



José Ignacio Méndez Gómez

# Quiero ser Coach: Decidiendo mi camino

Vol. 5

JOSÉ IGNACIO MÉNDEZ GÓMEZ

---

**QUIERO SER COACH:  
DECIDIENDO MI CAMINO**  
VOLUMEN 5

Quiero ser Coach: Decidiendo mi camino: Volumen 5

1 edición

© 2018 José Ignacio Méndez Gómez & [bookboon.com](http://bookboon.com)

ISBN 978-87-403-1956-9

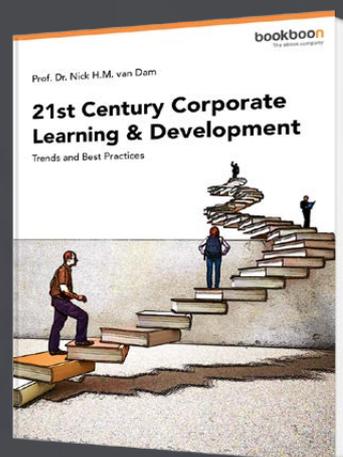
# CONTENIDO

	<b>Prólogo</b>	<b>5</b>
<b>1</b>	<b>Coaching empresarial y liderazgo</b>	<b>6</b>
<b>2</b>	<b>Coaching deportivo</b>	<b>16</b>
<b>3</b>	<b>Coaching y desarrollo personal</b>	<b>24</b>
<b>4</b>	<b>Coaching de equipos o team-coaching</b>	<b>38</b>
<b>5</b>	<b>Coaching para emprendedores</b>	<b>50</b>
	<b>Sobre el autor</b>	<b>66</b>
	<b>Mi filosofía</b>	<b>68</b>
	<b>Mi sistema</b>	<b>69</b>
	<b>Listado de cursos, charlas y conferencias</b>	<b>71</b>
	<b>Nota</b>	<b>72</b>
	<b>Bibliografía</b>	<b>73</b>

## Free eBook on Learning & Development

By the Chief Learning Officer of McKinsey

[Download Now](#)



# PRÓLOGO

Último libro de la serie «Quiero ser *Coach*».

En los anteriores ya hemos hablado de todo aquello que es importante para comenzar en este fascinante mundo, y hemos desarrollado las herramientas básicas necesarias para comenzar el camino del éxito.

Ahora hace falta que sigas leyendo, que te sigas preparando, que sigas aumentando tus conocimientos y, sobre todo, que adquieras muchas horas de práctica.

En este último volumen, vamos a hablar de las principales disciplinas de *Coaching*, aquellas más demandadas y, sin duda, aquellas de entre las que elegirás una para especializarte.

Todas ellas tienen como denominador común el uso de las herramientas generales, pero hay matices que las diferencian.

Aquí hablaremos de esas diferencias y de las características de cada una de ellas.

Tu personalidad, tus gustos y, sobre todo, la búsqueda de los entornos en los que te sentirás más cómodo, serán el detonante para que elijas tu camino a partir de ahora.

Gracias por haber llegado hasta aquí.

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

[www.academia.aptitudespersonales.com](http://www.academia.aptitudespersonales.com)

[www.blog.aptitudespersonales.com](http://www.blog.aptitudespersonales.com)

[www.facebook.com/aptitudespersonales](https://www.facebook.com/aptitudespersonales)

[www.facebook.com/MendezCoach](https://www.facebook.com/MendezCoach)

[www.linkedin.com/in/joseignaciomendez](https://www.linkedin.com/in/joseignaciomendez)

[www.twitter.com/Joseimendezg](https://www.twitter.com/Joseimendezg)

[www.instagram.com/joseignaciomendezg](https://www.instagram.com/joseignaciomendezg)

[plus.google.com/+AptitudespersonalesAsturias](https://plus.google.com/+AptitudespersonalesAsturias)

[www.youtube.com/c/AptitudespersonalesAsturias](https://www.youtube.com/c/AptitudespersonalesAsturias)

# 1 COACHING EMPRESARIAL Y LIDERAZGO

## El principio

John Whitmore, considerado como el padre del *Coaching empresarial* a nivel mundial, fue quien empezó a aplicar este método en el ámbito directivo.

En su libro «El método para mejorar el rendimiento de las personas» declara que «el *Coaching* es una aptitud esencial para el liderazgo de un equipo».

Muchos de los clientes deportistas entrenados por estos precursores empezaron a preguntar si se podían aplicar los mismos métodos a las cuestiones importantes de sus respectivas empresas.

Así lo hicieron.

Los máximos exponentes del *Coaching* empresarial de la actualidad se graduaron en la escuela de *Coaching* de Gallwey, o estuvieron profundamente influidos por ella.

Si un deportista de máximo nivel tiene su propio entrenador para que le ayude a mejorar su rendimiento, ¿por qué los directivos y ejecutivos de alto rendimiento no pueden beneficiarse de una figura similar?

Como concepto general, podemos decir que, el *Coaching* empresarial busca la independencia de los miembros del equipo.

Si aplicamos correctamente las técnicas de *Coaching* en un entorno empresarial, ello nos permitirá determinar las causas de bajo rendimiento en una empresa.

Una de las causas más frecuentes del fracaso en el ámbito empresarial, es la falta de comunicación y coordinación entre los miembros, o la desmotivación o carencia de objetivos para los trabajadores y empleados de la empresa.

Es muy probable que las empresas (o empresarios) que estén inmersos en un proceso de búsqueda de soluciones, aún no hayan determinado el problema dentro de su negocio.

Cuando en una empresa sucede una situación como la falta de comunicación o desmotivación, se puede llegar a un declive en las utilidades, y es lógico que el director general busque algún tipo de ayuda antes de que esa situación termine con el esfuerzo de muchos años.

Para casos en los que el empresario siente que su trabajo se está estancando, existen los procesos de *Coaching* empresarial, cuyo objetivo es solventar toda esta serie de problemas.

Como ya hemos dicho varias veces, la palabra *Coaching* viene del término «*Coach*» que en castellano significa «entrenador», así que podríamos decir que un profesional de *Coaching* empresarial es un entrenador de líderes que se enfoca en el entorno profesional y que evalúa el comportamiento entre el dueño y sus empleados.

El *Coaching* empresarial empezará a ayudar al empresario a descubrir sus puntos más fuertes y a explotarlos, también le ayudará a mejorar su capacidad de liderazgo consiguiendo así un acercamiento con sus trabajadores y su propio negocio.

Asimismo es preciso notar que el trabajo del *Coaching* empresarial se conjuga con el propio trabajo del empresario o cliente, de tal manera que se complementan y logran encontrar un punto de éxito.

De esta manera podrá corresponder al empresario la tarea de resolver los problemas con sus trabajadores y poner en práctica las recomendaciones que se le han hecho.

Por tanto, la función del *Coaching* empresarial no es motivar, sino enseñar a unos y a otros, a encontrar motivación, de manera que la empresa mejore y los miembros tengan la autoridad y la toma de decisiones inmediata para afrontar las dificultades que se le puedan presentar en el trabajo.



Trabajando juntos

## Definiendo conceptos

*Coaching* es un término de moda desde hace ya algún tiempo en los círculos empresariales. Se trata de una habilidad, quizás un arte, ya que requiere una profunda comprensión de los principios psicológicos vinculados al desarrollo personal sobre los que se fundamenta.

El *Coaching* empresarial consiste en desarrollar una serie de competencias necesarias para liderar la función directiva y aplicarlas a cualquier contexto que requiera trabajar con personas.

Todo este proceso tiene un objetivo: «potenciar la relación entre personas de un mismo equipo sobre la perspectiva de la aportación de valor y la búsqueda de resultados concretos».

Rafael Echevarría, en su libro «La empresa emergente», explica que la empresa actual vive en un entorno muy competitivo debido a:

- a) La globalización de los mercados,
- b) el incremento de la competencia,
- c) y el continuo impacto de las nuevas tecnologías.

Es la primera vez en la historia que la oferta es superior a la demanda, lo que hace que el consumidor sea cada vez más exigente. Ante este panorama, el valor añadido que pueda incorporar el producto o el servicio puede marcar diferencias importantes.

Ningún competidor te puede robar la relación con tus clientes.

Para ello es necesario saber hacer *Coaching* en la empresa; se trata de un nuevo estilo de liderazgo que pretende impulsar el desarrollo del potencial del equipo de personas, como por ejemplo:

- Gestionar la voluntad
- Liderar los proyectos empresariales

A diferencia de lo que ocurre con otras técnicas convencionales de motivación, estos ejemplos suponen saber que el impulso de la acción reside en cada persona, y que este impulso va mucho más allá de lo que la empresa está en condiciones de recompensar.

Un buen directivo no es el que sabe motivar sino el que:

- Se abstiene de desmotivar
- Facilita el desarrollo de las capacidades de sus colaboradores
- Coopera en el éxito de un proyecto común
- Se supera a sí mismo para alcanzar un desempeño óptimo

En el siglo XXI no se puede competir con gente cumplidora, hacen falta personas que aporten facultades que no se pueden comprar, como por ejemplo:

- Imaginación
- Creatividad
- Entusiasmo
- Compromiso
- Voluntad de servicio

La tarea de un buen líder no consiste sólo en que la gente haga lo que debe hacer, sino en que quiera hacer aquello de debe hacer; esto aporta sentido y valor.

Quien consigue movilizar el potencial y el talento que se encierra en las personas decididas, adquiere una ventaja competitiva decisiva y sostenible.

El *Coaching* empresarial es una ayuda extraordinaria en este sentido y supone una inversión segura.

### **¿Qué hace un *Coach* Empresarial?**

La rapidez del cambio en los entornos empresariales exige de los directivos un alto nivel de excelencia en la gestión de talentos y equipos. Utilizar los servicios de un buen profesional del *Coaching* puede ayudar a:

- Clarificar situaciones
- Definir y comunicar metas y objetivos con claridad
- Tomar decisiones con la suficiente perspectiva
- Gestionar las emociones para seguir progresando

El *Coaching* en las empresas se hace necesario ante situaciones personales y laborales que requieren la presencia de un profesional que acompañe el proceso de transformación de las personas.

Algunos de los aspectos importantes a trabajar en un proceso de *Coaching* son:

- Los valores
- Las relaciones
- La coherencia

El papel de un *Coach* consiste en ayudar a la persona a aprender a manejar la incertidumbre y el cambio.

La habilidad del profesional del *Coaching* en la empresa está centrada en:

- Escuchar
- Observar
- Preguntar
- Ofrecer retroalimentación de calidad

También sobre la capacidad de hacer ver a su cliente sus motivaciones profundas y sus resistencias.

Por tanto, la función principal consiste en:

- Movilizar a la persona para que alcance sus deseos y motivaciones
- Hacer que descubra qué es lo que hace que sea único
- Hacer que desarrolle lo mejor de sí

El proceso de *Coaching* permite sacar a la persona de su zona de confort y llevarla a experimentar situaciones nuevas, con nuevos horizontes.

Salir del «esto siempre se ha hecho así».

El hacerlo poco a poco y acompañado, el comprobar que lo puede hacer y que la retroalimentación de su entorno es positiva, le dará alas para seguir volando en esa dirección. La confianza en sí mismo aumentará, los éxitos traerán nuevos éxitos y ya no volverá a dudar de su valor.

En síntesis, el *Coaching* en las empresas, favorece:

- El cambio proactivo
- Una mayor conciencia
- La anticipación, flexibilidad
- La innovación
- Una mejora en los resultados de los equipos

Como ya hemos visto, el *Coaching* utiliza técnicas y herramientas procedentes de diversos campos de las ciencias humanas y sociales, la programación neurolingüística (PNL), el análisis sistémico, etc.

### **¿Cuándo se debe aplicar el *Coaching* empresarial?**

Estos son algunos de los principios del *Coaching* empresarial en las empresas:

- Motivación de la persona
- Evaluaciones y valoraciones
- Delegación
- Desempeño en las tareas
- Resolución de problemas
- Planificación y revisión
- Cuestiones de interrelación
- Desarrollo del personal
- Desarrollo de equipos
- Trabajo en equipo
- Mejorar la relación con los clientes
- Aumentar la conciencia y el uso habitual de los principios del *Coaching* en las interacciones diarias del personal

Un empresario debe plantearse preguntas como:

- ¿Qué porcentaje del potencial de la gente se manifiesta en la empresa?
- ¿De qué evidencias dispone para evaluar la cifra?
- ¿Qué barreras internas y externas suponen un obstáculo para desarrollar el resto de potencial?

Entre las barreras externas, las que se citan con mayor frecuencia son las siguientes:

- Las estructuras y prácticas restrictivas de la empresa
- La falta de estímulo y oportunidad
- El estilo de gestión predominante en la empresa/jefe

Entonces, ¿cuál es la función del gerente o directivo?

A menudo, muchos gerentes cumplen el papel de bomberos para conseguir que las tareas se lleven a cabo, y eso no ayuda al desarrollo, porque no hay tiempo de planificar, adquirir una visión general, considerar alternativas, analizar la competencia, lanzar nuevos productos, etc.

«Cuando no hay tiempo para entrenar al personal, es mucho más fácil dar órdenes»

La respuesta paradójica es que, si los gerentes entrenan a sus subordinados, estos serán capaces de asumir mucha responsabilidad, liberarán al gerente de la tarea de solucionar los problemas urgentes, y este podrá ocuparse de los asuntos más importantes que sólo él puede abordar.



Construyendo

### **El directivo *Coach***

A medida que el *Coaching* se va conociendo, las organizaciones tratan de combinar ambas profesiones, y cada vez encontramos más directivos y ejecutivos que ejercen su modelo de liderazgo usando las herramientas del *Coaching*.

Un negocio próspero es rentable, apetece trabajar en él, se enfoca en conseguir sus objetivos y opera de acuerdo con sus valores fundamentales. Para ello las personas que forman parte de la gestión de este negocio tienen que tener competencias y herramientas para un desarrollo sostenible.

Un proceso de *Coaching* de las manos de un profesional conseguirá optimizar el aprendizaje en todos los niveles de una organización; ya sea de aplicación individual o bien en equipos, pues requiere actitudes y habilidades diferentes que deberá marcar y trabajar.

En el plano empresarial, es importante que los líderes creen una cultura en la cual el aprendizaje sea fomentado y los errores se entiendan como oportunidades de crecimiento. Las mejores ocasiones de aprendizaje a menudo provienen de algún tropezón.

También, compartir una visión, permite alinear los talentos en la misma dirección.

Las habilidades, herramientas y técnicas que son de gran utilidad para ejercer como *Coach* efectivo incluyen:

- Establecimiento de metas
- Proceso grupal – *Feedback* eficaz
- Reflexión activa
- Delegación
- Planificación
- Observación
- Escucha activa
- Diálogo
- Resolución de conflictos
- Manejo de reuniones
- Toma de decisiones

El objetivo que debe plantearse siempre es mejorar las habilidades de los directivos, mandos intermedios y equipos comerciales, aportando recursos a la hora de fijar objetivos, mejorar la comunicación, tratar las posiciones defensivas de las personas y conseguir compromisos y responsabilidades compartidas.

Los beneficios del *Coaching* empresarial se perciben en la mejora de las relaciones entre los miembros de la organización. El entrenamiento mejora habilidades en beneficio del desarrollo del potencial.

Recientes investigaciones han demostrado que los líderes implicados en una mentalidad verdadera de aprendizaje y mejora son quienes progresan impulsando sus proyectos organizacionales hacia beneficios, incluso en tiempos difíciles.

La confianza es fundamental en la relación de *Coaching* y el cómo se construye una relación de confianza entre un *Coach* y su cliente es algo que hay que definir a lo largo de la relación.

La confianza comienza por conocerse a uno mismo, comenzando con el conocimiento de nuestros límites, objetivos y valores, para luego saber qué esperar de la relación con el otro, considerar hasta qué punto se puede confiar en esa persona en el contexto definido y, también, si la persona tiene la capacidad necesaria para desarrollar lo acordado. ¿Son coherentes sus palabras con sus acciones?

El cliente quiere confiar en su *Coach* y la confianza se teje a lo largo del proceso.

Debemos ayudar a las empresas a mejorar, ayudando a quienes las dirigen.

### ¿Cómo lograr el éxito empresarial?

Es importante, para lograr el éxito, aceptar la autoridad del directivo jefe, y este debe usar su autoridad para hacer posible que los subordinados den lo mejor de sí mostrando que está al servicio de sus empleados.

Cuando se trata de varias divisiones, es importante que estén coordinadas, y esto se consigue, por supuesto, a través de un intercambio periódico, en el que cada uno reporta:

- a) primero, lo que de hecho está haciendo en su división
- b) segundo, lo que necesita en su división
- c) tercero, qué está planeando hacer próximamente.

Si cada uno de los gerentes reporta eso en una reunión, todos tendrán una idea de qué está sucediendo en la totalidad de la organización.



www.sylvania.com

We do not reinvent  
the wheel we reinvent  
light.

Fascinating lighting offers an infinite spectrum of possibilities: Innovative technologies and new markets provide both opportunities and challenges. An environment in which your expertise is in high demand. Enjoy the supportive working atmosphere within our global group and benefit from international career paths. Implement sustainable ideas in close cooperation with other specialists and contribute to influencing our future. Come and join us in reinventing light every day.

Light is OSRAM

OSRAM  
SYLVANIA



Es muy importante que mientras cada uno de ellos reporte, ninguno interrumpa.

Nadie habla hasta que todos hayan presentado lo que está sucediendo en su departamento. Si eso se realiza, todos los demás comprenden lo que los otros requieren en sus divisiones.

De esta manera pueden contribuir a apoyarlas, y también ven lo que los demás pueden hacer por ellos. Entonces habrá un intercambio necesario para el éxito, ya que verán cómo pueden cooperar realmente para lograr lo mejor para todas las divisiones individuales y así servir a los clientes de forma eficiente.

También es importante que los individuos tengan una descripción clara de sus responsabilidades.

Tiene que haber límites claros entre las diversas divisiones, y a nadie se le debe permitir que interfiera de una manera que obstruya el trabajo que se está haciendo allí.

Y por supuesto debe haber cooperación entre las diversas divisiones de la manera descrita.

En el plano individual, funciona tener un triple foco:

1. en la tarea
2. en las relaciones
3. en el proceso

Todo esto significa aprender cómo estamos haciendo nuestro trabajo.

En el plano del equipo, es útil que los equipos encuentren formas efectivas de pensar y aprender en conjunto.

En el plano organizacional, es importante crear una cultura en la cual la formación y el aprendizaje sean recompensados.

## 2 COACHING DEPORTIVO

El *Coaching* deportivo es un proceso de entrenamiento y un aprendizaje para que el deportista haga emerger sus habilidades y capacidades, traduciéndolas en éxitos deportivos.

Para lograr los objetivos se trabaja desde la motivación hasta la implicación y el compromiso con los propios objetivos.

En este caso estudiaremos qué es el *Coaching* deportivo, para qué se utiliza y cómo aplicarlo. Cuestiones que nos aclararán las razones de su éxito en el mundo del deporte actual.

Además, reconoceremos las herramientas usadas por esta disciplina y las fases por las que se pasa en un proceso de *Coaching*.

### **Qué es el *Coaching* deportivo**

El *Coaching* deportivo es un proceso mediante el cual un entrenador se encarga de potenciar el talento y los recursos del deportista, para hacer que su rendimiento crezca a través de un plan de acción, en el que se establecen los objetivos que se pretende alcanzar.

Es decir, es un entrenamiento y un aprendizaje para que el deportista tome conciencia de su capacidad a través de sus metas y objetivos, focalice sus motivaciones y, durante el proceso, haga emerger su talento por medio del deseo para alcanzar lo que quiere y finalmente, aplique las herramientas necesarias para progresar en el camino adecuado para lograrlos.

### **Cómo aplicarlo y para qué**

Las sesiones individuales entre *Coach* y entrenado, son el medio para alcanzar una privacidad y confidencialidad que son totalmente necesarias. El *Coaching* deportivo es un proceso donde más allá de lo deportivo, el deportista deberá dejar paso a la persona y adentrarse en sus motivaciones y deseos para alcanzar los objetivos.

Aquí el *Coach* deportivo se centrará en algunos puntos, como el proceso de aprendizaje, el «qué, cómo y para qué» o la gestión del cambio, que pueden llevar al deportista a plantearse todo lo comentado anteriormente.

Es decir, cuando el *Coach* le hace al deportista poner en duda todo lo que ha venido haciendo hasta ahora con su carrera deportiva. el entrenador debe replanteárselo todo, desde sus motivaciones y objetivos hasta los métodos de entrenamiento y el camino para alcanzar los éxitos deseados.

Entonces, un Plan de acción, que incluya visualizaciones y afirmaciones, será el camino para volver a planificar estrategias deportivas para lograr las metas. Y por supuesto, este debe estar sometido a una evaluación constante.

El *Coaching* deportivo tiene como principal objetivo establecer un plan estratégico de objetivos y metas, pero también la toma de conciencia y el desarrollo de la responsabilidad y el compromiso. Aumentar la motivación y la *autoestima* son asuntos capitales. Sin embargo, el desarrollo del talento y el establecimiento de un camino para el aprendizaje son los objetivos finales del *Coaching* deportivo.



Somos dos pero somos un equipo

## Fases y herramientas del *Coaching* deportivo

El punto de partida de todo proceso de *Coaching* deportivo es la toma de conciencia. Más tarde hay que superar las etapas de «querer» y la de «saber», para acabar en la definitiva de «actuar».

Pero analicemos qué se hace en cada una de ellas:

### a) Toma de conciencia

El deportista debe saber que hay muchas formas de lograr un objetivo. Por eso, el *Coach* deberá hacerle abrir la mente, visualizar sus metas y ubicar a dónde quiere llegar, porque más allá de la mejora del rendimiento, si no hay una claridad de ideas sobre el lugar al que se dirige, será imposible alcanzar el éxito.

En este punto del proceso de aprendizaje se podrían aplicar, por ejemplo, las técnicas del por qué, el cómo y el para qué. Profundizando en esa dirección se inicia un proceso de concienciación para alcanzar los objetivos.

### b) Querer

El deportista debe tener el deseo, una vez que ha localizado su objetivo y lo ha analizado, de alcanzarlo. Sin la voluntad de que suceda un cambio que lo lleve a alcanzar sus metas, este no sucederá.

Aquí habría que aplicar ciertas técnicas, como por ejemplo la de las creencias, para lograr que la motivación del deportista sea la máxima. Cualquier duda en este punto puede resultar definitiva y hacer imposible que el deportista complete el proceso, ya que este punto suele ser en muchos casos costoso.

### c) Saber

Hay que seguir en el camino del conocimiento. Hay que aplicar las técnicas necesarias para alcanzar los objetivos, ya que, de otra manera, será imposible. Hay que continuar trabajando para lograr los cambios deseados, produciéndolos de manera que sean firmes y persistentes, asegurando el éxito en el tiempo.

Aquí se podrían aplicar herramientas como la visualización o las afirmaciones, que reforzarían el camino que está siguiendo el deportista.

d) Actuar

Este es el punto definitivo y, por supuesto, el más importante. Si no se culmina el proceso con un buen desarrollo de la actuación, de nada habrá servido todo el trabajo previo. Hay que saber continuar con el objetivo en mente, y seguir luchando por el deseo que mueve al deportista.

El *Coach* podría, por ejemplo, utilizar técnicas como el trabajo de los hábitos o el establecimiento y mejora del plan de acción, para que el deportista culmine todo el proceso y llegue a alcanzar sus metas definidas en el inicio del trabajo de *Coaching*.

Sería interesante saber hasta dónde se podría llegar si se desarrollara todo el potencial. Si se pudiera maximizar la autoconfianza y superar los miedos y los límites que suelen impedir conseguir el éxito que se busca.

El *Coaching* deportivo es el proceso de acompañamiento para desarrollar el potencial de deportistas, entrenadores, equipos y su entorno y les permite optimizar el rendimiento deportivo y el bienestar tanto personal como colectivo. Identifica factores que limitan el rendimiento y proporciona herramientas para afrontar con éxito la competición.

Hoy sabemos que para conseguir el alto rendimiento en el deporte es necesario combinar un talento innato con una buena preparación física y técnica además de un buen entrenamiento mental y emocional. La excelencia deportiva requiere «mentalidad de campeón».

Cada deportista o entrenador que quiera mejorar resultados debería preguntarse:

«¿Estoy trabajando las competencias mentales y emocionales tal como estoy entrenando la preparación física, técnica y táctica?»

Los expertos coinciden en que la preparación mental y emocional, es la gran asignatura pendiente del deporte. Los que ya han disfrutado del *Coaching* deportivo ya recogen sus frutos, sólo hay que mirar a Rafa Nadal, el equipo de Guardiola, la Selección Española de Baloncesto, o un club como el Reus Deportivo, campeón de Hockey de Europa después de estar trabajando su objetivo con un *Coach*.

El *Coach* deportivo profesional no es un entrenador ni un *Coach* cualquiera, es un *Coach* que se ha especializado, con conocimientos específicos de psicología deportiva y que conoce el mundo del deporte, así que puede ayudar a deportistas, entrenadores, técnicos y directivos del deporte a:

- Conocer su mente y gestionar sus emociones
- Identificar y eliminar creencias limitantes
- Potenciar puntos fuertes
- Aprender de los errores
- Identificar áreas de mejora
- Aumentar la autoconfianza

Y además, ayuda a proporcionar un entorno de seguridad y confianza que hacen posible la motivación y el compromiso necesarios para identificar las posibilidades reales, potenciar el rendimiento deportivo al máximo, y mejorar el bienestar del deportista, equipo o entrenador.

El *Coaching* deportivo es uno de los tipos de *Coaching* más utilizados en el ámbito de la competición y los grandes retos del deporte. Siempre se ha considerado que el entrenador de un equipo o deportista es su *Coach*, pero esta figura dista mucho de la función de un *Coach* deportivo.

En la actualidad, el *Coaching* deportivo es una disciplina en alza, un tipo de *Coaching* que todavía está por desarrollar, divulgarse y darse a conocer para un mayor aprovechamiento.

El *Coach* es la persona que, además del entrenador, se ocupa de la figura del deportista, para que consiga sus objetivos o retos deportivos. Mientras que el entrenador se basa más en la técnica, los entrenamientos y la disciplina, el *Coach* deportivo lo hace desde los objetivos, las motivaciones, las dificultades, los obstáculos al rendimiento, los planes de acción para la mejora y el cambio.

Este es un terreno en el que los entrenadores tradicionales no suelen entrar a menudo.

### **Diferencias entre el entrenador y el *Coach* deportivo**

- El entrenador tiene el objetivo de que el deportista o el equipo gane.  
El *Coach* deportivo tiene el objetivo de que el deportista consiga sacar a la luz su mejor versión, que sea fiel a sí mismo y desde ahí consiga sus objetivos.

- El entrenador se centra en los comportamientos del deportista.  
El *Coach* deportivo se centra en lo que está promoviendo su avance y lo que lo está impidiendo, hace que el deportista reflexione y tome conciencia de sus puntos críticos para alcanzar un alto rendimiento.
- El entrenador juzga los resultados del deportista.  
El *Coach* deportivo no juzga, hace que sea el propio deportista quien juzgue su desempeño. La competición deportiva es muy dura, los deportistas deben estar preparados para gestionar tanto el fracaso como el éxito, para mantener el rendimiento y no tener mermas en la forma de hacer lo que hacen. El *Coach* deportivo se ocupa de que el deportista crea más en sí mismo, que actúe con disciplina y mayor confianza, que supere su mejor versión cada día.

La figura del entrenador es totalmente necesaria hoy día para el deportista, así como lo está siendo la del *Coach* deportivo.

Cada día más, muchos deportistas de elite cuentan con *Coaches* que los preparan y ayudan en el terreno más actitudinal para ser los mejores.



Pensando en mejorar

### **¿Qué beneficios aporta el *Coaching* deportivo?**

Son muchas las razones por las que las personas hacemos deporte (divertirnos, estar en forma, sentirnos bien, perder peso, ayudar a prevenir diferentes enfermedades, por pasión, etc.) y todos somos ganadores de una u otra manera.

Ahora bien, existen personas que hacen del deporte su profesión. Para ellos, el éxito individual o del equipo es un pilar fundamental de su supervivencia como profesionales y se relacionan con los términos de exigencia y excelencia de una manera muy cercana.

También podemos encontrar deportistas de élite, personas que están al máximo nivel y que no tienen por qué ser profesionales, es decir, no poseen una dependencia directa a nivel económico.

Y otros deportistas, los «amateurs», a los que simplemente y al igual que los anteriores, les apasionan los retos, competir y ganar, superarse a sí mismos y a otros.

Argumentan que es parte de su genética, lo llevan en su ADN. Todos ellos se enfrentan a sus propios desafíos y a sus dificultades, utilizando diferentes estilos de afrontamiento, y viviendo cada experiencia a su manera y desde su realidad.

Actualmente se pueden encontrar al alcance de la mano todo tipo de servicios profesionales relacionados con el deporte y con la mejora del rendimiento como medio facilitador para alcanzar y lograr las deseadas metas deportivas (entrenadores personales, fisioterapeutas, nutricionistas, psicólogos, etc.)

En este tipo de servicios encontramos el *Coaching* [deportivo](#) que, cada día más, se posiciona como una herramienta altamente eficiente para el desarrollo personal y profesional. Y es utilizada para trabajar con personas tanto de manera individual (deportistas y entrenadores), como a nivel colectivo, como parte de un grupo o equipo.

El *Coaching* deportivo facilita una mejor preparación para gestionar con éxito los objetivos y potenciar el talento. Mediante esta herramienta, las personas y los equipos consiguen dar lo mejor de sí mismos, desarrollar todo su talento y obtener resultados excepcionales. Son muchos los beneficios que puede ofrecer:

- Transiciones más cortas y aceleración de las curvas de aprendizaje.
- Desarrollo de recursos, habilidades y competencias clave para alcanzar el máximo potencial.
- Gestión de las emociones, creencias/juicios y afrontamiento productivo ante diferentes situaciones.
- Aumento de la motivación, mayor capacidad de reto y ambición.
- Alineación y enfoque hacia el objetivo.
- Aumento de la concentración y mayor rendimiento.
- Gestión productiva de las expectativas.
- Potenciación del estilo de liderazgo.
- Aumento del sentimiento de pertenencia, disciplina y mejora de las relaciones del grupo o equipo.
- Retención de los talentos clave y reducción de costes de contratación.
- Acompañamiento en la consecución de resultados extraordinarios.

Tal es así, que en octubre del 2008 se constituyó la [Asociación Española de Coaching Deportivo](#) (AECODE), asociación sin ánimo de lucro, cuyo objetivo es la promoción, divulgación y formación en España del *Coaching* deportivo.

Hay que tener muy claro que, desde el *Coaching* deportivo, el *Coach* no es un entrenador.

El *Coach* es un profesional que acompaña a la persona o al equipo en su desarrollo y *autoconocimiento*, proporcionando motivación, compromiso y progreso hacia el logro de sus objetivos, pudiendo llegar a alcanzar resultados extraordinarios.

El *Coach* utiliza una metodología clara, centrada en la observación de comportamientos, la escucha, la realización de preguntas poderosas y la capacidad de llevar al reto.

El *Coaching* deportivo está considerado como una herramienta altamente eficiente en el desarrollo de las personas y equipos y es utilizada en diferentes disciplinas deportivas a lo largo de los cinco continentes.

## 3 COACHING Y DESARROLLO PERSONAL

### Definiciones, objetivos y búsquedas de respuestas

Podemos encontrarnos muchas definiciones que intentan englobar los conceptos relacionados con el desarrollo personal, y realmente, todas ellas son válidas.

Veamos algunas de ellas:

- Conocido también como superación personal, crecimiento personal, cambio personal o desarrollo humano.
- Un proceso de transformación mediante el cual una persona adopta nuevas ideas o formas de pensamiento (creencias), que le permiten generar nuevos comportamientos y actitudes que dan como resultado un mejoramiento de su calidad de vida.
- Es un conjunto de acciones para que cualquier persona aprenda, conociéndose a sí misma, a mejorar y a aprovechar sus posibilidades. Es un proceso de crecimiento y superación que comienza por medio del autodescubrimiento.



Discover the truth at [www.deloitte.ca/careers](http://www.deloitte.ca/careers)

**Deloitte.**

© Deloitte & Touche LLP and affiliated entities.

- Una experiencia de interacción individual y grupal, a través de la cual los sujetos que participan en ella desarrollan y optimizan habilidades y destrezas para la comunicación abierta y directa, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones,
- Un proceso mediante el cual las personas intentamos llegar a acrecentar todas nuestras potencialidades o fortalezas y alcanzar nuestros objetivos, deseos, inquietudes, anhelos, etc., movidos por un interés de superación, así como por la necesidad de dar un sentido a la vida.
- Un proceso que comienza cuando abandonamos las falsas fachadas, máscaras o roles con que hemos encarado la vida, y a través del cual experimentamos plenamente nuestros sentimientos y hacemos el descubrimiento de sí mismo en la experiencia.

Hemos podido observar que en cada una de estas definiciones existen denominadores en común, como pueden ser:

- El crecimiento como persona
- La relación con nuestro entorno
- El desarrollo de habilidades específicas
- Un proceso de transformación
- Etc.

En definitiva, sea quien sea la persona que haya establecido la definición e, incluso, sea cual sea la época en la que se haya desarrollado, los denominadores en común manifiestan, que es indispensable para el ser humano aplicar todas estas técnicas para su correcto crecimiento y evolución como especie.

Como toda ciencia que pretenda un aprendizaje, hay que establecer unos objetivos; de esa forma podremos tener un control absoluto sobre los procesos aplicados; como objetivos plantearemos los siguientes:

- Conocerse a sí mismo, con sus virtudes y defectos
- Conocer en qué mejorar o cambiar
- Encontrar las herramientas necesarias para conseguir los cambios
- Liberarse de los impedimentos para conseguir los cambios y crecer como persona
- Conseguir los objetivos planteados para el cambio
- Mejorar en la vida a nivel laboral y personal, con sus distintos matices
- Mejorar, triunfar, ser feliz
- Liberarse de la insatisfacción o dolor emocional

Podemos observar que cada objetivo tiene una total integración con las definiciones; además, por sí solos, casi marcan una nueva definición.

Nuestra especie, el ser humano, independientemente de una evolución física, precisa también, evolucionar la parte más desconocida, nuestro cerebro; ello lleva consigo el trabajo de las emociones, sentidos, etc.

Es importantísimo que trabajemos esa parte que, hasta ahora, ha sido la gran desconocida; el concepto «evolución» es muy amplio, e implica muchos aspectos de nuestra personalidad.

En el futuro, serán nuestros procesos mentales los que dominen la sociedad, el crecimiento y los resultados obtenidos.

Por ello, si lanzamos la pregunta al aire: «**¿Por qué y para qué es necesario el desarrollo personal?**», las respuestas son fácilmente comprensibles:

- Conocerse a sí mismo con honestidad identificando virtudes y defectos.
- Evaluar qué quieres conservar, mejorar o cambiar proporcionando las herramientas para hacerlo.
- Librarse de los obstáculos interiores y exteriores que alguna vez o de alguna manera puedan impedir tu buen desempeño en diferentes ámbitos.
- Aprender un sistema integral para el establecimiento y consecución de objetivos.
- Aprender a definir indicadores claros para guiarnos paso a paso en nuestro camino al éxito.
- Tomar mejores decisiones y vivir con más fuerza en tu vida diaria.
- Descubrir la manera de eliminar las conductas de autosabotaje y crear hábitos positivos en torno a cómo se percibe tu vida y en lo que se enfoca.
- Aprender a eliminar distracciones y a prestar más atención a tus pasiones y lo que es significativo en tu vida.
- Conseguir más tiempo y energía para el amor y las relaciones.
- Desarrollarse, ser quien se quiere ser; conseguir un punto donde el pensar, el sentir y el actuar sean una unidad coherente.

Pero todo lo que hemos hablado hasta ahora no tiene sentido sin unas bases que establezcan el motivo para empezar.

A pesar de ser algo necesario, implica una decisión de cambio en el ser humano. Para que esa decisión de cambio sea efectiva, es necesario que sea voluntaria, por lo tanto, vamos a establecer unas premisas para poder comenzar de forma satisfactoria con un proceso de desarrollo personal:

- La persona debe estar pasando por un cierto grado de insatisfacción.
- La persona debe tener la determinación de hacer algo distinto con su vida, es decir salir de su **zona de confort**.
- La persona debe reconocer que quiere mejorar y admitir que puede hacerlo, que aún le queda mucho por mejorar y desarrollar en cuanto a sus fortalezas, capacidades y habilidades y que puede dar más de sí.
- Una vez teniendo esto claro, la persona ha de mirar dentro de sí, con todo lo bueno y lo malo, aceptándose, pero conociendo en qué puede mejorar. Los defectos pueden ser pulidos o mejorados y las fortalezas se pueden desarrollar y aprovechar mejor.
- Tener un plan de acción con las metas que se quieren conseguir en tiempos determinados.



Yo te ayudaré a conseguirlo

Sin esas premisas, que asientan la base de cada persona, será difícil llegar al éxito en los procesos de desarrollo personal; aun así, existen más factores que influyen.

Por ejemplo, en cada grupo social, siempre hay unos factores variados que definen las características individuales de cada persona, como ser:

- Personalidad
- Biología
- Circunstancias ambientales que rodean la propia vida, incluso desde la infancia.

Y no sólo eso; a nivel sociológico, existen unas ideas, válidas para algunos y desastrosas para otros que, época tras época, marcan los procesos de desarrollo de cada persona, por ejemplo:

- Hoy en día está influyendo una idea en la sociedad actual: es posible y deseable alcanzar el bienestar emocional positivo permanente sin experimentar emociones negativas, es decir, «Satisfacción Plena en todo lo que hacemos» (perfecto, pero no realista).
- Otra idea dice que es posible llegar a materializar la plena satisfacción a través de un proceso de realización o crecimiento personal; este debe abarcar todos los ámbitos importantes de la vida; de no ser así, no nos sentiríamos realizados en algún aspecto, no seríamos plenamente felices y entonces nuestro bienestar quedaría incompleto (también perfecto y a la vez complicado).
- También está la «teoría del Éxito Social», que marca uno de los prejuicios más poderosos de nuestra sociedad, pues hoy en día la ausencia de éxito está asociada a menor reconocimiento y apoyo social; casi se podría llamar «el espíritu de la época». Esta teoría está bastante extendida, y nos advierte de la necesidad vital de perseguir nuestros sueños, amar lo que hacemos, o vivir como pensamos, si queremos alcanzar la plenitud total y liberarnos de una existencia gris y anodina (no es tan fácil).

Queda en cada persona decidir si es correcto o no este tipo de pensamiento.

### ***Autoconocimiento y Autoconciencia***

Pensar en nosotros mismos y llegar a un buen *autoconocimiento* parece algo simple, pero es complicado de realizar

Debemos tomar el tiempo necesario para pensar en nosotros mismos, en cómo hemos crecido y evolucionado a lo largo de los años y en cómo hemos llegado hasta donde estamos, y recordar aquellos momentos felices y aquellos que no lo fueron tanto. Todo ello, en conjunto, nos dará una visión global de por qué estamos ahora en el lugar que estamos y qué camino hemos recorrido para conseguirlo.

El *autoconocimiento*, nos puede llevar a tener una vida mejor, pero ¿nos conocemos a nosotros mismos?

Muchas personas creen conocerse perfectamente, pero debemos plantearles esta pregunta: ¿es realmente así?

El bienestar de vida proviene de nuestro interior, y la única manera de potenciarlo es mediante el uso de herramientas para nuestro Desarrollo Personal.

Si realmente tuviéramos un buen nivel de *autoconocimiento*, podríamos llegar a determinar los motivos y razones para:

- Nuestros deseos
- Nuestros impulsos
- Nuestros sueños
- Nuestras pasiones
- Nuestros miedos
- Nuestras emociones
- Nuestros sentimientos
- Nuestros pensamientos, etc.

Es decir, que sabríamos a ciencia cierta, todo aquello que nos completa. El *autoconocimiento* nos puede llevar a vivir mejor por muchas razones, ya que cuando nos conocemos a nosotros mismos, algunos de los beneficios que obtendremos, son los siguientes:

- Podemos tomar mejores decisiones que nos hagan más felices y menos esclavos de la sociedad.
- Aumentamos nuestro nivel de conciencia y nos damos cuenta de aspectos de la vida susceptibles de mejorar.
- Detectamos fortalezas y cualidades, con lo cual mejora nuestra autoimagen y aumenta nuestra *autoestima*.
- Adquirimos un mayor autocontrol, tanto personal como emocional.

En resumen, si nos conocemos y nos controlamos, ese camino nos llevará directamente hacia nuestros sueños.

Al trabajar en nuestra personalidad, básicamente estamos trabajando en conocernos a nosotros como persona.

Es decir, conocernos como individuo único, y como parte de una sociedad. Conocer nuestros roles, responsabilidades, derechos y deberes.

También conocernos como ser humano, con cualidades, defectos e instintos.

Pero aún hay más, ya que existe otro tipo de *autoconocimiento*, que podríamos definir como *autoconocimiento* emocional.

Todos tenemos nuestro lado emocional.

Todos los seres humanos somos emocionales. Es imposible para nosotros liberarnos de ese aspecto sentimental de nosotros mismos.

Nuestras emociones pueden jugar a nuestro favor o en nuestra contra. Si conocemos nuestras emociones podemos decidir sobre ellas y actuar para mejorarlas.

Si desconocemos las razones por las cuales tenemos ciertas emociones (positivas o negativas) tendremos menos capacidad de aprovechar un gran potencial que podríamos estar usando para dirigirnos hacia nuestros más grandes sueños.

Para comenzar el *autoconocimiento* personal y emocional, hay que empezar por un autoanálisis.

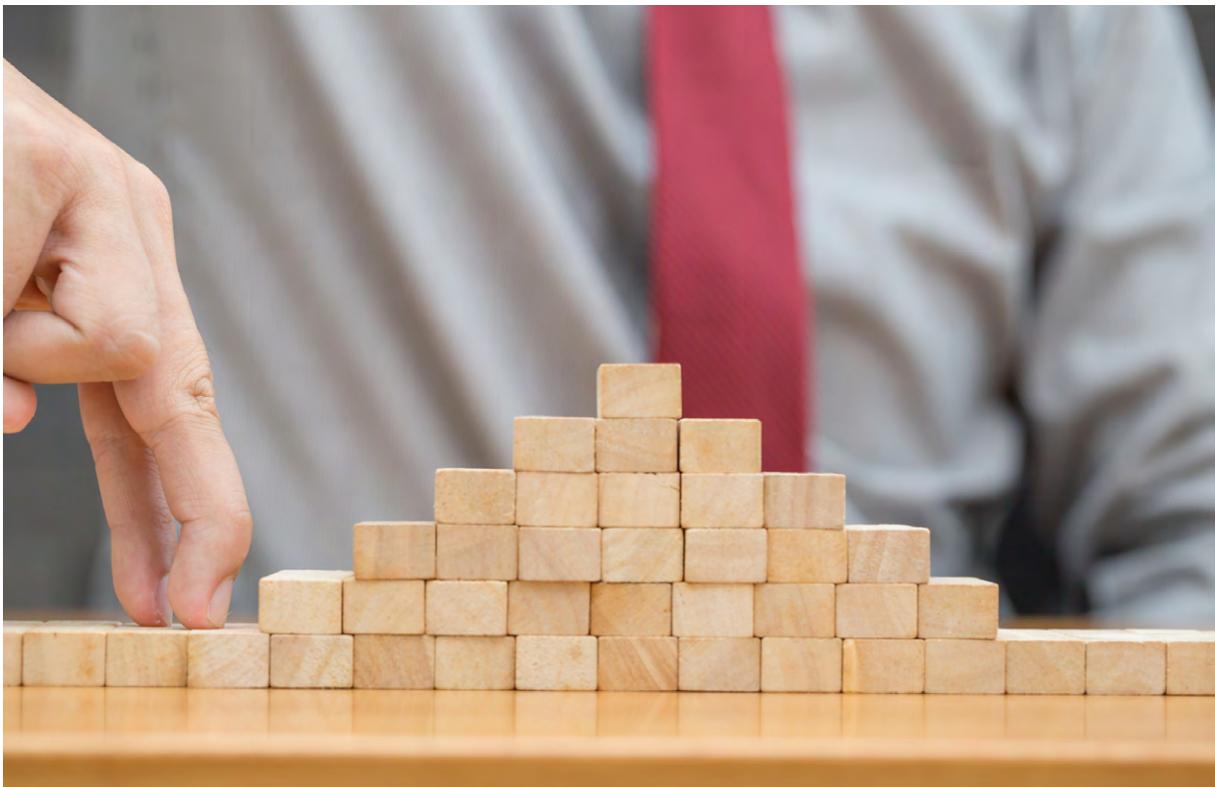
Nos haremos preguntas a nosotros mismos, nos estudiaremos como si fuéramos un curso de universidad:

- ¿Sabemos cuánto ganamos?
- ¿Cuánto gastamos?
- ¿Qué comemos?
- ¿Cuánto ejercicio hacemos?
- ¿Con quién hablamos?
- ¿Qué pensamos la mayoría del tiempo?
- ¿Somos positivos, optimistas, negativos o pesimistas?
- ¿Nos enfurecemos con facilidad?
- ¿Nos sentimos emocionados con facilidad?, etc.

Después de hacernos estas y otras preguntas, simplemente decidiremos qué aspectos de nuestra vida nos gustaría cambiar, y empezaremos a trabajar en ello.

- ¿Debemos mejorar nuestro aspecto? Consultaremos a un especialista, y después comenzaremos a hacer ejercicio y a comer más saludable.
- ¿Debemos mejorar nuestra situación financiera? Estudiaremos, gestión financiera, ingresos pasivos, inversión, creación de empresas... etc., puede ser en Internet o en cursos presenciales.

Lo importante es que nos analicemos, tomemos decisiones, y después actuemos sobre nuestro análisis.



No lo dudes

### **Culpa y *Autoestima***

Aceptarnos es un paso fundamental en el proceso de adquirir una *autoestima* saludable. Nos va a permitir concentrarnos en lo que amamos acerca de nosotros mismos y ser conscientes de lo que no nos gusta para comenzar a cambiarlo.

Es por eso que, autoaceptación y *autoestima* van de la mano.

No podemos tener estima hacia nosotros si no nos aceptamos tal y como somos.

Sabiendo lo que significa la palabra autoaceptación debemos aprender a alcanzarla.

En algunos momentos de nuestra vida no hemos tomado el camino correcto, y esas malas decisiones son las causantes de algunos problemas que nos han surgido.

Esas malas decisiones son la consecuencia de habernos dejado dominar por algunos defectos, y simplemente debemos reconocer ese «error».

A través de nuestros errores, tenemos la oportunidad de reflexionar y aprender algo nuevo. Cuando revisamos las consecuencias de una acción que acabamos de realizar, es cuando podemos reconocer el error que cometimos. Debido a esto, nos resulta tan difícil prevenir algunos errores, porque sólo podemos reconocerlos una vez que los hemos cometido.

Desarrollar la capacidad de reconocer y aceptar nuestras equivocaciones:

- amplía nuestra visión de la realidad
- nos impulsa a asumir nuestra responsabilidad
- nos enseña a reconocer la presencia de personas afectadas por las consecuencias de nuestras equivocaciones

Hay dos maneras simples de aprender y madurar:

- Equivocarse
- Acertar

Es decir, reconociendo y asumiendo las consecuencias que se generan de nuestras elecciones.

Pensamos que los errores son un fracaso, pero, en realidad, podemos verlos como una herramienta valiosa que nos permite aprender, crecer, hacer cambios y superar las limitaciones.

Para que las relaciones sociales crezcan sanas, debemos aprender a reconocer nuestros propios errores y a aceptar las equivocaciones, siendo responsables de nuestras palabras y asumiendo las consecuencias de nuestros actos y del daño que pueden ocasionar a otras personas.

Analizar en qué y por qué hemos fallado nos hace reflexionar y aprender, para que esa situación no se vuelva a repetir. Podríamos decir que es una buena técnica de enseñanza y prevención.

Pedir perdón nos da libertad, nos hace ser más auténticos y tomar mejores decisiones con mayor seguridad y confianza. Cuando pedimos perdón estamos demostrando que realmente respetamos y queremos a los demás. Si el respeto es mutuo, esa persona nos perdonará demostrándonos que también nos aprecia y nos respeta.

Sin embargo, ¿por qué a veces nos cuesta tanto pedir disculpas?, y ¿por qué siempre echamos la culpa al de al lado?

Quizás sea porque hacerlo, en cierta manera, mina un poco nuestra *autoestima*.

Es evidente que a nadie le gusta equivocarse.

Muchos autores han denominado a la percepción que tenemos de nosotros mismos de diferentes maneras, tales como:

- concepto de sí mismo
- yo
- argumento de vida
- self
- autoimagen
- *autoestima*
- mundo interno
- imagen de sí mismo
- etc.

Sin embargo, todos coinciden en que cada individuo, posee un sistema de ideas, actitudes, valores y compromiso que van a influir, a regular y a normar su conducta y actitudes hacia la vida, el amor, la familia, la pareja y todas las acciones humanas.

Realmente, la *autoestima* se describe como una experiencia interior en la cual las personas sienten la necesidad de ser valiosas, digna de respeto y admiración; por lo tanto, cuando las necesidades de *autoestima* están satisfechas, los sentimientos de confianza en sí mismo, de autovalor, de fuerza, de capacidad y de respeto aumentan de tal forma que es notorio el cambio de actitud.

Todo ello parte de un proceso de valoración personal, el cual definiremos como un proceso continuo de *autoconocimiento*, autoconcepto, autoevaluación, auto-aceptación y autorespeto con el fin de mejorar la comunicación consigo mismo y con el entorno.

Este proceso de valoración personal se inicia antes del conocimiento de la persona debido a que los padres comienzan a formarse una idea del niño que tendrán y de lo que este nuevo ser significa en sus vidas. Estos y muchos otros pensamientos empiezan a conformar el entorno donde la persona se desarrollará.

La posibilidad de hallar la propia realidad como parte de conocerse a sí mismo, puede ser aterradora y frustrante. Muchos individuos esperan descubrir lo peor, pero también existe un temor oculto sobre el hecho de poder descubrir lo mejor.

Los roles que se asumen están relacionados con el concepto que tenemos de nosotros mismos.

SIMPLY CLEVER

ŠKODA



**We will turn your CV into  
an opportunity of a lifetime**



Do you like cars? Would you like to be a part of a successful brand?  
We will appreciate and reward both your enthusiasm and talent.  
Send us your CV. You will be surprised where it can take you.

Send us your CV on  
[www.employerforlife.com](http://www.employerforlife.com)



## **Búsqueda del camino y la evolución**

Nadie está en posesión de la verdad absoluta, ni nosotros ni aquellos que nos quieren cambiar.

La facultad de valorar qué hemos hecho de forma equivocada debe crecer en nosotros mismos para cambiar el enfoque la próxima vez que nos encontremos en la misma situación.

Al hacer esto en cada entorno, poco a poco aprenderemos a desarrollar la facultad de adaptar nuestros «defectos» al contexto, con lo que conseguiremos que esos supuestos defectos sean parte de nuestro sistema de expresión o venta, es decir, que se conviertan en algunas de nuestras virtudes.

Un problema sólo es realmente un problema cuando no existe una solución al mismo.

La pregunta que debemos hacernos es: ¿existe realmente un problema en nosotros?

Una vez hemos llegado a esta fase, debemos haber valorado nuestras virtudes y nuestros supuestos «defectos»; esos defectos son los que nos pueden causar problemas en el desarrollo de una actividad (ya sea laboral o personal).

Si conocemos aquello que nos puede causar problemas, ya sabemos qué debemos corregir; por lo tanto, no existe un problema como tal, existe tan sólo algún tipo de actitud sobre la que debemos trabajar más para que sus efectos no sean tan negativos.

Es decir, que una vez llegados a esta fase, ya sabremos nuestro «secreto» para seguir adelante.

Todo en esta vida debe desarrollarse con un orden; hablamos de priorizar aquellas cosas que son más importantes que otras.

El que seamos capaces de pensar en muchas cosas a la vez, no quiere decir que también físicamente seamos capaces de hacer muchas cosas a la vez.

Debemos valorar cuáles son aquellas cosas que precisan nuestra atención inmediata y cuáles son aquellas que pueden esperar un poquito más.

Con ello conseguiremos centrar nuestros esfuerzos en resolver situaciones de forma completa y definitiva, sin dispersarnos en acciones que no tienen relación directa con nuestro momento actual.

Si ya nos conocemos, ya sabemos cómo somos, ya sabemos cuáles son nuestros puntos fuertes y también sabemos de aquellos que pueden perjudicarnos, también sabemos cómo convertir esa información en algo positivo.

Por lo tanto, ya sólo nos queda poner en práctica el nuevo sistema de relación, que nos permitirá obtener éxito en muchas más ocasiones.

Hemos llegado muy lejos, hemos luchado y triunfado; ahora es el momento de valorarnos como personas que han conseguido el éxito, personas que están seguras de sí mismas, personas que saben a dónde quieren llegar y qué camino les queda por recorrer, y lo que es más importante, cómo recorrer ese camino.

Obtendremos en este momento, una sensación de satisfacción y plenitud que transmitiremos constantemente a nuestro entorno, una alegría contagiosa que hará que obtengamos más éxito del que ya nos esperábamos.

La seguridad en nosotros mismos hará que las personas que nos rodean nos miren, nos observen y quieran ser como nosotros.

Es el momento de sonreír y de disfrutar del éxito.

Dentro de las técnicas de desarrollo personal, ya hemos dicho que se encuentra el *Coaching*; de hecho, todo lo que hemos hablado hasta ahora, está íntimamente relacionado con las técnicas de *Coaching*; sin embargo, y a modo de ampliar nuestros conocimientos, debemos saber que también existen otras técnicas que pueden ayudar al desarrollo personal, como ser:

- **El análisis transaccional** es un sistema de psicoterapia social e individual que forma parte de la psicología humanista propuesta por Eric Berne. Se basa en cambiar los pensamientos, sentimientos y comportamientos de las personas.
- **El psicodrama**, es un tipo de psicoterapia creada por Jacov Levy Moreno que se basa en la terapia grupal o psicoterapia profunda de grupo. En lugar de hablar de ciertos acontecimientos de la vida se actúa sobre ellos.
- **La terapia primal** es un tipo de psicoterapia que busca curar traumas psicológicos, sobre todo reprimidos desde la infancia.

- **El análisis afectivo-primal** de Claude Aliáis, es otra terapia que se basa en el conocimiento de la persona.
- **El renacimiento** es una técnica que se basa en ejercicios físicos de respiración consciente y conectada y técnicas de pensamiento creativo.
- **La somaterapia** es una técnica con ejercicios corporales y dinámicas de grupo autogestionarias.
- **La sofrología**, es la técnica en que se busca el equilibrio de cuerpo y mente con base en un conjunto de técnicas o métodos de relajación y modificación de estados de consciencia.
- En **el ensueño dirigido** se utiliza la actividad imaginaria en condiciones técnicas de inducción y conducción.
- **La terapia Gestalt** busca que la persona logre sobreponerse a síntomas, liberarse de bloqueos, se autorealice, crezca, etc.
- **El control mental** es la técnica o conjunto de técnicas que buscan la modificación de los procesos mentales de las personas, en ocasiones para mejorar sus habilidades, superarse, etc.
- **La psicósíntesis** es una disciplina que busca la síntesis de personalidad, la integración de los fragmentos que hacen que a los individuos vivir separados y aislados de sí mismos y de los demás. Busca el desarrollo y autorrealización.

## 4 COACHING DE EQUIPOS O TEAM-COACHING

En el libro de Alain Cardón titulado «*Coaching* de Equipos» la definición de *Coaching* de equipos es la siguiente:

«es el acompañamiento en el desarrollo del rendimiento colectivo de un equipo, de forma lógica y mensurada, para que el resultado operacional del conjunto supere ampliamente el potencial de la suma de sus partes»

Es decir, el *Coaching* de equipos es un proceso de acompañamiento a un equipo durante el descubrimiento, la redefinición y la optimización de sus procesos y modos de actuación colectivos, de modo que el equipo, se haga responsable de mejorar su rendimiento y su satisfacción para que el resultado del conjunto supere el potencial de la suma de sus partes.

El *Coaching* de equipos es un proceso de acompañamiento de un profesional a un equipo de trabajo para que este último logre alcanzar unas metas determinadas que él mismo se marca. Esta guía o acompañamiento, que en el caso de dirigirse a una persona (*Coaching* individual) busca potenciar sus recursos y generar nuevos aprendizajes para mejorar sus resultados personales o profesionales, cuando se dirige hacia un equipo de personas, trata de optimizar los recursos de dicho equipo como tal, esto es, en su conjunto.

El *Coaching* de equipos tiene como misión acompañar el desarrollo de la madurez cultural de un sistema colectivo. Se trata de desarrollar la autonomía, la responsabilidad y el rendimiento individual y colectivo.

El éxito de este procedimiento del desarrollo de la madurez se mide en función del éxito del conjunto, por medio de indicadores precisos, operativos y financieros, previamente definidos.

A nivel práctico, para conseguir los objetivos, el *Coaching* de equipos se centra principalmente en el desarrollo de las relaciones entre los trabajos y las misiones de sus miembros y de estos con el entorno.

Entre otros, el *Coaching* de equipos tiene como objetivo el acompañar a un equipo en el descubrimiento, la definición y la optimización de sus procesos y sus modos operativos y colectivos.

Al igual que el *Coaching* ejecutivo ha tenido y sigue teniendo un crecimiento notable en los últimos años, el *Coaching* de equipos es una disciplina que si bien nació hace menos tiempo como tal, su difusión y uso por parte de las empresas está en crecimiento.

Mientras que el concepto de *Coaching* individual va calando en el entorno del desarrollo personal y profesional, el concepto de *Coaching* de equipos se sigue confundiendo con otras disciplinas que, aunque también pueden ser muy útiles para generar determinados beneficios en un equipo o en un grupo, no son realmente *Coaching* de equipos.



Juntos seremos más fuertes

### **El trabajo del *Coach* de equipos**

Muchas personas piensan que el *Coach* de equipos es alguien que tiene que lograr que el equipo funcione mejor pase lo que pase, motivarle y animarle a conseguir sus objetivos; pero nada más lejos de la realidad.

El *Coach* de equipo ayuda a la reflexión colectiva, sin inmiscuirse en la red de relaciones, sin tomar el control del equipo ni asumir la responsabilidad de la forma ni del contenido.

El *Coaching* de equipo es un acompañamiento del aprendizaje de un equipo en el marco de una relación de autonomía recíproca, o incluso de delegación. El equipo es el que tiene que dirigir su propio aprendizaje, manteniendo en todo momento el control de sus objetivos operativos, de sus métodos y de su trayectoria.

Hacer que el equipo funcione mejor sería una responsabilidad que recaería sobre el líder del equipo y sobre cada individuo en sí mismo. El *Coaching* de equipos trata de poner un espejo delante del equipo para que este se vea reflejado; el *Coach*, entonces, ayuda al equipo a tomar conciencia de:

- Quiénes son como equipo
- Qué tipo de interrelaciones existen entre los miembros del equipo
- Qué aspectos mejoran sus resultados como equipo y cuáles los empeoran
- Qué tipo de roles informales existen en el equipo
- La toxicidad o salud que existe en el equipo
- Cómo el equipo gestiona el cambio y las situaciones críticas

Gracias a toda esa información el equipo aprende a conocer qué debe hacer, que no es otra cosa que tomar decisiones para su futuro.

Decimos que el objetivo principal del *Coach* de equipos es «Desvelar al equipo a sí mismo»; una tarea nada fácil, pero que resulta clave para la toma de decisiones en las empresas.

Un aspecto muy importante en el *Coaching* de equipos es que se convierte en un activador del desarrollo y del aprovechamiento del talento de las personas que componen los equipos, y para ello realiza unas actividades concretas, como son:

- Potenciar la diversidad
- Generar contextos que potencien su creatividad
- Mejorar las interacciones en el seno del equipo
- Desembocar en un mejor desarrollo del trabajo

Ser conscientes de qué situaciones o relaciones negativas ponen freno al desarrollo del equipo es imprescindible para tratar de superarlas o, en su caso, modificarlas. Para ello resulta interesante descubrir los roles de cada individuo dentro del equipo, las funciones y responsabilidades de cada uno, etc. Esto aumentará el autoconocimiento, la confianza, la comunicación y la vinculación con el líder, autorregulando las relaciones dentro del equipo.

Así nacerá un compromiso y una visión compartida que se potenciarán con la participación individual y los apoyos entre individuos y que redundarán en la búsqueda cohesión del equipo.

El entrenamiento en técnicas, habilidades y competencias aumentará, se crearán y desarrollarán comportamientos productivos en detrimento de los innecesarios o negativos para el buen funcionamiento del equipo, a la vez que promoverá una conversación fructífera en torno a lo que cada equipo quiere lograr para sí mismo.

El *Coach* ayuda al equipo a verse, a escucharse, a preguntarse, todo ello desde un punto de vista amplio, objetivo y relajado.

Los acompaña a tomar conciencia de sus interacciones y de los problemas que pueden generar, contribuyendo a mejorar su rendimiento en el ámbito laboral, y los acompaña en el proceso de optimización de sus propios recursos como equipo. Los acompaña a ordenar, relacionar, jerarquizar, evaluar, cuestionar, buscar alternativas, planificar; en definitiva, a ver desde otra perspectiva y finalmente a actuar en consecuencia.

El *Coach* de equipo no aporta ideas propias, ni expone sus propios juicios, sino que potencia los del equipo de trabajo y, además, motiva. Ofrece al equipo una nueva forma de mirarse, nuevos métodos y herramientas, hasta el momento no utilizadas o infravaloradas y que, con una correcta puesta en práctica, pueden mejorar las relaciones del equipo, su productividad, su positividad, la implicación de todos, la motivación y la rapidez y efectividad en la toma de decisiones.



Entre todos encontraremos las soluciones

El *Coach* de equipo acompaña, sirve de testimonio y de espejo. Ayuda a la reflexión estratégica prolongando los debates. Plantea preguntas imprevistas que permiten al equipo:

- Descubrir sus creencias colectivas autoconfirmantes.
- Modificar los marcos de referencia colectivos que limitan el éxito y el desarrollo del equipo.
- Cuestionarse las estrategias y los comportamientos colectivos y repetitivos que resultan improductivos.
- Desarrollar las bazas del equipo, reforzar y multiplicar los procesos que funcionan.
- Seguir y medir bien el desarrollo colectivo a medio y largo plazo.

El *Coach* de equipos es un catalizador, se ocupa de que ocurra algo, de que pase algo importante y significativo para el desarrollo del equipo. En el *Coaching* de equipos se pueden establecer tres valores:

1. Todo tiene un sentido para el equipo
2. Todo evento es valioso
3. Todo puede ser aprovechado para mejorar

De esta forma el *Coach* de equipos tiene que ser capaz de convertirse en un espejo, para poder reflejar la realidad del equipo. Hay equipos que no funcionan bien y que tampoco son capaces de identificar su falta de rendimiento. El *Coach* de equipos juega un papel fundamental en el proceso de que el equipo descubra su propia realidad.

El *Coach* también se ocupa de que el equipo no se quede bloqueado, para que pueda pasar a la acción y, por lo tanto, descubrir nuevos aprendizajes.

El equipo que hace algo por mejorar, mejora; sin embargo, el equipo que permanece rígido tiene menos posibilidades de descubrir nuevas opciones de mejora.

En el *Coach* de equipos veremos comportamientos como:

- Entender al equipo y su realidad; Empatizar con él y con las personas que forman parte del mismo, sintonizar con la energía grupal.
- Saber profundizar en el conocimiento que el equipo tiene de sí mismo haciendo oportunas reflexiones y preguntas poderosas que le permitan al equipo tomar una nueva conciencia.

- Ser capaz de cambiar la energía del equipo cuando se requiera, para así lograr los resultados deseados. Aquí el *Coach* abandera una forma de pensar en el equipo que todavía no se ha traducido a una forma de actuar. El *Coach* crea un campo emocional consciente en el equipo.
- Retar al equipo a sacar su mejor versión, a no conformarse con los resultados de siempre.

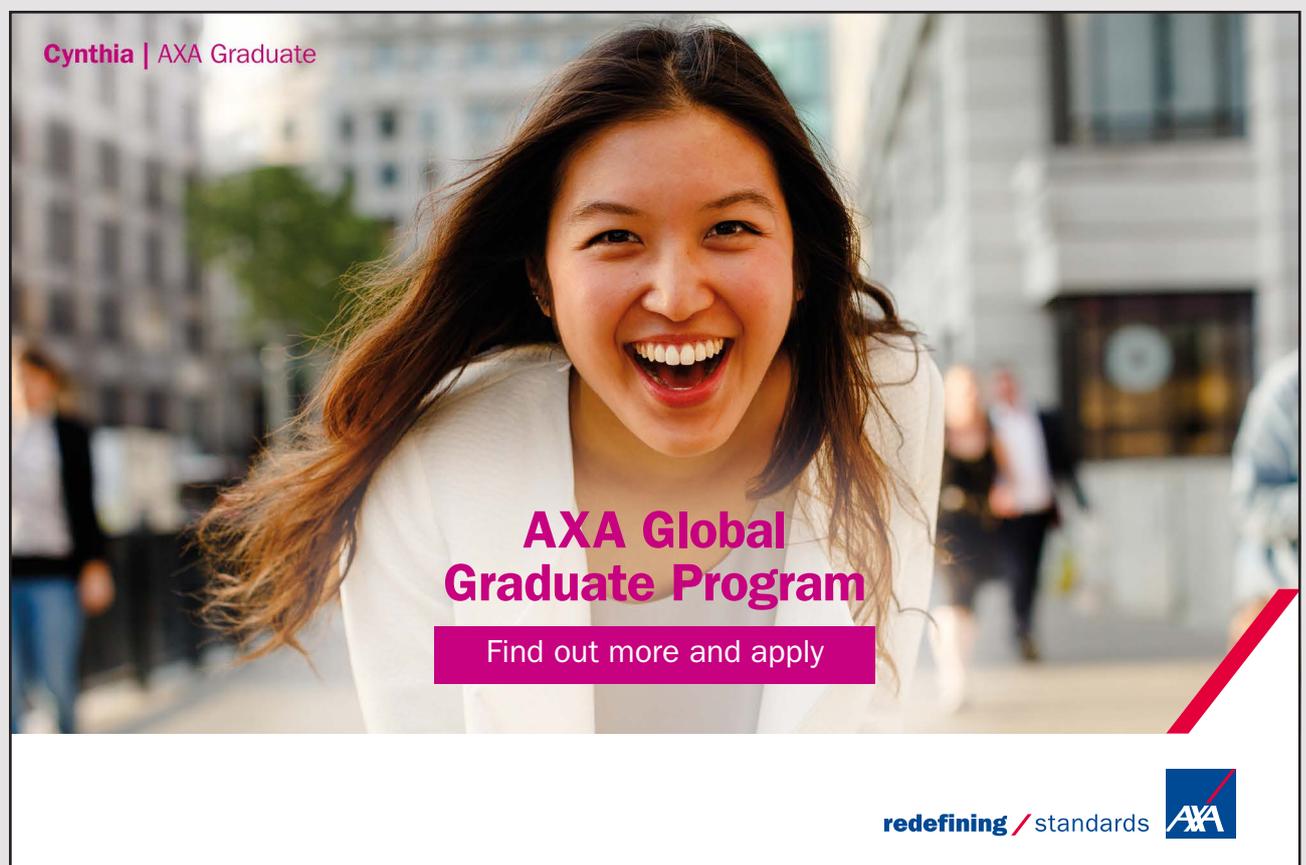
Sobre todo, tendrá que dejar que el equipo tome la responsabilidad; que sean los integrantes del equipo los que decidan el rumbo. El *Coach* entonces sabrá apartarse, difuminarse y dejar que el protagonista sea quien debe ser: el equipo.

Estos son algunos de los beneficios que se pueden obtener trabajando con el *Coaching* de equipos:

- Transformar grupos de personas en equipos de alto rendimiento: lo que nosotros definimos como «Equipos R»: Equipos con Relaciones y Resultados Extraordinarios.
- Crear un equipo de alto desempeño: aquel que consigue un elevado nivel de resultados con una elevada satisfacción, confianza y motivación de sus integrantes.
- Mejorar los resultados empresariales y del desempeño para que el resultado del conjunto supere la suma de las partes.
- Profundizar en el autoconocimiento del equipo (fortalezas y áreas de mejora).
- Empoderar a los miembros del equipo para que desarrollen las acciones y competencias necesarias y consigan sus objetivos sintiéndose motivados.
- Alinear al equipo hacia un objetivo o visión común, a través de un plan de acción consensuado y comprometido.
- Impactar a través de la responsabilidad y el compromiso en los resultados de negocio, ampliando el foco desde el compromiso individual al compromiso de equipo.
- Hacer productivas las emociones del equipo para conseguir el objetivo.
- Entender y dirigir las relaciones de conflicto en la organización y con el entorno, hacia relaciones productivas.
- Desarrollar la comunicación efectiva, el liderazgo y las competencias directivas.
- Gestionar la confianza, el respeto y la aceptación, trabajando en el nivel de relación que mantienen sus miembros.
- Generar el cambio organizativo y empresarial.

Un equipo de alto rendimiento es aquel que tiene sus fortalezas de productividad y positividad en los niveles más altos, entendiendo estas fortalezas como:

- a) **Productividad del Equipo:** las fortalezas de la productividad apoyan al equipo en el logro de resultados, en la realización de las tareas y en el mantenimiento del rumbo para alcanzar sus metas y objetivos.
- b) **Positividad del equipo:** las fortalezas de la positividad se enfocan en las interrelaciones entre los miembros del equipo y el espíritu o tono del equipo como un sistema. Las siete fortalezas están extraídas de varias fuentes de investigación, incluidas la Inteligencia Emocional, la Psicología Positiva, y la investigación académica acerca de las relaciones que funcionan.



Cynthia | AXA Graduate

**AXA Global Graduate Program**

Find out more and apply

redefining / standards 

	BAJA PRODUCTIVIDAD	ALTA PRODUCTIVIDAD
ALTA POSITIVIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compañerismo, basado en la amistad.</li> <li>Carencia de foco efectivo.</li> <li>Insuficiente sentido de urgencia.</li> <li>Resistencia al cambio; No mover el bote.</li> <li>Se toiera la incompetencia.</li> <li>No está orientado a resultados.</li> <li>Sentido de conexión y diversion.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Exitoso, divertido.</li> <li>Sincronicidad, flur.</li> <li>Metas desafiantes, visión inspiradora.</li> <li>Proactivo hacia el cambio.</li> <li>Comunicación abierta.</li> <li>Gran trabajo en equipo: ¿Cómo seguimos mejorando?</li> </ul>
BAJA POSITIVIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atmósfera de critica, culpa y cinismo.</li> <li>Agobio. No hay diversión.</li> <li>Miedo a perder el trabajo.</li> <li>Miedo al fracaso de la compañía.</li> <li>Apagafuegos, orientación al corto plazo.</li> <li>Protección de los territorios personajes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enfocado en la eficiencia.</li> <li>"Simplemente hazio".</li> <li>Orientado hacia el resultado final.</li> <li>Problemas de retención, rotación alta.</li> <li>Gente quemada, en guardia.</li> <li>Objetivos claros. Tiene impulso.</li> </ul>

Lo que sí y lo que no

### Lo que no es el *Coaching* de equipos

A diferencia de otras disciplinas como la consultoría o la formación, donde proporcionamos soluciones a los equipos para implementar mejoras en sus procesos, sus relaciones o sus resultados, el *Coach* de equipos no da soluciones, no dice qué hacer o no hacer.

El *Coach* de equipos se vuelca en acompañar a un equipo a lograr lo que este se propone. Para ello, les guía a través de un camino que requiere de tiempo para que el equipo tome conciencia de dónde está y de a dónde quiere llegar. Un camino que además requiere de creatividad y de responsabilidad para generar alternativas y atreverse a hacer las cosas de un modo diferente.

También es diferente al *team building*, donde el equipo va a compartir actividades y hacer dinámicas divertidas que mejoren su integración, conocimiento y relaciones entre ellos. Pese a que en el marco de un proceso de *Coaching* de equipos es posible que se incluya alguna actividad de lo que conocemos como *team building*, *Coaching* de equipos es mucho más que eso.

Cuando hablamos de *Coaching* de equipos también debemos de establecer una distinción con lo que se conoce como *Coaching* de grupos.

El cliente del *Coaching* de equipos debe de ser un equipo natural que tenga objetivos comunes y frecuentes interacciones entre sus miembros. Varios gerentes que se reúnen de vez en cuando para intercambiar experiencias o aprender juntos, no son un equipo.

Para que un grupo pueda ser considerado un equipo, debe de poseer como mínimo las siguientes características:

- Un objetivo común
- Recursos para el logro de sus objetivos
- Un líder que asuma responsabilidades y absorba la incertidumbre del equipo cuando sea preciso

A diferencia del *Coaching* de grupos, que hace referencia a la suma de procesos de *Coaching* individual trabajados en grupo en un mismo «espacio-tiempo», en *Coaching* de equipos el cliente es el equipo como tal, no la suma de las personas que lo componen, y el objetivo del proceso es el objetivo del equipo como tal, y no la suma de los objetivos individuales de las personas que lo componen.

Todo ello implica que las personas que acompañamos a equipos de trabajo, sea en el ámbito empresarial, deportivo, educativo, etc., a lograr sus objetivos y a mejorar sus resultados y su satisfacción a través del *Coaching*, dispongamos de una sólida formación en esta extraordinaria disciplina.

Una formación que combina la adquisición de conocimientos sobre el proceso de *Coaching* de equipos y sus fases, el desarrollo de nuestras competencias como *Coaches* de equipos, y la práctica profesional con equipos de trabajo reales.

Todo ello además de contar con conocimientos sobre gestión de equipos, fases o etapas de madurez de los equipos, roles, etc. Estos son los aspectos que nos permitirán ejercer nuestra profesión con la solidez y la profesionalidad que un acompañamiento de este tipo requiere.

Un proceso de *Coaching* de equipos completo atraviesa las cinco fases o etapas a las que hacemos referencia a continuación:

1. Generación de contexto
2. Construcción de la alianza
3. Autodiagnóstico del equipo
4. Desarrollo del proceso
5. Evaluación de resultados

Vamos a verlas una por una:

### 1) **La generación de contexto:**

Para que un proceso de *Coaching* de equipos sea un éxito es vital generar el contexto adecuado.

Para ello es muy importante que el *Coach* de equipos entienda que el proceso de *Coaching* de equipos se plasma en una relación profesional respaldada por un contrato o acuerdo en el que participan tres elementos: el *Coach*, la empresa o patrocinador y el equipo o cliente. De modo que estamos ante una relación triangular, en la que el *Coach* debe atender tanto las peculiaridades de cada parte como las relaciones entre ellas.

Para que el proceso funcione, el *Coach* vela, de acuerdo a su código deontológico, por la confidencialidad en todo lo que se refiere a la comunicación que tenga lugar en el seno del equipo durante las sesiones de *Coaching*. Por tanto, el proceso se basa en la confianza y la confidencialidad, y el *Coach* desarrollará su trabajo buscando sinergia entre los intereses de las partes: equipo y empresa.

En el contrato formalizado entre la empresa y el *Coach* se deberán atender aspectos tales como los objetivos perseguidos, la duración del proceso, la confidencialidad del *Coach* con respecto a la información que le suministre la empresa o que obtenga durante las sesiones de *Coaching*, el coste y la forma de pago, etc.

### 2) **La construcción de la alianza:**

Tras la generación de contexto y antes de iniciar el proceso como tal, el *Coach* dedica un tiempo a acompañar al equipo a diseñar la alianza de trabajo. Esto es las reglas o pautas que regirán en el equipo mientras dure el proceso.

Para animar la redacción de la alianza, el *Coach* puede lanzar algunas preguntas de este tipo:

- ¿Cómo quieren trabajar entre ustedes?
- ¿Qué atmósfera o clima les gustaría tener?
- ¿Qué tipo de comportamientos implica?
- Etc.

A veces el *Coach* puede verse en la obligación de hacer algunas preguntas para sacar temas importantes, si el equipo no los saca, como por ejemplo, confrontar al equipo para que reflexione sobre qué hacer en caso de conflictos, tensiones, etc. si se dieran.

### 3) **El autodiagnóstico del equipo:**

La fase de autodiagnóstico es necesaria para que el equipo, guiado por el *Coach*, defina concretamente los objetivos a lograr y de dónde parte, como equipo, en su proceso de desarrollo para conseguir dichos objetivos.

Si hacemos una analogía con el *Coaching* individual, nos encontraríamos ante la definición del objetivo del equipo y la exploración de la realidad, a fin de conocer la separación que existe entre el estado actual del equipo y el estado que se desea alcanzar.

Los *Coaches* de equipos disponen de diferentes modos y herramientas para acompañar al equipo en la realización del autodiagnóstico. Cualquiera que sea la modalidad que se use, se trate de reuniones individuales con todos los miembros del equipo, herramientas de diagnóstico existentes en el mercado, jornadas de trabajo con el equipo, etc., el resultado del autodiagnóstico culminará en la elaboración de un informe que se devolverá al equipo, en el que se recogerá su objetivo equipo, su situación de partida y la propuesta de trabajo a realizar en el proceso de *Coaching*.

Las diversas modalidades para la realización del diagnóstico no son incompatibles entre sí, por lo que podemos basarnos en la utilización de una o varias de ellas para la elaboración del autodiagnóstico.

La utilización de una o varias herramientas, así como la modalidad utilizada, dependerá de las necesidades del equipo, del acuerdo o contrato de trabajo con la empresa, y de los conocimientos y experiencia del *Coach*.

### 4) **El desarrollo del proceso:**

Realizado el autodiagnóstico, el equipo cuenta con un objetivo a conseguir, un análisis de su situación de partida (recursos, debilidades, oportunidades, creencias y emociones capacitadoras o limitantes, etc.) y un plan para lograr dichos objetivos.

El *Coach* acompañará al equipo, durante el tiempo que se establezca en el acuerdo inicial, a lograr dichos objetivos de acuerdo al plan trazado, así como a las variaciones del mismo que el equipo irá implementando a medida que vaya avanzando en su consecución.

Para ello, el *Coach*, puede acompañar al equipo durante sus reuniones, de modo que puede observar la realidad cotidiana del equipo centrado en sus objetivos operacionales y estratégicos. Como en el caso de las reuniones habituales, las reuniones acompañadas las gestiona el propio equipo y no el *Coach*. En el curso de estas reuniones, el *Coach* puede determinar con el equipo los momentos precisos de sus intervenciones, y eventualmente la naturaleza y el límite de las mismas.

Durante las reuniones el *Coach* puede intervenir de diferentes maneras. En este sentido, puede dirigir preguntas poderosas al equipo a fin de hacerles reflexionar sobre aspectos importantes en relación con sus objetivos, devolverles algunos hechos o datos actuando a modo de espejo, ofrecerles el uso de herramientas o juegos que le aporten riqueza al y le ofrezcan nueva información y perspectivas sobre sí mismo, etc.

Cada una de las propuestas que el *Coach* realice puede tener fines diferentes. De modo que es preciso puntualizarlas con el equipo, con tal de no desviarse de los objetivos operacionales de la reunión y provocar una confusión.

#### 5) **La evaluación de los resultados:**

Al igual que en cualquier proceso de *Coaching* es importante evaluar los resultados logrados. Esto es, en qué medida el equipo ha conseguido los objetivos que se ha propuesto al inicio del proceso.

Es importante evaluar tanto la satisfacción del equipo respecto a los resultados alcanzados, como el logro de los objetivos tal y como se fijaron por el equipo al inicio del proceso.

Para lo primero, el *Coach* diseña un cuestionario de evaluación que cumplimentan los miembros del equipo al final del proceso. Para lo segundo, existen diferentes vías que varían en función de los objetivos marcados, de los ítems de medición que el equipo decide al definir los objetivos y elaborar el plan de acción, y de las herramientas de evaluación que se utilizasen en su caso específico.

De cualquier manera, cualquier medio que se adopte para evaluar los resultados será bienvenido de cara a medir el retorno de la inversión que el proceso de *Coaching* conlleva.

A través de este proceso y durante todas sus etapas, el *Coach* acompaña al equipo en su proceso de desarrollo y autoaprendizaje, le sirve de testimonio y de espejo, y le ayuda a la reflexión estratégica planteando preguntas que le permiten, entre otras muchas cosas, descubrir sus creencias colectivas, modificar los marcos de referencia que estén limitando su éxito o desarrollo, cuestionar sus estrategias y comportamientos, desarrollar nuevas opciones, reforzar y multiplicar los procesos que funcionan.

En definitiva, los acompaña a tomar conciencia de lo que necesitan, a desarrollar sus recursos y a responsabilizarse de sus resultados.

## 5 COACHING PARA EMPRENDEDORES

Primero aclararemos ciertos conceptos.

Vamos a definir lo que significa «emprender»:

*«Acometer y comenzar una obra, un negocio, un empeño, especialmente si encierran dificultad o peligro».*

«Emprendimiento» es un término acuñado por P. Drucker (1964) que habla del emprendedor, como una persona que busca el cambio, responde a él y explota sus oportunidades. La innovación es una herramienta específica de un emprendedor; por ende, un emprendedor efectivo, convierte una fuente en un recurso. En este caso, Drucker vincula el deseo de iniciar un proyecto empresarial, con la innovación que se pueda hacer gracias al mismo.

María Marta Formichella, en su investigación sobre emprendimiento, define el mismo como:

*«el desarrollo de un proyecto que persigue un determinado fin económico, político o social, entre otros, y que posee ciertas características, principalmente que tiene una cuota de incertidumbre y de innovación»*

En esta definición apreciamos que se refiere no sólo al ámbito económico, sino que el emprendimiento se entiende como la iniciación de un proyecto, no determinado por el ámbito de su influencia.

En común con la definición dada de Drucker, podemos observar el concepto de innovación, por lo que podemos extraer que es necesario este componente para poder determinarlo como un emprendimiento.

Stevenson (2000) afirma:

*«emprender es perseguir la oportunidad más allá de los recursos que se controlen en la actualidad»*

Aquí podemos extraer el nexo en común de la incertidumbre, de la que también hablaba Formichella y la definición dada por la Real Academia de la Lengua Española.

Con base en esta descripción de lo que entendemos por emprendimiento, el emprendedor, consideramos, que es la persona que inicia dicho proyecto.

Formichella, en su investigación, profundiza sobre el origen de esta palabra, y explica que «emprendedor» tiene su origen en el francés *entrepreneur* (pionero), y en su inicio se usó para denominar a aquellos que se lanzaban a la aventura de viajar hacia el Nuevo Mundo, tal como lo había hecho Colón, sin tener ningún tipo de certeza respecto a qué iban a encontrar allí.»

Vemos una vez más en esta definición, que la incertidumbre es clave para poder definir tanto el emprendimiento, como una de las cualidades de lo que podríamos considerar un emprendedor.

Fernando Trías de Bes, en su libro «El libro negro del emprendedor», nos dice:

*«Emprender es una forma de enfrentarse al mundo, es una manera de entender la vida con la que no todo el mundo se siente a gusto. ¿Y cuál es esa forma de vida? Es aquella en la que la persona disfruta»*

Con la incertidumbre y la inseguridad de qué pasará mañana. El verdadero emprendedor es aquel a quien lo incierto le procura un especial placer.



Buscando el camino

Es decir, un emprendedor no es aquella persona que da de alta una empresa en el Registro Mercantil, sino que es una persona que tiene un proyecto y que lo pone en marcha con ilusión y esfuerzo.

Shumpeter (1942) entiende que el emprendedor es aquella persona activa y motivada que busca formas nuevas de hacer las cosas.

En su libro «Capitalismo, socialismo y democracia» nos dice:

*«La función de los emprendedores es reformar o revolucionar el patrón de producción al explotar una invención, o más comúnmente, una posibilidad técnica no probada, para producir un nuevo producto o uno viejo de una nueva manera; o proveer de una nueva fuente de insumos o un material nuevo; o reorganizar una industria, etc.»*

Ciñéndonos a esta aportación, interpretamos que un emprendedor es una persona que busca una evolución o mejora de una industria, mercado o producto ya existentes.

Con base en estas definiciones podemos afirmar que un emprendimiento, para considerarse como tal, debe ser un proyecto de carácter innovador, o que implique una innovación sobre una idea ya existente, y que suponga un cierto grado de incertidumbre en cuanto al resultado que se pueda obtener del mismo, y que se lleva a cabo por un emprendedor innovador y con capacidad para hacer frente a la incertidumbre.

### Tipologías de emprendedor

Según Félix López Capel, emprendedor y autor del libro *«¡Quiero ser emprendedor! Manual práctico para torpes»*, existen seis tipos de espíritu emprendedor.

1. Por un lado, el emprendedor nato, que es aquel que nunca se ha planteado trabajar por cuenta ajena, y que desde muy joven posee el espíritu de la innovación, no desanimándose ante los posibles fracasos con los que se pueda llegar a encontrar.
2. Nos habla también del emprendedor tardío; profesional que ha trabajado durante muchos años por cuenta ajena y que, en una edad ya madura, se lanza al emprendimiento. Es el caso de muchos prejubilados, profesionales con amplia experiencia, que llegan al desempleo a una edad de difícil recolocación (50–60 años).
3. El emprendedor por oportunidad es aquel que detecta una oportunidad de negocio y se lanza a ella.
4. También existe el emprendedor por necesidad, que es aquel que, ante la imposibilidad de encontrar una ubicación dentro del mercado laboral y, como la propia denominación indica, ante la necesidad de generar ingresos, decide emprender un negocio.
5. Otro tipo de emprendedor, es el emprendedor por casualidad, persona que en un momento dado descubre algo potente, algo que puede generar negocio y que puede funcionar bien en el mercado, y se lanza a ello. Muchos profesionales emprendieron sus negocios a partir de un proyecto de fin de carrera, por ejemplo.
6. Y, por último, el emprendedor por herencia, que es aquel que ha heredado el negocio familiar, lo aprende desde pequeño y toma las riendas del negocio una vez que sus predecesores llegan a la edad de jubilación.

Isabel García Méndez, en su artículo «Los ocho tipos de emprendedor», escrito para la revista especializada *Emprendedores*, nos plantea ocho ejemplos que son de interés para acercar las características de las personas que deciden emprender.

1. El visionario, ejemplificado por Howard Huges, emprendedor desde los 8 años y con diversas áreas de emprendimiento, desde la radio, hasta la aviación.
2. El emprendedor por necesidad, como Robinson Crusoe, al que la vida le lleva a una situación de supervivencia.

3. El empresario inversor, en este caso el ejemplo es Donald Trump, empresario de inversiones con capacidad de salir adelante ante cualquier crisis.
4. El rastreador de nuevas oportunidades, como Sherlock Holmes, en búsqueda continua de los nichos de mercado emergentes.
5. El emprendedor por azar que, como Forrest Gump, se encuentra en el momento adecuado en el lugar oportuno y aprovecha la oportunidad.
6. El especialista, como Preston Tucker, que profundizó en Internet en sus orígenes y fue capaz de ser un pionero de los negocios online.
7. El persuasivo, ejemplificado por Ernest Shackelton, cuya capacidad de influencia y persuasión son capaces de generar interés en los mecenas, para invertir en sus proyectos.
8. El intuitivo, como Erin Brockovich, que detecta de forma sutil las oportunidades y es capaces de «tirar del hilo» hasta conseguir sus objetivos.

Es apreciable cómo, en algunos casos, no hay similitudes entre tipologías, pero en otras coinciden.

En ambos casos hay un tipo de emprendedor que no está reflejado, y del que nos habla Joaquín Velázquez Pérez, Subdirector General de Formación Continua y Emprendedores de la Comunidad de Madrid, que es el «intraemprendedor».

I joined MITAS because  
I wanted **real responsibility**

The Graduate Programme  
for Engineers and Geoscientists  
[www.discovermitas.com](http://www.discovermitas.com)



**Month 16**  
I was a construction supervisor in the North Sea advising and helping foremen solve problems

Real work  
International opportunities  
Three work placements



*Este es un tipo de profesional que, si bien trabaja por cuenta ajena, suele mostrar una actitud entusiasta, de emprendimiento de nuevos proyectos dentro de su empresa y con carácter motivador hacia el cambio.*

Conocer las razones por las que ha llegado una persona al emprendimiento puede apoyar en el proceso de acompañamiento a través del *Coaching*, ya que el foco de atención será diferente.

El deseo de emprender frente a la necesidad de emprender puede marcar un punto de inflexión para tener en cuenta.

### **Características y competencias del emprendedor**

Isidre March, en su artículo «Las claves del éxito en nuevas compañías innovadoras según los propios emprendedores», habla de un perfil de éxito del emprendedor innovador:

- *Apertura a nuevas ideas y una clara voluntad de aprender.*
- *Confianza en sí mismo y coraje para luchar.*
- *Absoluta certeza sobre la validez de la idea de la empresa.*
- *Poseer una visión del negocio en el largo plazo.*
- *Ser consciente de las implicaciones que conlleva ser emprendedor.*
- *Disfrutar siendo emprendedor.*
- *Poseer una vocación de emprendedor.*

Hemos podido comprobar la gran cantidad de estudios que analizan tanto el perfil emprendedor, como los detonantes del emprendimiento y las motivaciones reales del emprendedor.

Tras la revisión bibliográfica podemos afirmar que el punto común de los autores trabajados es los emprendedores poseen ciertas características comunes: la necesidad de logro, el control y la propensión hacia el riesgo.

Pablo Adán, nos ofrece una relación de cualidades personales para ser un buen emprendedor:

- Pasión, acción e iniciativa.
- Tolerancia al riesgo.
- Confianza en uno mismo.
- Aprender de los errores.
- Creatividad.
- Adaptación a los cambios.



Quiero lanzarme a la aventura

### ¿Por qué *Coaching* para emprendedores?

Recordemos que el *Coaching* es una disciplina, que nos acerca al logro de objetivos, permitiéndonos desarrollarnos personal y profesionalmente». En otras palabras:

*Se podría decir que el Coaching es el arte de trabajar con los demás, para que ellos obtengan resultados fuera de lo común y mejoren su actuación. Es una actividad que genera nuevas posibilidades para la acción y permite resultados extraordinarios en el desempeño.*

En el proceso de *Coaching* entra en juego el papel del *Coach* o guía, que se encarga de establecer, junto con el cliente, los objetivos a alcanzar, la forma de llevar adelante el programa, la agenda de trabajo y la evaluación de los resultados que el cliente va alcanzando. Se puede realizar mediante contacto directo, por teléfono o incluso online.

El *Coach* analiza el ¿por qué no? y el ¿para qué? de las cosas. Se mira siempre hacia el futuro que se quiere construir, modificando el presente; se enfoca en todo aquello que se puede mejorar y desarrollar. En definitiva, a través del *Coaching* para emprendedores podremos centrarnos en lo que deseamos y conseguir triunfar con nuestro propio proyecto empresarial.

Que el mercado laboral ha cambiado es una realidad objetiva y comprobada.

Para muchos, este cambio es una tragedia, y lo viven con mucha frustración y temor.

Otros aceptan la realidad y deciden que quieren cambiar y no esperar a que cambien las circunstancias externas. Prefieren afrontar los cambios empezando a experimentar el cambio por sí mismos.

En el antiguo mercado laboral había trabajos detrás de los que la gente podía esconderse durante mucho tiempo, durante 30 años o más. Eran trabajos donde era posible esconderse de cualquier cambio que te provocara inestabilidad o que requiriese salir de la zona de confort y explorar nuevas oportunidades. No había que hacer entrevistas, ni salir a buscar trabajo, pero tampoco era posible crear nuevas oportunidades de aprender y mejorar el conocimiento y la situación laboral.

Esos trabajos permitían vivir dependiendo de otros y no sentir incertidumbre económica porque se sabía lo que se iba a cobrar, no en un año, sino durante toda la vida laboral.

Es evidente que el paradigma laboral ha cambiado, y que estos trabajos de por vida están dejando de existir.

Y ante la nueva realidad laboral, son muchas las personas que están optando por readaptarse a los nuevos tiempos, a reinventarse, a empezar a ver las opciones laborales desde un nuevo paradigma.

Este nuevo paradigma nos dice que el trabajo no vendrá dado por otros, más bien somos nosotros los que creamos nuevas oportunidades laborales mediante la creación de proyectos.

Y para adaptarnos a este nuevo paradigma laboral, la tendencia es acabar siendo emprendedores en la medida en que seremos los únicos responsables de nuestro propio futuro laboral.

Deberemos saber del producto, ser un experto en lo nuestro, ser excelente en un área de conocimiento, actualizarnos y vivir en continuo aprendizaje.

Tendremos que escoger algo que nos apasione y crear un producto propio que aporte valor a los demás, y ofrecerlo a través de la propia empresa o de la organización en la que trabajemos.

Al emprender, nos encontraremos con las verdades de la realidad del emprendedor. Estas verdades son grandezas, porque tanto las ventajas como los inconvenientes que nos vamos encontrando, son auténticas oportunidades para crecer nosotros y nuestro negocio.

Nos encontramos con la grandeza de no tener jefe, no tener un horario estricto, levantarnos ilusionados por las mañanas o no sufrir los malos pensamientos del domingo por la tarde, pero también, con la grandeza que representa enfrentarte a dificultades que no habíamos previsto.

Tres de las principales dificultades son:

- La incertidumbre:  
Se sufre al no saber lo que va a pasar en el futuro y al pensar la inestabilidad económica que esto conlleva.
- La venta  
Genera una incomodidad, al comprender el hecho de la necesidad de vender. Este desagrado tiene origen en creencias limitantes que tenemos, y que nos hacen asociar la venta con el enredo, la trampa o el tener que convencer a alguien. También en el temor a que nos rechacen en la venta.
- La dispersión  
En la que nos encontraremos cada día al realizar las tareas que nos habíamos programado. Con mucha facilidad se pierde el foco de atención en lo que estamos haciendo porque es fácil perderse buscando y leyendo toneladas de información que encontramos y que nos resulta interesante y útil para el trabajo.

Cuando estas dificultades aparecen:

- *¿Cómo las gestionamos?*
- *¿Nos dejamos llevar por el temor?*
- *¿Abandonamos la venta si no funciona a la primera?*
- *¿Nos planificamos bien para evitar dispersarnos?*

Realmente falta gestión emocional.

Nos preparamos y nos formamos en el área del producto o servicio que queremos ofrecer y acabamos sabiendo mucho de nuestra vocación. Pero, ¿qué sabemos de todo lo demás, lo relacionado con la gestión diaria del negocio? Probablemente nada.

Nada, porque ni en los colegios ni en las universidades nos enseñan a ser emprendedores, o lo que es lo mismo: a administrarnos a nosotros mismos. Nos llenan de conocimientos teóricos y no nos enseñan lo que más falta nos va a hacer: a confiar en nosotros mismos, a comunicar asertivamente, a escuchar nuestras intuiciones, a crear oportunidades, a seguir nuestro instinto, a no depender de los demás, etc.

La solución es aprender a gestionar las creencias y emociones para movernos con seguridad y soltura en el mundo profesional.

Esto significa que, si tenemos creencias limitantes del estilo de:

*«yo no puedo», «eso no se puede conseguir», «si me sale mal me arruinaré», «no me gusta vender»...*

Tomaremos decisiones basadas en los temores que nos despiertan esas creencias, con lo cual, los resultados profesionales se verán limitados.

Para todo esto, el *Coaching* para emprendedores es el punto de apoyo que se necesita.

Con un *Coach* se puede aprender a convertir los miedos en coraje y en un elemento motivador para alcanzar los objetivos. Existirá un guía que nos acompañará en el camino de creer más en nosotros y confiar plenamente en lo que hacemos.

Al ser emprendedor, con un *Coach* podrá emprender el oficio de transformar las inseguridades profesionales en certezas, que nos permitirán gestionar el negocio desde un paradigma diferente.

Desde este nuevo paradigma laboral ya no hay miedo; hay confianza.

### **Sistemas de trabajo**

Un *Coach* puede ayudar de diferentes formas. Pero hay un denominador común con otras disciplinas: «las preguntas». Y la primera pregunta suele ser «¿para qué?».

*¿Para qué quieres hacer esto y no otra cosa?*

*¿Para qué te planteas un proceso de Coaching?*

*¿Para qué ahora?*

Si la respuesta comienza con un «porque...» es posible que sea una muestra de que la persona está reaccionando y no pre-accionando.

Si se actúa por reacción no se estará decidiendo la dirección, sino de dónde se viene. Para ser responsable del camino, se debe decidir a dónde se quiere ir.

Como en todo proceso de *Coaching*, podemos conocer el principio, pero no el final.

*¿Qué necesita saber aquel que comienza un camino?*

Aparte del «para qué» debería trabajar los objetivos y los métodos. Todos se pueden agrupar en el concepto de «motivación», en aquello que nos mueve. El objetivo inicial puede ser ganar dinero o incluso sobrevivir, pero este objetivo es pobre. Pocas veces sirve para decidir ante ciertas situaciones en las que se quiere aplicar los valores y se descubre que no es fácil decidir, aunque se tenga claro qué opción cubriría mejor la necesidad de ingresos o supervivencia.

Dedicar un par de conversaciones a este tema es de gran utilidad para que la persona progrese desde la paz interior, dejando atrás las noches inquietas en que parecía que luchaba contra sí mismo porque hacía lo que no quería o no quería lo que hacía, actuaba contra sí mismo sin comprender por qué o no avanzaba, aunque sabía qué debía hacer.

*¿Qué necesita saber aquel que comienza un negocio?*

Necesita tener claro cuál es su cliente ideal. De nuevo, la primera respuesta no suele ser la más interesante, porque suelen nombrarse características que creemos que son las mejores, pero no lo sentimos así.

El cliente ideal debe encontrarse desde el corazón, no se trata de una persona a la que nosotros o nuestros servicios le encajen. Se trata de la persona con quien se quiere trabajar. Para responder a esta pregunta, habría que ser soñador y egoísta, planteando preguntas básicas:

- *¿A quién le gustaría ayudar?*
- *¿Qué tipo de relación quieres?*

Hay que permitirse soñar e inventar un cliente perfecto. Servirá para descubrir lo que se quiere y permitirá ir a uno de los siguientes pasos:

*¿Dónde están ese tipo de personas, o los que más se parecen?*

También se necesita conocer qué se quiere hacer, cuáles son sus mensajes claros, qué servicios son el corazón y cuáles son accesorios, con qué parte de su trabajo disfruta...

A partir de aquí, habría que plantearse una nueva pregunta:

*¿En qué debo centrarme?*

La respuesta es: aquello que refleje lo que ha ido descubriendo en las conversaciones.

En un proceso de *Coaching* para emprendedores tomamos la información de las conversaciones para decidir el cliente objetivo, el contenido de la web, qué poner y cómo hacer el marketing directo, la publicidad, etc....

### **¿En qué ayuda el proceso?**

- Ayuda a identificar obstáculos que realmente son excusas, esos motivos por los que no se hacen cosas que realmente sí se podrían estar haciendo.
- Ayuda a decidir desde la convicción de hacer lo que se quiere y lo que se está alineado con los valores. Lo contrario llevaría al bloqueo en poco tiempo.
- Ayuda a extraer información que se tiene, pero que no se ha depurado.
- Ayuda a identificar lo que se necesita, lo que no puede hacer usted sola/o y lo que no tiene sentido seguir intentando porque no está mereciendo la pena.
- Ayuda a tener claro qué pedir y a quién.
- Ayuda a ser eficiente en la dirección del proyecto y de los colaboradores.

Con todo esto, a través del *Coaching* especializado y dirigido a emprendedores, podremos:

- Identificar objetivos mediante el descubrimiento de los propios valores.
- Alinear los objetivos con los valores más profundos, aumentando las probabilidades de éxito.
- Definir las ideas, las metas y la visión del proyecto empresarial.
- Descubrir y aprovechar los talentos y desarrollar habilidades, minimizando las debilidades y potenciando las fortalezas
- Eliminar temores, miedos, barreras, bloqueos y creencias autolimitantes que no permiten emprender.
- Dar el salto definitivo a emprender. Llevar a cabo las ideas empresariales.
- Afrontar retos y superar obstáculos. Aumentar la confianza.
- Tener una actitud positiva y ayudar a encuadrar las situaciones menos favorables.
- Ayudar a mantener siempre la motivación.

- Convivir en una situación de incertidumbre. Gestionar las emociones y situaciones de cambio.
- Organizar mejor y gestionar el tiempo.
- Equilibrar los diferentes ámbitos de la vida. Hacer convivir el proyecto familiar con el proyecto empresarial.

### **Puntos para trabajar:**

El sector del emprendimiento está vinculado con la iniciativa de arriesgar por una idea de negocio. En ocasiones, el emprendedor siente que su tarea, más allá de estimulante, también puede resultar muy solitaria.

Además de la formación continua, el *Coaching* es una herramienta de empoderamiento para gestionar un negocio. Para que el proceso sea realmente efectivo es fundamental que el emprendedor tenga una implicación real en su experiencia de autoconocimiento.

### ***¿En qué objetivos de emprendimiento puede ayudar un proceso de Coaching?***

- 1) La gestión del tiempo puede ser el punto débil de muchos profesionales que, ante la dificultad por organizar una agenda interminable, pueden prolongar la jornada de trabajo en casa o también, vivir con el estrés crónico de estar inmerso en una actividad a contrarreloj. Sin duda, un proceso de *Coaching* puede ser vital para un emprendedor que quiere identificar cuáles son sus ladrones de tiempo.
- 2) La conciliación puede llegar a ser uno de los grandes retos para muchos emprendedores que tienen horarios complejos, trabajan en fin de semana o trabajan y estudian al mismo tiempo. Sin duda, es muy importante establecer una armonía entre las distintas esferas de la vida. Esto supone tomar decisiones, hacer cambios y pensar desde la perspectiva de la totalidad.
- 3) El miedo es uno de los puntos de bloqueo que incluso puede frenar a muchas personas con talento y vocación emprendedora antes de dar el paso. Sin duda, pasar de la teoría a la práctica de un proyecto puede producir cierto vértigo. Por esta razón, un proceso de *Coaching* es una buena preparación previa hacia el éxito.
- 4) El estrés puede estar vinculado con distintos aspectos, incluyendo el plano económico. Por esta razón, para poner las finanzas en orden, es útil hacer un proceso de *Coaching* financiero. Los emprendedores se relacionan con números constantemente: hacer facturas, elaborar inventario, preparar un presupuesto... Tomar decisiones respecto de la gestión del plano económico es vital para afianzar la estructura de un proyecto.

- 5) La comunicación es una de las claves del éxito potencial de un emprendedor que, desde el mismo instante en el que decide montar un negocio, inicia un marketing esencial. Por ejemplo, mejorar las habilidades para hablar en público es vital para ganar autoconfianza en las reuniones de trabajo, realización de conferencias, asistencia a eventos, llegar a acuerdos con proveedores, trabajar en equipo, conseguir inversionistas que apoyen el proyecto... A través de un proceso de *Coaching* es posible elaborar un plan de acción con el que se pueda superar el miedo a hablar en público.
- 6) A veces la motivación muere, el emprendedor pierde la perspectiva inicial que dio lugar a una pasión profesional. Un proceso de *Coaching* puede ser un punto de inspiración para conectar nuevamente con esa visión.
- 7) En un negocio también surgen dificultades. Por ejemplo, el emprendedor puede tener problemas de relación con el socio, tener distintas perspectivas sobre la idea de negocio. ¿Qué hacer en ese caso? En un proceso de *Coaching*, es posible encontrar una respuesta personal propia.
- 8) Un emprendedor puede ser jefe, pero no ser líder. Sin embargo, es fundamental que un profesional desarrolle el liderazgo necesario para gestionar un equipo con actitud positiva. Un proceso de *Coaching* puede también ser eficaz para corregir posibles errores, por ejemplo, un estilo de liderazgo paternalista que impide el desarrollo de los subordinados.
- 9) Uno de los principales beneficios que el *Coaching* ofrece a los emprendedores es la posibilidad de desarrollar nuevos recursos de gestión emocional y PNL. Sin duda, las emociones forman parte de la vida de un negocio. El emprendedor debe aspirar a vivir todo lo relativo a su negocio, como una experiencia agradable de superación en lugar de como una carga.
- 10) Un proceso de *Coaching* también puede ser una herramienta de apoyo para fomentar el Networking e incluso, contactar con un mecenas a quien presentar la idea de negocio.

Concretando:

El *Coaching* para emprendedores ayudará a elegir la mejor opción. Podemos plantearnos estas preguntas para conocer nuestra situación:

- *¿Te dispersas mucho, tienes la sensación de perder el tiempo, se te pasan los días y no avanzas?*
- *¿Estás harto de hacer visitas comerciales y que te digan que no les interesa, que ahora no es el momento, que es muy caro o que ya tienen a otro proveedor que lo hace?*
- *¿Llevas ya un tiempo y ves que la competencia te está ganando terreno?*

- ¿Te sientes estancado?
- ¿Estás pensando en dedicarte a algo que no tiene nada que ver con lo que venías haciendo hasta ahora y tienes muchas dudas de si te saldrá bien?

Y las respuestas a esas preguntas, se podrán aportar gracias al *Coaching* para emprendedores, con el que se nos ayudará a:

- Definir el proyecto
- Desarrollar la idea de negocio
- Descubrir la pasión
- Compaginar el trabajo por cuenta ajena con el proyecto personal
- Centrarnos en el objetivo, evitar dispersiones y distracciones
- Optimizar gastos, prescindir de lo innecesario para empezar, priorizar inversiones
- Crear la marca personal, crear una reputación
- Encontrar el público objetivo
- Darnos a conocer a nosotros y a nuestro producto o servicio
- Ganar la confianza de los clientes y fidelizarles
- Mejorar las habilidades comerciales
- Encontrar al mejor equipo de colaboradores.

**ie** business school

EL **93%**  
DE LOS ALUMNOS DEL MIM ESTÁN  
TRABAJANDO EN SU SECTOR  
A LOS 3 MESES DE GRADUARSE

---

## MASTER IN MANAGEMENT

---

- ESTUDIA EN EL CORAZÓN DE MADRID Y APROVECHA LAS OPORTUNIDADES Y EXPERIENCIAS ÚNICAS QUE OFRECE LA CAPITAL DE ESPAÑA
- POTENCIA TU FORMACIÓN CURSANDO UNA DOBLE TITULACIÓN QUE MEJOR SE ADAPTE A TUS OBJETIVOS PROFESIONALES
- ESTUDIA UN SEMESTRE EXTRA EN OTRO PAÍS CON EL PROGRAMA BEYOND BORDERS EXPERIENCE Y AUMENTA TU RED DE CONTACTOS

Duración: 10 MESES  
Exp. Profesional: 1 AÑO  
Idioma: ESPAÑOL / INGLÉS  
Formato: TIEMPO COMPLETO  
Convocatorias: SEPT / FEB

---

**5 ESPECIALIZACIONES**  
PERSONALIZA TU PROGRAMA

**10º DEL MUNDO**  
MASTERS IN MANAGEMENT  
FINANCIAL TIMES

**55 NACIONALIDADES**  
EN CLASE

---

[www.ie.edu/master-management](http://www.ie.edu/master-management) | [mim.admissions@ie.edu](mailto:mim.admissions@ie.edu) | [f](#) [t](#) [i](#) | Síguenos en IE MIM Experience

- Conseguir los objetivos en menos tiempo que sin un *Coach*
- Enfocar el camino hacia la libertad financiera
- No esperar más tiempo para arrancar el proyecto
- Buscar nuevas oportunidades de negocio
- Prever las tendencias de su mercado
- Preparar los cambios
- Idear nuevas formas de darnos a conocer
- Desarrollar y ofrecer nuevos productos y servicios
- Ampliar la red de contactos
- Desarrollar las habilidades de liderazgo
- Motivar al equipo
- Mejorar la relación con clientes, proveedores y colaboradores
- Buscar sinergias con proveedores, clientes y colegas de profesión

## SOBRE EL AUTOR



José Ignacio Méndez

Nací en un pequeño pueblo de Asturias, llamado Tapia de Casariego, el 19 de abril de 1967; sin embargo, a los pocos meses de nacer, y motivado por la búsqueda de un mejor futuro, mi familia se trasladó a Madrid, donde he crecido y donde he asimilado la mayor parte de las experiencias que componen mi vida.

Estudiando desde muy pequeño con el sistema estricto que aportaban los estudios religiosos, y continuando con la línea de mi familia, estuve en varios colegios hasta completar mi formación básica.

Mi vida laboral y mis estudios se compaginaron, pues la necesidad de descubrir nuevos horizontes y la de completar mi formación siempre fueron a la par.

Acabé los estudios de Administración y Dirección de Empresas, realicé un Master en Dirección Comercial y Marketing y posteriormente lo complementé con módulos de psicología, sociología y antropología.

Desde ese momento y durante 15 años, los cursos complementarios fueron parte de mi vida, siempre he querido ampliar mis conocimientos básicos sobre el mundo empresarial, pero también descubrí mi pasión por el estudio del comportamiento humano y su aplicación a dichas empresas.

La sociología, la antropología y la psicología se convirtieron en materias de innumerables cursos que acabaron dándome las perspectivas que hoy en día transmito en mis conferencias.

La vida se ha encargado de aportarme conocimientos de todo tipo, unos más duros que otros, pero es una parte del aprendizaje que tanto ansío.

He tenido que vivir en varias ciudades a lo largo de mi vida, siguiendo la costumbre familiar y buscando un mejor futuro para mi hijo, y desde el 2012 vivo en Asturias, actualmente en Gijón.



Desarrollo de Aptitudes Personales ®

Soy el creador del método denominado «**Desarrollo de Aptitudes Personales**», el cual está registrado al igual que mi marca y que, a través de 10 fases, aporta un nuevo punto de vista al concepto Evolución y Desarrollo Personal.

# MI FILOSOFÍA



El Doctor de los Sueños

Todos hemos pedido alguna vez consejo a nuestros familiares y amigos, y, aun así, después de escucharlos, muchas veces no acabamos de encontrar la decisión correcta a tomar, y un buen día sin querer, hablamos con un desconocido..., y nos aporta esa visión final que necesitamos para escoger el camino adecuado.

Yo soy ese desconocido, soy esa persona que no está contaminada por tu situación y que, con objetividad, es capaz de aportar un punto de vista distinto entre los que ya tienes para ayudarte a orientar tu camino.

Sólo soy una persona, un trabajador, un entusiasta de la transmisión del conocimiento, un formador y un creador de redes comerciales que disfruta cuando sus conocimientos se asimilan.

Sólo quiero conseguir esa paz y esa felicidad tan ansiada por todos y con los años he aprendido que existen muchas formas, pequeñas todas ellas, que cuando se suman nos ayudan a conseguir ese estado de sonrisa y de pensamiento positivo en el que podemos decir en voz alta «todo está bien»

Mis aptitudes se basan principalmente en procesos formativos relacionados directamente con el entrenamiento de las habilidades de cada individuo, tanto a nivel de empresa como en la vida particular, siempre teniendo en cuenta factores psicológicos y sociológicos, que son los que han marcado la evolución de las personas en general.

A la vez que busco dicho denominador, potencio los puntos fuertes de cada persona y le enseño a diferenciar aquellos otros puntos que necesitan más atención por su parte.

# MI SISTEMA

Y para conseguir todo esto, he desarrollado un sistema personal de consecución; ponerlo en práctica es fundamental y que el alumno esté preparado para recibir dicho sistema también lo es. El trato que ofrezco a mis oyentes es de cercanía y jovialidad, ayudándoles a captar los conceptos y ayudándoles a que ellos mismos detecten dónde están esos posibles fallos que ralentizan sus objetivos; aunque me adapto siempre a la política de cada empresa a la hora del trato con los empleados, o a la filosofía y cultura personal de cada persona. Llegar hasta aquí, y poder ejecutar esta labor no ha sido fácil.

Muchas horas de estudio y capacitaciones avalan mi experiencia y me han ayudado a poder desarrollar mi valía profesional. El sistema que uso para emitir los conceptos es clásico y a la vez efectivo, ya sea para hablar con personas o con empresas

## **Conferencias y sesiones**

Transmitir una idea concreta, hacer entender un concepto necesario para un momento determinado, establecer unas pautas de actuación....

Una conferencia sobre un tema concreto de una o dos horas de duración es una forma fresca y audaz de transmitir conceptos desde una perspectiva ajena al pensamiento de cada persona o a la dirección de la empresa.

Convertir un proceso de aprendizaje en una pequeña reunión aportará, sin duda, más beneficios al proceso de evolución ante los nuevos tiempos que se nos presentan

## **Cursos y monográficos**

Una información completa y detallada, además de un seguimiento personalizado para cada alumno sólo puede realizarse a través de un Curso específico.

Trataré cualquier aspecto relacionado con el personal, de forma que materias, contenidos, conceptos e ideas queden perfectamente implementadas para su uso posterior.

De 10 a 80 horas por curso, dependiendo de la disponibilidad de las personas, de la cantidad de información que se necesite aportar y de cualquier otra variable que pueda surgir.

Si existe una o varias necesidades concretas en un colectivo de personas o una empresa, ya detectadas por los directivos, o bien por mi análisis personalizado, se pueden generar monográficos para tratar dichas necesidades de forma intensiva.

Son sistemas de trabajo mano a mano con las personas afectadas o con los empleados necesitados, con una duración entre 3 y 9 horas, en los cuales nos centraremos en un sólo tema.

Probablemente el proceso de crecimiento de cada persona, o el estancamiento en una empresa, se deba a tan sólo un motivo, o máximo dos; este es el momento de enfrentarlos y generar la Evolución tan necesaria en nuestras gestiones actuales.

# LISTADO DE CURSOS, CHARLAS Y CONFERENCIAS

tanto los particulares como las empresas pueden hacerse eco de estos sistemas

- \* Convierte tu vida en tu vida
- \* Las relaciones y sus puntos de vista
- \* Objetivo ser feliz
- \* Las sensaciones
- \* El arte de planchar menos es el arte de tender bien
- \* Aprende a sonreír y aprende a desconectar
- \* El arte de la escucha
- \* Cómo ganar confianza con nuestro interlocutor y con nosotros mismos
- \* Preguntas correctas para obtener respuestas correctas
- \* El ciclo del yo (conócete a ti mismo)
- \* El dominio de la voz y del lenguaje como herramienta laboral
- \* Control del miedo y de la negatividad
- \* Motívate y crece
- \* Encuentra tu fuerza interior
- \* Desarrollo del estilo propio y del potencial interior
- \* Sistemas y sesiones de desconexión laboral y personal
- \* Creación y formación de Redes de Venta
- \* Evolución del cliente y vendedor (identificación y desarrollo de sus tipologías)
- \* Entrenamiento individual y de grupo (Motivación)
- \* El telemárketing y los sistemas de venta telefónicos
- \* Análisis y desarrollo de técnicas de venta
- \* Las 10 claves para la venta
- \* Sistemas de cierre en las ventas
- \* Las objeciones
- \* Técnicas de comunicación



José I. Méndez

# NOTA

Todas las imágenes son de libre circulación o bien son de propiedad de José Ignacio Méndez (Desarrollo de Aptitudes Personales®)

# BIBLIOGRAFÍA

- **Amar es liberarse del miedo.** Jampolsky.
- **Aprendiz de sabio.** Bernabé Tierno.
- **Brújula para navegantes emocionales.** Elsa Punset.
- **Buenos equipos. Proyectos imbatibles.** Gostick, A. y Elton, Ch. (2011 Barcelona: Conecta)
- **Carácter ganador: *Coaching* deportivo para entrenadores y deportistas (1a ed).** González-Salellas, Víctor (2013). Vigo: MC Sports.
- ***Coacher avec succes* (En francés) Autores: John Eaton y Roy Johnson Ed: Ediciones MANGO Pratique**
- ***Coaching* Autores: Ian Fleming y Allan J.D. Taylor Ed: Griker Orgemer**
- ***Coaching d'entreprise* (En francés) Autor: Edouard Stacke Ed: Village Mondial**
- ***Coaching de equipos.* Cardón, A. (2003). Barcelona: Gestión 2000.**
- ***Coaching de equipos.* Arola, E. y Piqueras, C. (2014). Barcelona: Profit.**
- ***Coaching directivo* Autores: Marie Odile Vervisch y Benedicte Gautier Ed: OBERON. Grupo Anaya**
- ***Coaching para el éxito* Autora: Talane Miedner Ed: Urano**
- ***Coaching the team at work.* Clutterbuck, D. (2007). Londres: Nicholas Bradley.**
- ***Coaching y liderazgo de equipos.* Hawkins, P. (2012). Buenos Aires: Granica**
- ***Coaching deportivo. juega y gana el partido de tu vida dentro y fuera de la cancha* (1a ed.). Gutiérrez del Pozo, Diego (2013). Fútbol de Libro.**
- ***Coaching deportivo: mucho más que entrenamiento.* Bastida Caro, Alfredo (2012). (1a Ed) Barcelona. Paidotribo.**
- ***Coaching mental y fútbol* (1a ed.) Pallares Querol, Miquel (2008). INDE.**
- ***Coaching, entrenamiento eficaz de los comerciales* Autor: Pascal Debordes Ed: Gestión 2000**
- ***Coaching, la última palabra en desarrollo de liderazgo* Autores: Marshall Goldsmith, Laurence Lyons, Alyssa Freas Ed: Pearson Educación**
- ***Conversaciones estratégicas, escenarios,* Autor: Carlos Herreros De Las Cuevas Ed: Dintel. Fundación para la difusión de las Ingenierías Informática y Telecomunicación.**
- ***Ecología mental.* Jorge Lomar.**
- ***El Alquimista.* Paulo Coelho.**
- ***El líder resonante crea más,* Autores: Daniel Goleman, Richard Boyatzis, Annie McKee Ed: Plaza y Janes**
- ***El principito.* Antoine de Saint Exuspery.**
- ***Emociones colectivas. La inteligencia emocional de los equipos.* Peñalver, O. (2009). Barcelona: Alienta.**

- **Entrenando para el desempeño empresarial** Autor: John Whitmore Ed: Páidos
- **Equipos directivos. El por qué, de su éxito o fracaso.** Belbin, R.M. (1997). Londres: Elsevier.
- **Equipos que funcionan.** Varios Autores (2005). Barcelona. Gestión 2000.
- **Facilitación de equipos de innovación.** Ayestarán, S. y otros (2013 Bilbao: UPV)
- **Gente tóxica. Las personas que nos complican la vida y cómo evitar que sigan haciéndolo.** Bernardo Stamateas.
- **Group and team Coaching. The essential guide.** Thorton, C. (2010). New York: Routledge.
- **Group Coaching. A Practical Guide to Optimizing Collective Talent in Any Organization.** Gorel, R. (2013). Londres: Kogan Page
- **Integrez la dynamique du Coaching dans votre vie** (En francés) Autor: Cegolene Colonna Ed.: InterEditions
- **Jugar con el corazón.** Espar, Xesco (2010). La excelencia no es suficiente (1a ed) Barcelona: Plataforma.
- **La clave del éxito.** Malcom Gladwell.
- **La primera vez que la pegué con la izquierda (7Ps para brillar).** Ibarondo Garay, Imanol (2015 Ed. Kolima) (9ª edición)



"I studied English for 16 years but...  
...I finally learned to speak it in just six lessons"

Jane, Chinese architect

ENGLISH OUT THERE

Click to hear me talking before and after my unique course download

- **Las 17 leyes incuestionables del trabajo en equipo.** Maxwell, J.C. (2001). Nashville: Nelson.
- **Las disfunciones de un equipo,** Lencioni, P. (2003). Barcelona: Empresa Activa.
- **Leadings teams.** Hackman, J.R. (2002). Boston: Harvard Business Press.
- **Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva.** Stephen R. Covey.
- **PNL & Coaching, una visión integradora** (1a ed) Oliver, Vicens (2010). Barcelona: Ed Rigden Institut Gestalt.
- **Remando juntos.** Nicolás, G. (2006). Madrid: LID.
- **Roles de equipo en el trabajo.** Belbin, R.M. (1993). Londres: Heinemann.
- **Sabiduría de los equipos.** Katzenbach, J.R. y Smith, D.K. (1996). Madrid: Díaz de Santos.
- **Tao Te King.** Lao Tse.
- **The Inner Game of Tennis** (1st ed.). Gallwey, W. Timothy (1974). New York: Random House.
- **Tus zonas erróneas.** Wayne W. Dyer.
- **Vivir sin miedos.** Sergio Fernández.