



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE QUÍMICA**

**“COACHING DE FORTALEZAS APLICADO AL DESARROLLO DE UNA CULTURA DE ALTO DESEMPEÑO”**

**TRABAJO ESCRITO VÍA CURSOS DE EDUCACIÓN CONTINUA**

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE**

**QUÍMICA EN ALIMENTOS**

**PRESENTA**

**ARGELIA ALEGRE CASTRO**

**MÉXICO, D.F.**

**AÑO 2012**





Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

JURADO ASIGNADO:

**PRESIDENTE:** Profesor: ALEJANDRO LEON IÑIGUEZ HERNANDEZ

**VOCAL:** Profesor: TULIA ADELA CASTILLO SANCHEZ

**SECRETARIO:** Profesor: ESPERANZA CAMACHO BARAJAS

**1er SUPLENTE:** Profesor: JORGE RAFAEL MARTÍNEZ PENICHE

**2do SUPLENTE:** Profesor: EDUARDO MORALES VILLAVICENCIO

**SITIO DONDE SE DESARROLLÓ EL TEMA:**

**SECRETARIA DE EXTENSIÓN ACADÉMICA**

FACULTAD DE QUÍMICA

**Asesor:** ING. ESPERANZA CAMACHO BARAJAS

**Sustentante:** ARGELIA ALEGRE CASTRO

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mis hijos David, Diego y Daniela por ser el motor fundamental en mi búsqueda de la excelencia.

A mi esposo Daniel por respaldar mis decisiones y anhelos, por ser mi compañero de vida y enseñarme el camino de la felicidad.

## **AGRADECIMIENTOS**

A mis Padres por todo el amor que nos han dado y sobre todo por habernos enseñado el valor de la honestidad.

A David mi hijo por el tiempo que sacrificamos juntos desde el inicio y hasta la culminación de mi carrera.

A mis hermanos por haber sido compañeros inseparables durante mi infancia.

A mi abuela Tomasa por su amor y por mostrarnos lo que es sabiduría, esfuerzo y superación.

A mis compañeros de la carrera por el apoyo, el tiempo y el cariño en todos esos años de entrega.

En todos aquellos que estuvieron involucrados en mi vida profesional a lo largo de mi experiencia laboral.

A Esperanza Camacho, Tulia Castillo, Angelina Ahumada y a todos mis compañeros del diplomado por esos sábados de alegrías y enseñanzas de vida.

## INDICE

Introducción.....	5
Capítulo 1 ¿Qué es el Coaching?.....	9
1.1 Tipos de coaching.....	11
Capítulo 2 Talentos y habilidades.....	12
2.1 Los treinta y cuatro temas de talento.....	15
2.2 Las cuatro señales de una fortaleza.....	20
Capítulo 3 Metodología.....	21
3.1 Etapa I: Introducción o Apertura.....	21
3.2 Etapa II: Exploración, comprensión e interpretación.....	23
3.3 Poner a funcionar las fortalezas. ....	33
3.4 Etapa III: Cierre .....	34
Capítulo 4 Caso práctico.....	34
Conclusiones.....	54
Bibliografía.....	55

## 1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como objetivo principal, presentar una metodología que permita identificar y desarrollar los talentos propios de un individuo en su ambiente laboral, personal y profesional con la finalidad de lograr en ellas un alto desempeño de sus funciones y/o responsabilidades, apoyándose en el coaching.

Al nacer, estamos provistos de ciertos talentos, los cuales aprovechamos a lo largo de nuestra vida para diferenciarnos de los demás, lograr objetivos, concluir una carrera, conseguir un trabajo etc. Sin embargo, en la mayoría de los casos desconocemos estos talentos y peor aún dejamos de utilizarlos en la vida cotidiana o laboral con lo que en ocasiones es imposible conseguir un desempeño notable durante nuestra vida profesional e incluso personal.

Partiendo del hecho de que resulta difícil identificar lo que nos hace fuertes respecto a los demás y a nosotros mismos, podemos apoyarnos del coaching con el objeto de conseguir nuestros propósitos, metas u objetivos.

El coaching contribuye a mejorar el desempeño de individuos y organizaciones encaminándolos hacia la excelencia, ya que el efecto del coaching sobre el desempeño individual afecta el funcionamiento de una organización entera, como herramienta permite identificar el potencial del individuo, maximizar su desempeño, su compromiso con la empresa y por consiguiente orientar su talento hacia las metas y objetivos de la organización para alcanzar una mayor productividad.

Durante el desarrollo de esta metodología tome como partida la cultura laboral en la industria Farmacéutica, específicamente en el área de ventas.

Un representante médico, es aquel que se encarga de vender al consumidor final a través del médico uno o varios productos farmacéuticos. La gran mayoría de los Representantes médicos son profesionistas, especialmente del área científica, médicos, químicos, biólogos, cirujanos dentistas, veterinarios, los hay también del área administrativa, administradores de empresas, economistas, mercadólogos, etc.

Desde su contratación se identifican en su mayoría ciertos rasgos que puedan caracterizarlos, puede decirse que deben tener talento para comunicar, negociar, analizar, empatía, entre otras. La industria farmacéutica, así como cualquier otra organización o individuo no sólo deben adaptarse al hecho de que cada persona tiene talentos, habilidades o características diferentes, sino que se deben aprovechar dichas diferencias. De esta forma es posible desarrollar a las personas de modo que sus talentos innatos se transformen en fortalezas que sean utilizadas en beneficio del empleado de forma personal y de la empresa con el objetivo de incrementar su productividad.

Otro de los objetivos del presente trabajo es lograr que cualquier individuo que pertenezca a una organización, microempresa o negocio logre identificar sus fortalezas de tal forma que pueda aplicarlas en su ámbito laboral y con ello mejorar su desempeño lo que le permita desarrollarse profesionalmente.

Debemos pensar en la posibilidad de que lo que nos impide crecer está en lo que nuestra mente nos hace creer: creencias limitadoras.

Otro mito nos dice que crecemos más en los campos en los cuales somos más débiles. La verdad es que crecemos más en aquellos campos en los cuales nuestras fortalezas son más fuertes.

La biología ofrece una explicación muy sencilla a esto. Para aprender, crecer y generar ideas nuevas nos apoyamos en la creación de nuevas conexiones sinápticas en el cerebro, se requiere de una infraestructura importante para construir sinapsis nuevas. Es necesario activar genes, crear proteínas y generar vasos sanguíneos. Puesto que la naturaleza no desea construir infraestructura innecesariamente, busca formas de aprovechar la que ya existe: Para la naturaleza es más fácil crear conexiones sinápticas en las áreas del cerebro donde éstas abundan ya. Crecemos más en los aspectos en los cuales ya somos fuertes (1)

Dos de las premisas sobre las cuales se basan los mejores coaches del mundo:

Los talentos de cada persona son permanentes y únicos

El mayor potencial que tiene una persona para crecer está en aquellos campos donde sus fortalezas son mayores.

Lo que este trabajo pretende es desarrollar una metodología por medio del coaching para desarrollar personas a través de sus fortalezas.

1. Marcus Buckingham. No se detenga... Ponga a funcionar sus fortalezas. Grupo Editorial norma. Bogotá Colombia. 2008.



## **OBJETIVO**

Diseñar una metodología apoyada en el coaching para el desarrollo personal y profesional de individuos o equipos de trabajo, encaminada a incrementar su desempeño y el logro de sus objetivos; partiendo de sus talentos y fortalezas particulares.

## Capítulo 1

### ¿Qué es el Coaching?

El término coaching viene del mundo de los deportes y describe la acción de guiar o entrenar. El entrenador deportivo o coach (persona que realiza el proceso de *coaching*) ayuda a acelerar el aprendizaje y desarrollar la capacidad con el fin de llevar al deportista, o equipo a alcanzar los mejores resultados. En el siglo XX la palabra coach se transfirió al ámbito empresarial como la figura interna o externa que ayuda a alcanzar resultados excelentes (2)

El coaching tiene la misión de potenciar el desarrollo personal y profesional, tiene la filosofía de aprendizaje y requiere de avanzadas habilidades personales e interpersonales.

El coaching es el arte de mejorar el desempeño de otros a través de la relación de apoyo entre el coach y coachee, de los medios y el estilo de comunicación utilizados. El coachee toma conciencia de los hechos no a través del coach, sino de sí misma, estimulada por el coach. El proceso de Coaching cierra la brecha entre el nivel de desempeño actual de un individuo o equipo y el nivel de desempeño deseado. (3)

Coaching es un proceso deliberado que utiliza conversaciones enfocadas con el fin de crear un ambiente adecuado para el conocimiento individual, acciones determinadas y mejoras continuas. El coaching tiene una estructura, comienza cuando el coach establece una sintonía con el coachee y explorar sus objetivos, valores y creencias.

2. "Diplomado en estrategias y técnicas directivas en equipos de trabajo" Facultad de Química, UNAM México 2010

3. John Whitmore Coaching El método para mejorar el rendimiento de las personas. Editorial Paidós Mexicana, S.A. México. 2011.

El coach le da a su cliente tareas y le apoya en su realización, de modo que el cliente pueda reevaluar sus hábitos.

Las preguntas son el medio principal del coach para ayudar a su cliente (4)

En otras palabras el proceso de coaching realiza un análisis de las habilidades y competencias con mayor impacto en la gestión del ejecutivo. Si trabajan con un coach durante su proceso los líderes pueden:

Identificar fortalezas y habilidades

Determinar como emplear o adquirir dichas habilidades

Entender la cultura y los valores competitivos desde una nueva perspectiva

Aprender a trabajar de manera estratégica.

Evaluar supuestos

Tomar conciencia de sus propias predisposiciones

### **¿Cuándo utilizar coaching?**

Las personas buscan coaching por muchas razones distintas, pero el denominador común es porque algo va mal en su vida y existe una brecha entre sus sueños o deseos y su realidad (4).

En el presente trabajo hice uso del coaching por dos razones fundamentales:

- El coaching es una de las herramientas más centradas y con mejor relación costo-eficacia para el desarrollo personal y profesional de las personas.

4. Joseph O'Connor y Andrea Lages. Coaching con PNL. Guía práctica para obtener lo mejor de ti mismo y de los demás. Ediciones Urano, S.A.

- En la vida de cualquier persona siempre existen sueños o deseos y no siempre estamos preparados para llegar a ellos, todos los días necesitamos tomar decisiones por muy pequeñas que estas sean y en ocasiones no sabemos que camino tomar. El coaching nos ayuda a explorar estas preguntas de la mano de alguien que nos ayuda a llegar a realizar nuestros sueños y convertirnos en las personas que siempre deseamos ser.

## **1.1 TIPOS DE COACHING**

Existen diferentes clases de coaching, aunque se trata de las mismas habilidades aplicadas a diferentes áreas. Un coach puede especializarse, aunque es frecuente que esas áreas se superpongan. Por ejemplo entre el coaching personal y el empresarial. El coaching personal no puede trabajar con su cliente sin tomar en consideración su trabajo; el coach empresarial no puede hacer justicia a su cliente a menos que le ayude a integrar su trabajo con su vida.

### **Coaching Personal**

El coach personal se ocupa de la vida de su cliente en todas sus dimensiones: la vida privada, la profesión, la salud y las relaciones. Siempre habrá una cuestión más inmediata que otras, pero se abrirá para abarcar muchos otros aspectos de la vida del cliente, como su dieta, sus relaciones con la pareja y con sus hijos, o su grado de satisfacción con su trabajo, su carrera, su retiro y sus condiciones de vida. Este tipo de coaching es el que se desarrollara durante el presente trabajo.

## **Coaching Ejecutivo**

El coaching Ejecutivo se especializa en coaching para ejecutivos. Trata con personas dotadas de autoridad y poder dentro de alguna organización.

## **Coaching Empresarial**

El coach de empresas atiende a las personas en su trabajo en relación con cuestiones profesionales. A menudo trabaja en colaboración con directivos de la compañía y puede aplicar el coaching a grupo de personas.

El coaching se concentra en el individuo, no en el sistema empresarial, pero sin duda influye de manera directa en los resultados corporativos, mejorándolos (4).

## **Capitulo 2.**

### **Talentos y Habilidades**

Durante las etapas de coaching, es necesario conocer los recursos de los cuales disponemos para llegar a nuestro objetivo. Los que a mi criterio serán los más importantes son los talentos particulares.

Los talentos son patrones de pensamiento, comportamiento o sentimiento que se repiten de forma natural y que pueden ser aplicados de manera productiva.

### **Destreza o Habilidad**

Capacidad o habilidad para realizar los pasos de una actividad

4. Joseph O'Connor y Andrea Lages. Coaching con PNL. Guía práctica para obtener lo mejor de ti mismo y de los demás. Ediciones Urano, S.A. 2010.

El más importante de estos tres es el talento ya que éstos son innatos mientras que las destrezas y el conocimiento se pueden adquirir por medio del aprendizaje y la práctica.

### **Fortaleza.**

Desempeño consistentemente casi perfecto de una actividad, derivado de la combinación de los talentos, conocimientos y destrezas.

Para desarrollar una fortaleza se deberá perfeccionar un talento innato con destreza y conocimiento (5).

¿Cómo puede hacer para identificar los talentos propios y de su coachee?

Coach y coachee deberán aprender a distinguir entre los talentos naturales del coachee y las cosas que puede aprender, ante todo, para hacer visibles los talentos hay que estar muy atentos, *a sus reacciones espontáneas e inmediatas*, ante cualquier situación. La vida diaria ofrece miles de situaciones reveladoras sólo es necesario agudizar la percepción.

El coaching es un proceso que utiliza conversaciones enfocadas con el fin de crear un ambiente adecuado para el conocimiento individual, acciones determinadas que nos

llevan a mejoras continuas (excelencia), en base a esto analizaremos la mejor forma de lograr que cada individuo o equipo de trabajo consiga un autoconocimiento, identifique sus fortalezas individuales y las lleve hacia acciones encaminadas al cumplimiento de objetivos incrementando su desempeño.

5. Marcus Buckingham y Donald O. Clifton. Ahora, descubra sus fortalezas, Grupo editorial norma, México. 2008

## **Cultura de alto desempeño**

Debido a que el coaching consigue alcanzar nuestros objetivos, para lograr esto es necesario elevar la conciencia y la responsabilidad con lo que mejoraremos nuestras habilidades y estructuraremos un plan de acción que nos lleve directo al cumplimiento de nuestras metas, como resultado de esto estaremos elevando nuestro desempeño.

Las circunstancias en general en los negocios de hoy en día demandan individuos y organizaciones de alto desempeño. Vivimos instalados en un contexto de cambio permanente. Aquí existe un proceso de transformación, individual y colectivo al mismo tiempo; me refiero al permanente cambio para lograr y mantener estándares de alto rendimiento organizacional apoyados con Coaching ejecutivo. Nuevas habilidades y modelos de liderazgo con aplicación del Coaching son necesarios.

## **Desempeño**

El diccionario define desempeño como “Ejecución de las funciones que se requieren de uno”, sin embargo esto no difiere de hacer el mínimo esfuerzo necesario para salir del paso. El verdadero desempeño consiste en ir más allá de lo que se espera; significa establecer para uno mismo las normas más altas, normas que invariablemente superan lo que otros esperan o requieren de nosotros. “Una hazaña, una proeza, una exhibición pública de habilidad”. (3)

Los paradigmas y los sistemas de creencias personales definen la forma cómo cada uno percibe su propia realidad y se desenvuelve en ella; por tanto, llegamos a lograr todo

aquello que creemos podemos lograr, y para eso debemos ser capaces de ver más allá de donde veíamos antes. Debemos atrevernos a explorar nuevas posibilidades, aceptar la idea de nuevas formas de hacer el trabajo, adquirir nuevos conocimientos, también desaprender algunos otros, y en especial, romper hábitos y viejos patrones de conducta, creencias y paradigmas individuales y colectivos, que básicamente marcan las fronteras de nuestro propio campo de acción. Nuestras reales limitaciones están dentro de nosotros mismos.

Durante el proceso de coaching será necesario identificar los recursos del cliente (coachee). Algunos de los más importantes consisten en las cualidades personales (talentos, habilidades y capacidades) innatas o a desarrollar para alcanzar su objetivo.

## 2.1 Los treinta y cuatro temas de Talento (5).

TALENTO	DESCRIPCIÓN
ANALÍTICO	Les gusta tener datos antes de tomar decisiones, les gusta que les den explicaciones sobre las decisiones.
ARMONIA	Su objetivo es lograr un común acuerdo. Según su parecer poco puede obtenerse del conflicto y del enfrentamiento.
AUTO-CONFIANZA	Les gusta tomar decisiones por sí mismos, manejan presiones, son muy intuitivos y activos.



CARISMA	Les gusta conocer personas nuevas todos los días, tienen poca memoria de corto plazo, les gustan las relaciones públicas
COMPETITIVO	Les gusta compararse con los demás, les gustan los retos y ganar siempre
COMUNICACIÓN	Les gusta escribir e informar, leen mucho.
CONEXIÓN	Anteponen sus principios y valores frente a los objetivos de una organización, son muy sensible a temas sociales Les gusta crear grupos de trabajo sin conflictos a sus intereses.
CONTEXTO	Requieren información antes de analizar situaciones, Les gusta estudiar casos, recopilan información.
CREENCIA	Son apasionados con lo que hacen, tiene valores muy sólidos, Les gusta mas entregar un buen servicio que ganar dinero.
DESARROLLADOR	Les gusta ayudar a otros y detectar su progreso Son buenos líderes y paternalistas.
DISCIPLINA	Son rutinarios, no les gusta el desorden, siguen un plan de manera estricta.
EMPATÍA	Les gusta conocer a los demás, son muy emotivos (ríe o llora

	mucho), son intuitivos y optimistas.
EMPRENDEDOR	Les gusta que les pongan trabajo todos los días (no le gusta la pereza), descansan poco, necesitan que les ayuden a medir lo que hacen.
ENFOQUE	Les gusta ponerle plazos a sus proyectos, no son sensibles ante los demás, no les gusta que les cambien las cosas.
EQUIDAD	Tratan a todas las personas por igual, les gustan las normas y las cumplen, no le gusta planear.
ESTRATÉGICO	Les gusta visualizar los problemas y diseñar soluciones, piensan siempre a futuro, necesitan de tiempo para tomar decisiones.
ESTUDIOSO	Le gusta leer, actualizarse y enseñar, les gusta analizar datos.
EXCELENCIA	Les gusta mejorar las cosas, valoran sólo lo positivo de las personas, no les gusta el protagonismo.
FLEXIBILIDAD	Reacciona a los cambios repentinos, no les gusta planear.
FUTURISTA	Les gusta mirar el presente, sacar información para mirar la visión al futuro. Les gusta informarse de lo último en tecnología, avances sociales, exponen a los demás el cambio.

IDEAR	Son creativo (diseña cosas), son organizado, son egoístas (no le gusta compartir sus ideas).
INCLUSIÓN	Les gusta que todo el mundo participe en un equipo (animan a los demás). Les gusta reclutar y unir personas.
INDIVIDUALIZAR	Les gusta mirar a las personas de manera objetiva, dan soluciones cuando algo no anda bien (es muy observador), les gusta apadrinar personas nuevas en las empresas.
INICIADOR	Les gusta poner metas en los equipos, Saben manejar grupos difíciles, tiene una mentalidad de corto plazo (necesita ayuda para planear a largo plazo).
INQUISITIVO	Les gusta guardar cosas (colecciona), Les gusta estar informado sobre las últimas noticias.
INTELECTUAL	Les gusta pensar y analizar las causas de un problema. Son muy callados se les dificulta expresarse bien ante los demás.
MANDO	Les gusta dirigir las actividades, evaluar a todo el mundo. No les gusta ser supervisados y son agresivos.
ORGANIZADOR	Les gusta supervisar las cosas, son multipropósito, prefieren estar con personas de confianza.

POSITIVO	Interactúan con mucha gente, especialmente con personas positivas, les gusta celebrar los logros propios y de los demás.
PRUDENTE	No son efusivos. Son selectivos con sus relaciones sociales. No les gusta elogiar a los demás. Les gusta negociar.
RELACIÓN	Les gusta saber qué hacen los demás, son leales saben guardar secretos. Les gusta elogiar a los demás.
RESPONSABILIDAD	Les gusta cumplir a toda costa, no les gusta la gente incumplida.
RESTAURADOR	Les gusta solucionar problemas, enfrentar las adversidades y opinar sobre la forma en que deberían ser las soluciones a los problemas.
SIGNIFICACIÓN	Son independientes. No les gusta que lo vigilen, les gusta el reconocimiento público e interactuar con los mejores. Son idealistas (visualiza sus metas, mas no sabe como desarrollarlas).

5. Marcus Buckingham y Donald O. Clifton. Ahora, descubra sus fortalezas, Grupo editorial norma, México. 2008.

## **2.2 LAS CUATRO SEÑALES DE UNA FORTALEZA**

Aunque los talentos son importantes, solo son una parte de nuestro potencial, Las fortalezas son el desempeño casi perfecto de una actividad, derivado de la combinación de los talentos, conocimientos y destrezas. Por tal motivo deberemos identificar nuestras fortalezas, ya que son los recursos que nos ayudaran a cumplir nuestros objetivos al poner estas en el plan de acción.

Cuando en alguna actividad interviene el éxito, el instinto, el crecimiento y la necesidad, existe una fortaleza.

### **El éxito**

Al describir nuestras fortalezas, comenzaremos con aquellos aspectos en los cuales pensamos que tenemos éxito. Para atribuir el calificativo de fortaleza a una actividad, debemos tener cierta habilidad para realizarla y el éxito ya sea que podamos medirlo o no, es el mejor indicador de esa habilidad.

La eficiencia con la cual realizamos una actividad es un primer indicador bastante sólido de una fortaleza.

### **El instinto**

Otra característica de una fortaleza es sentirnos atraídos hacia cierta actividad constantemente, aunque podemos sentirnos atemorizados y hasta nerviosos al realizarla sin embargo buscamos situaciones en las cuales podamos tener la ocasión de realizarlas.

## **El crecimiento**

Se manifiesta como, algo que fluye fácilmente, sin mayor esfuerzo son actividades que aprendemos rápidamente y que no exigen un gran esfuerzo de concentración.

## **La necesidad**

La última señal de una fortaleza es la necesidad y que nos indica como nos sentimos una vez realizada la actividad, podemos agotarnos físicamente, sin embargo no sentimos agotamiento psicológico, al contrario, quedamos con una sensación de realización, de poder y renovación (1)

## **Capitulo 3**

### **METODOLOGIA**

#### **3.1. ETAPA I: INTRODUCCIÓN O APERTURA**

##### **Generación de contexto (4):**

- Establecer sintonía y sentar las bases de la confianza.
- Gestionar las expectativas del cliente.
- Evaluar al cliente y reunir información.

1. Marcus Buckingham. No se detenga... Ponga a funcionar sus fortalezas. Grupo Editorial norma, Bogotá Colombia. 2008.

4. Joseph O'Connor y Andrea Lages. Coaching con PNL. Guía práctica para obtener lo mejor de ti mismo y de los demás. Ediciones Urano, S.A. 2010.

- Descubrir las preocupaciones inmediatas del cliente (Condiciones de inicio de un quiebre).
- Iniciar el coaching con la cuestión más inmediata.
- Reconocimiento de una brecha de aprendizaje o cambio dentro de nuestro abanico de posibilidades.
- La rueda de la vida.

La rueda de la vida constituye una excelente herramienta de coaching para evaluar la posición presente del cliente y su equilibrio vital. La rueda de la vida esta dividida en ocho cuadrantes:

- Entorno físico (lo que le rodea y sus posesiones).
- Salud.
- Crecimiento personal/Carrera
- Relaciones/Amigos/Familia
- Amor.
- Trabajo/Vida Profesional/Autodesarrollo.
- Finanzas/Dinero
- Ocio y diversión

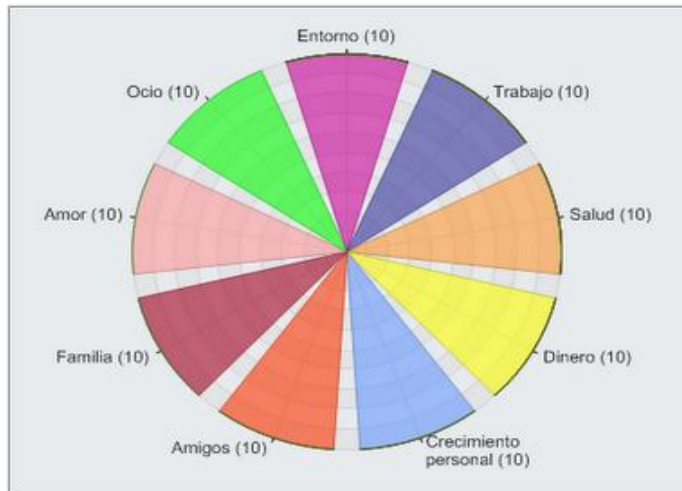


Fig. 1 La rueda de la vida (6).

1. ¿Qué lugar o posición ocupa en la empresa?
2. ¿Cuáles son sus actividades dentro de la empresa?
3. ¿Cómo se siente al realizar estas actividades?
4. ¿Quién o quienes son las personas más importantes dentro de su familia?
5. ¿Qué le gusta hacer en su tiempo libre?
6. ¿Tiene alguna inquietud o interés?
7. ¿Existe alguna experiencia que haya sido importante durante su vida? ¿Cómo ha sido?
8. ¿Cuál es su dolor?
9. ¿Conoces tus fortalezas, talentos o habilidades?

### 3.2 ETAPA II: EXPLORACIÓN, COMPRENSIÓN E INTERPRETACIÓN

#### Objetivos y Valores

La vida es una serie de pequeñas decisiones. Una a una parecen insignificantes, pero juntas suponen mucho. Cada una de ellas es importante. Toda una vida puede cambiar por una decisión aparentemente pequeña.

6.<http://www.google.com.mx/imgres?imgurl=http://coachemmagarcia.files.wordpress.com/2010/01/rueda-de-la-vida-autocoaching-colores-perfecta>. 2012.



Todas las personas exitosas se fijan objetivos.

Los objetivos son la base del coaching. El coaching ayuda a los clientes a expresar lo que quieren y a ponerlo en acción.

### **Las siete reglas de Oro para los objetivos**

**1. Hay que expresar los objetivos en términos positivos.**

**2. El objetivo tiene que ser específico.**

En el caso de los objetivos tangibles, descríbelos con tanta exactitud como te sea posible.

En el caso de los objetivos abstractos, especifica las pruebas que te demostrarán que has alcanzado el objetivo.

**3. Decide como vas a tener pruebas y feedback del logro de tu objetivo.**

¿Qué estás midiendo? ¿Cómo vas a evaluar tu progreso? ¿En relación a ti mismo o en relación a otras personas? ¿Con que frecuencia comprobarás tú progreso?

**4. Pon en orden tus recursos:**

Objetos,

Personas,

Tiempo,

Modelo de personas,

Cualidades personales.

¿Qué es exactamente lo que quieres?

- ¿Puedes describirlo con mayor precisión?
- ¿Qué, exactamente, verás, oirás o sentirás cuando lo alcances?
- ¿Cuánto tiempo necesitarás para alcanzarlo?
- ¿Cuándo quieres alcanzarlo?
- ¿De que recursos dispones ya?
- ¿Qué recursos necesitas desarrollar?

## **5. Sé proactivo durante la acción**

## **6. Presta atención a la ecología.**

¿Cuáles son las consecuencias del logro del objetivo para otras personas? ¿Cuál es su coste en tiempo, dinero y oportunidad?

## **7. Formula un plan de acción.**

El plan de acción divide al objetivo en pequeñas etapas. Es el mapa del viaje. Para definir el plan de acción es necesario conocer los valores del cliente.

Para diseñar el plan de acción comienza a partir del objetivo y trabaja hacia atrás.

## **Valores**

Los valores son aquellas cosas que son importantes para ti.

No hay valores malos.

Los valores suelen expresarse en términos abstractos.

Todo objetivo esta generado por algún valor. (4)

Cuándo tengas el objetivo, ¿Qué te aportará eso?

¿Qué fortalezas o habilidades podrías utilizar para trabajar para llegar a tu objetivo?

¿Qué conocimientos posees?

¿Qué esperas como resultado?

## **EXPLORAR LA SITUACIÓN ACTUAL**

Buscar ampliar la imagen de lo que esta ocurriendo y observarla en todos sus detalles. Se profundiza más sobre la brecha entre situación actual y situación deseada.

1. ¿Qué desearías que sucediera?
2. ¿Qué necesitas que ocurra para sentirte bien?
3. ¿Qué te impide actuar?

## **INTERPRETAR CREENCIAS**

### **Creencias. Las reglas de tu vida (4):**

Las creencias son las normas de tu vida, las reglas según las cuales vives. Estas normas pueden ser liberadoras y potenciadoras, y permitir que logres tus objetivos, viviendo de acuerdo con tus valores. Pero también pueden ser obstáculos que hagan imposible el logro de tus objetivos o que te lleven a pensar que no eres capaz de alcanzarlos.

4. Joseph O'Connor y Andrea Lages. Coaching con PNL. Guía práctica para obtener lo Mamor de ti mismo y de los demás. Ediciones Urano, S.A. 2010.

Las creencias no son teorías huecas sino principios de acción. Construimos las creencias basándonos en nuestras experiencias. Luego actuamos como si fuesen ciertas. En cierto sentido son profecías que se autorrealizan.

Eso significa que puedes elegir tus creencias. Si los resultados que estas obteniendo te gustan, sigue actuando como hasta ahora y mantén tus creencias. Pero si no te gustan actúa de forma distinta y cambia tus creencias.

### **Creencias potenciadoras**

- El coaching actúa a partir de creencias potenciadoras. Si quieres comprender, actúa.

El primer principio del coaching consiste en que el aprendizaje esta en la acción. El cambio proviene de la acción, no de la comprensión intelectual. En coaching la acción consiste en avanzar hacia tus objetivos, vivir tus valores y poner a prueba tus creencias.

- No hay fracaso, tan sólo aprendizaje. El fracaso es solo un juicio sobre los resultados a corto plazo. Que no hayas alcanzado tu objetivo significa que no lo has alcanzado todavía.
- Tenemos todos los recursos que necesitamos, o podemos crearlos. No hay personas sin recursos, el trabajo del coach consiste en sacar a la superficie los recursos internos del cliente.
- Todo comportamiento tiene un propósito. Nuestras acciones no son aleatorias, con ellas tratamos siempre de conseguir algo.

- Tener alguna opción es mejor que no tener ninguna.
- Lo estas haciendo lo mejor posible y aún puedes hacerlo mejor.
- Creamos nuestra propia realidad

Todos tenemos diferentes experiencias, intereses, estados de ánimo, compromisos, gustos, disgustos y preocupaciones, de modo que nos formamos distintas creencias a partir de las experiencias de nuestra vida, perseguimos distintos objetivos y tenemos valores distintos. Estas creencias estos objetivos y estos valores constituyen las características principales de nuestros mapas mentales, que a su vez dan forma al mundo que percibimos.

- El coachee tiene todas las respuestas.
- El coach tiene todas las preguntas.

### **Creencias limitadoras**

Las creencias limitadoras son las principales culpables de que no alcancemos nuestros objetivos ni vivamos nuestros valores. Actúan a modo de normas que nos impiden lograr lo que en realidad es posible, somos capaces de conseguir y nos merecemos. Cuando el coach formula la pregunta: “¿Qué te impide alcanzar tu objetivo?” la respuesta suelen ser creencias limitadoras.

Las creencias limitadoras suelen tener su origen en la infancia, cuando imitamos a nuestros padres. Los padres nunca son perfectos. Algunas creencias limitadoras típicas:

“Tengo que trabajar muy duro para ganar mucho dinero y poder vivir”

“Sin sufrimiento no hay beneficio”

“Para ser feliz tengo que ser rico”

“El éxito requiere tiempo”

“No puedo firme de nadie”

“La mayoría de la gente tiene más suerte que yo”

“No puedo trabajar con una computadora”

“Nunca consigo lo que quiero”

“Los otros son mejores que yo”

### Formulario para creencias limitadoras

- Pídele al cliente que piense en un objetivo importante para él.
- Pídele que, con ese objetivo en mente, repita en voz alta cada una de las frases siguientes, incluyendo en ellas el objetivo en el lugar reservado para ello. Así si su objetivo consiste en tener mejores relaciones, la primera afirmación dirá: “Me merezco tener mejores relaciones”, evaluándolas del 1 al diez:

1. “Me merezco alcanzar mi objetivo”

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

No lo creo en absoluto      Lo creo del todo

2. “Tengo las habilidades y la capacidad necesaria para alcanzar mi objetivo”

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

No lo creo en absoluto      Lo creo del todo

### 3. "Es posible alcanzar mi objetivo"

1   2   3   4   5            6   7   8   9   10

No lo creo en absoluto      Lo creo del todo

El resultado puede ser muy revelador. Las puntuaciones bajas (menores a 7) indican la presencia de una creencia limitadora, o bien que la persona no ha pensado suficientemente bien en el objetivo.

Como coach deberás calificar la afirmación de tu cliente al detectar algún indicio de voz o en su lenguaje corporal, puede que la puntuación que le des a esa afirmación sea de siete aún cuando tu cliente la haya calificado en diez, de ser así cuestionalo: "¿Estas seguro?".

Recuerda que lo haces a favor de sus intereses. Algunas veces el cliente puntúa más en función de lo que le gustaría creer que de lo que realmente cree.

La segunda forma de identificar las creencias limitadoras del cliente consiste en preguntarle por qué no esta consiguiendo su objetivo.

Cualquier cosa que el cliente diga que le impide alcanzar el objetivo proviene de el mismo y no del mundo real.

#### **Cambio de creencias**

- Identificar la creencia limitadora que el cliente quiere cambiar

El cliente deberá escribirla con palabras muy precisas. Cuando una creencia se convierte en palabras pierde la mitad de su poder, se vuelve vulnerable.

Se deberá averiguar cual es la intención positiva de esa creencia. ¿Qué tiene de positivo para el cliente, a pesar de que limita de muchas otras formas?

- Preguntarle al cliente que le gustaría creer en lugar de eso que cree.

La nueva creencia deberá reunir las características siguientes:

Debe formularse en positivo (es decir, no debe contener ninguna palabra negativa “no”, “nunca”, “ninguna(o)”).

Debe estar abierta al feedback y por consiguiente, ser susceptible de comprobación frente a la experiencia.

Debe ser ecológica, (es decir, el cliente tiene que sentirse a gusto con ella y no debe perjudicar sus relaciones con otras personas).

Se deberá pedir al cliente que escriba la nueva creencia. Debe estar cuidadosamente redactada. Deberá hablar de autodesarrollo y estar formulada en tiempo presente, como si estuviera ocurriendo ahora mismo. Por ejemplo, si el objetivo consiste en aumentar la confianza en si mismo, la nueva creencia podría ser:

“Creo cada vez más en mi mismo y en mis capacidades”.

1. ¿Cómo puedes explicar en lo que has estado trabajando?
2. ¿Cuándo paso eso antes en tu vida?
3. ¿Cómo resolviste o enfrentaste entonces la situación?

## **EXPANSIÓN**

### **Diseñar acciones efectivas**

Explorar alternativas y posibilidades de acción. Elección de la acción.

#### **a) Identificar los talentos dominantes**



Si las fortalezas son aquellas actividades que nos hacen sentir exitosos, entonces debemos aprender a explorar las actividades a las cuales dedicamos tiempo, las señales que apunten hacia nuestras fortalezas e identificarlas.

Escribir tres descripciones vividas de nuestras fortalezas. Estas tres afirmaciones sobre nuestras fortalezas no serán producto de una prueba de personalidad o de una evaluación de desempeño, sino de un análisis detallado de las actividades que llenan nuestra semana para separar las fuertes de las débiles y llevar las fuertes hasta el nivel más tangible posible. Estas tres actividades serán la representación más exacta de lo que somos cuando logramos su mayor grado de productividad, creatividad, flexibilidad y concentración. Realizar una tarjeta de afirmación de fortaleza:

Prestaremos mayor atención a nuestro trabajo para identificar con precisión como nos sentimos con las cosas que hacemos.

Este proceso comienza con el reto de **registrar** cuales actividades específicas de la semana nos exigen poner en práctica nuestras fortalezas y cuales nuestras debilidades, al mismo tiempo deberemos **aclarar** cada una de nuestras actividades, esto podemos lograrlo al pasar de me encantó a me sentí fuerte cuando ya que tal y como las plasmamos son demasiado específicas para ser útiles. Esta fase es crítica y podremos realizarla de la siguiente manera:

Me encantó

Detesté

Me sentí fuerte cuando.....  
aburrido) cuando.....

Me sentí débil (agotado,

### 3.3. PONER A FUNCIONAR TUS FORTALEZAS

<b>FORTALEZA:</b> _____
Identificar exactamente donde y como le sirve cada una de sus fortalezas en su función actual.
<ol style="list-style-type: none"><li>1. ¿En qué momento puede aplicar esta fortaleza en su trabajo? ¿En cuáles actividades?</li><li>2. ¿Con que frecuencia logra aplicar esta fortaleza?</li><li>3. ¿Cuándo y como ha demostrado esta fortaleza serle de verdadera ayuda en su trabajo?</li><li>4. ¿Qué clase de retroalimentación ha recibido sobre esta fortaleza, si es que la ha recibido?</li></ol>

#### **b) Mantener a raya las debilidades**

Aunque las debilidades no son precisamente donde se deberá trabajar para lograr un alto desempeño, será importante identificarlas con la finalidad de evitarlas y darle mayor peso a las fortalezas. Para mantener a raya las debilidades se deberá hacer el mismo ejercicio que realizo para las fortalezas ahora para las debilidades, que serán aquellas que hemos descrito como “detesté” o “me sentí débil cuando...”. Con esto lograremos dedicar más tiempo en las primeras y alejarnos de las segundas.

#### **c) Desarrollar hábitos sólidos**

- a. Determinar objetivos a corto, mediano y largo plazo.

- b. Ejecutar el conjunto de acciones que se requieren para alcanzar los objetivos planeados, es decir los planes de acción con metas establecidas.
- c. Medición del desempeño. (2)

### **3.4 ETAPA IV: CIERRE**

#### **Reflexiones finales y cierre**

Integración de aprendizaje y compromisos para la acción  
Indagación y reflexión de lo aprendido.

- d. ¿Qué aprendiste?
- e. ¿Qué harías diferente si te ocurriera algo parecido?
- f. ¿Cómo te sientes ahora?
- g. ¿Cuál es tu compromiso de acción?

### **3. CASO PARACTICO**

Raymundo es un representante Médico del área “Especial de Hospitales”, lleva 10 años desempeñando la labor como representante médico, a lo largo de estos diez años ha trabajado en tres laboratorios: Armstrong Laboratorios, Merck Sharp & Dohme, y Bristol Myers squibb de México. Hace seis meses paso de la línea regular a la especial de hospitales, sin

embargo de acuerdo a lo que el ha mencionado se siente ya estático y desea dar el siguiente paso para conseguir un nivel más dentro de su área de trabajo: “No he tenido la oportunidad de conseguir una Gerencia y tengo ya suficiente experiencia en mi responsabilidad actual, he tenido algunos logros importantes como son: crecimiento constante de mis productos, inclusión de medicamentos en cuadros básicos y el logro de mis objetivos de ventas. Hace dos años logré un assessment o evaluación en entrevistas para una posición de Gerente de Distrito, sin embargo hoy tengo la inquietud de iniciar mi propio camino, incursionando en el mundo de los negocios. No me gustaría hacerlo de lleno y dejar lo que ahora tengo, sino hacerlo paso a paso hasta lograr la transición completa.

## **ETAPA I: INTRODUCCIÓN O APERTURA**

### **Generación de contexto**

Condiciones de inicio de un quiebre.

Reconocimiento de una brecha de aprendizaje o cambio dentro de nuestro abanico de posibilidades.

Coach: ¿Qué lugar o posición ocupas en la empresa?

*Raymundo: Representante de ventas*

Coach: ¿Cuáles son tus actividades dentro de la empresa?

*Raymundo: Generar nuevas oportunidades de negocio en hospitales privados y de gobierno, vender dos productos del portafolio a los médicos, comunicar a los médicos las*

*características y beneficios de nuestros productos y que los hace diferentes de la competencia. Lograr que prescriban nuestros productos.*

Coach: ¿Cómo te sientes al realizar estas actividades?

*Raymundo: Siento que le doy la oportunidad a los pacientes de mejorar su calidad de vida*

Coach: ¿Quién o quienes son las personas más importantes dentro de tu familia?

*Raymundo: Mi esposa, mis hijas, mi madre y mis hermanos.*

Coach: ¿Qué te gusta hacer en tu tiempo libre?

*Raymundo: Leer, escuchar música y ver películas*

Coach: ¿Qué inquietudes o intereses tienes?

*Raymundo: Me gustaría iniciar un negocio.*

Coach: ¿Existe alguna experiencia que haya sido importante durante tu vida?

*Raymundo: Cuando salí de mi ciudad natal Coatzacoalcos y llegué a la ciudad de México.*

Coach: ¿Existe alguna situación laboral que te haga sentir mal? Y ¿cuál es?

*Raymundo: Sí, la injusticia y el favoritismo hacia personas que no han demostrado ser ni más trabajadoras, ni más productivas que algunas otras.*

Coach: ¿Existe alguna situación que te haga sentir bien dentro de la organización? Y ¿cuál es?

*Raymundo: Dentro de la organización se siente una "identidad" y eso me hace sentir orgulloso de pertenecer a ella.*

Coach: ¿Que podrías hacer tu para dejar de sentir injusticia y favoritismo hacia los demás en tu ambiente laboral?

*Raymundo: Hacer una introspección y ver si estoy juzgando el merito de las personas que se han ganado la confianza de los jefes y además analizaría mi desempeño para saber que estoy dejando de hacer.*

Coach: ¿Recuerdas algún detalle dentro de tu entrevista para la Gerencia y que te haya hecho reflexionar positiva o negativamente?

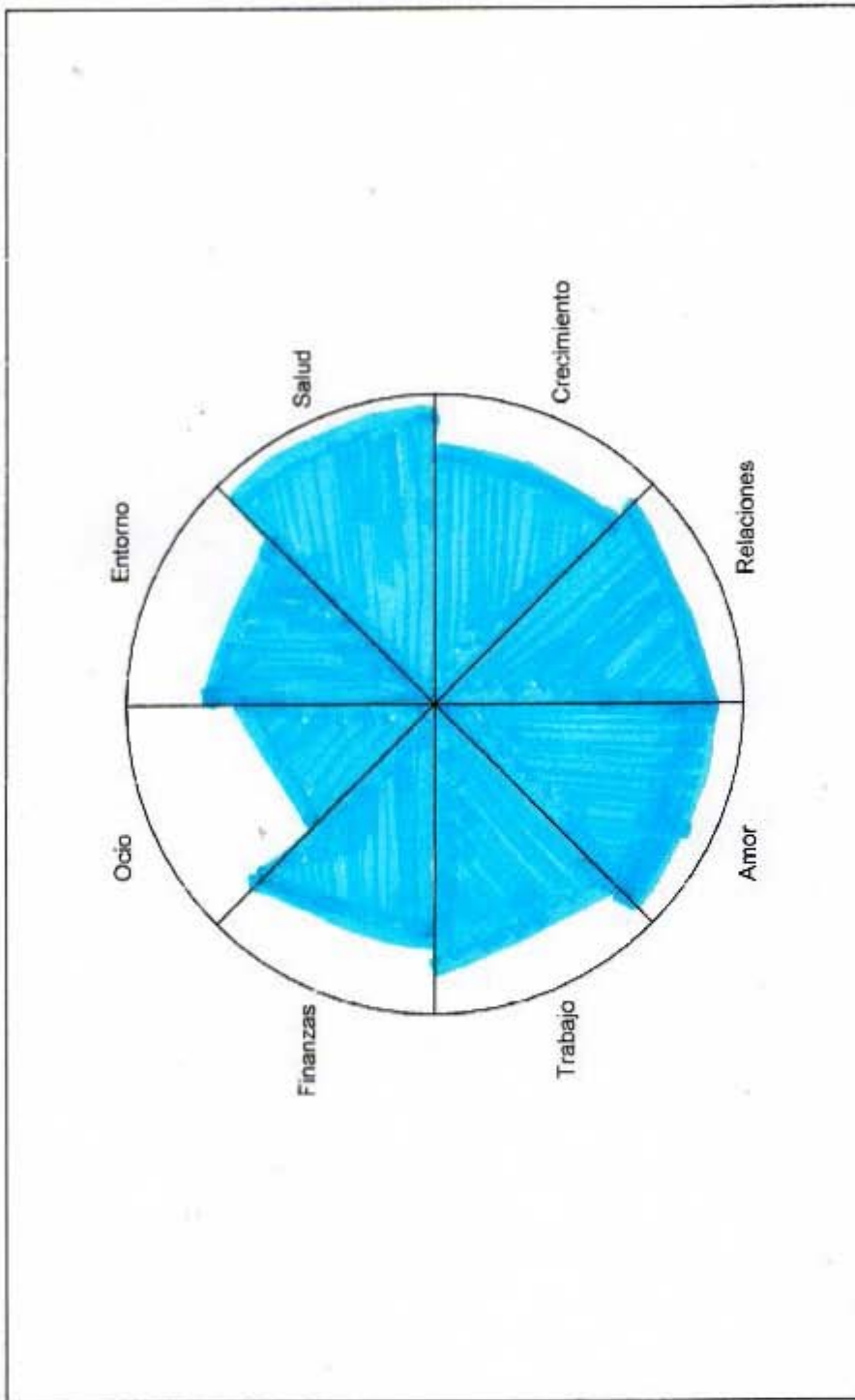
*Raymundo: Durante la entrevista recuerdo la siguiente pregunta: "¿Cómo podrías establecer un estilo de trabajo considerando que hay diferentes personalidades? Y mi respuesta fue que yo me adaptaría a cada uno de ellos. Días después hice un análisis de esta respuesta y me pude dar cuenta que la respuesta que dí no fue la más adecuada, ya que un Gerente no puede adaptarse al estilo de aproximadamente diez personas distintas, sino más bien se debe lograr que cada uno de ellos trabajen alineados a la visión, misión y estilo de la organización.*

Coach: ¿Qué fortaleza, talento o habilidad podrías utilizar para lograr el merito de tu jefe inmediato?

*Raymundo: Mi visión del negocio*

CAOACH: Raymundo te voy a pedir que observes esta figura, es la rueda de la vida.

Colorea el porcentaje de satisfacción que creas tener en este momento en cada cuadrante.



**Rueda de la vida Raymundo Marzo 2012**

Esta rueda de la vida muestra su equilibrio vital: Existe una necesidad de trabajar en ocio o recreación, entorno, finanzas, crecimiento y trabajo.

La mejora de una de las áreas puede influir en otra. Por ejemplo si mejora su crecimiento o autodesarrollo esto puede tener un buen efecto sobre sus finanzas.

Con esta herramienta podemos darnos una idea de la parte más apremiante en la que debemos trabajar antes que en el resto: La recreación y el crecimiento, para ello continuaremos con el descubrimiento de su objetivo.

## **ETAPA II: EXPLORACIÓN, COMPRENSIÓN E INTERPRETACIÓN**

### **Objetivos y Valores**

Aquí se deberán fijar las metas con respecto al alcance del coaching, la meta u objetivo deberá ser concreta y dirigida a la acción.

Coach: ¿Sobre que objetivo estas trabajando actualmente?

*Raymundo: Quiero cambiar la dirección de mi carrera, he trabajado algunos años como representante médico, durante los cuales he tenido muchas satisfacciones y de la misma manera me he sentido defraudado. Por otro lado siempre me ha llamado la atención el mundo de los negocios.*

*Raymundo se queda pensando:*

*Raymundo: Por un lado esta mi trabajo de representante médico, que me da seguridad económica, percibo un sueldo fijo y prestaciones superiores a las de la ley. Por otro lado esta mi inquietud de buscar algo propio, algo mío que me de reconocimiento y mayor libertad económica.*

Coach: Bueno, existen dos partes de ti mismo que quieres trabajar: ¿Mantener tu empleo actual para obtener seguridad financiera?

*Raymundo: Asienta con la cabeza*

Coach: ¿Y la parte de los negocios para recibir reconocimiento y ganar más dinero?



*Raymundo: Si, me gustaría ganar más dinero para ayudar a mis papas y asegurar la educación de mis hijos.*

Llegando a esta parte el coach ha generado sintonía y ha identificado los valores: El reconocimiento y ayudar a su familia. El objetivo consistirá en equilibrar ambas facetas.

Coach: ¿Podrías tratar de imaginar como serian ambas opciones en términos de lo que verías y escucharías en cada una de ellas?

*Raymundo: Me veo desempeñando mi labor de representante médico de una forma segura y creciente.*

Coach: ¿Qué pasa con la otra opción?

*Raymundo: Me veo muy bien vestido, con ropa elegante y rodeada de un grupo de personas que yo puedo dirigir, percibiendo suficiente como para pagar una buena universidad a mis tres hijos y comprarme algunas cosas que hasta ahora no he podido comprar.*

Coach: ¿Que podrías decir que es importante de mantener tu trabajo como representante médico?

*Raymundo: Seguridad económica, estabilidad emocional. Seguir cubriendo los gastos fijos de la casa. Además seguir aportando a más pacientes a mejorar su calidad de vida a través de nuestros medicamentos.*

Coach: ¿Qué podrías decir que es importante de emprender un negocio?

*Raymundo: Seguridad financiera y reconocimiento. He invertido mucho tiempo y dinero en capacitación, cursos, diplomados y me gustaría saber que eso ha valido la pena y es algo que puedo recuperar.*

Coach: ¿Y qué hay de importante en que toda esa inversión en tiempo y dinero haya valido la pena? ¿Qué valor tiene eso para ti?

*Raymundo: Saber que esa inversión valdrá la pena y generará recursos para ayudar a mis papas a sus problemas financieros y asegurará una mejor calidad de vida para mi esposa, mis hijas y para mis mismo.*

4. ¿Qué fortalezas o habilidades podrías utilizar para trabajar y lograr mantenerte en tu trabajo e incursionar en el mundo de los negocios?

*Negociación, análisis y relaciones. Creo que puedo hacer algunos negocios que impacten positivamente en mi trabajo de tal forma que me permita moverme un poco más hacia el desarrollo de un negocio propio. Realizar el análisis de los resultados obtenidos en el trabajo de forma rápida para ganar tiempo y dedicarlo a la búsqueda de información necesaria para el negocio. Mejorar las relaciones con el objetivo de conseguir cuentas para el negocio.*

Coach: ¿Cuáles son tus expectativas durante estas sesiones?

*Raymundo: Encontrar el equilibrio entre mi trabajo y la inquietud de incursionar en el mundo de los negocios.*

Coach: ¿Qué esperas como resultado?

*Raymundo: Mantener mi desempeño laboral, lograr el reconocimiento en base a el éxito en el mundo de los negocios y hacer la transición en el momento más adecuado.*

Coach: Realizaremos una línea del tiempo, sobre una hoja de papel.

¿Dónde esta tu presente?

Raymundo dibuja su presente en la parte izquierda de la hoja.

Coach: ¿Dónde esta tu futuro?

Raymundo dibuja un punto sobre la parte derecha de la hoja.

Coach: Ahora ve y siente tu logro

En este momento Raymundo cambia la posición de su cuerpo, se ve menos tenso, cambia su tono y color de piel, se ve que disfruta la sensación del momento.

Coach: ¿Qué hiciste inmediatamente antes?

*Raymundo: Estoy teniendo una reunión con un tomador de decisiones en una empresa importante. Estamos firmado el contrato de promotoría para la empresa.*

Coach: ¿Qué hiciste inmediatamente antes de este momento para que fuese posible?

*Raymundo: Estoy teniendo una serie de entrevistas con mi cliente, lo convengo de que somos su mejor opción, estoy llevando a cabo una buena negociación.*

Coach: ¿Qué hiciste inmediatamente antes de este momento para que fuese posible?

*Raymundo: Me preparé mucho, leí algunos libros para mejorar en el tema. Analicé la información recopilada para conocer el manejo del negocio. Preparé una presentación efectiva para presentar a mi cliente.*

Coach: ¿Qué hiciste inmediatamente antes de este momento para que fuese posible?

*Raymundo: Vi con claridad mi objetivo y decidí llevarlo a cabo.*

Coach: Observa tu plan desde este punto (Aleja un poco a tu cliente de la línea del tiempo. ¿Qué opinas sobre este plan?

*Raymundo: Es coherente con lo que se requiere para llegar a él.*

Coach: ¿Crees que falta algo importante?

*Raymundo: Si, yo agregaría la entrevista con un contador que estará apoyando las cuestiones administrativas de la nueva empresa y la asignación de tareas de los supervisores.*

Coach: Desde la línea del tiempo atribuye un tiempo a cada uno de los pasos que acabas de describirme.

Raymundo coloca tres meses entre cada paso. Esta visualizando su objetivo en un año.

## **EXPLORAR LA SITUACIÓN ACTUAL**

Buscar ampliar la imagen de lo que esta ocurriendo y observarla en todos sus detalles. Se profundiza más sobre la brecha entre situación actual y situación deseada.

Coach: ¿Qué desearías que sucediera para lograr tus objetivos?

*Raymundo: Poder visualizar más claramente las acciones que debo llevar a cabo para mantener mi desempeño en el trabajo y recopilar la información necesaria para iniciar el negocio.*

Coach: ¿Qué necesitas que ocurra para sentirte bien?

*Raymundo: Sentirme reconocido tanto en el trabajo como por mi familia si ellos se dan cuenta que he logrado un negocio exitoso.*

Coach: ¿Qué te impide actuar?

*Raymundo: El hecho de que pueda fallar y lejos de tener éxito en mi nuevo negocio fracase.*

## INTERPRETAR CREENCIAS

Coach: Bien, sabemos que tu objetivo consiste en cambiar de dirección tu carrera: Incursionar en el mundo de los negocios con una agencia de promotoría y coaching y mantener tu trabajo actual durante este periodo de transición.

Con este objetivo en mente, repite en voz alta cada una de las frases siguientes:

1. "Me merezco alcanzar mi objetivo"

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

No lo creo en absoluto Lo creo del todo

2. "Tengo las habilidades y la capacidad necesaria para alcanzar mi objetivo"

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

No lo creo en absoluto Lo creo del todo

3. "Es posible alcanzar mi objetivo"

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

No lo creo en absoluto Lo creo del todo

Si observamos la respuesta a la pregunta sobre que te impide actuar, hay un claro temor al fracaso, es posible que haya habido una experiencia de fracaso en el pasado que le este impidiendo actuar y cumplir con su objetivo. Sin embargo las respuestas a las frases indican que el esta convencido de que puede lograrlo.

Coach: Ahora, podrías reflexionar un poco sobre tu creencia, podrías escribir en una hoja de papel ¿Cuales son tus mayores obstáculos?

*Raymundo: El temor a fracasar, el invertir tiempo y dinero en algo que pueda no ser exitoso.*

Coach: ¿Qué te gustaría creer en lugar de esto que acabas de escribir?

*Raymundo: Que es posible, que de ninguna manera fracasaré en mi intento por incursionar en los negocios.*

Coach: Raymundo: ¿Podrías escribir esta nueva creencia?

*Raymundo: "Creo en que es posible, tengo las habilidades necesarias para lograrlo, además siento que aquellos que se proponen ganar ganan y los que tienen miedo de perder pierden mucho".*

Coach: Piensa ahora en esta nueva creencia. ¿Qué se siente?

*Raymundo: Satisfacción, impulso por tomar acción y hacer lo necesario para llegar a mi objetivo.*

Coach: Raymundo, ¿Qué piensas hacer para distraerte, de acuerdo con tu rueda de la vida, has tomado poco tiempo para el entretenimiento?

*Raymundo: Creo que debo tomarme unas vacaciones para pensar bien como debo hacer para cumplir con mis objetivos.*

Coach: ¿Cuándo lo harás?

*Raymundo: Fijaré una fecha, será a finales de Abril exactamente la semana del 23 al 29 de Abril, eso me ayudará a relajarme.*

## **EXPANSIÓN**

### **Diseñar acciones efectivas**

Explorar alternativas y posibilidades de acción. Elección de la acción.

**Al realizar el análisis y encuesta GALOP (1) se obtuvieron los siguientes talentos dominantes:**

1. Analítico
2. Competitivo
3. Emprendedor
4. Negociador
5. Estudioso

### **3.3 Poner a funcionar las fortalezas**

<b>TALENTO:</b> Análisis. <b>Fortaleza:</b> Me gusta revisar los números e identificar oportunidades en ellos
Identificar exactamente donde y como le sirve cada una de sus fortalezas en su función actual.

Coach: ¿Cómo puedes utilizar este talento para mantenerte en tu trabajo y a la par iniciar tu propio negocio?

*Raymundo: Puedo realizar un análisis de las acciones que realice durante el día para identificar aquellas que hayan tenido algún resultado positivo y repetirlas en los siguientes días, semanas e incluso mantenerlas permanentemente.*

*Analizar los documentos y la información que me permita conocer más del nuevo negocio.*

Coach: ¿En qué momento puedes aplicar esta fortaleza en tu trabajo?

*Raymundo: Cada mes que llega el ATV, pudo hacer un análisis de los datos y enviar el reporte de los detalles observados durante el proceso.*

*Puedo hacer una revisión de la información cada día y preguntar a alguien que sepa de este negocio para aclarar mis dudas.*

Coach: ¿En cuáles actividades?

*Raymundo: Revisión de formatos, ATV, DDD, Audit, Plan de Trabajo, etc.*

*Reunirme con algún amigo o conocido para hacerle las preguntas necesarias para seguir conociendo acerca del negocio.*

Coach: ¿Con que frecuencia logras aplicar esta fortaleza?

*Raymundo: Una vez al mes en mi trabajo al hacer la revisión de los números, sin embargo todos los días debemos tener en cuenta estos datos para saber la forma en la que estaremos vendiendo al médico nuestros productos y lograr incrementar nuestras prescripciones.*

*Una vez por semana hacer una reunión y revisar los documentos dos veces por semana.*



Coach: ¿Cuándo y como has demostrado que esta fortaleza ha sido de verdadera ayuda en tu trabajo?

*Raymundo: Cuando nos reunimos para identificar las tendencias de nuestros productos y la competencia, lo cual se realiza mensualmente y diariamente ya que con esta información podemos incluso direccionar la forma de entregar los materiales a los médicos.*

*Cuando puedo observar cada detalle que me de alguna idea importante para llevar a cabo en el negocio.*

Coach: ¿Qué clase de retroalimentación has recibido sobre esta fortaleza, si es que la ha recibido?

*Raymundo: Si, cuando hago alguna observación sobre las tendencias de los productos y la competencia, cuando se requiere calcular el número de piezas a vender por mes para cubrir la cuota.*

*Aún ninguna retroalimentación en materia de negocios.*

Coach: ¿Cómo crees que las otras tres fortalezas que no conocías te sirvan para el logro de tus objetivos?

*Raymundo: Ahora que sé que la competencia por ejemplo es una de mis fortalezas, podría identificar las actividades que me permitan ser más competitivo y mejorar mi desempeño.*

*En el caso del negocio esto me ayuda a ser mejor y diferenciarme de la competencia.*

**Me encantó...**

*Analizar el ATV (Reporte del desplazamiento de un medicamento determinado en las farmacias de su zona de trabajo).*

*Compara las ventajas y beneficios de nuestros productos vs la competencia.*

*Comunicar al médico dichas ventajas y orientar su prescripción hacia nuestros productos, dando seguimiento en cada una de las visitas.*

**Detesté...**

*Escuche las constantes críticas actitud negativa de uno de mis compañeros.*

*Tuve que solicitar nuevamente los datos de mis clientes médicos e ingresarlos en la base de datos. Esto es tedioso y toma mucho tiempo.*

*Debo socializar con todos los compañeros de mi trabajo.*

**Me sentí fuerte cuando...**

*Hago algún tipo de negociación*

*Comparto con las personas involucradas las estrategias necesarias para llegar un objetivo*

Tarjeta de afirmación de las fortalezas

Tarjeta de afirmación de las fortalezas
<b>Me siento fuerte cuando....</b>  <i>Expongo un tema sobre el cual he estudiado y me he preparado y sé que esto contribuirá al conocimiento y desarrollo de otras personas.</i>

Tarjeta de afirmación de las fortalezas

**Me siento fuerte cuando....**

*Dedico tiempo a capturar fotos de la naturaleza*

### **Mantener a raya las debilidades**

**Me sentí débil (agotado, aburrido) cuando...**

*Escucho la parte negativa de las situaciones*

*Se debe realizar un trabajo que ya se había hecho previamente*

*Debo socializar con un grupo grande de personas independientemente del tipo de reunión*

**Me sentí débil (agotado, aburrido) cuando...**

*Escucho la parte negativa de las situaciones*

*Se debe realizar un trabajo que ya se había hecho previamente*

*Debo socializar con un grupo grande de personas independientemente del tipo de reunión*

¿Qué aprendiste de tus debilidades?

*Que no debo dedicar tanto tiempo a estas actividades ya que me desenfocan de mi objetivo y me debilitan, que debo tomar en cuenta aquellas que si son importantes para el cumplimiento de mis objetivos y trabajar en ellas.*

**c) Desarrollar hábitos sólidos**

Coach: ¿Cuáles son tus objetivos profesionales a corto, mediano y largo plazo?

*Raymundo: En primer lugar mantener el crecimiento de mis productos. Iniciar en el mundo de los negocios con una agencia de promotoria.*

Coach: ¿Qué quieres llegar a ser?

*Raymundo: Director de mi propia agencia*

Coach: ¿Cómo lo lograras?

*Raymundo: Formulando planes de acciones semanales y mensuales con mis clientes potenciales, reuniones y comidas con los clientes, hacer un análisis detallado de la información necesaria para constituir el negocio.*

Coach: ¿Que tipo de mediciones tienes para identificar el avance en tus objetivos?

*Raymundo: Las ventas o desplazamientos en farmacia por zona para mis productos y la competencia. Gráficos sobre el crecimiento de los productos y la competencia.*

*Relación con mis clientes potenciales, Objeciones o requerimiento de algún tipo de información por parte de mis clientes potenciales, firma de algún contrato.*

Coach: ¿Cómo pueden ayudarte tus fortalezas al cumplimiento de tus objetivos?

*Raymundo: Con análisis contundentes y bien dirigidos hacia el objetivo a corto plazo.*

*Haciendo negociaciones con los tomadores de decisiones para la firma de algún proyecto y manteniendo un seguimiento por escrito de los planes de acción.*

### 3.4 ETAPA III: CIERRE

#### **Reflexiones finales y cierre**

Integración de aprendizaje y compromisos para la acción  
Indagación y reflexión de lo aprendido.

Coach: ¿Qué aprendiste?

*Raymundo: Aprendí a buscar la excelencia enfocándome en mejorar lo que hago bien y no invertir tiempo en aquello que me desgasta física o mentalmente o me lleva a los pensamientos negativos.*

Coach: ¿Cómo te sientes ahora?

*Raymundo: Más libre de lo que hago y fuerte para conseguir lo que quiero.*

Coach: ¿Cuál es tu compromiso de acción?

*Raymundo: Trabajar en mantener mi trabajo hasta el momento de la transición. Crear una empresa de promotoría sólida y reconocida por los demás.*

Dentro de las sesiones de coaching hemos logrado identificar el quiebre de Raymundo: El reconocimiento y sus valores: Apoyar a su padres e hijos.

## CONCLUSIONES

- Es posible diseñar una metodología apoyada en el coaching como una herramienta que nos permita mejorar nuestro desempeño actual, a través del autoconocimiento, el desarrollo de nuestras habilidades y competencias, identificando los obstáculos que nos impiden superar las adversidades actuales y sobre todo descubrir que en nosotros mismos están los recursos para lograr lo que queremos.
- Como parte del autoconocimiento que desarrollamos durante las etapas de coaching es importante tener muy claro nuestros objetivos, así como los valores y las creencias tanto potenciadoras como limitadoras, reconocer nuestros talentos innatos con el objetivo desarrollar las fortalezas que nos lleven a lograr nuestros objetivos.
- Saber cuales son nuestras áreas de oportunidad, para alejarnos de aquellas que solo nos desgasten física y emocionalmente y que no sean necesarias para el cumplimiento de los objetivos.

- Crear hábitos que nos mantengan enfocados en nuestras metas, diseñando estrategias y evaluando mediciones que nos ayuden a realizar los cambios necesarios.
  
- No existe alguna manera correcta de hacer coaching. Esta metodología es solo una guía para elegir algunos caminos alternativos para lograr que el cliente llegue a sus metas. El coaching apoya a que el cliente explore el territorio por si mismo, porque ningún mapa puede reflejar la variedad infinita de posibilidades que se tienen para llegar a un objetivo.

## BIBLIOGRAFIA

1. Marcus Buckingham. "No se detenga... Ponga a funcionar sus fortalezas". Grupo Editorial norma, Bogotá Colombia. 2008. Pp 80-88, 93-120, 124-125, 139-152.
2. "Diplomado en estrategias y técnicas directivas en equipos de trabajo" Facultad de Química, UNAM México 2010.
3. John Whitmore "Coaching El método para mejorar el rendimiento de las personas". Editorial Paidós Mexicana, S.A. México. 2011. pp 20,105.
4. Joseph O'Connor y Andrea Lages. "Coaching con PNL. Guía práctica para obtener lo Mejor de ti mismo y de los demás". Ediciones Urano, S.A. 2010. pp 28, 37-39, 49-74, 90-91, 129, 133-153.
5. Marcus Buckingham y Donald O. Clifton. "Ahora, descubra sus fortalezas", Grupo editorial norma, México. 2008, pp 85-179.
6. <http://www.google.com.mx/imgres?imgurl=http://coachemmagarcia.files.wordpress.com/2010/01/rueda-de-la-vida-autocoaching-colores-perfecta>. 2012.
7. John C. Maxwell. "Liderazgo, principios de Oro", Ed. Nelson. Estados Unidos de América, 2008.
8. Robert Dilts. "Cómo cambiar creencias con la PNL". Editorial Sirio, S.A. España, 2011.
9. Szabo, Peter. Daniel Meier. "Coaching enfocado a resultados" Panorama 2010.
10. Leonardo Wolk "Coaching, el arte de soplar brasas". Gran Aldea Editores. Argentina 2003.



## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mis hijos David, Diego y Daniela por ser el motor fundamental en mi búsqueda de la excelencia.

A mi esposo Daniel por respaldar mis decisiones y anhelos, por ser mi compañero de vida y enseñarme el camino de la felicidad.

## **AGRADECIMIENTOS**

A mis Padres por todo el amor que nos han dado y sobre todo por habernos enseñado el valor de la honestidad.

A David mi hijo por el tiempo que sacrificamos juntos desde el inicio y hasta la culminación de mi carrera.

A mis hermanos por haber sido compañeros inseparables durante mi infancia.

A mi abuela Tomasa por su amor y por mostrarnos lo que es sabiduría, esfuerzo y superación.

A mis compañeros de la carrera por el apoyo, el tiempo y el cariño en todos esos años de entrega.

En todos aquellos que estuvieron involucrados en mi vida profesional a lo largo de mi experiencia laboral.

A Esperanza Camacho, Tulia Castillo, Angelina Ahumada y a todos mis compañeros del diplomado por esos sábados de alegrías y enseñanzas de vida.



