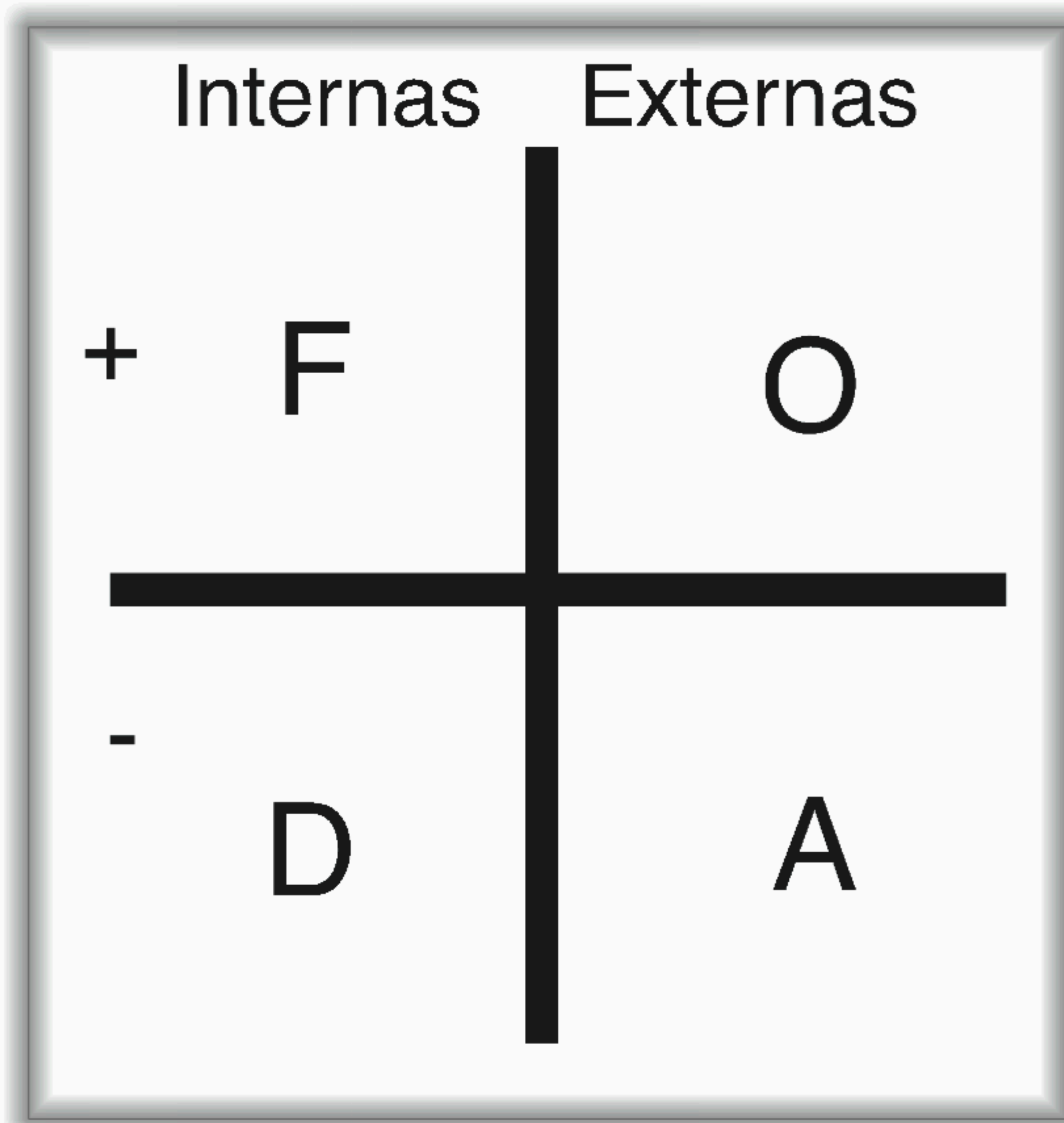
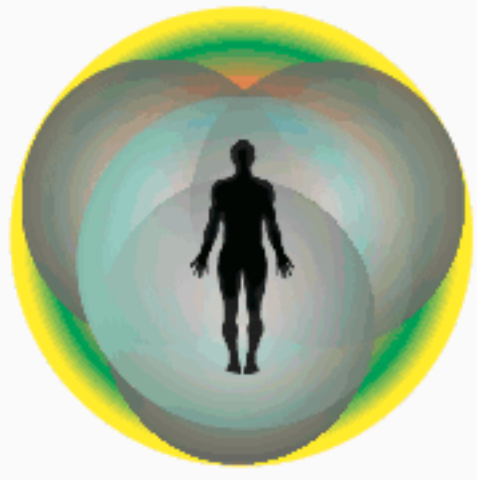


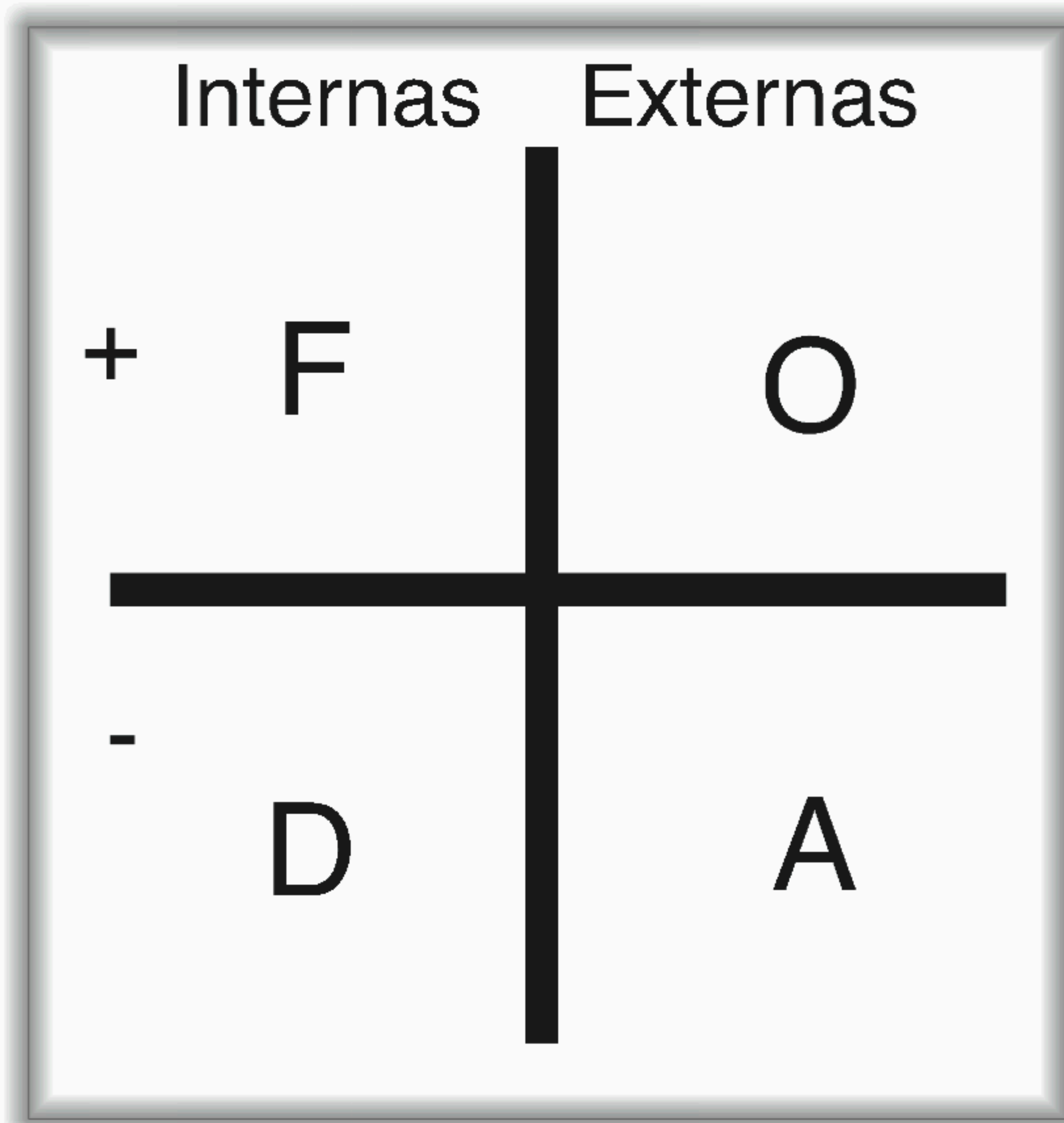


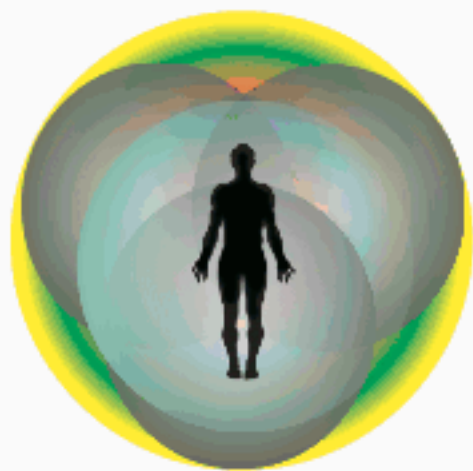
HERRAMIENTAS DE LA METODOLOGÍA
COACHING TRANSFORMACIONAL[®]





HERRAMIENTAS DE LA METODOLOGÍA
COACHING TRANSFORMACIONAL[®]





HERRAMIENTAS DE LA METODOLOGÍA COACHING TRANSFORMACIONAL^{M.R.}

www.coachingtransformacional.com

Motivarnos en el trabajo

Por estrés o por aburrimiento, a veces el trabajo nos supera. Saber trocear los problemas para abordar las partes y variar nuestra actitud puede ser un buen principio para el cambio. En los tiempos que corren, si tenemos trabajo somos unos auténticos privilegiados. Justamente por lo conscientes que somos de esta realidad, ya casi ni nos permitimos quejarnos, aunque en algunos casos nuestro empleo pueda ser una fuente de sufrimiento. Desahogarse puede venir bien, siempre y cuando no nos quedemos encallados en las quejas y nos permita tomar conciencia de nuestros problemas y de la necesidad de luchar para mejorar la situación.

Según Mihaly Csikszentmihalyi, no nos deberíamos conformar sólo con reducir los dolores de cabeza laborales, sino que deberíamos buscar la felicidad en nuestro trabajo. Este catedrático de Neurociencias de la Universidad de Stanford y experto en felicidad ha descubierto que es más fácil encontrarla en el trabajo que en el ocio. Basándose en sus estudios, afirma que la felicidad es un “estado de flujo”. Este estado se da cuando estamos totalmente concentrados, completamente comprometidos con la actividad por sí misma. El ego desaparece. El tiempo vuela. Todo tu ser está allí, y estás aplicando tus facultades al máximo. Se caracteriza por una sensación de gran libertad, gozo, compromiso y habilidad.

En sus experimentos, este especialista ha comprobado que en la mayoría de las personas estudiadas estos estados de flujo son más usuales durante el trabajo que fuera del mismo. Para conseguir fluir debe alcanzarse un estado de equilibrio entre el desafío de la tarea y la habilidad de quien la realiza. Si la tarea es demasiado fácil o demasiado difícil, la persona no podrá fluir.

Este equilibrio ideal no se da cuando el trabajo que tenemos asignado es demasiado para nosotros (en este caso aparece el burn out -síndrome del quemado-) o cuando tenemos poco trabajo o nos resulta muy fácil (en este caso aparecerá el boreout -síndrome del aburrido).

Los síntomas del burn out y del boreout son muy parecidos: cansancio, irritabilidad, desinterés por todo, dolores físicos... Sin embargo, hay una clara diferencia entre los dos estados. Las personas que sufren burn out (estrés) suelen decirlo, incluso presumir. En cambio, los trabajadores que padecen boreout (aburrimiento) lo ocultan. Sea cual sea nuestro caso, vamos a reflexionar sobre algunos puntos que quizá nos ayuden a optimizar nuestro rendimiento y a aumentar nuestra satisfacción laboral.

Dividir el problema

“Divide las dificultades que examinas en tantas partes como sea posible para su mejor solución” (René Descartes)

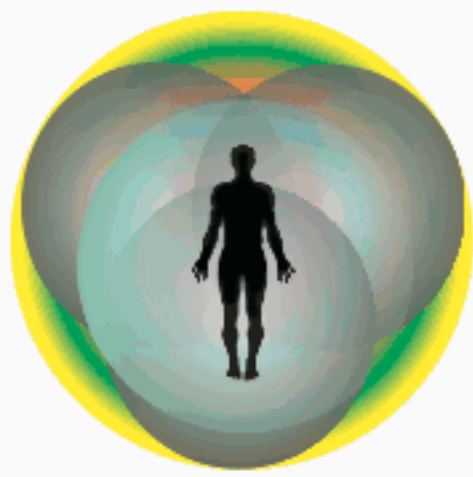
Una conversación inventada, pero representativa:

A. ¿Qué tal el trabajo?

B. Fatal.

A. ¿Por qué?

B. No sé... Por todo.



HERRAMIENTAS DE LA METODOLOGÍA COACHING TRANSFORMACIONAL^{M.R.}

www.coachingtransformacional.com

A. ¿Estás mal con tus compañeros?

B. No, si son muy buena gente.

A. ¿Es por tu jefe?

B. Hombre, mi jefe a veces me altera un poco, pero en general no me quejo. En realidad es que estoy llevando un proyecto que... no hay forma...

En esta conversación, el “todo” ha pasado a ser “un proyecto” y si siguiéramos preguntando y dividiendo este proyecto en partes, quizá ese “todo” se traduciría en sólo algunos aspectos del proyecto. No podemos solucionar “todo”, pero, probablemente, sí esos aspectos concretos. Lo primero que tenemos que hacer es trocear la problemática, y de esta forma se convertirá en abordable.

Recuerdo una conversación que mantuve años atrás con una mujer. La tengo bien anclada en la memoria porque me hizo reflexionar. Hablaba con mucho orgullo de cómo organizaba su trabajo. Era una mujer de la limpieza. Me contó que ella nunca se agobiaba: “Primero limpio una habitación y no me pongo a limpiar otra hasta que está totalmente acabada. Me gusta mirarla a ver si todos los detalles están bien. Cuando considero que está como a mí me gusta, entonces cierro la puerta y voy a por otra habitación. Y todo esto lo hago con mis cascos, porque me encanta escuchar música y cantar”.

Cuando estamos desbordados es crucial establecer algún tipo de orden. Para ello, dividir nuestro trabajo en parcelas es indispensable, y distinguir las que son importantes, urgentes, delegables..., también. Hay quien este orden lo convierte casi en un ritual y es el primer paso que da en su jornada laboral. Algunas personas empiezan por los temas más pequeños porque así les da la sensación de que se sacan muchas cosas de encima rápidamente, otras prefieren empezar por los más complicados porque se sienten más capaces de concentrarse al principio. Cada cual tiene que encontrar su propia fórmula.

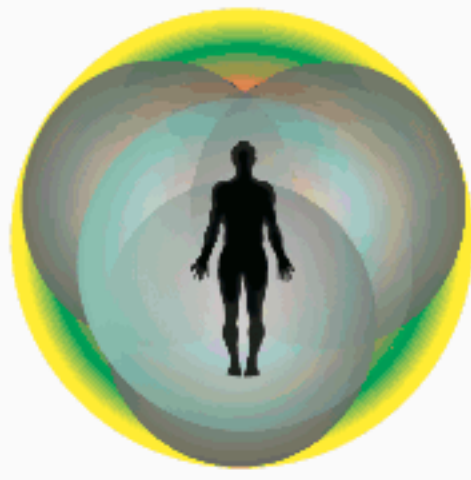
Enfocar desde otro ángulo

“Lo que importa es cuánto amor ponemos en el trabajo que realizamos” (madre Teresa de Calcuta)

Un trabajo no es aburrido o interesante por sí mismo, sino que nos lo parece. Cuando encontramos nuestro trabajo aburrido, solemos caer en una trampa de enormes dimensiones. Intentamos hacernos locos y hacer cualquier otra cosa para distraernos. Parece que, como no estamos motivados, no nos implicamos, pero quizá tendríamos que analizarlo al revés: no estamos motivados porque no nos implicamos. Por eso cuanto más nos escabullimos, más aburrido nos parece. Lo que resistes, persiste.

Nos pueden decir lo que tenemos que hacer, pero no cómo. Todos tenemos un margen para la creatividad. Si intentamos mejorar, aprender, ser creativos, podemos dar un giro a nuestro trabajo, se trata de cambiar el enfoque. Mihaly Csikszentmihalyi cuenta el caso de Rico, un trabajador de una cadena de montaje. Su trabajo lo podríamos calificar como soporífero; sin embargo, él se había propuesto hacerlo con la máxima economía de gestos y con elegancia. A lo largo de los años había conseguido reducir el tiempo medio de su cometido en 48 segundos. Estaba tan contento como lo podría estar un atleta que ha reducido su marca.

www.coachingtransformacional.com



HERRAMIENTAS DE LA METODOLOGÍA COACHING TRANSFORMACIONAL^{M.R.}

www.coachingtransformacional.com

Imprescindible cambiar el enfoque, la actitud. No tenemos que formar parte del problema, sino de la solución. Nadie dice que sea fácil, por eso precisamente puede constituir nuestro gran reto.

Conocer el sentido

“Cuanto más alto coloque el hombre su meta, tanto más crecerá” (J. C. Friedrich von Schiller)

“Tres albañiles estaban desempeñando la misma tarea cuando un hombre que los observaba se acercó a ellos.

El hombre le preguntó al primer albañil:

-¿Qué está usted haciendo?

A lo que el albañil respondió:

-¿No lo ve? ¡Estoy apilando ladrillos!

Y continuó con su trabajo después de hacer un gesto molesto debido a que consideraba que el hombre le había hecho una pregunta de respuesta obvia.

El hombre repitió la misma pregunta al segundo albañil.

-¿No ve. Estoy levantando una pared?

El hombre formuló la pregunta al tercer albañil, el cual respondió con gran orgullo diciendo:

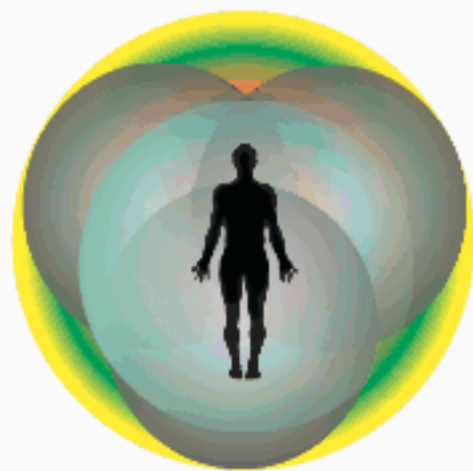
-¡Estoy construyendo el hospital infantil del pueblo!

¿Cuál de los tres albañiles será más feliz y resistirá mejor las situaciones adversas en su trabajo? La respuesta es obvia. Y nosotros, ¿qué sentido le damos a lo que hacemos?

Imaginemos que pudiéramos elegir un jefe a la carta. Probablemente escogeríamos uno que nos premiara cuando trabajamos bien, que nos ayudara a aprender de nuestros errores, que no nos exigiera demasiado, pero sobre todo no demasiado poco, con el que nos sintiéramos cómodos y libres para comentarle nuestras inquietudes...

Aunque parezca paradójico, en algunos casos, encontrar ese jefe ideal no sería la solución. Si nuestro jefe nos elogia, pero por dentro pensamos que no nos lo merecemos o que en realidad lo hace porque quiere algo más; si nuestro jefe nos indica nuestros errores para que podamos superarlos, pero no los reconocemos; si nuestro jefe nos exige algo que podemos dar, pero no ponemos ganas... Ese jefe excelente no serviría para nada.

En realidad, hay dos jefes: el externo y el interior (nosotros mismos). Y aunque lo perfecto sería que los dos fueran buenos jefes, si tuviéramos que elegir, es mejor que todas esas cualidades las tenga el jefe interior. En otras palabras, es más importante la automotivación que la motivación externa.



HERRAMIENTAS DE LA METODOLOGÍA COACHING TRANSFORMACIONAL^{M.R.}

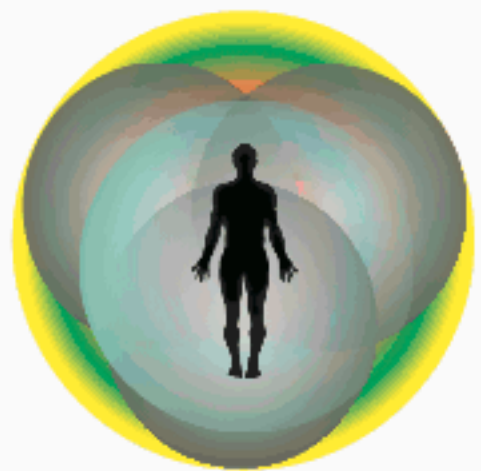
www.coachingtransformacional.com

Aumentar la implicación

“Dentro de ti tienes más talento del que nunca has aprovechado y más fuerza de la que nunca has puesto a prueba” (Ludin, Paul y Christensen, en 'Fish!')

Es usual oír frases como “yo también necesito una palmadita en la espalda de vez en cuando”. Según como sea nuestro jefe, eso es casi imposible, así que nos la hemos de dar nosotros. No se trata de consolarnos; si realmente aprendemos a automotivarnos, no hay nadie mejor que nosotros mismos para saber cómo nos podemos premiar.

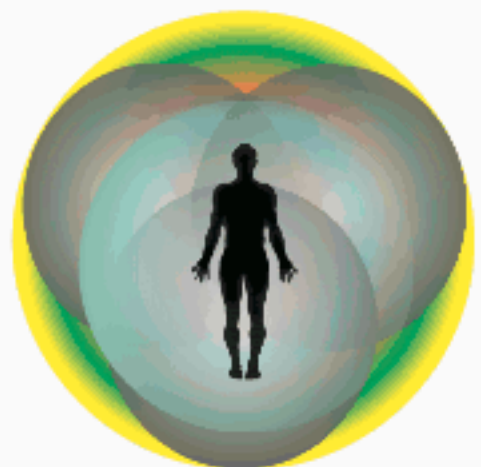
Así que vamos a aprender cómo premiarnos, a convertir nuestras tareas en retos, a ser un jefe ideal para nosotros mismos. Pensemos en cómo vamos a estar dentro de tres años si todo sigue igual que hasta ahora en nuestro trabajo. Si estamos desmotivados, el panorama puede resultar desolador. En el caso de que ya lo hayamos intentado todo, pero sigamos descontentos, quizá deberíamos empezar a plantearnos cambiar de empleo. Por el contrario, si creemos que es posible aumentar nuestra implicación y adoptar una actitud más constructiva, debemos decidir cuál va a ser nuestro primer paso. Pensemos en algo concreto y que podamos hacer ya mañana.



HERRAMIENTAS DE LA METODOLOGÍA
COACHING TRANSFORMACIONAL^{M.R.}

Generadores de Estrés

	Evento	I	M	F
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				



HERRAMIENTAS DE LA METODOLOGÍA COACHING TRANSFORMACIONAL[®]

® SANBECA

Círculos de la vida: :

**10%
Conciencia**



Bienestar
Amoroso
Proactivo
Entusiasta
Optimista
Creativo
Abundancia
Intuición
Iluminación
Plenitud

+

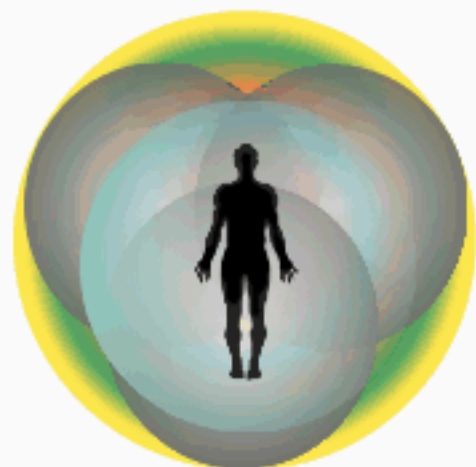
Evento

-

**90%
Inconciencia**



Conflicto
Odioso
Reactivo
Apático
Pesimista
Destructivo
Escasez
Experiencia
Oscuridad
Frustración

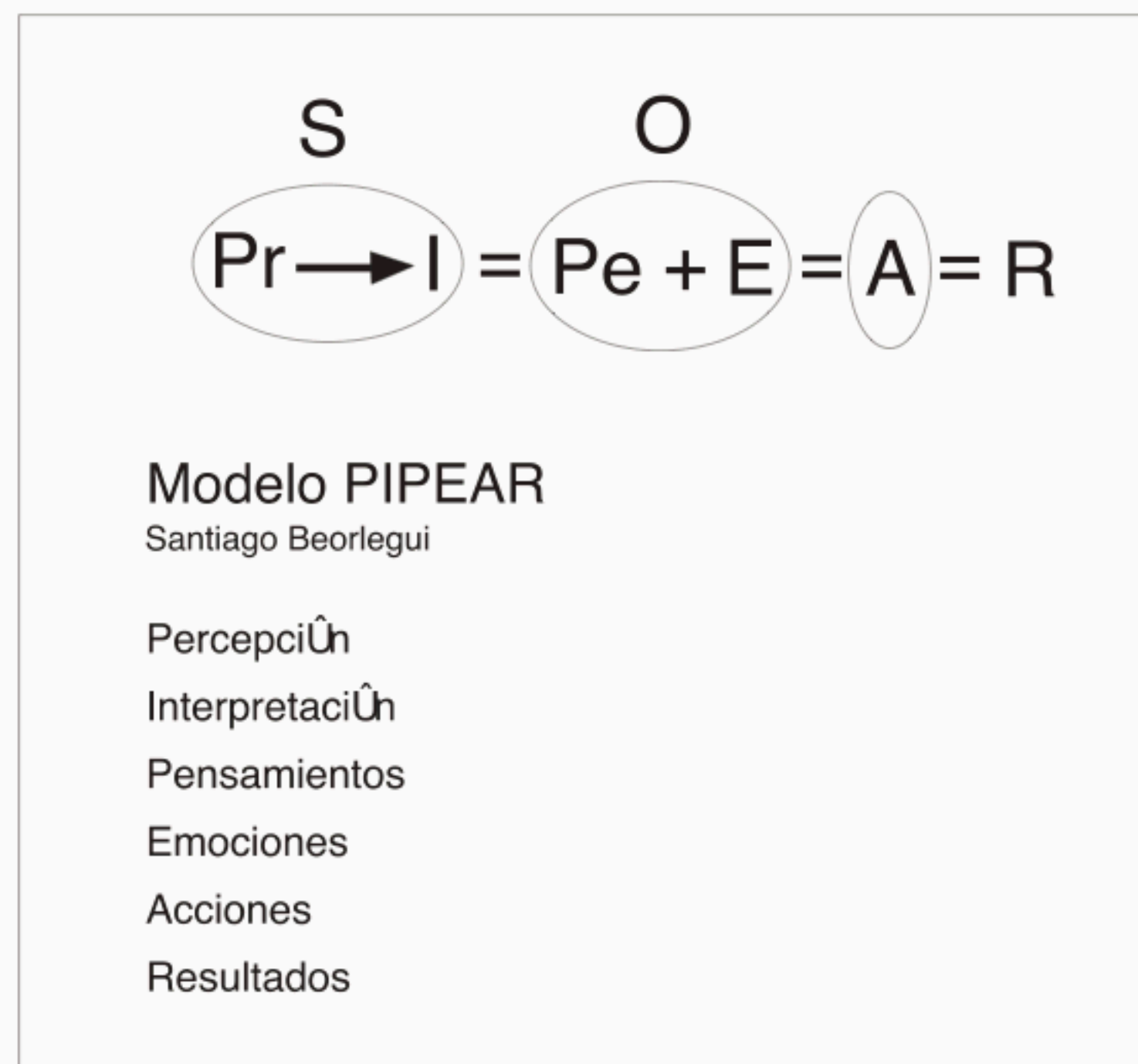
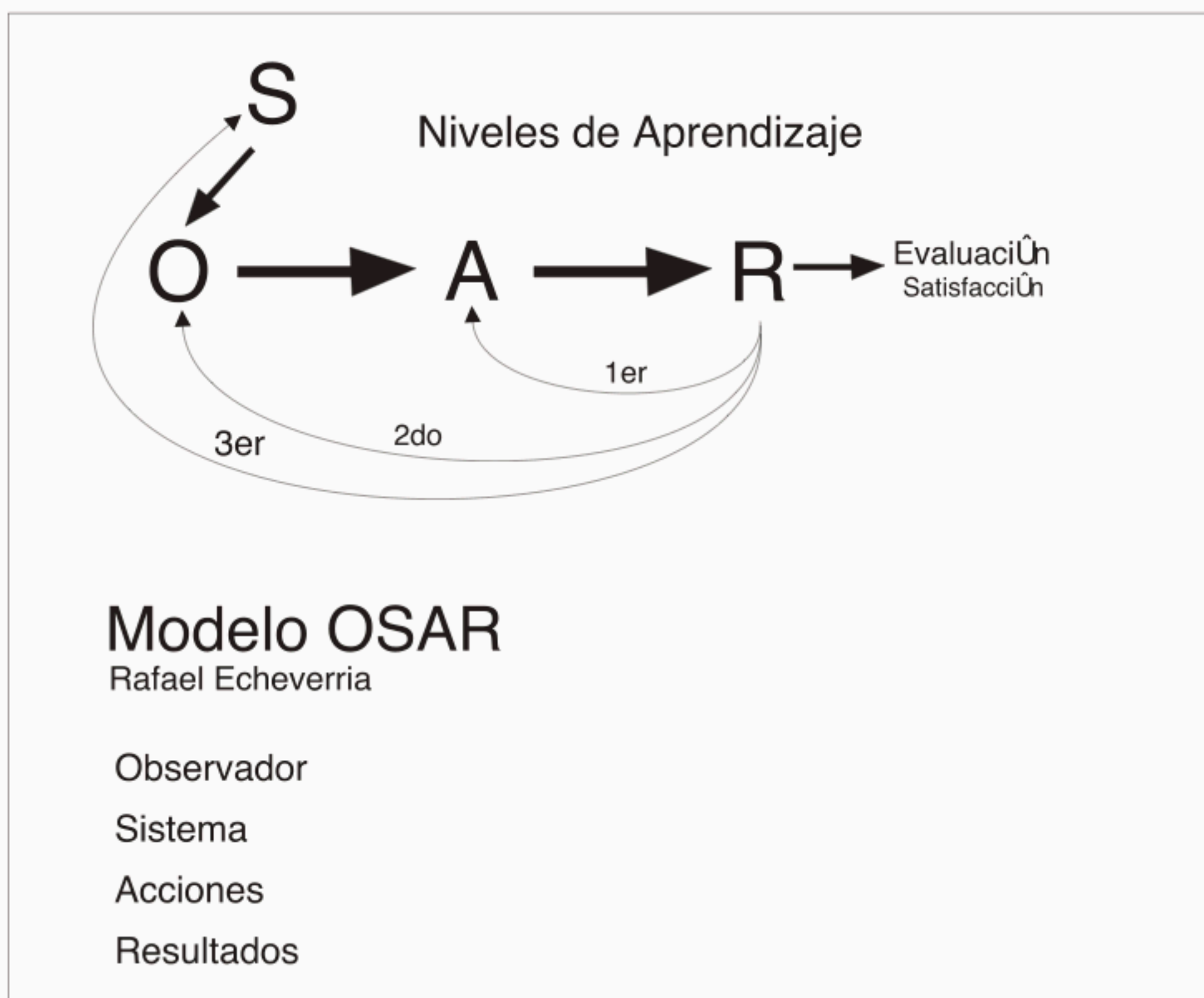


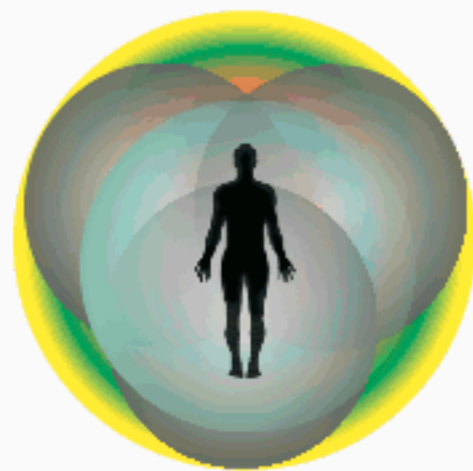
HERRAMIENTAS DE LA METODOLOGÍA COACHING TRANSFORMACIONAL^{M.R.}

APRENDIZAJE

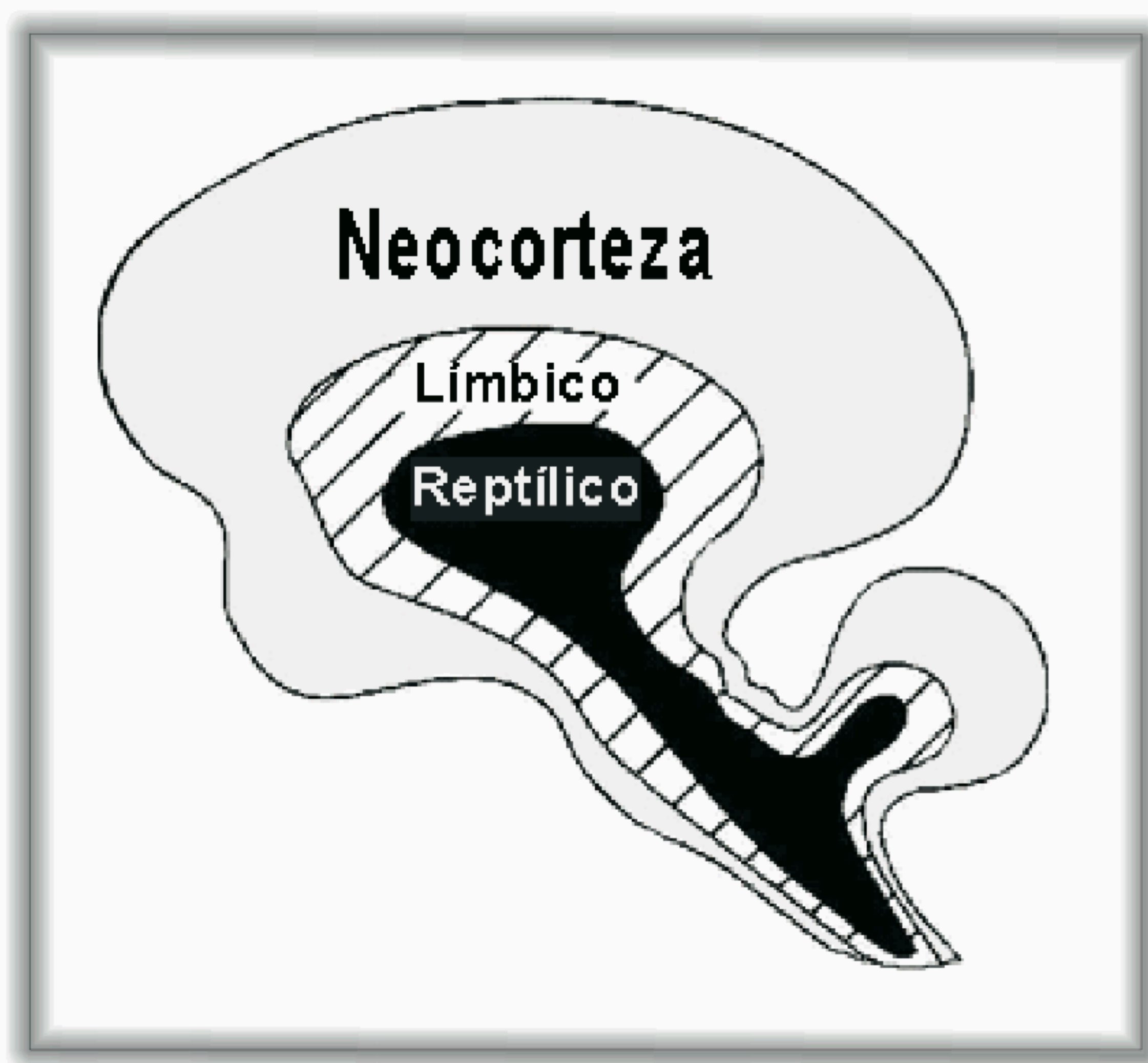
Los seres humanos requerimos desarrollar la habilidad de aprender, desaprender y reaprender.

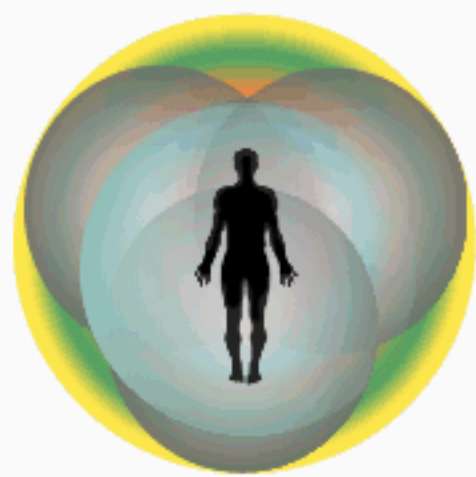
Ken Wilber





Los 3 Cerebros





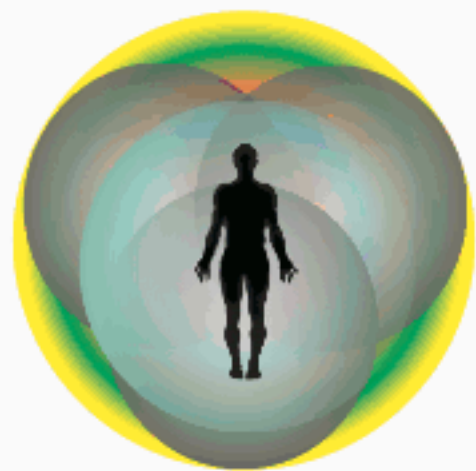
HERRAMIENTAS DE LA METODOLOGÍA COACHING TRANSFORMACIONAL^{M.R.}

<p>Elefante en Cristalería</p> <ul style="list-style-type: none"> - No distingue el dominio - Es torpe - Genera quiebres - Es inocente - No sabe que no sabe 	<p>Pretencioso</p> <ul style="list-style-type: none"> - Distingue el dominio - Cree que sabe cuando no sabe y actúa en ese dominio - Genera quiebre y no se hace cargo - Genera emociones de resentimiento y rechazo en los otros 	<p>Aprendiz</p> <ul style="list-style-type: none"> - Distingue el dominio - Sabe que no sabe y se abstiene de actuar - Declara que va a aprender - Constituye un maestro - Empieza a aprender 	<p>Aprendiz Avanzado</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comienza a saber - Actúa bajo supervisión - Es conciente de los quiebres que genera - Distingue sus propios límites - Pide ayuda 	<p>Competente</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sabe - Genera buenos resultados de manera consistente - Se hace cargo de los quiebres que genera - Cumple con los estándares de la práctica - No necesita supervisión 	<p>Virtuoso</p> <ul style="list-style-type: none"> - Genera resultados excelentes - Supera los estándares de la práctica - Lleva la práctica a nuevos niveles de ejecución - Se hace una referencia para los demás ejecutantes de la práctica 	<p>Maestro</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lleva los resultados a un nuevo nivel - Cambia los estándares de la práctica - Es único en la forma como ejecuta la práctica
--	--	---	--	--	--	--



HERRAMIENTAS DE LA METODOLOGÍA
COACHING TRANSFORMACIONAL M.R.

T	Transfiera	Transplante	Tuerza	Trueque	T
R	Reduzca	Remueva	Reorganice	Rote	R
A	Acreciente	Adapte	Acelere	Adopte	A
N	Nivele	Naturalice	Neutralice	Numere	N
S	Substituya	Suelte	Simule	Simplifique	S
F	Fuerce	Fortalezca	Fije	Finalice	F
O	Organice	Oriente	Oscile	Optimice	O
R	Revierta	Recicle	Reforme	Relaje	R
M	Magnifique	Maximice	Minimice	Mueva	M
E	Estreche	Engrose	Embellezca	Encoja	E



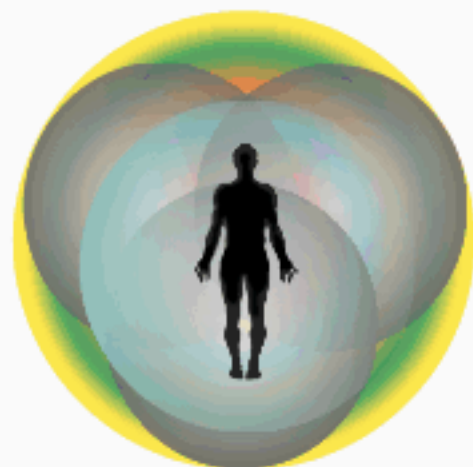
AUTO LIDERAZGO

Son 4 las reglas de este proceso:

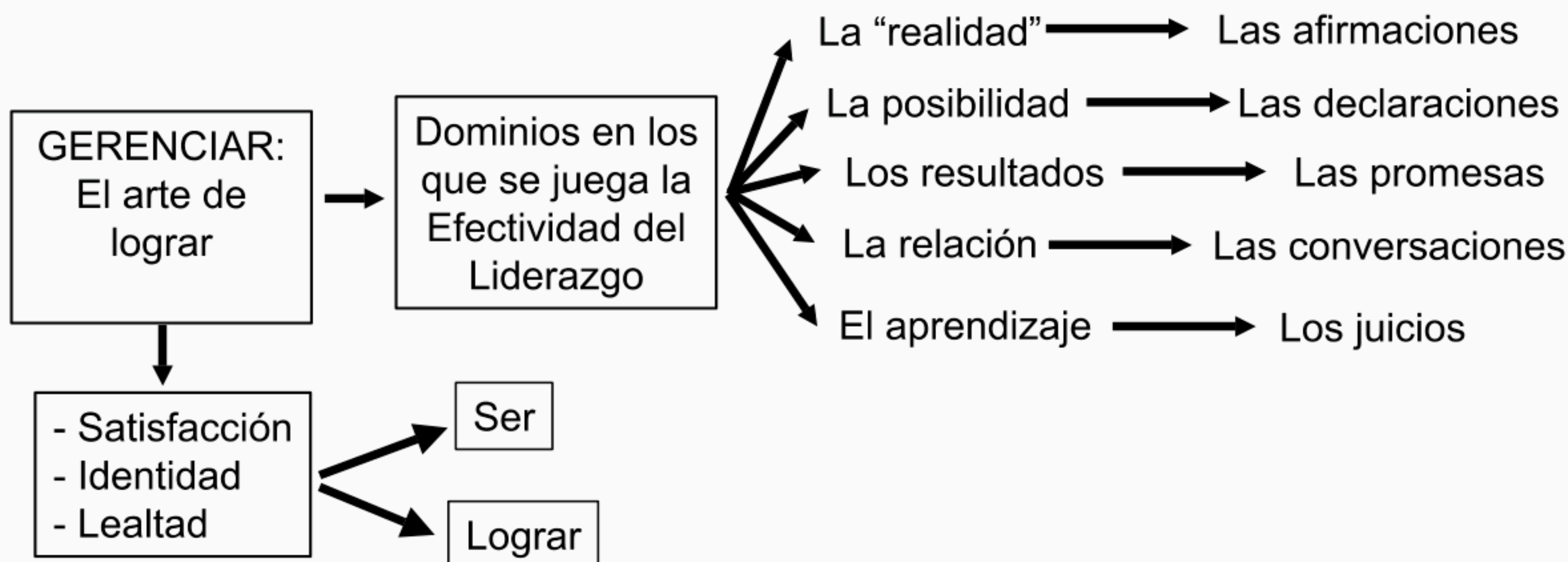
- 1.- Te diriges y te supervisas a ti mismo.
- 2.- Supervisas y diriges a tus pares.
- 3.- Supervisas y diriges a tus superiores.
- 4.- ¿ ?

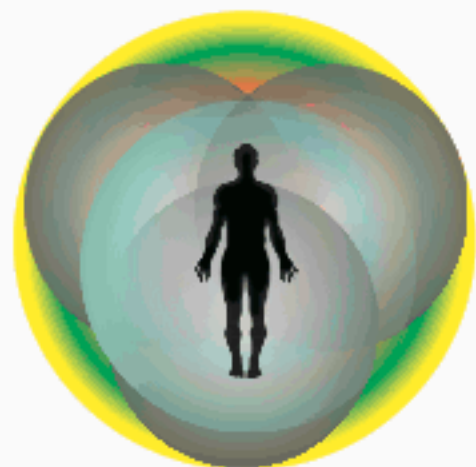
¿Cuál crees que sea la cuarta regla? Soltando el contexto de obviedad que nos indicaría que “Si lo hago conmigo, con mis pares y con mis superiores, la cuarta opción sería: “...dirijo y superviso a mis subordinados”. Y no es así.
¿Entonces, cuál es?

- 4.- Le enseño el modelo a mis subordinados.



LIDERAZGO Y GESTIÓN





HERRAMIENTAS DE LA METODOLOGÍA
COACHING TRANSFORMACIONAL^{M.B.}

+

S
a
t
i
s
f
a
c
c
i
ó
n

Mercenario

Apóstol

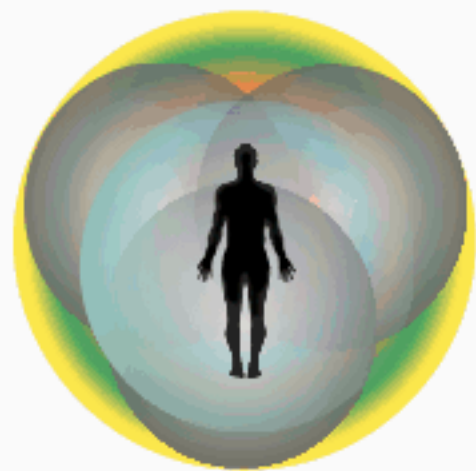
Terrorista

Rehén

0

L e a l t a d

+



HERRAMIENTAS DE LA METODOLOGÍA
COACHING TRANSFORMACIONAL^{M.R.}

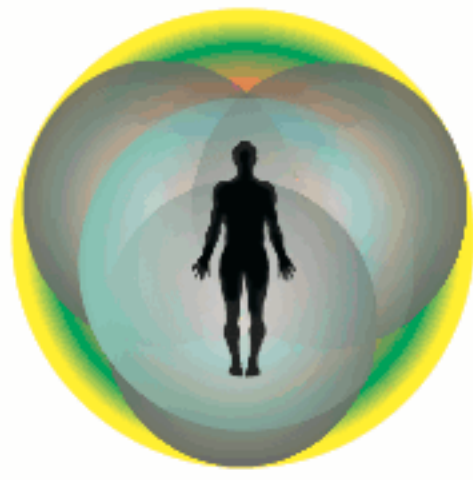
Liderazgo Contingente



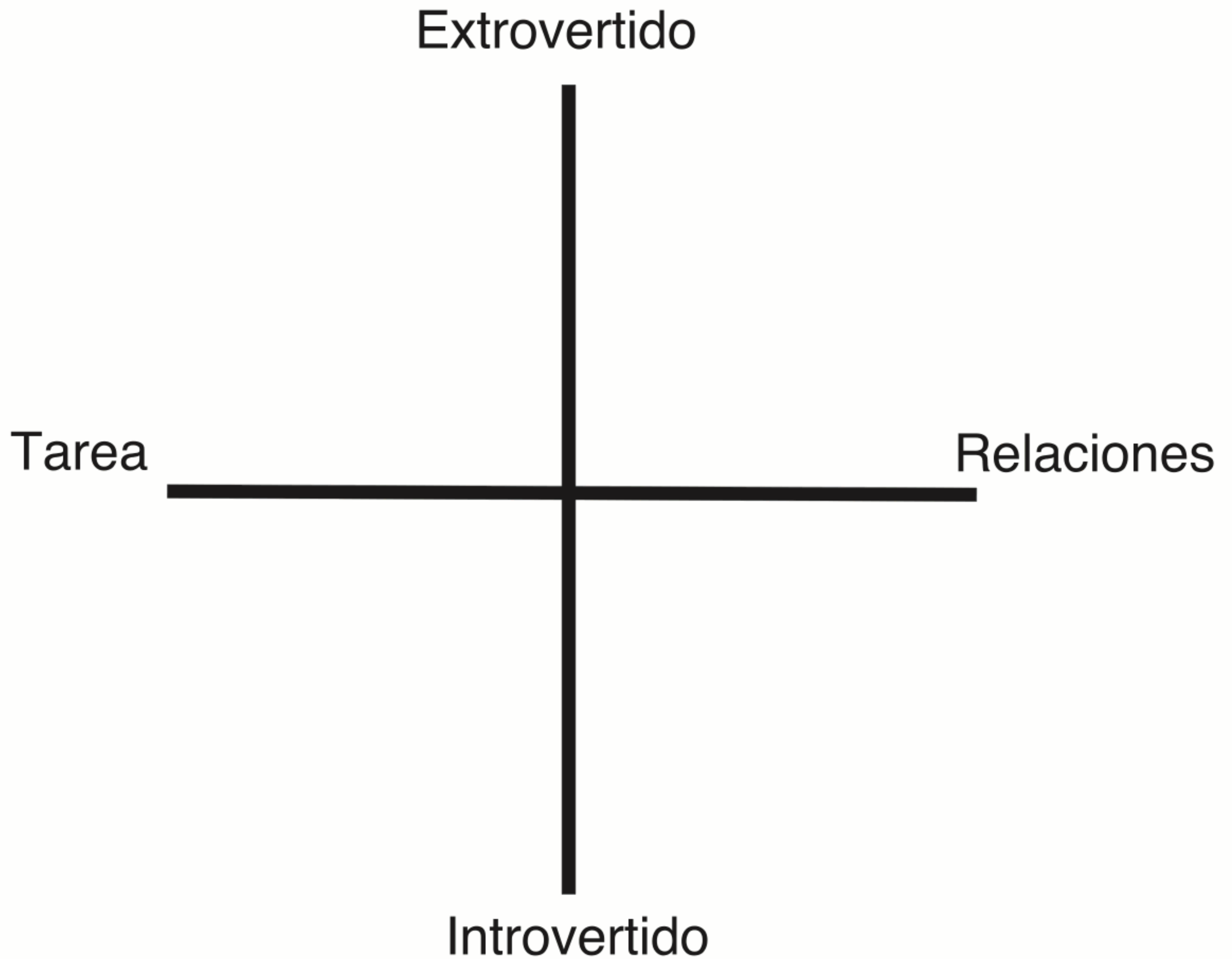


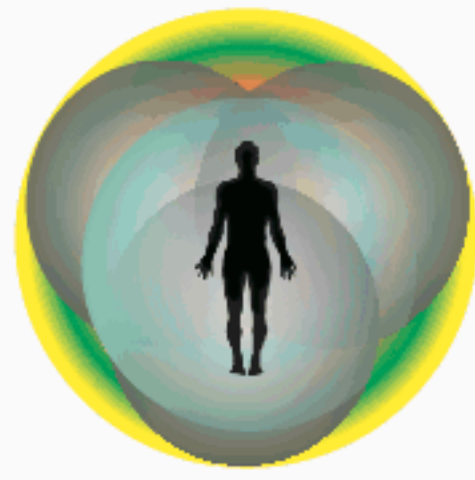
HERRAMIENTAS DE LA METODOLOGÍA
COACHING TRANSFORMACIONAL^{M.R.}

Tarea	Relación
50 %	Jefe Depto. 50 %
40 %	Sub Gte. 60 %
30 %	Gerente 70 %
20 %	Sub Dir. 80 %
10 %	Director 90 %
5 %	V.P. 95 %
	CEO.
	Pdte.



HERRAMIENTAS DE LA METODOLOGÍA
COACHING TRANSFORMACIONAL M.R.





HERRAMIENTAS DE LA METODOLOGÍA
COACHING TRANSFORMACIONAL^{M.R.}

Liderazgo clásico

Qué →

Cómo →

Cuándo →

Auto liderazgo

Qué ← → Qué

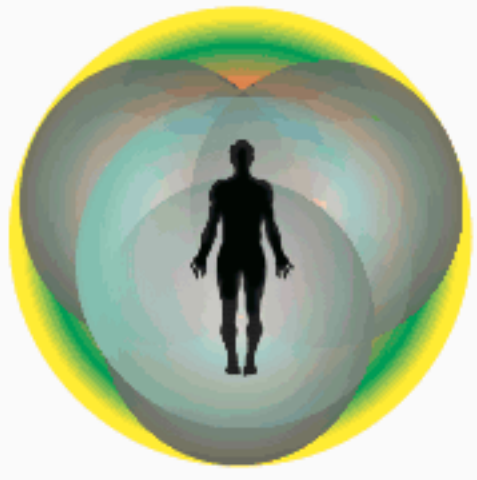
← → Cómo

Cuándo → ← Cuándo



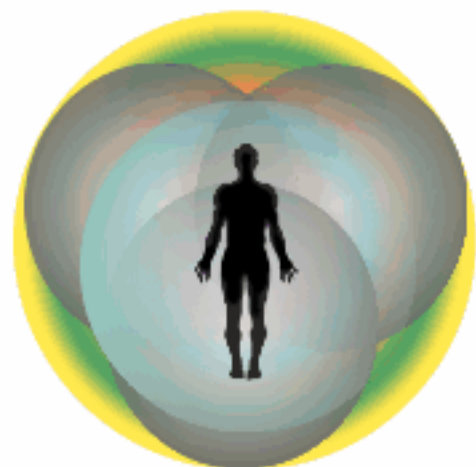
RUEDA DE LA VIDA PROFESIONAL





Competencias de gestión



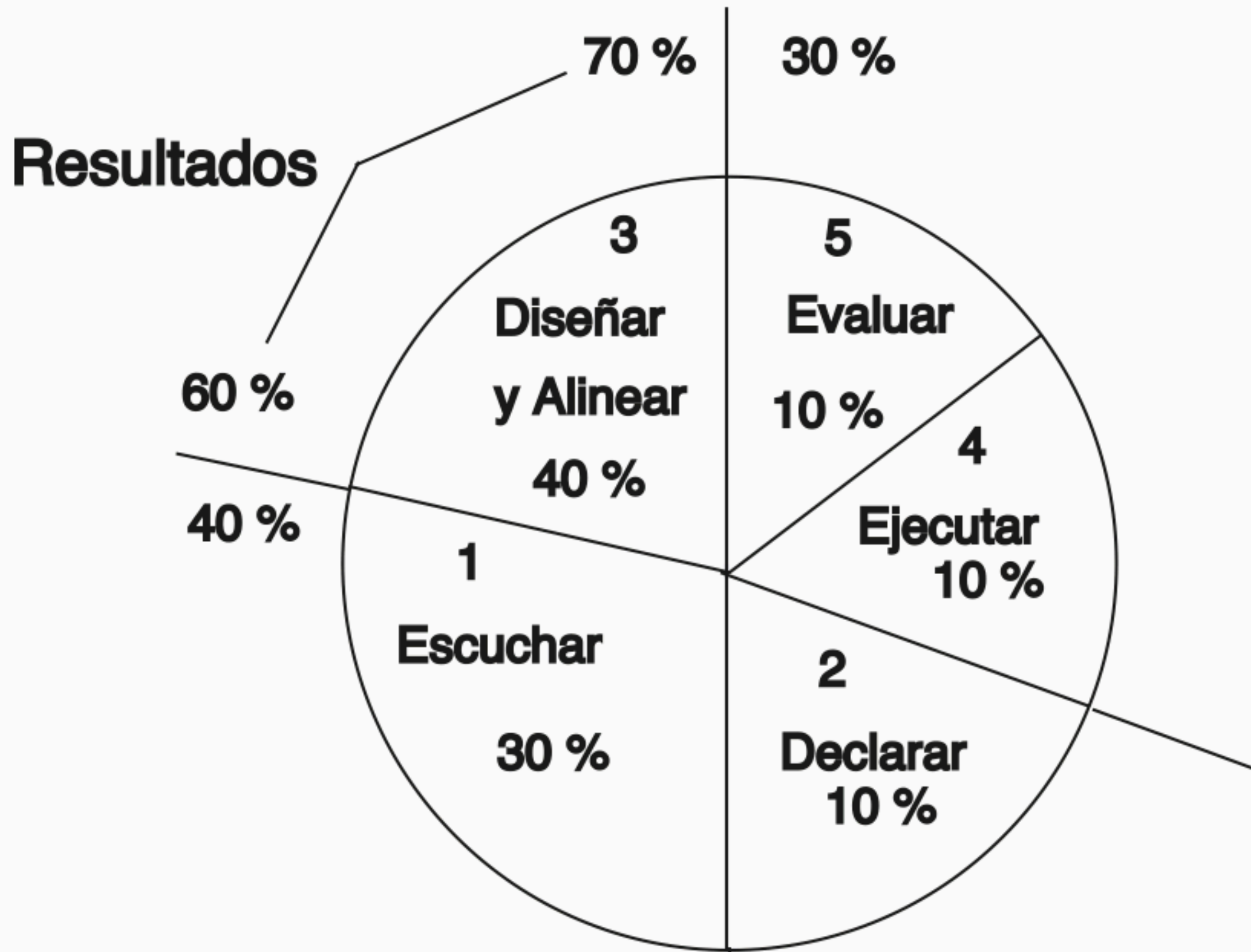


HERRAMIENTAS DE LA METODOLOGÍA
COACHING TRANSFORMACIONAL^{M.R.}





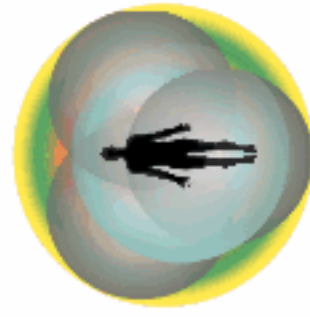
HERRAMIENTAS DE LA METODOLOGÍA COACHING TRANSFORMACIONAL[®]



Usualmente

- 1.- Escuchar 10 %
 - 2.- Ejecutar 70 %
 - 3.- Evaluar 20 %
- } 50 % efectividad

Acciones	Ejecutar Evaluar
Observador	Escuchar Declarar
Sistema	Diseñar y Alinear



MATRIZ DE OBSERVACIÓN DE LOS DOMINIOS DE EFECTIVIDAD EN LA GESTIÓN

DOMINIOS	“REALIDAD”	POSIBILIDAD	ACCIÓN	RELACIONES	APRENDIZAJE	COMPROMISOS
Preguntas Guía	¿Qué existe? ¿Cuánto? ¿desde cuando? ¿Qué paso?	¿Qué se puede? ¿Qué se quiere? ¿A que se ha estado comprometido hasta ahora?	¿Qué se ha hecho? ¿Qué se ha logrado? ¿Cómo se esta haciendo?	¿con quienes se coordina? ¿Quiénes son relevantes? ¿Cuál es la calidad de las relaciones?	¿Qué ha impedido hasta ahora? ¿Qué no se sabe? ¿Qué se necesita?	¿Nuevos quiebres? ¿nuevas posibilidades? Nuevos objetivos a lograr