

Juan Ferrer Cárdenes
Soraya Déniz Quesada

Descubriendo con mi coach



© Juan Ferrer Cárdenes, Soraya Déniz Quesada 2007

Reservados todos los derechos.

No está permitida la reproducción total o parcial de este libro, ni su tratamiento informático, ni la transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro u otros métodos sin el consentimiento previo y por escrito de los titulares del Copyright.

Ediciones Díaz de Santos

Internet: <http://www.diazdesantos.es>

E-mail: ediciones@diazdesantos.es

ISBN:978-84-7978-814-8

Depósito legal: M. 16.058-2007

Diseño de cubierta: A. Calvete

Fotocomposición: Fer

Impresión: Edigrafos

Encuadernación: Rústica-Hilo

Impreso en España

AGRADECIMIENTOS

Quisiera mostrar mi agradecimiento en primer lugar a Almudena Eizaguirre, directora del departamento de Coaching de la Universidad de Deusto, la cual ha sido paciente lectora de los primeros bocetos de este libro. Desde que tuve el lujo de conocerla, he podido contrastar proyectos, conocimientos, bibliografía y experiencias en el mundo del coaching.

Igualmente es un placer hacer mención a mis formadores José Luis Menéndez (Madrid), Christian Worth (Reino Unido) y David Mathew (EE UU), quienes a través de las sesiones presenciales, seminarios y teleconferencias, fueron trasladando su amplio conocimiento y experiencia en el apasionante mundo del coaching.

Y formando parte del equipo que hemos ido avanzando en esta formación, tengo que dar mi agradecimiento a los integrantes del programa PCO del Instituto Internacional OlaCoach (Siraj Bechich, Azucena Vega, Sara Ferreras, Pilar Sanmartín, Pilar Ruiz y Claudine Hausherr), quienes desde su amplio bagaje, profesionalidad y pasión, hicieron que cada encuentro fuera una impresionante oportunidad de aprendizaje.

Juan Ferrer Cárdenes

A Juan, a los anónimos protagonistas de este libro, y a todos los eslabones, presentes y ausentes, que integran la cadena de mi vida.

Soraya Déniz Quesada

Índice

Agradecimientos	IX
Introducción	XIII
Qué es el coaching	1
Experiencias de coaching	15
Coaching personal	
(1) "Quiero empezar a vivir"	17
(2) "El descubrimiento de la libertad"	27
(3) "Independencia emocional"	35
(4) "La vida sin Pepito Grillo"	45
Coaching ejecutivo	
(1) "De la ignorancia al autoconocimiento"	57
(2) "Aprender a mandar"	71
(3) "De ogro a líder"	79
(4) " Escuchar para implicar"	89
Descubrimientos	
— El amor y el liderazgo	99
— El miedo no existe	100
— Soy egoísta ¿y qué?	101
— Estamos drogados	102
— Me encanta decepcionarte	103
— Aprender a decir que sí	105
— La estupidez emocional	106

■ *Índice* ■

— La sociedad de la aspirina 107

— Las cadenas de oro 109

— La depende-estima 110

— Bienvenido el conflicto 110

— El modelo C.R.A.S. 112

— El modelo V.E.A.C. 114

— El petrolero y su rumbo 115

— Éxito profesional 116

— Aprender a escuchar 118

Bibliografía 121

Introducción

Este libro no está escrito para coaches profesionales (al menos en su primera parte). No es un libro sobre técnicas de coaching, ni de consultoría empresarial. Es un libro de experiencias humanas, de despertares y de logros.

Está escrito para todas aquellas personas que desean saber cómo es un proceso de coaching: para qué sirve, cuáles son sus fundamentos, y qué pueden lograr si se embarcan en un proceso de este tipo.

A menudo, debido a la novedad del término, y su dificultad para hacer entender la revolución que puede suponer en la vida de las personas, me veo obligado a compartir vivencias y experiencias, con objeto de su mejor comprensión.

Tras varios años ejerciendo como coach, tanto en lo que se refiere en el aspecto vital (el llamado *Life Coaching*) como en el aspecto empresarial ('Coaching ejecutivo'), he podido toparme con una amplia variedad de clientes y de casuística.

Y ha sido, relatando las transformaciones de algunos de mis clientes, cómo lo he podido explicar de mejor manera: desde un empresario que vino a intentar mejorar su rendimiento y se vio inmerso en un proceso de volver a enamorarse a su mujer, hasta una madre con hijos drogadictos que ha aprendido a vivir consigo misma y con ellos, dentro de esa brutal experiencia, pasando por ejecutivos que han descubierto cómo ser líderes o trabajar de manera más eficiente.

Un coach no es un psicólogo, ni un terapeuta, ni un 'trainer'. Simplemente ayuda al cliente a ponerse en acción desde el propio descubrimiento que él hace. La reflexión por la reflexión no tiene sentido en un proceso de coaching. Ella debe llevar a la acción.

Introducción

Y esto ha sido lo que más han valorado los clientes: “vengo a caminar, a empezar y acabar lo que tanto tiempo llevo diciendo”.

En el campo empresarial, es principalmente un proceso para el desarrollo de habilidades directivas, previa diagnosis de sus capacidades y áreas de mejora. Cualquier cambio de comportamiento, si no se mantienen en el tiempo y no es acompañado, en este caso de un coach, corre peligro de no ser integrado como hábito, quedando el esfuerzo inicial en un mero intento insatisfactorio.

He de reconocer que lo más difícil de aprender, cuando empecé a trabajar en esta profesión, fue aplicar dos de sus principios básicos: no juzgar y no dar consejos. Esto tiene que ver con el principal instrumento del coaching: el arte de preguntar. Y para ello se debe conocer y estar impregnado del arte de escuchar.

Pero ha sido esto, el escuchar, junto al arte de preguntar, lo que me ha permitido disfrutar de ver a clientes que llevaban años perdidos, desmotivados o con comportamientos destructivos, descubrir lo que realmente querían, trazar una estrategia para lograrlo, y alcanzarlo finalmente.

En cuanto a la estructura del libro se refiere, éste ha sido dividido en dos partes.

En la primera se relatan ocho experiencias con clientes. Los nombres y determinadas descripciones, han sido cambiadas para respetar el anonimato. De estas ocho experiencias, cuatro corresponden a procesos de Life Coaching, y cuatro a Coaching Empresarial.

El trabajo de descripción de la evolución de cada cliente ha contado con la inestimable ayuda de la periodista Soraya Déniz Quesada, la cual realizó a cada uno de ellos una entrevista en donde compartieron cómo se sentían antes de empezar, el motivo de recurrir al coaching, el desarrollo del proceso y qué aprendieron cuando finalizó.

El hecho de colaborar con Soraya fue consecuencia de una sesión de coaching, pues como coach también tengo el lujo de tener uno.

Y en ese proceso de indagar las diferentes formas de conseguir el objetivo de escribir este libro, fue como consideré necesario la colaboración de ella. Por un lado, era una visión externa, no experta, y permitía ver otra cara de la vivencia del cliente. Por otro lado, me permitió poder describir el proceso interno de las sesiones, que es el 'quid' de este libro: cómo es y qué puede lograrse en una sesión de coaching, a través de la experiencia de otros.

La segunda parte del libro es una recopilación de los artículos que he venido publicando semanalmente en el periódico *La Provincia*, del grupo Prensa Ibérica, en Las Palmas de Gran Canaria.

En ese esfuerzo semanal de generar artículos para dar a conocer el coaching, he podido profundizar en diferentes aspectos de los comportamientos humanos. ¿Y saben quién inspiraban mis artículos? Los clientes.

En ocasiones me he quedado impresionado de la sabiduría que ha brotado de muchos de ellos, cuando han quitado el tapón que les impedía fluir. Puedo asegurar que todos llevamos innato un saber y una sabiduría que no somos conscientes. Estos clientes, por medio de la reflexión y su plasmación en la acción, me han transmitido verdaderas lecciones de vida. Y es esto lo que cada semana intentaba reflejar con los artículos.

Debido a la obligación de ser breve en la columna que disponía, muchos de ellos son una pincelada del tema que he querido tocar: el miedo, el egoísmo, la dependencia emocional, la ambición, el equilibrio personal, etc. Pero en este mundo del 'corre-corre', esta brevedad ha sido también un atractivo para su lectura. El resto, meditar, profundizar, descubrir, aplicar, etc., lo dejo en manos de ustedes, los verdaderos sabios y líderes de sus propias vidas.

Espero que les guste.

Juan Ferrer Cárdenes
(Coach Profesional)

Introducción

Conocí a Juan Ferrer por motivos de trabajo, buscando emprendedores para un programa de la televisión canaria donde al final no participé. Semanas después volví a contactar con él para hacer, en el periódico *La Provincia*, un reportaje sobre su peculiar trabajo y, más adelante, escribí otro hablando con algunos de sus clientes que me compartieron su experiencia con el coaching. Entonces yo escribía en la sección de Economía del diario y apenas había oído hablar sobre esta técnica importada de Estados Unidos que hacía furor en el mundo de la empresa. Por eso, me sorprendió la propuesta de Juan, pero acepté el reto y le agradezco la confianza depositada.

Con la preparación del libro descubrí el porqué del éxito del coaching. En cada testimonio que he escuchado, no todos incluidos aquí, vi a una persona agradecida por el cambio que había experimentado en poco tiempo. Algunos sabían que algo andaba mal en sus vidas, pero no sabían qué. Otros tenían muy claro lo que no marchaba y su problema es que no se atrevían a cambiarlo.

Pues bien, creo que la clave está en que no es una terapia. No hay enfermedad, ni trauma que tratar, sino el deseo humano de mejorar y de procurarse una ayuda para ello, es decir, hacerse el camino más fácil y rápido.

Y para ello, ¿qué sentido tendría hacer un viaje solitario sin ningún tipo de ayuda o sin una brújula? Está claro que la brújula no nos dice dónde ir, pero sí te hace ver las opciones que tienes y los diferentes rumbos que puedes tomar. Pero eres tú quien decide.

Buen viaje.
Soraya Déniz Quesada

Si bien a lo largo de su lectura, podrán ir teniendo conocimiento de la metodología y de las principales características de un proceso de coaching, estoy seguro de que ponerles en antecedentes de la historia, las cualidades, los diferentes tipos de coaching, los posibles objetivos para trabajar, los beneficios, las diferencias y la propia función del coach, les ayudará a percibir de una manera más completa, los procesos que se describen en el libro.

UN POCO DE HISTORIA

Para poder entender los antecedentes del coaching, se ha de recurrir a dos momentos históricos bien lejanos entre ellos. El siglo v antes de Cristo y los años 60 del pasado siglo xx.

Sócrates

Se podría decir que el origen del coaching se halla en la civilización griega, siendo Sócrates el precursor (siglo v antes de Cristo). Su afirmación según la cual “no existe el enseñar, sino sólo el aprender”, sintetiza la filosofía del coaching. Sócrates comenzaba con la ironía, por medio de la cual hacía que su interlocutor tomara conciencia de que no sabía tanto como creía. Una vez reconocida esa ignorancia, le ayudaba por medio de preguntas, dejándole que encontrara las respuestas por sí mismo. Este método recibía el nombre de “mayerútica”, o arte de “ayudar a dar a luz”.

Descubriendo con mi coach

El fundamento del coaching parte de este convencimiento de que la verdad está dentro de uno mismo. Cada individuo ha tenido unas experiencias y vivencias propias, bajo determinadas condiciones, que ha generado una serie de creencias y estímulos propios. Todo esto es diferente en cada persona. Por lo tanto, no valen las recetas y consejos generalistas, sino que hay que dejar, ayudar y potenciar que cada uno encuentre sus propias respuestas, objetivos, métodos y camino.

Por tanto, la esencia del coaching puede resumirse con la siguiente frase:

*“Yo no puedo enseñaros nada;
sólo puedo ayudaros a buscar el conocimiento dentro
de vosotros mismos; lo cual es mucho mejor
que traspasaros mi poca sabiduría”*

SÓCRATES

El mundo del deporte

Fue a través del deporte, en concreto del tenis, cómo estos principios empezaron a estructurar lo que sería el coaching tal y como hoy se entiende y que años después llegaría al mundo de la empresa.

Timothy Gallwey, experto en tenis de la Universidad de Harvard, publicó en los años 60, el libro *The inner game of tennis*, en el cual se detallaban estrategias para desbloquear mentalmente a los jugadores y, por tanto, hacerles desarrollar todo su potencial. Como el propio Gallwey decía, “el oponente que había en la cabeza del propio jugador es más formidable que el que está al otro lado de la red”.

A este libro le siguieron otros: *Inner Skiing* (El Esquí Interior) y *The Inner Game of Golf* (El Juego Interior del Golf).

El objetivo que perseguía para hacer fluir a la persona en el desempeño de su actividad deportiva, era ayudarle a aprender en

lugar de enseñarle. Quería que cada uno descubriera sus propios bloqueos y generara, en consecuencia, sus propias soluciones para alcanzar el máximo potencial.

Se dio cuenta de que ayudaba mejor a sus alumnos a través de sus preguntas y dejándoles llegar a sus propias conclusiones, que dando posibles soluciones, a pesar de que él era un experto.

Por tanto, el coaching se concreta en un proceso de ayuda individualizada a una persona, para liberar su potencial y maximizar su efectividad. Sería el caso del deportista de élite que cuenta con una persona la que le ayuda a establecer objetivos, alienta, anima, diseña un plan de acción, y le acompaña en ese proceso, todo ello encaminado a lograr el objetivo que se haya propuesto el atleta.

Este concepto fue seguido y desarrollado por uno de sus pupilos, John Withmore, quien vio su aplicación al mundo empresarial, llegando a convertirse en un coach de referencia para altos ejecutivos y empresarios.

QUE ES EL COACHING

Aunque existen innumerables definiciones, lo podemos definir como *un proceso por el que un coach ayuda a otra persona (coachee) mediante preguntas, a descubrir por sí misma sus objetivos (qué quiero) y talentos (para qué valgo), identificar el camino y los obstáculos y avanzar hacia la meta.*

Resultará útil detallar algunas de las principales características del proceso, para facilitar su comprensión:

- Existen dos tipos de procesos:
 - Uno de reflexión, donde se procede al descubrimiento del objetivo (comenzar algo, afrontar un duro golpe, desarrollar un talento, potenciar una habilidad, etc.) y a la planificación hacia su logro.

Descubriendo con mi coach

- Otro de acción, en el que se recorre ese camino, siendo en este caso el rol del coach, acompañar, hacer de “espejo” y apoyarle en su recorrido.

La reflexión sin acción no conduce a ningún lugar. Y la acción sin reflexión puede llevar a una pérdida innecesaria de tiempo y recursos, tanto económicos como emocionales. Por tanto, el reto es descubrir dónde apuntar, cómo afinar el arco y, finalmente, disparar.

- Todo el proceso se basa en la conversación “uno a uno”, entre el coach y el coachee (o cliente), en un clima de absoluta confianza y confidencialidad.
- Las herramientas principales de trabajo son las preguntas y la escucha activa. Por medio de ellas, el coach busca el autococonocimiento del coachee, pues nunca dará consejos, ni dirá lo que se tiene que hacer, sino que ayudará a descubrir lo que realmente desea el coachee y la forma en que será capaz de conseguirlo.

TIPOS DE COACHING

En la actualidad existen tres maneras distintas de ver el coaching según el ámbito que abarquen: coaching personal, coaching ejecutivo y coaching empresarial (Zeus y Skiffington, 2002).

El **coaching personal, o “life coaching”** trata cuestiones de crecimiento y desarrollo personal. Se centra en todo aquello que afecta a la persona como individuo, y no como profesional. Es decir, tomar decisiones vitales, reestructurar el tipo de vida que se lleva, superar la ruptura de relaciones, establecer nuevos objetivos en la vida, emprender nuevos proyectos, etc. En definitiva, llevar una vida más satisfactoria.

El **coaching ejecutivo** se centra en el desarrollo profesional de directivos, con el objetivo de mejorar sus habilidades y potenciar sus capacidades. Para ello, se utilizan herramientas de diagnóstico dentro del contexto de la empresa, que determinan las áreas a trabajar: mejorar la comunicación, saber motivar a su equipo, desarrollar las

habilidades de liderazgo, gestionar el estrés, autocontrol, etc. Igualmente sirve para afrontar nuevas situaciones en el ámbito laboral: cambios de lugar trabajo, ascensos en la organización, toma de decisiones importantes, establecimiento de nuevas estrategias, conflictos personales dentro de la empresa, potenciación del desarrollo del equipo, etc. Si bien se centra en el ámbito laboral, los cambios afectan igualmente a la vida personal.

El **coaching empresarial** se aplica para cuestiones operativas de las empresas: planificación estratégica, implementación de planes de desarrollo, gestión del cambio, reestructuración organizativa, planificación de la sucesión, gestión del talento, etc. En este caso, el área de trabajo va a ser la empresa como ente. Los coaches son contratados para que ayuden a los directivos/propietarios a hacer crecer sus negocios, y a su personal.

Dentro de esta dimensión, podríamos diferenciar entre coaching externo e interno. En el **coaching externo** la figura del coach la ejerce un individuo ajeno a la organización. La ventaja es la independencia y, tal vez, la mayor sinceridad que se pueda generar para compartir debilidades o conflictos internos dentro de la empresa.

En el **interno**, una persona de la propia empresa asume el papel de coach. Si bien tiene un mayor conocimiento inicial de las personas y de la organización, puede enfrentarse a la reticencia a comentar según qué problemas. Igualmente existe una dependencia de la dirección, que bien podría entrar en conflicto con los principios que han de regir un proceso de coaching.

OBJETIVOS DEL COACHING

Si estamos ante un proceso de “coaching personal”, los objetivos pudieran ser:

- emprender un proyecto que siempre se había pospuesto;
- resolver problemas en las relaciones personales;
- aclarar qué camino tomar ante varias posibilidades;

Descubriendo con mi coach

- deseo de cambiar de trabajo, buscando clarificar qué sería lo más idóneo (lugar, empresa, sector, etc.);
- desarrollar un talento o una vocación que se tiene aparcada;
- tomar decisiones que se estaban posponiendo;
- resolver cuestiones sentimentales o afectivas;
- averiguar lo que “realmente, realmente” se quiere;
- tener un plan de futuro;
- lograr un equilibrio entre la vida personal y profesional;
- resolver conflictos entre creencias y experiencias vitales.

Ahora bien, si nos encontramos en un proceso de “coaching ejecutivo”, los objetivos bien pueden ser los siguientes:

- desarrollar el nivel de liderazgo;
- mejorar la eficiencia y la eficacia del trabajo;
- establecer un plan de carrera personal;
- desarrollar habilidades directivas (comunicación, gestión de conflictos, delegación, motivación, etc.);
- aprender a dirigir personas;
- contrastar decisiones importantes;
- ejercicio de nuevas responsabilidades;
- cambio a un nuevo puesto dentro de la empresa;
- desarrollo tras un Feedback 360° (herramienta para la diagnosis de competencias directivas);
- gestión del estrés.

Conviene recordar que la persona es un todo que se desenvuelve en diferentes ámbitos, y cualquier modificación en sus creencias o en sus hábitos, tendrá repercusión en todo el entorno que le rodea. Por lo tanto, el aspecto personal va a tener presencia en el ámbito del coaching ejecutivo.

QUÉ SUCEDE DURANTE EL PROCESO

A lo largo de las sesiones de coaching, se generan una serie de situaciones, que son las que hacen que el proceso cobre vida y se consigan los logros inicialmente fijados:

- Se genera un espacio para pensar y reflexionar, pues el día a día evita que nos “separemos del árbol y veamos el bosque”.
- El coachee se siente escuchado sin interrupciones.
- Hay un espacio de reflexión y no de lucha de opiniones o ideas.
- El protagonista de los éxitos es el coachee, no el coach.
- En el proceso no hay consejos, ni juicios, pues el objetivo del coach es que el coachee descubra por sí mismo las soluciones.
- Se abren nuevas posibilidades no previstas anteriormente, generadas por el silencio y el respeto del coach al proceso de búsqueda.
- El coach hace de “espejo” del coachee, haciéndole que tome conciencia de sus actitudes, comportamientos y reacciones, sin reproches, ni recriminaciones, sino simplemente haciéndoselo “ver” y que él mismo decida “qué hacer”.
- Se produce el descubrimiento de aquellas fortalezas que se deben potenciar y de aquellos aspectos que conviene desarrollar.
- Hay un reto constante en mejorar, superarse y aceptarse.
- A menudo se cuestionan las propias autolimitaciones del coachee.
- La confidencialidad permite el desahogo de emociones, así como de conflictos personales y profesionales.
- El acompañamiento en todo proceso de cambio es básico para su continuidad.

Desde el otro lado, en este caso para la empresa que decide poner en marcha un proceso de coaching, igualmente se generan una serie de beneficios de gran valor:

- La potenciación del liderazgo de sus directivos.
- El equilibrio entre la vida personal y profesional, que afecta en el propio rendimiento a medio y largo plazo.
- Una apropiada gestión del talento, lo que permite su captación y retención, lo cual genera mayores resultados.
- El aprovechamiento de la formación, por medio del entrenamiento individualizado que supone el coaching.
- El impulso profesional y personal de quienes participan en un proceso de este tipo.
- La mejora de las relaciones interpersonales entre los miembros de la empresa.

Descubriendo con mi coach

- Una mejor gestión del estrés, transformándolo en la tensión necesaria para afrontar los retos, y no como desgaste personal y profesional.
- Establecimiento de estrategias consensuadas e implicación en su implantación.
- Superación de bloqueos y resistencias al cambio.
- Desarrollo de la comunicación interna de la empresa.
- Mejora de la productividad al mejorar las capacidades organizativas.

EN QUÉ SE DIFERENCIA DE OTRAS

En este proceso de conocimiento de las particularidades y beneficios del coaching, conviene igualmente establecer las diferencias existentes entre esta herramienta y otras ya existentes, que bien podrían aplicarse para objetivos diferentes del coaching. (Ver págs. 22 y 23.)

FUNCIÓN DEL COACH

La principal labor del coach va a ser la de hacer preguntas que generen reflexión en el coachee, y escuchar. Es decir, su trabajo no va a consistir en decir lo que tiene que hacer, sino ayudarle a que él lo descubra por sí mismo.

Tal vez la principal dificultad de quien desempeña el rol de coach en sus inicios sea no aconsejar, no juzgar, prestar toda la atención posible a lo que dice, a lo que no dice, a sus movimientos y a sus gestos, para ayudar al coachee a encontrar respuestas.

¿Qué se espera de un coach? Varias son las cualidades que ha de transmitir un coach a lo largo del proceso de coaching que se esté llevando:

- Conocimiento de las herramientas de diagnóstico y análisis para enfocar el trabajo.
- Compromiso personal y explícito con el proceso. Ello supone volcarse en estimular, acompañar y retar al coachee para que alcance lo que se ha comprometido a lograr.

Descubriendo con mi coach

me quieres". En este caso, (si hay amor, claro) está demandando una demostración en una forma que nosotros no hemos sido capaz de materializar. ¿Por qué no preguntarse uno a otro, cómo le gustaría que le quisiera la otra parte?; ¿qué detalles considerarían importantes para sentir, repito, "sentir" (que de eso se trata) que soy importante para la otra persona?

Para ello hace falta mucha humildad y no cerrarse en esa muralla con el eslogan "es que soy así". No estamos hablando de cambiar la raíz de nuestra personalidad, sino las ramas de nuestro comportamiento.

Y si no lo hacemos a su debido tiempo, estaremos creando un 'foso' que tal vez un día nos aisle de la otra persona.

Por lo tanto, ya sea en el amor o en el liderazgo, si no sabemos los efectos en los otros, puede que algún día nos despertemos con alguna sorpresa.

EL MIEDO NO EXISTE

Recientemente, un directivo me comentó su miedo a hablar en público. Es cierto que tener que comunicarse delante de personas, ya sean ante un grupo nutrido o reducido, puede llegar a intimidar. Independientemente del dominio de las técnicas para captar y mantener la atención en sus diferentes niveles (intelectual, auditiva y visual), la cuestión que se nos planteaba era el miedo que le bloqueaba. Ello le impedía tener la soltura necesaria, para poder mostrar con naturalidad todo aquello que quería comunicar.

Pero realmente, ¿qué es el miedo? Como afirmaba Krishnamurti, "el Miedo es igual a Tiempo". Sí. Es el tiempo que transcurre desde que pensamos hasta que actuamos o sucede el acontecimiento. A más tiempo, más miedo, es decir, más espacio temporal para que nuestra mente construya la pesadilla que queramos imaginar: "y si me equivoco", "y si se me olvida", "y si me quedo en blanco"... en definitiva, el famoso "y si...".

Además el miedo no existe. Es un viaje al futuro, imaginando algo que puede ocurrir. O no. Si nos paramos a pensarlo, cualquier tipo de miedo (no físico, sino psicológico), sólo existe en nuestra cabeza. Si existe el miedo, es porque el hecho todavía no ha sucedido, con lo cual es una invención de nuestra mente. No es real.

En cierta ocasión escuché una reflexión que decía: "En la vida he resuelto el doble de problemas que he tenido". Hay gente que el triple. Solemos viajar mentalmente al futuro, para prever. Lo malo es que vivamos las cosas antes de que sucedan.

¿Qué sucederían si nos obligaran a intervenir sin previo aviso, de manera inmediata? El miedo no tendría tiempo de activarse. ¿Existe por tanto el miedo, o es una invención mental?

¿SOY EGOISTA ¿Y QUÉ?

¿Hay algún pensamiento que no esté vinculado con buscar nuestra propia satisfacción? Y ésta puede concretarse en un mayor conocimiento, en decir lo que tienen que hacer o pensar los demás, en el propio poder, en el sexo, en la amistad, en la búsqueda de 'mi' Dios, en la entrega a los demás, etc.

¿Saben cuál es la mejor 'máquina del tiempo'? Personalmente creo que es la mente. Basta con fijarnos en cómo se pasa toda su existencia entre el pasado (placeres y sufrimientos vividos) y su proyección en el futuro (buscando repetirlos o con miedo de volver a vivirlos). Y ese es 'mi egoísmo' (mi satisfacción): desear repetir e incrementar lo que conocemos. O mejor dicho, lo que 'pobremamente' conocemos.

Nadie desea lo que no conoce. O expresado de otra manera: sólo deseas lo que conoces. Y esta es nuestra esclavitud: volver a repetir nuestros placeres e incrementarlos con mayor intensidad (da igual que sea sexo, poder, dinero, amistad, cariño, etc.).

Descubriendo con mi coach

Y lo malo no es el deseo. Sin él no avanzaríamos. El problema va a ser el 'apego' que tenemos hacia ese deseo.

Teniendo en cuenta los efectos que generan nuestra continua búsqueda de la satisfacción, podemos distinguir aquellos deseos que generan un mal hacia nuestro entorno. ¿No será tal vez, que existe una ignorancia de la enorme 'satisfacción' que es generar el bien? ¿Puede ser que en lugar de maldad, sea ignorancia? Verán, si una persona entra en una pocilga, al principio sentirá que no puede respirar por el mal olor, pero transcurrido un tiempo se acostumbrará y llegará un momento en que no note el mal olor. Lo mismo sucede con determinadas emociones en la vida: miedo, rencor, envidia, insatisfacción, crítica, etc. Hay personas que se instalan en esas emociones (como el de la pocilga). Y lo triste es que nunca reconocerán que 'huelan mal', sino que es el mundo el que está 'podrido', no ellos.

Pero también hay un egoísmo que genera bien. Xavier Sala, en su libro *Economía liberal para no economistas y no liberales*, nos cuenta cómo el afán de lucrarse de una serie de investigadores generó un invento que ayudó a vivir a una minusválida.

Por lo tanto, ya que somos egoístas por naturaleza, descubramos y vivamos aquello que repercute para bien nuestro y el de los demás. Ahí es cuando podremos decir: "soy egoísta (= busco mi satisfacción), ¿y qué?"

ESTAMOS DROGADOS

¿Qué pasaría si por unos minutos perdiéramos la memoria? ¿Seríamos felices o infelices? Pensemos. En mi opinión no seríamos ni una cosa ni la otra. Sencillamente porque no tendríamos ningún criterio para comparar.

Resulta curioso, lo 'drogados' que vivimos en nuestra sociedad. Es una sociedad bajo el "principio de carencia". Y de ello se mantiene, de vivir continuamente insatisfechos, comparando lo que tenemos con lo que nos gustaría tener. La felicidad está basada en el 'tener'.

Y es el sentido de la vista, el más importante: los demás deben ver lo que he conseguido...

Un ejemplo es la moda. Como bien decían en un reportaje, "la moda es un invento para que los ricos sigan marcando la diferencia con los menos adinerados". Se ha llegado al extremo, que el comprar se ha convertido en una terapia (¿cuántos 'trapitos' que no se han usado hoy en roperos y guardarropas?).

Y es cuando viene una desgracia, cuando realmente abrimos los ojos a nuestras dependencias y necesidades creadas. O un viaje a otra realidad en donde carecen de aquello que yo no valoro. Lo más paradójico es que esta apertura nos dura unos días, hasta que sale el nuevo modelo o el nuevo trapito.

¿Y cómo salir de esta trampa sutil que nos duerme? En ocasiones es por el sufrimiento, como una sacudida que nos hace abrir los ojos ante las estupideces que nos tienen absorbidos y esclavos.

En otras, una toma de conciencia por medio de la observación ("no puedo seguir así"), tras una etapa de vacío y hastío.

E incluso puede ser que por conseguirlo todo y ver que eso ya no nos llena.

¿Cuál sería el resultado de dejar esta 'droga'? Pues sencillamente que disfrutaríamos de lo que somos, sin ser esclavos de las cosas que nos poseen.

ME ENCANTA DECEPCIONARTE

"Me encanta decepcionarte", le dijo uno de mis clientes a su padre, importante empresario. "Si te decepciono, se caerá la imagen que has construido para mí. En cambio, la que yo construya, podrá ser peor, o tal vez, incluso mejor de lo que puedas llegar a imaginar, pero al menos será la mía".

Descubriendo con mi coach

Normalmente nuestros padres nos decían: “Si lo hago por tu bien, hijo mío”. A ello habría que decir: “querido padre, lo haces por el tuyo, porque no me has preguntado lo que yo quiero hacer, o ayudarme a descubrir para lo que valgo”.

Sin duda, durante una etapa de nuestra vida, nuestros mentores, tienen la obligación de encaminarnos hacia lo que ellos consideran que es lo mejor para nosotros. Y lo harán con sabiduría o ignorancia, pero no dudo que con todo el amor del mundo.

Ahora bien, está también en nuestra obligación coger las riendas de nuestra vida, y empezar a dirigirla nosotros. Es la única manera de no reprochar nada en el futuro. Pero para ello, hay que conocerse, arriesgar, equivocarse, perdonarse y levantarse.

Lo que cada persona debe buscar es definir su propia identidad, vivir su vida y no la de otros (padre, madre, esposa, marido, etc.). Tal vez, haya cierta comodidad en seguir la inercia, pero quien tiene una vocación, un proyecto o un sentimiento de que ése no es el camino, tarde o temprano querrá marcar su terreno y fijar su propio rumbo.

El problema es que cuanto más tarde se haga, más cadenas habrá. Y esas cadenas no son sólo materiales, sino en gran medida psicológicas: “voy a decepcionar a la gente”, “qué van a decir después de mí”, “su afecto depende de que siga el camino por él/ella marcado”.

Como me comentó un deportista en cierta ocasión, él se veía más pendiente de agradar al público que asistía a los encuentros que de disfrutar jugando. Tenía miedo de arriesgar, de intentar algo nuevo. Ellos habían construido una imagen y la habían puesto en un pedestal, lo cual le obligaba a mantenerla a toda costa. Y no hay cosa peor. Le quitó la alegría y la espontaneidad que sólo la libertad da. Poco a poco fue empeorando su juego, hasta llegar a niveles realmente decepcionantes. Y fue esa la llave de su libertad. Ya nadie esperaba nada de él como jugador. Se sintió libre de las cadenas que le habían impuesto.

Pero, siendo serios, ¿realmente le habían impuesto otros unas cadenas? Ellos no habían impuesto nada. Él había permitido que los

demás pusieran sobre sus hombros semejante presión. No busquemos culpables fuera. Es nuestra mente la que procesa la información, y la que elige.

Trasladándolo fuera del ámbito deportivo (¡qué gran cancha de juego es la propia vida!), es de admirar ver gente valiente que emprende su propio proyecto en solitario, a pesar de tener las comodidades al “otro lado de la orilla”. Y emprender ese nuevo camino supone poner a prueba la fidelidad de determinadas relaciones: amigos, pareja, familia, etc.

Creo que la única decepción que podemos generar es faltar al amor (y sobre todo el que uno mismo se merece). El resto de las demandas de otros las podemos considerar como puro capricho: “como no haces lo que yo quiero, o no piensas como yo, me decepcionas”. A esto le podemos llamar “puro chantaje psicológico”. Y de nosotros depende caer o prolongar este tipo de relaciones.

No quiero terminar sin añadir que también son dignos de admirar los que se identifican y potencian el proyecto heredado. Lo importante es que cada uno lo vea como su propio camino, y no el que otros le han marcado.

APRENDER A DECIR QUE SÍ

Tal vez uno de los cambios más importantes que puede darse en la vida de una persona es cuando aprende a decir que “no”. Sin embargo, igualmente importante es aprender a decir que “sí”.

La diferencia entre uno y otro estriba en que el aprendizaje del “no” es más de cara al exterior, en la relación con los demás. Es decir, cuando permitimos (insisto en lo de ‘permitimos’) que algunas personas nos hagan chantaje emocional, o nos entra el sentido de culpabilidad si les hacemos sentir mal por nuestra decisión (¡Dios mío, qué trampa tan sutil y destructiva!).

Descubriendo con mi coach

En cambio, el aprendizaje del “sí” afecta a la dimensión individual y va dirigido a uno mismo. ¿Cuántas creencias autolimitadoras tenemos grabadas en nuestra mente?, ¿cuántos dogmas nos han grabado que nos impiden ser felices y que nos hemos tragado sin cuestionarlos? Nos justificamos, aparentamos, lo escondemos, pero ahí está nuestro deseo escondido. Es ahí, donde está la falta de libertad personal.

Por lo tanto, si empezamos a ser libres para decir “no” ante los requerimientos de los demás, que internamente no nos apetecen, también debemos empezar a decir “sí” ante aquellos deseos nuestros que, aunque escondidos, somos conscientes de ellos y que nos harán más plenos y felices.

LA ESTUPIDEZ EMOCIONAL

A todos les suena el concepto ‘Inteligencia Emocional’. Seguramente muchos han asistido a seminarios y talleres o al menos han leído al respecto. Pero en esta ocasión quería hablar de la ‘Estupidez Emocional’.

Deberíamos hacernos un test y observarnos durante un periodo de tiempo para ver de qué manera estamos perdiendo tiempo, salud y paz interior por nuestra propia voluntad.

Para empezar me preguntaría, ¿a cuántas personas le doy las riendas de mi estado emocional?, es decir; de quién soy marioneta? ¿Por qué cuando me quieren y admiran soy feliz, y cuando es al contrario soy un infeliz? O sea, ¿de quién soy esclavo?

Seguirían preguntándome qué alimento doy a mi cerebro. Un escritor decía: “Para qué leer algo, si en nada cambia tu vida”. Porque según uno piense, así sentirá y por tanto actuará. Esta es la cadena de nuestro comportamiento.

Y por ser breves, acabaría cuestionándome por qué no hago lo que me apetece, y sin embargo sí lo haría si me quedara poco tiem-

po de vida. Pero para eso habría que saber primero qué es lo que “realmente” me apetece. ¿Lo sabemos?

En resumen, perdemos mucho tiempo con enfados, chantajes emocionales, o sin saber qué es lo queremos de verdad. En definitiva, todas ellas son manifestaciones de nuestra “estupidez emocional”.

LA SOCIEDAD DE LA ASPIRINA

Cada vez que tenemos un dolor de cabeza, tomamos una aspirina. Pero ¿qué pasaría si esto sucediera todos los días? Pues sencillamente nos atiborraríamos de aspirinas.

Esta es la filosofía de la sociedad actual: “pon parches a tus problemas, pero no los resuelvas”; “distráete, no pienses, no te *comas el coco*”; “haz cosas, sal de compras, sal de fiesta, busca remedios”. Pero muy pocas personas se paran a ver qué está realmente sucediendo dentro sí mismas o qué está ocasionando dicho “dolor de cabeza”.

Cuando existe un problema que late de manera constante (por mucho que se quiera esconder o evitar) es hora de investigar cómo podemos solucionarlo y no estar huyendo o distrayéndonos de ello.

Es por ello que “hay que comerse mucho el coco” para “no comérselo nada”. Es decir, hace falta dedicar un tiempo, a veces duro, a diagnosticarnos, a ver qué está sucediendo con nosotros (trabajo, pareja, hijos, amigos, sueños, frustraciones, miedos, etc.) para poner orden.

Pero ello supone hacer una elección. ¿Qué alimento tomamos para nuestra mente? Considero poco acertado el nombre de la literatura de ‘autoayuda’ (hay gente que se niega a leerla, pues “¿cómo ellos van a tener un problema?”). Creo que sería mejor titularla de

Descubriendo con mi coach

‘autoconocimiento’ o ‘autorreflexión’. Porque va a ser desde ese propio conocimiento de nosotros mismos como vamos a ir corrigiendo nuestros actos, seleccionando nuestras relaciones, y eligiendo los entornos que nos enriquecen.

Desde dicho autoconocimiento vienen la sabiduría, el autocontrol, y las propias ‘medicinas’ que nuestra alma necesita, y no esas ‘aspirinas’ que la sociedad invita a consumir: no pienses, corre, diviértete, compra, sal, etc.

En cierta ocasión, un directivo me reconocía estar cansado de correr, agotado de asumir responsabilidades en casa, en el trabajo, necesitado de dedicarse un tiempo a sí mismo. Le aconsejé tomarse unos días para sí mismo e ir a un monasterio en Santander. Al volver me contaba maravillado el tremendo descubrimiento que para él había sido encontrarse con directivos, empresarios, y diferentes tipos de personas que habían tenido parecida inquietud y se habían dado cuenta de necesitar un parón en su vida. La experiencia de dedicar unos días a saber qué les pasaba, cuáles eran sus prioridades, les había ayudado a entender el porqué de su insatisfacción y cansancio. Como le comenté a él tras relatarme su experiencia, aquello sí era de valientes.

A veces pensamos que pobre de ti si se te ocurre compartir que necesitas tomarte un parón en este mundo de la apariencia y del éxito. Sin embargo, en ocasiones, resulta curioso al ver que hay gente que se abre y se quita la máscara cuando te ven con problemas. Es algo así como si pensarán “¡Uf! uno de los míos, voy a hablar con él”. Aunque también he podido ver la arrogancia de algunos jóvenes profesionales que cuando ven a un directivo bajo el síntoma del ‘burn-out’ (quemado) piensan: “eso no me pasará a mí”. Tengo una mala noticia para ellos: cualquier día pueden ser uno de ellos, y quizá llegados a ese punto tan solo sepan sentirse perdidos y desconcertados.

Y pregunto, ¿hasta cuándo seguiremos tomando aspirinas?

LAS CADENAS DE ORO

“Lo duro en la vida, no es que te vaya mal; sino que te vaya bien en lo que no te gusta”. Esta frase resumiría algunas de las vivencias de un best-seller en EE UU: *¿Qué hago en mi vida?*, de Po Bronson.

A nivel profesional en alguna ocasión es posible que nos hagamos esta pregunta. Es frecuente que al principio de nuestra carrera profesional no sepamos bien lo que queremos y que de una manera o de otra lo vayamos descubriendo por el camino y enfocando nuestro desarrollo profesional y humano.

Hay quienes incluso tienen seguro cuál es el camino que van a seguir durante un tiempo. Pero el propio devenir de la vida les hace descubrir otras facetas, relaciones o aspectos que les despierten la inquietud de cambiar de rumbo.

Pero ¿qué sucede cuando descubrimos para lo que servimos o simplemente lo que nos haría feliz? Este descubrimiento puede ser a través de la lectura de un libro, el conocer a determinada persona, ver una película que nos diga algo realmente profundo, o sencillamente seguir a nuestra intuición.

Es ahí cuando tomamos conciencia de nuestras ‘cadenas de oro’: “No me gusta mi trabajo, pero me pagan muy bien”, dirían algunos. Y el tiempo pasa, pero tal vez alguna situación drástica, una falta de ilusión o simplemente el deseo de tener tiempo para uno mismo hacen que la pregunta cobre vida.

¿Qué hacer? Muchos deciden apagar esa ‘voz’ porque ven las numerosas obligaciones familiares y/o sociales en las que se hayan absorbidos, o bien, porque tienen miedo al cambio, y más, si son drásticos.

Tal vez, no se han parado a pensar que puede existir una ‘transición tranquila’ hacia lo que uno cree que le va a hacer sentir realizado. ¿Por qué no intentarlo? ¿Cuántos años nos quedan por vivir? ¿Nos quedaremos con la eterna pregunta de qué hubiera pasado si...?

LA 'DEPENDE – ESTIMA'

¿Por qué le dedicamos tanto tiempo a pensar lo que los demás piensan sobre nosotros? Uno los valores que hay que tener para afrontar la vida, el trabajo o cualquier reto, es la libertad.

Es frecuente encontrar personas que reconocen que tienen una baja autoestima. Vamos, que no creen en ellos. Pero la pregunta es: ¿no será que tienen mucha 'depende-estima'?, ¿no será que gran parte de esa autolimitación es generada por lo que los demás le han hecho creer sobre sí mismos?.

Existe un cuento de una rana, la cual cayó en un agujero muy profundo y, pese a los gritos del resto del grupo para que se rindiera, consiguió salir. Cuando le preguntaron por qué no se desanimó continuando en su esfuerzo, ella afirmó: “es que estoy sorda y pensé que me estaban animando”.

¿Por qué permitimos que la opinión de los demás nos frene de lo que realmente sentimos y deseamos?; ¿qué proyectos nos gustaría empezar, o qué cambios nos gustaría llevar a cabo?

Y para ello hay que juntarse con gente con ambiciones, que creen en ellos mismos y luchan por su empresa o por su proyecto. Ya que somos víctimas de la 'depende-estima', al menos que los que nos rodeen, nos carguen las pilas. Cada uno elige.

BIENVENIDO EL CONFLICTO

Tendemos a pensar en el 'conflicto' como algo a evitar. Sin duda alguna puede ser motivo de crispación y de ruptura de relaciones.

Sin embargo, es preciso reconocer que en una organización, como pueda ser una empresa (e igualmente la familia, la pareja, en clubs deportivos etc.), el conflicto es algo inevitable.

Siempre los habrá, porque siempre habrá diferentes puntos de vistas, diferentes formas de acometer los retos y problemas, que la vida diaria nos ofrece.

Y dichos conflictos se pueden deber a factores estructurales o a factores asociados a los propios individuos que los generan. Estos son los más difíciles de resolver, porque en la mayoría de las ocasiones, en cualquier enfrentamiento, existe la llamada cultura del 'ganar-perder' (creer que para que una de las dos partes en desacuerdo gane, la otra ha de perder), dejando de lado otras consideraciones como el bien público, la empresa, el coste del desacuerdo, etc.

Ahora bien, podemos distinguir entre los conflictos destructivos o bien aquellos que se convierten en fuente de aprendizaje. Y son estos los que realmente resultan productivos.

No podemos olvidar que la aparición de un conflicto puede suponer importantes beneficios: conocer otros puntos de vistas, descubrir nuevas soluciones, tomar conciencia de cambios necesarios de acometer y, cómo no, el obligado desarrollo de las propias habilidades para sacar provecho de estos beneficios: negociación, escucha activa, rapport, etc.

Ahora bien, para gestionarlos de manera adecuada, es necesario tanto una determinada estrategia como una determinada actitud: disposición de escuchar y aprender, creer y buscar el "ganar-ganar", neutralidad para separar las personas de los conflictos, etc.

Estoy seguro que, con toda la capacidad inventiva que ha mostrado el hombre para crear y para destruirse, es muy probable que si cogiéramos a dos personas o instituciones en conflicto y fueran encerradas hasta que llegaran a un acuerdo beneficioso para ambas partes, en la propia filosofía del 'ganar-ganar', las cosas serían muy diferentes. Creo que a veces hay falta de imaginación, de darle una vuelta de tuerca a las soluciones, de pensar en los demás, de no dejar cadáveres en el camino, de pensar en el bien común.