CON DUMMIES ES MÁS FÁCIL

Coaching

para dummies®

Controla el estrés y alcanza el equilibrio

Conoce las claves para alcanzar tus metas

Motívate y desarrolla todo tu potencial

Jeni Mumford
Experta en coaching y PNL

Alfredo Diez (asesor)
Coach, especialista en habilidades directivas

Coaching

para dummies®

Jeni Mumford

para dummies®

Edición publicada mediante acuerdo con Wiley Publishing, Inc.
...For Dummies, el señor Dummy y los logos de Wiley Publishing, Inc. son marcas registradas utilizadas con licencia exclusiva de Wiley Publishing, Inc.

Título original: *Coaching for Dummies*

© Jeni Mumford
Traducción: Parramón Ediciones, S.A. (sello Granica)

© Centro Libros PAPF, SLU, 2010
Grupo Planeta
Avda. Diagonal, 662-664
08034 – Barcelona

No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Art. 270 y siguientes del Código Penal).
Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra. Puede contactar con CEDRO a través de la web www.conlicencia.com o por teléfono en el 91 702 19 70 / 93 272 04 47.

ISBN: 978-84-329-0398-4
Depósito legal: B. 20.725-2017

Primera edición: octubre de 2017
Preimpresión: gama, sl
Impresión: Black Print

Impreso en España - Printed in Spain
www.dummies.es
www.planetadelibros.com

Sumario

Introducción 1

Acerca de este libro 1
Convenciones utilizadas 2
Algunos supuestos 2
Cómo está organizado este libro 2
Parte I: Aspectos básicos del coaching 3
Parte II: Recorrido personal 3
Parte III: Aspectos centrales de la vida 3
Parte IV: Creación de una vida armónica completa 3
Parte V: Los decálogos 4
Iconos empleados 4
Y ahora, ¿qué? 5

Parte I: Aspectos básicos del coaching 7

Capítulo 1: Presentación del coaching 9

Breve definición del coaching 10
Coaching no es… 10
Vivir la vida ideal 12
Prepárate para el cambio 13
Presenta el pasaporte para el viaje de coaching 14
Opta por el coaching para obtener resultados a largo plazo 15
Sintonízate con tu coach interior 16
Presentación de tu doble personalidad 17
El regalo de tu propio buen concepto 18
Sube el tono de la voz de tu coach interior 19
Una conversación de coaching 20
Identifica tus prioridades actuales para el coaching 20

Capítulo 2: Decide qué aspectos del coaching quieres aplicar 25

Evalúa los beneficios y retos del coaching 26
Alcanzar metas 26
Encontrar estabilidad 28
Descubrir tu propósito en la vida 28
Cambiar la actitud 29
Crecer gracias al conocimiento personal 29
Disfrutar del recorrido 30

Considerar los retos del coaching 31
La selección del método de coaching 31
Encuentra el coach apropiado 31
Establece términos y condiciones en la primera sesión 32
Acreditación profesional 34
Experiencia 34
Áreas de especialización 35
El enfoque del coaching 35
El más adecuado 35
Considera la opción de hacer coaching compartido 36
La decisión de hacerse coaching a sí mismo 37
Un compromiso contigo mismo 38
Revisión de las condiciones actuales 38
Preparación del escenario para tu compromiso 39

Capítulo 3: Prepárate para el proceso del coaching 41

Prepara tu sesión de coaching 41
Inicia tu recorrido de coaching 42
Para tener una visión general 43
Prepara tu equipo de supervivencia 44
Busca apoyo en las preguntas poderosas 44
Selecciona lo que debes creer 44
Descubre los valores que te sirven de motivación 44
Encuentra lo mejor ti mismo 45
Las etapas del recorrido 45
Considera los aspectos que sí funcionan 45
Explora tus alternativas y posibilidades 46
Empieza a actuar 46
Ubica tu lugar en el recorrido 46
Califica tus progresos 48
Utiliza las metas intermedias para celebrar 48
Una palmadita en la espalda 50
Busca personas que te estimulen 50
Anticipa los retrocesos y las reincidencias 51
Lleva un diario de tu actividad 52
Exprésalo con imágenes 54

Parte II: Recorrido personal 55

Capítulo 4: Saca el mejor partido de ti mismo 57

Ten en cuenta que tienes dones únicos 57
¿Qué haces muy bien? 59

¿Cómo haces lo que haces? Fortalece tus competencias 60
Presta atención a tus preferencias 63
¿Observas tu interior o miras a tu alrededor? 63
Descubre tus estilos de conducta 64
Nuevas conductas 69

Capítulo 5: Elige tus convicciones 71

Comprende cómo la idea que tienes de ti mismo determina tu personalidad 72
¿Cuál es el origen de tus creencias? 72
¿Cuáles son tus creencias? 74
¿Qué te aportan tus creencias? 74
El cambio de creencias 76
Cómo replantear una creencia que limita 77
Llega hasta el fondo de tus creencias limitantes más persistentes 78
Cómo controlar tus temores 80
Cómo vencer el temor que lleva a aplazar las decisiones 81
Identifica los temores que te impulsan y los que te frenan 82
Cómo reconocer los temores dañinos 83
Temor al fracaso 83
Temor a la vergüenza 83
Temor al rechazo 84
Temor al triunfo 84
Cómo disminuir los temores dañinos 85

Capítulo 6: Descubre los valores que te motivan 87

Navega según tus coordenadas 88
Utiliza tu propio mapa para orientarte 88
Conoce tus necesidades 90
Define tus valores 91
¿Cuáles son tus valores? 93
Primera etapa: Identifica los valores que te sirven de motivación 93
Segunda etapa: Revisa la lista para asegurarte de que está completa 94
Tercera etapa: Establece prioridades entre tus verdaderos valores 95
Cuarta etapa: Define tus valores 97
Reflexiona acerca de tus valores 98
Controla los conflictos de la motivación 99
En busca de los deseos de tu corazón 99
Prioridades que se modifican 100

Capítulo 7: Llénate de preguntas poderosas 103

Profundiza en el arte de interrogar poderosamente 103
Presta atención a la inseguridad 104
Afronta la confusión 105
Combate la frustración 105
No te enredes con preguntas equivocadas 106
Plantéate las preguntas correctas 107
Desciende por el embudo 107
Preguntas abiertas 108
Preguntas de sondeo y afirmaciones 108
Preguntas aclaratorias y afirmaciones 108
Preguntas cerradas 108
Encuentra las preguntas más poderosas 109
Preguntas para reflexionar 109
Preguntas para suponer 110
Escucha las respuestas 110
Cuando no conoces la respuesta 111
Sintoniza tus niveles de energía para encontrar las respuestas 111

Capítulo 8: Conéctate con tu aquí y ahora 113

La toma de conciencia 113
Cómo tomar atajos sin esquivar las curvas 114
Encuentra el equilibrio entre tus activos y tus pasivos 114
Redefine el éxito 117
Céntrate en los resultados 119
Aprovecha la intuición 121
Confía en tu instinto 121
Cómo vivir sin el peso de las emociones negativas 122
Mantén una actitud relajada y fresca 123
Cómo saber lo que quieres realmente 124
No has de tener lo que siempre has tenido 125
Construye ahora tu futuro 126
Visualiza las grandes metas de tu vida 126
Ubica en el horizonte las grandes metas de tu vida 127

Capítulo 9: Explora tus opciones 129

Cómo pasar de los problemas a las posibilidades 130
Evita el juego de "sí, pero…" 130
El escenario de la isla desierta 131
Evalúa tu provisión de recursos 133
Construye redes de apoyo 133
Amplía tus recursos 134
Amplía tus opciones 135
Desarrolla un enfoque creativo 135

Juega con opciones ilimitadas 137
1. ¿Qué es posible? 137
2. ¿Qué soy capaz de hacer? 138
3. ¿Quién puede ayudarme? 138
4. ¿Dónde puedo encontrar más información? ... 138
Escoge la mejor opción 139

Capítulo 10: Un plan de acción efectivo 141

Define tus metas con sensatez 141
Específica 142
Mensurable 142
Alcanzable y atractiva 142
Realista y razonable 143
Alcanzable en un tiempo determinado 143
Emocionante 144
Natural 144
Comprensible 144
Firme 145
Pon en práctica la teoría 146
Cómo plantear la pérdida de peso sensatamente 146
Relaciona tus opciones con tus metas 147
Establece etapas en tu recorrido 148
Pequeños pasos 148
Estrategias sencillas para combatir el hábito de posponer ... 150
Mantén el compromiso contigo mismo 151
Piensa como un héroe 151
Cuando la vida se cruza con la forma de vivir 152
Aprovecha el mito de la fuerza de voluntad 153
Cómo controlar los celos ajenos 153

Parte III: Aspectos centrales de la vida 155

Capítulo 11: Profesión y trabajo 157

Evalúa tu actitud hacia el trabajo 158
El trabajo como medida del éxito y la autoestima 158
El papel del trabajo en tu vida 158
Pon el trabajo en contexto 161
Toma la decisión a conciencia 162
Evalúa tu trabajo 162
Algunos ajustes en el trabajo 164
Mejora el trabajo actual 165
No pierdas de vista el objetivo 166
Cómo enfrentar las situaciones negativas 168
Encuentra el trabajo de tus sueños 168
Define la meta de tu búsqueda de trabajo 169

Explora el mercado laboral 171
Recurre a las redes personales de apoyo 171
Obtén reconocimiento por tu trabajo 171
Obtén retroalimentación 172
Vende tu imagen 173
La visión del futuro 174

Capítulo 12: Dinero, riqueza y abundancia 177

Define el papel que tiene el dinero para ti 178
Seguridad financiera 179
Establece algunas reglas financieras básicas 179
Desarrolla un plan financiero de supervivencia 181
Tu estilo de vida y cómo vivirlo 182
El verdadero precio de tu estilo de vida 183
Permítete ser rico 184
Cultiva el sentido de riqueza y abundancia 185
Sé generoso 186

Capítulo 13: Relaciones interpersonales 189

Disfruta de las relaciones afectivas 189
Establece una relación contigo mismo 190
Encuentra un alma gemela 191
Construye y mantén una relación estable 192
La decisión de terminar con una relación 194
Cultiva los lazos familiares 195
Establece reglas básicas con tu familia 196
La amistad se da y se recibe 197
Cómo mantener amistades duraderas 197
Niveles de comunicación 198
Mantén el contacto 198
Mantén una actitud abierta ante las nuevas amistades 199
Establece redes de contacto productivas 200
Amplía tu círculo de influencia 200
Cómo entrar en el juego de las redes de contacto 202
Asume una posición frente a tu entorno y el mundo ... 202

Capítulo 14: Bienestar físico, mental y emocional 203

Escoge tus metas en materia de salud 203
Define tus metas en materia de salud 204
Adéntrate en lo más profundo de tu motivación 204
El cuidado del cuerpo 206
Evita la enfermedad y las dolencias 207
Llena el cuerpo con el mejor combustible 207
Evita el sudor y las lágrimas: encuentra el ejercicio apropiado para ti 209

Energía, vigor y buena condición física 210
Bienestar mental y emocional 212
El control de las emociones 212
Evita caer en trance 214
Desarrolla fortaleza mental 215

Capítulo 15: Desarrollo y crecimiento 217

Crecer gracias al aprendizaje 217
Saca de ti lo mejor 218
Aprovecha el poder de tu cerebro 219
El juego de la vida 222
Benefíciate de un enfoque lúdico 223
Saca el mejor partido de tu tiempo libre 224
Deja que aflore tu espiritualidad 225
¿Qué significa la espiritualidad para ti? 225
Acceso a tu espiritualidad 226
Explora la espiritualidad por medio del coaching 227

Parte IV: Una vida integral y armónica 229

Capítulo 16: Cómo alcanzar el equilibrio 231

Encuentra el equilibrio 231
Integra en tu vida la teoría del equilibrio utilizada por Ricitos de Oro 232
Comprueba diariamente el equilibrio en tus niveles de energía 234
Céntrate 237
Recupera el equilibrio 238
Organízate y administra bien el tiempo 238
Aprende a delegar 240
Escoge qué debes dejar de lado 240
Di lo que piensas 241
Controla el estrés a largo plazo 242
Identifica las señales de alerta 242
Practica el coaching en las situaciones de estrés 244

Capítulo 17: Cambios radicales de vida 247

Cómo afectan las condiciones de vida a tu actitud frente al cambio 248
Reconoce la necesidad de tener un cambio radical 250
Pasa del sufrimiento al placer y a la determinación 252
Observa los indicios en tus emociones 252
La decisión de ser auténtico 254
Toma la mejor decisión 255
Remedia la situación 255

Aléjate de las situaciones negativas 255
Construye sobre tus fortalezas 257
Suelta lo anterior y acoge lo nuevo 258
Trabaja en el cambio 258
Evoluciona hacia la siguiente etapa 259

Capítulo 18: Utiliza más ampliamente tus habilidades para el coaching 261

Ve más allá del coaching 261
¿Eres un coach natural? 262
Desarrolla habilidades clave para ofrecer coaching 264
¡Escucha, escucha! El arte de escuchar 264
Nivel 1 264
Nivel 2 265
Nivel 3 265
El arte de la conexión 265
Comunicación no verbal 266
Utiliza tu voz 266
Utiliza el silencio 266
Escoge el lenguaje 267
Utiliza tus habilidades éticamente 268
Comienza a aplicar el coaching 269
El coaching con familiares y amigos 269
El coaching en el trabajo 270

Parte V: Los decálogos 273

Capítulo 19: Diez verdades sobre ti mismo 275

Tú eres único 275
Tu vida es el lienzo sobre el cual puedes pintar tu actividad de coaching 276
Lleva tu propia agenda 277
Sé recursivo 277
Tú eres capaz de lograr grandes resultados 278
Tú eres capaz de lograr las mejores soluciones 278
Siéntete libre de los juicios de los demás 279
Toma decisiones firmes 279
Asume la potestad de tus resultados 280
Confía en tus sentidos 280

Capítulo 20: Diez preguntas para mantener el rumbo 281

¿Qué haría si supiera que no puedo fallar? 282
¿En quién me estoy convirtiendo? 282
¿Qué estoy haciendo bien con relación a mis valores? 283

¿Para qué hago esto? 283
¿Qué aporto yo? 284
¿Dónde centro mi atención? 284
¿Cómo utilizo mis dones? 285
¿A qué me sigo aferrando que ya no necesito? 285
¿Cuánto tiempo paso con las personas que me inspiran? 286
Si fuera a cambiar un solo aspecto para mejorar, ¿cuál cambiaría? 287

Capítulo 21: Diez acciones diarias que mantienen el equilibrio 289

Ten una visión clara 289
Toma el tónico de la gratitud 290
Ten un gesto de amabilidad 290
Empápate de palabras sabias 291
Alterna acción y reflexión 291
Respira hondo 292
Comparte una sonrisa 292
Permítete un capricho 292
Estírate 293
Sé natural 293

Capítulo 22: Diez recursos que inspiran 295

La vida es como un viaje 295
Céntrate en vivir 296
Ve las cosas como quieres que sean 296
Mata a tus demonios 296
Sé creativo 297
Mejora tus habilidades como malabarista 297
La poesía crea movimiento 298
No hay nada como el hogar 298
Tu vida es significativa 299
Permite a tu coach interior salir a jugar 299

Apéndice: Considera tu futuro profesional como coach 301

La iniciación 301
Anuncia tus servicios 302
Decídete 303

Índice 305

Capítulo 1

Presentación del coaching

En este capítulo

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

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

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

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

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

Breve definición del coaching

Ésta es mi definición de coaching:

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

Conversamos todo el tiempo (a no ser que seamos ermitaños y vivamos en una cueva). Nuestras conversaciones pueden ser blablablá, para pasar el rato y simplemente comunicarnos, o conversaciones significativas en las que se aclaran procesos de pensamiento, se resuelven problemas, se establecen acuerdos y compromisos. El coaching también utiliza el diálogo para impulsarnos en la dirección correcta. Cuando se mantiene una conversación significativa con el coach, ya sea un profesional preparado en ese campo o uno mismo haciendo las veces de coach, se pasa del blablablá al meollo de la cuestión. Se pueden, por ejemplo, considerar los siguientes temas:

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

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

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

Coaching no es...

En su forma más sencilla, el coaching es una técnica que emplea preguntas específicas que ayudan a encontrar respuestas persona-

les. Sin embargo, coincide con muchos otros enfoques similares. La presente sección estudia las diferencias entre el coaching y algunas técnicas que se relacionan con él.

El coaching no es:

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

  Uno de los resultados que pueden obtenerse del coaching es la decisión de buscar un mentor a quien seguir. Puede tratarse de una persona con quien uno trabaja, que comparte el saber en un contexto laboral. Puede tratarse también de una persona que respetamos por su actitud frente a la vida, tal vez alguien muy hábil en establecer relaciones personales fuertes y positivas o que irradia tranquilidad y equilibrio. Se puede trabajar activamente bajo la guía de alguien o seguir el modelo de una persona que se enfrente con fortaleza a los desafíos de la vida, de manera que uno adapte el estilo propio al del mentor.
- ✔ **Aconsejar.** Un coach no aconseja. Puede analizar o proponer opciones, pero la función esencial del coaching es facilitar los procesos de pensamiento de otra persona. En este libro presento principios prácticos que funcionan como coaching porque ayudan a que hable tu voz interior. Cuando uno es su propio coach, se escucha pero no se sermonea.

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

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

Vivir la vida ideal

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

La felicidad depende de mantener un delicado equilibrio:

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

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

El coaching no convierte la vida en un cúmulo de experiencias, a no ser que tú lo quieras. Te ayuda a encontrar esos dones únicos tuyos, tus prioridades, y te ayuda a eliminar cualquier obstáculo que te impida ser, hacer o tener lo que quieres. El coaching te proporciona esa chispa de polvo mágico que puede transformar tu vida en algo mejor que tus sueños más remotos, ya que esos sueños se basan en tu realidad ideal.

Prepárate para el cambio

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

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

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

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

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

deseo de cambio frente a aquello que te mantiene atado. La lectura de este libro puede ayudarte a avanzar por la Meseta de la Contemplación. En el capítulo 9 encontrarás más apoyo para contemplar tus opciones.

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

Presenta el pasaporte para el viaje de coaching

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

- **Tú eres único y nadie está tan bien dotado como tú para crear la vida que deseas tener.** Ten en cuenta lo que necesitas para vivir una vida plena.

  Debes pensar primero en ti, sin ser egoísta, si quieres ser útil a los demás.
- **Tú eres infinitamente recursivo.** Eres capaz de lograr mucho más de lo que consigues normalmente. Permítete tomar el control de tu vida y obtendrás mejores resultados.
- **Tú eres libre y tienes la posibilidad de escoger.** Incluso cuando te sientes limitado por las circunstancias, acepta la responsabilidad de tu actitud frente a esas barreras. Puedes confiar en tu buen juicio y aprovechar aquello que te ayudará a elegir lo mejor.

El capítulo 19 puede brindarte más fuentes de inspiración.

Opta por el coaching para obtener resultados a largo plazo

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

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

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

El coaching inspira, motiva y orienta, y además señala los pasos prácticos necesarios para avanzar. Después de una charla o actividad de coaching (ya sea con un profesional o contigo mismo) puedes resultar con un plan de acción que te produzca entusiasmo

Breve historia del coaching

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

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

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

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

En mi página web (`www.reachforstarfish.com`) encuentras información sobre los diferentes tipos de coach profesional que hay, en caso de que decidas trabajar con un profesional de esta disciplina.

y quieras poner en práctica de inmediato. El coaching te apoya constantemente para que encuentres las soluciones correctas y elimines las ideas que te limitan.

Sintonízate con tu coach interior

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

Presentación de tu doble personalidad

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

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

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

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

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

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

El regalo de tu propio buen concepto

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

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

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

¿A quién prefieres prestar atención?

Sube el tono de la voz de tu coach interior

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

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

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

Una conversación de coaching

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

- ✔ El principal aspecto de la conversación consiste en saber qué resultado esperas obtener de ella. Tu coach interior te propone establecer un objetivo para la sesión, por ejemplo: "Al terminar esta reflexión personal, quiero haber aclarado qué me hace creer que tengo limitaciones para cerrar una venta".
- ✔ Tu coach interior hace preguntas muy concretas que te hacen pensar en lo que te ocurre y es importante. Es posible que muchas de estas preguntas jamás hayan cruzado tu mente o no te hayas atrevido a planteártelas.
- ✔ Durante la conversación se aclaran muchas cosas. La comunicación puede ser poco precisa; un buen coach jamás hace demasiadas suposiciones. Tu coach interior intenta oír la voz del crítico interior y observa cuándo cae en los "debe", "debería", "tienes que" y "tendrías que", pues nota que no quieres hacer algo pero consideras que deberías hacerlo.
- ✔ La conversación de coaching implica una llamada a la acción, pero no necesariamente la identificación de un plan completo. Posiblemente la acción consiste en buscar más opciones, investigar más e incluso seguir reflexionando sobre el asunto. La llamada de tu coach interior asegura que avances y sigas pensando.
- ✔ La atención se centra en lo actual, dentro del contexto de tu vida. Si tu gran prioridad en la vida es tu *swing* en el golf, tu actividad girará sobre ese eje hasta que decidas hacer un cambio hacia otro aspecto. Como el coaching pretende destacar las conexiones a lo largo de tu vida, o precisamente la falta de ellas, es probable que tu plan cambie cuando surjan otras prioridades.

Identifica tus prioridades actuales para el coaching

Puede que te parezca difícil saber por dónde empezar a aplicar las técnicas del coaching en los distintos aspectos de tu vida. A veces

ves claro cuál es el área que requiere más atención, tu trabajo o tu profesión, por ejemplo. Otras veces sentirás que, en general, todas las áreas de tu vida necesitan revisión e impulso.

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

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

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

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

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

Tabla 1-1 Identificación de las áreas de coaching

	A ¿Me importa esto?	*B ¿Estoy satisfecho con este aspecto?*
Profesión y trabajo		
Disfruto con mi trabajo y me produce satisfacción.		
Recibo reconocimiento acorde a mi trabajo.		
Tengo suficientes oportunidades de desarrollo personal en mi trabajo.		
Dinero y capital		
Tengo seguridad económica.		
Tengo suficiente dinero para llevar el tipo de vida que me gusta.		
Estoy ahorrando para el futuro.		
Relaciones interpersonales		
Disfruto de las relaciones familiares cariñosas.		
Tengo amistades cercanas y de mucho apoyo.		
Tengo acceso a buenas redes y comunidades de apoyo.		
Salud y bienestar		
Cuido mi salud para prevenir la enfermedad.		
Soy fuerte, tengo suficiente energía y me encuentro en buen estado físico.		
Reacciono bien física y emocionalmente.		
Aprendizaje y crecimiento		
Me divierto y descanso lo suficiente.		
Constantemente estoy aprendiendo y desarrollándome.		
Mi vida tiene un propósito claro.		

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

Cómo precisar las prioridades

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

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

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

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

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

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

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

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