vida o transformar aspectos personales de los cuales no estás conforme, puedes comenzar a hacerte algunas preguntas poderosas al momento de aplicar esta efectiva herramienta:

¿Cuál es tu nivel de satisfacción actual en las diferentes áreas de tu vida?

¿Qué opinas sobre tu rueda de la vida?

¿Qué tan equilibrada ves que está tu rueda de la vida?
¿Cuán satisfecho estás con tu rueda de la vida?

¿En qué áreas de tu vida te gustaría marcar una diferencia?

¿Cuál es el área de tu vida en la que te sientes más exitoso/a?

¿En qué área te manejas con mayor facilidad/dificultad?

¿Qué área de tu vida te plantea mayores retos o desafíos?

¿En qué áreas sueles estancarte?

¿En cuáles áreas están principalmente tus recursos?

¿Cuál es el área de tu vida en la que acostumbras invertir mayores recursos: tiempo, esfuerzo, dinero, etc.?

¿Cuáles son los resultados que estás obteniendo al invertir más en esta área?
¿Qué áreas de tu vida se están viendo más afectadas negativamente por invertir más en esta área?

¿En cuál área demuestras tener un mayor compromiso?

¿En qué área de tu vida se ubican tus principales metas?

¿En qué área de tu vida vives más tus valores?

¿Qué puedes hacer para marcar una diferencia en el área en la que menos satisfecho estás?

¿Qué te impide estar más satisfecho con tu vida?

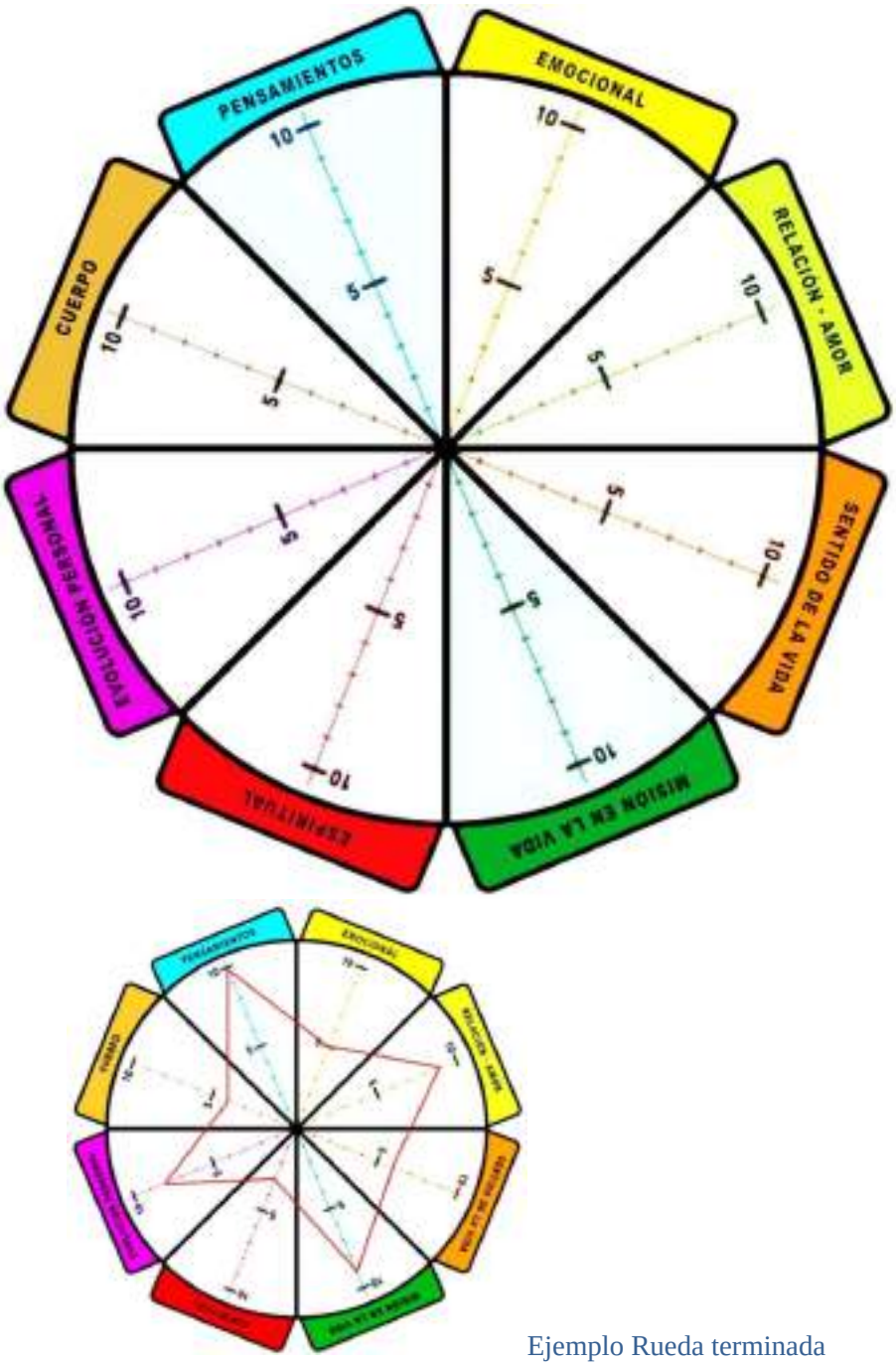
¿Cuál es esa área en la que emprendiendo una pequeña acción puedes lograr un impacto muy positivo en la mayoría de las otras áreas de tu vida?

¿En un plazo de 6 meses qué niveles de satisfacción deseas tener en cada una de las áreas de tu rueda de la vida?

Cuando quede terminada notarás el grado de crecimiento en cada área. Te sugiero que marques cada una de ellas, por sectores y con colores diferentes.

El trabajo es profundo, personal, debes sincerarte y no lo hagas porque sí, para tener un lindo dibujo. Medita cada respuesta, y prepárate para verte a ti mismo/a reflejado/a en los resultados sean cuales fueren.
Puedes repetir la tarea cada mes o fijándote una meta de tiempo que consideres adecuada para volver a repetir el trabajo. Pero, que sea auténtica, es lo que cuenta.

La Rueda de la Vida es probablemente una de las herramientas más poderosas que un Coach puede emplear para lograr una mayor consciencia y una buena base de partida para confeccionar un buen plan de acción a medida con resultados claramente prácticos.



Ejemplo Rueda terminada

Relatos ontológicos

El mono que salvó a un pez

-¿Qué demonios estás haciendo?, le pregunté al mono cuando le vi sacar un pez del agua y colocarlo en la rama de un árbol, -Estoy salvándole de perecer ahogado, me respondió.

Lo que para uno es comida, es veneno para otro. El sol, que permite ver al águila, ciega al búho.

El pequeño pez

-Usted perdone, le dijo un pez a otro. -Es usted más viejo y con más experiencia que yo y probablemente podrá usted ayudarme. -Dígame: ¿Dónde puedo encontrar eso que llaman Océano? -He estado buscándolo por todas partes, sin resultado, al Océano.
Respondió el viejo pez: -Es donde estás ahora mismo.
-¿Esto? -Pero si esto no es más que agua, lo que yo busco es el Océano, replicó el joven pez totalmente decepcionado, mientras se marchaba nadando a buscar en otra parte.

Nuestra falta de observación no nos deja ver claramente el entorno, ni lo que somos, ni de dónde venimos, y pensamos que las respuestas están en otro lado y no cerca de nosotros.

El halcón

Un rey recibió como obsequio dos pequeños halcones y los entregó al maestro de cetrería para que los entrenara. Pasado unos meses, el maestro le informó al rey que uno de los halcones estaba perfectamente, pero que al otro, no sabía que le sucedía pues no se había movido de la rama donde lo dejó, desde el día que llegó. El rey mandó a llamar a curanderos y sanadores para que vieran al halcón, pero nadie pudo hacerlo volar. Al día siguiente el monarca decidió comunicar a su pueblo que ofrecería una recompensa a la persona que hiciera volar al halcón. A la mañana siguiente, vio al halcón volando ágilmente por los jardines. El rey le dijo a su corte:

-Traedme al autor de este milagro. Su corte le llevó a un humilde campesino.

El rey le preguntó: -¿Tú hiciste volar al halcón?

-¿Cómo lo hiciste? -¿Eres acaso un mago?

Intimidado, el campesino le dijo al rey:

-Fue fácil, mi Señor, sólo corté la rama y el halcón voló, se dio cuenta de que tenía alas y se largó a volar.

A veces es necesario el empuje de otra persona para que reaccionemos y actuemos.

Inmortal

Una dama comía y bebía alegremente y tenía cuanto puede anhelar el corazón, y deseó vivir para siempre. En los primeros cien años todo fue bien, pero después empezó a encogerse y a arrugarse, hasta que no pudo andar, ni estar de pie, ni comer, ni beber. Pero tampoco podía morir. Al principio la alimentaban como si fuera una niñita, pero llegó a ser tan diminuta que la metieron en una botella de vidrio y la colgaron en una iglesia. Todavía está allí, en la iglesia de Santa María. Es del tamaño de una rata y una vez al año se mueve.

Oponerse a los procesos naturales trae consecuencias peligrosas en contra de quien lo realiza.

Las tres rejas

El joven discípulo de un filósofo sabio llega a su casa y le dice:
-Maestro, un amigo estuvo hablando de ti con malevolencia.
-¡Espera! -lo interrumpe el filósofo-. ¿Hiciste pasar por las tres rejas lo que vas a contarme?
-¿Las tres rejas? -preguntó su discípulo.
-Sí. La primera es la *verdad*. ¿Estás seguro de que lo que quieres decirme es absolutamente cierto?
-No. Lo oí comentar a unos vecinos.
-Al menos lo habrás hecho pasar por la segunda reja, que es la *bondad*. Eso que deseas decirme, ¿Es bueno para alguien?
-No, en realidad no. Al contrario.
-¡Ah, vaya! La última reja es la *necesidad*. ¿Es necesario hacerme saber eso que tanto te inquieta?
-A decir verdad, no.
-Entonces... -Dijo el sabio sonriendo-, si no es verdad, ni bueno ni necesario, sepultémoslo en el olvido.

El análisis profundo y meticuloso de nuestras inquietudes o problemas pueden no serlo tanto si los analizamos detenidamente.

La carreta vacía

Caminaba con mi padre, cuando se detuvo en una curva y, después de un pequeño silencio, me preguntó:

-¿Oyes algo más que el cantar de los pájaros?

Agudicé mis oídos y algunos segundos después, le respondí: -Sí, es el ruido de una carreta.

-Eso es una carreta vacía, -Me dijo.

-¿Cómo sabes que es una carreta vacía, si aún no la hemos visto?, pregunté a mi padre.

Entonces, una vez más, me mostró su sabiduría:

-Es muy fácil darse cuenta. -Cuánto más vacía está la carreta, mayor es el ruido que hace.

Me convertí en adulto y hasta hoy, cuando veo a una persona hablando demasiado, interrumpiendo la conversación de todos, siendo inoportuna o violenta, presumiendo de lo que tiene, sintiéndose prepotente y tratando con superioridad a los demás. O aquellos, que no pueden estar, sin el estímulo de parlantes o de un televisor, que impiden todo tipo de diálogo, tengo la impresión de oír la voz de mi padre diciendo:

-Cuanto más vacía la carreta, mayor es el ruido que hace. Y a la vez: -Cuánto se regocija el corazón, cuando vemos pasar una carreta repleta de carga preciosa, silenciosa, plena.

El camello atado

Una caravana que iba por el desierto se detuvo cuando empezaba a caer la noche.
Un muchacho, encargado de atar a los camellos, se dirigió al guía y le dijo:
-Señor, tenemos un problema. Hay que atar a veinte camellos y sólo tengo diecinueve cuerdas.
-¿Qué hago?
-Bueno -dijo el guía-, en realidad los camellos no son muy lúcidos. Ve donde está el camello sin cuerda y haz como que lo atas. Él se va a creer que lo estás atando y se va a quedar quieto.
El muchacho así lo hizo. A la mañana siguiente, cuando la caravana se puso en marcha, todos los camellos avanzaron en fila. Todos menos uno.
-Señor, hay un camello que no sigue a la caravana.
-¿Es el que no has atado ayer porque no tenías soga?
-Sí ¿Cómo lo sabe?
-No importa. Ve y haz como que lo desatas, si no va a creer que sigue atado. Y si lo sigue creyendo no caminará.

Este cuento ilustra de qué forma los límites no los impone la realidad, sino nuestras propias creencias. Somos como el camello, atados sin cuerda a nuestra mente.

Conclusiones

En un mundo tan cambiante, produce que cada individuo, sea más mecanizado que consciente de sí mismo, así nos hemos olvidado de lo humano, hemos descuidado totalmente el por qué estamos en este mundo, al depredar nuestra mente, Considerar al Coaching como posibilidad de cambio puede ser una decisión adecuada, para que podamos mejorar muestra labor personal, y generar un cambio en lo circundante. Si tomamos conciencia de que el Coaching puede ayudarnos en nuestras realidades, podemos vislumbrar un sentido en la vida, considerando un mundo de planes, el cuidado del medio ambiente, el manejo de economías accesibles y deseos de compartir con los demás.

El Coaching Ontológico se orienta al logro de resultados extraordinarios, con efectividad y bienestar. Sin embargo, el foco del Coaching es la persona, el ser humano, y no el resultado o el efecto. Lo visible (el efecto) es lo que se percibe y, al mismo tiempo, oculta la importancia de lo invisible (la causa o el contexto). Por ello, desde siempre, las personas, seducidas por el resultado, pierden de vista la infraestructura y el proceso que son precondición para obtenerlo. Al concentrarse en el ser, la persona se vuelve mucho más flexible para modificar su hacer (y por ende su obtener). Igualmente, al concentrarse en sus valores fundamentales, una organización se vuelve mucho más flexible para modificar sus estrategias (y por ende sus resultados). Esta flexibilidad no es simplemente una buena idea; en un mundo en permanente cambio es un requerimiento vital para la supervivencia.

Para ello, el Coach orienta a que se pueda pensar por sí mismo y responder a lo que se necesita y desea hacer para el bien de uno mismo, facilitando que se adapten a los cambios del entorno de manera eficiente y eficaz, buscando transformarse a sí mismo, enfocando los resultados como primordial objetivo que podrán conseguir los Coachees.

El Coach debe ante todo motivar y generar la iniciativa de los Coachees para que

el proceso de ellos sea lo esperado, si no se llega a generar la motivación ni la iniciativa el Coachee no cambiara sus actitudes ni podrá ver en él, los beneficios de su proceso.
El propósito del Coaching Ontológico es motivar y alentar el dominio del dialogo y la discusión en los equipos; el Coach impulsara a que los individuos que conforman el grupo tengan como aptitudes la indagación y reflexión, lo que les permitirá que los diálogos sean eficaces y las discusiones productivas.

Recordando que el Coaching surgió, para superar bloqueos y obtener un mayor rendimiento, en el área deportiva, de la misma manera pasó al área personal. Para poner en práctica el Coaching es importante que la persona tenga valores como la responsabilidad, sinceridad, voluntad, deseos de cambio. El Coaching se hace para lograr, alcanzar, o conquistar, un objetivo muy concreto, es una forma de aprender un método, -explicado en el libro de mi autoría: “Coaching personal”-, que permitirá al que hoy es entrenado pasar a ser su propio entrenador y hacer Auto Coaching.

Aplicaciones

1. Se concluye que la aplicación del Coaching Ontológico logra un beneficio considerablemente al desarrollo de las capacidades y habilidades de todo individuo.
2. La aplicación constante del Coaching Ontológico, es una forma de entrenar, motivar y preparar al individuo, con lo cual permita acrecentar su desarrollo.

3. La dosificación investigativa representó un factor importante en el desarrollo del Coaching Ontológico dentro de la Universidad o empresa, ya que se tuvieron en cuenta las características y potencialidades de cada profesional para la ejecución de las herramientas disponibles.

4. La ejecución variada y permanente del Coaching Ontológico permite obtener buenos resultados sobre las personas.

5. La diversidad de aplicaciones del Coaching Ontológico y su buen uso nos permiten aplicar correctamente una adecuada labor y prometedora dentro de cualquier entidad.

6. El desarrollo de capacidades y habilidades innatas de las personas representan un factor importante para el desarrollo del Coaching Ontológico.

7. La constante capacitación y preparación aplicada al Coaching Ontológico, favorece la ejecución de actividades Académicas y educativas en todo ámbito social.

Jerarquía de las necesidades según Maslow

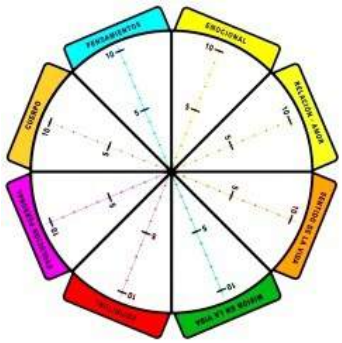
Referencias bibliográficas

- *Avellán, M. ¿Por qué Coaching hoy?, Asociación Española del Coaching, Bilbao España.*
- *Covey Stephen. Los siete hábitos de la persona altamente efectiva.*
- *Chiavenato Idalberto Gestión de personas y el nuevo papel del RH, en las organizaciones.*
- *D'Addario Miguel. Coaching personal. 2015.*
- *D'Addario Miguel. Manual de Oratoria. 2016.*
- *D'Addario Miguel. Habilidad social. 2017.*
- *Echeverría Rafael y Alicia Pizarro (2003) El carácter del Coaching ontológico.*
- *Ferrater Mora José: Diccionario de filosofía.*
- *Flores, F. (2006) Understanding computers and cognition, and New foundation for design. Nueva York.*
- *Flores, F. (2006) Un recorrido por la filosofía del Coaching.*
- *Goldsmith, M (2003) Coaching; Claves para un liderazgo eficaz. - Revista Gestión a número 8, Madrid España.*
- *Hartmann Nicolai: Ontología, 5 volúmenes, Ed. F.C.E., México. Trad. de José Gaos.*
- *Heidegger Martin. La constitución onto-teo-lógica de la metafísica.*
- *En Identidad y Diferencia, Ed. Anthropos, Barcelona, 1988.*
- *Edición bilingüe de Arturo Leyte. Trad. de Helena Cortés y Arturo Leyte.*
- *Maturana U. (1988). Ontología y observación, conferencia.*
- *Olalla, Julio. "Desarrollo Personal, Liderazgo Organizacional".*
- *Poves, A. (2002) Guía completa de Coaching en el trabajo.*
- *Senge Peter. (Org) 2000. Os desafíos de manter o crescimento e o sucesso das organizacoes que aprendem: Rio de janeiro.*
- *Daniel Goleman. Inteligencia emocional. 1996.*
- *Medina y Cembranos. Grupos Inteligentes. Ed Popular, 2003.*
- *Wayne W. Dyer. Tus zonas erróneas. 2000.*
- *Martín P. Seligman. Aprenda Optimismo. 2004.*
- *Dale Carnegie. Como hacer amigos.*
- *Alex Rovira, Fernando Trías de Bes. La Buena Suerte. 2004.*
- *Miller y Rollnick. Entrevista Motivacional. 2001.*
- *Laura Whitworth. Coaching Co-activo. 2009.*
- *John Whitmore. Coaching. 2003.*
- *Beatriz Valderrama. Motivación Inteligente. 2010.*
- *Leonardo Wolk. El arte de soplar brasas (I y II). 2003-2007.*
- *Nardone, Warkliatwick. El Arte del Cambio.*
- *Gregory Cajina. Coaching para emprender. 2010.*
- *Montse Calvo Muñoz, Carolina Rojas Llamas. Networking.*
- *Viktor E. Frankl. El hombre en busca de sentido. 1995.*
- *David de Ugarte. El Poder de las redes.*

- Juan C. Giménez. El valor de los valores en las organizaciones.
- Cristina V. Quesada. Redes sociales.

Coaching Ontológico

Transformación y desarrollo de sí mismo



Miguel D'Addario · Ph.D.

safecreative
1 411122 517007
INFO ABOUT RIGHTS

ISBN-13: 978-1508468851
ISBN-10: 1508468850

Este libro cuenta con ediciones traducidas
al inglés, italiano y portugués

Segunda edición
2017
CE