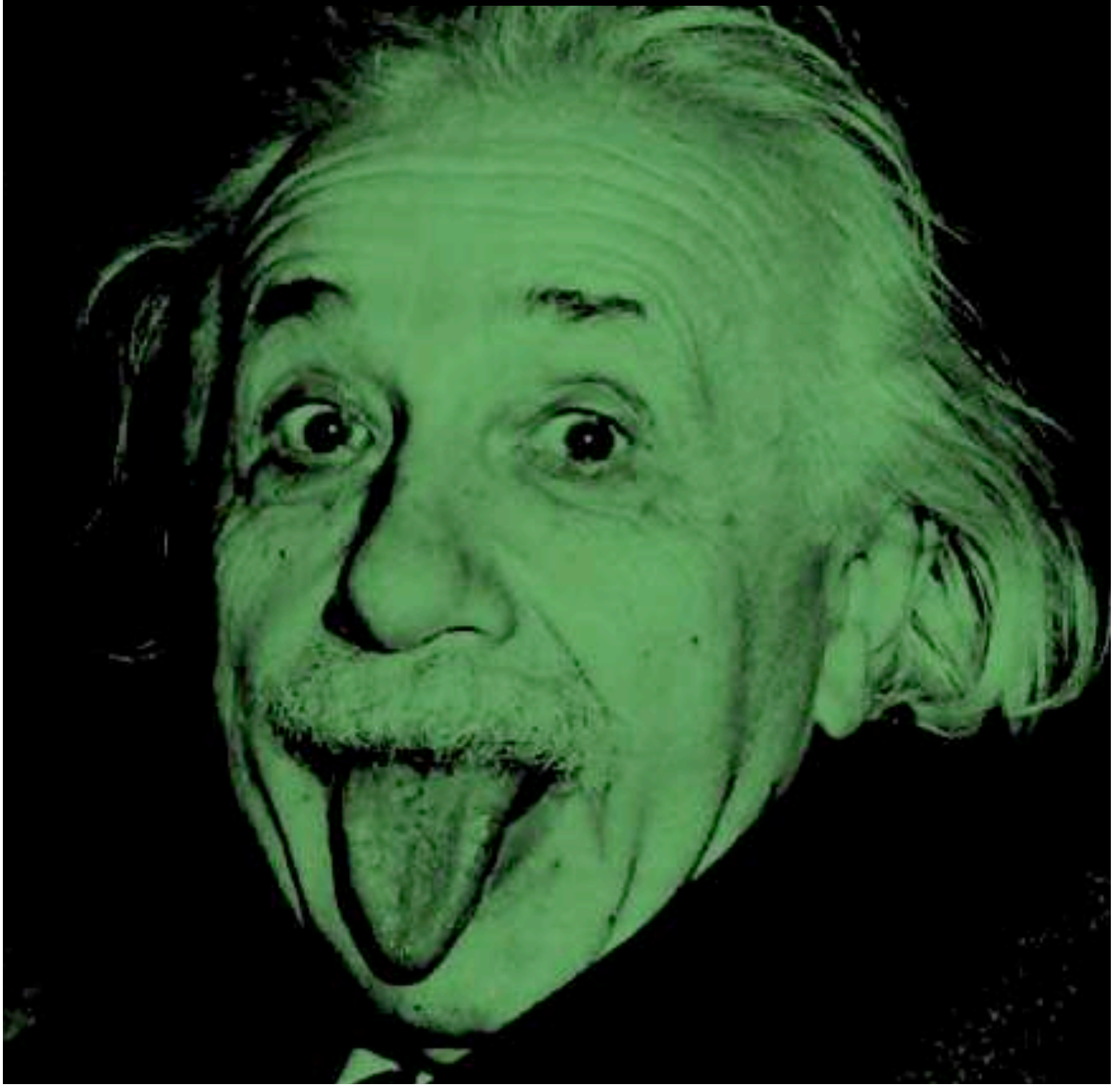
Aprende a cambiar tu Estado Emocional en 15 minutos.

Herramientas Prácticas de Coaching ,
Inteligencia Emocional y Programación Neurolingüistica.

BEATRIZ GARCIA RICONDO
ENRIQUE JURADO
ADELINA RUANO



APRENDE A CAMBIAR TU ESTADO EMOCIONAL EN 15 MINUTOS

USANDO LAS HERRAMIENTAS DEL COACHING, LA INTELIGENCIA EMOCIONAL Y PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA

AUTORES:
Enrique Jurado Fernández, Beatriz García Ricondo, Adelina Ruano Mochales

SUMARIO

Prefacio

Parte 1: Conceptos y objetivos

1. Concepto de emoción
2. Nuestros objetivos y nuestro estado emocional

Parte 2: Tres disciplinas al servicio de nuestra gestión emocional

1. Antecedentes, concepto y aplicaciones del coaching
2. Antecedentes, concepto y aplicaciones de la inteligencia emocional.
3. Antecedentes, concepto y aplicaciones de la programación neurolingüística.

Parte 3: Cómo cambiamos nuestro estado emocional

1. Cambiar una emoción con inteligencia emocional: el proceso emocional básico.
2. Cambiar una emoción con coaching: cambio de creencias.
3. Cambiar una emoción con PNL: los anclajes.

Parte 4: Conclusiones

Bibliografía

“Se tú el cambio que quieres ver en el mundo”

Mahatma Gandhi

AGRADECIMIENTOS

Queremos dedicar este libro a todos aquellos que eligen perseguir sus sueños y ser mejores cada día .

Y por supuesto a todas las personas que nos apoyan haciendo que nuestra pasión, trabajo y dedicación tengan sentido.

PREFACIO

¿El intelecto sigue teniendo importancia? desde luego que si. Necesitamos un cierto nivel de CI (cociente intelectual) para no quedarnos atrás. Ahora bien, una vez que contamos con un CI que nos permite avanzar y entrar en el juego, la diferencia entre ser más o menos felices, entre estar más o menos satisfechos y tener más o menos éxito, no radica en nuestro CI.

Llegados a este punto, necesitamos hablar de otros factores, tales como la salud emocional, la madurez, el equilibrio, la tolerancia a la frustración, la capacidad de automotivarnos frente a las adversidades, etc. Factores todos ellos relacionados con nuestra capacidad de regular nuestros estados emocionales y no tanto con nuestra capacidad intelectual.

¿Es posible ayudar a las personas a mejorar sus emociones? por supuesto que sí. Existen diversas técnicas que podemos utilizar para mejorar nuestro estado emocional y el de las personas que nos rodean. Tengamos en cuenta que las emociones son contagiosas y que una sola persona puede influir en el tono emocional de un grupo creando un modelo.

Cuenta Cary Cherniss en el libro "Inteligencia Emocional en el Trabajo" (Kairós 2005), como James Dozier, general de brigada del ejército estadounidense, descubrió el poder de las emociones cuando, en 1981, fue secuestrado por las Brigadas Rojas, el grupo terrorista italiano. Dozier pasó dos meses en cautividad antes de ser rescatado. Durante los primeros días de su cautiverio, sus secuestradores parecieron enloquecer a consecuencia de la excitación que rodeó todo el suceso. Dozier tomó conciencia de que su vida corría un gran peligro y recordó haber aprendido que las emociones son contagiosas. Su primera tarea consistió en mantener

bajo control sus propias emociones, regular su estado emocional, tarea difícil dadas las circunstancias. A continuación trató de expresar tranquilidad a través de sus acciones y empezó a percibir que sus secuestradores estaban asimilando su calma. Dozier percibió adecuadamente el estado emocional de sus captores y comprendió el peligro que representaba para él. Fue capaz de modificar su propio estado emocional, y al expresarlo de manera eficaz, contribuir a modificar el de sus secuestradores.

¿Hasta qué punto es importante nuestro estado emocional en nuestros trabajos, en las situaciones típicas que abordamos día a día?

Actualmente nos vemos en la necesidad de abordar grandes y rápidos cambios, en la obligación de ser cada vez más creativos, de impulsar la innovación en nuestras empresas, de manejar enormes cantidades de información, de trabajar mejor juntos, de tomar buenas decisiones de forma rápida, y un largo etcétera.

Para ser más efectivos, más productivos y estar satisfechos, regular nuestras emociones ya no es una opción, se ha convertido en una necesidad. Manejar nuestros estados de ansiedad, lidiar con nuestros miedos, gestionar la incertidumbre, etc., se han convertido en claves para el éxito personal y profesional.

¿Y podemos aprender a regular nuestras emociones y de este modo modificar nuestros estados emocionales? La respuesta es indudablemente sí.

PARTE I: CONCEPTOS Y OBJETIVOS

1. CONCEPTO DE EMOCIÓN

El concepto de emoción, es un concepto controvertido. Si atendemos a las diversas definiciones que podemos encontrar al respecto, existe una amplia variedad de conceptos:

"Alteración del ánimo intensa y pasajera, agradable o penosa, que va acompañada de cierta conmoción somática" (Diccionario RAE, 2001).

"Estado particular de un organismo que sobreviene en condiciones muy definidas (una situación llamada emocional) acompañado de una experiencia subjetiva y de manifestaciones somáticas y viscerales" (Dorón y Parot, 1998, 200).

"Estados afectivos o sentimientos, acompañados de cambios fisiológicos que, con frecuencia, influyen en la conducta" (Worchel y Shebilske, 1998, 401). "[...] se refiere a un sentimiento y a los pensamientos, los estados biológicos, los estados psicológicos y el tipo de tendencias a la acción que lo caracterizan" (Goleman, 1996, 418).

"Estado complejo del organismo caracterizado por una excitación o perturbación fisiológica que predispone a una respuesta organizada. Las emociones se generan como respuesta a un acontecimiento externo o interno". (Bisquerra, R., 2005, 61)

Esta muestra variada, ejemplifica lo difícil que le resulta a la ciencia definir con claridad lo que significa este constructo.

Para intentar evitar el problema que existe en la definición de emoción y que comparten muchos autores (Goleman 1996, Dorón y Parot 1998, Reeve 1994), consideramos necesario quedarnos con la aproximación etimológica que nos proporciona el término.

Emoción proviene del latín *emotiö*, cuya raíz etimológica es el verbo *motere* más el prefijo e-. *Motere* significa movimiento y el prefijo e- nos indica una dirección.

Por lo tanto, podemos decir que "**movimiento hacia algo**" sería un significado que parece indicar algo consustancial con la emoción: **tendencia a la acción**. Tendencia que en los animales y niños se ve claramente pero que en el mundo de los adultos pasa normalmente por la cognición (Goleman 1996, 25 y 26). Para sintetizar, podríamos decir que la emoción es un impulso para la acción, subjetivo y cognitivo, que proviene de un estímulo y que tiene unas manifestaciones físicas tanto voluntarias como involuntarias.

Todas las emociones son impulsos a actuar, planes instantáneos para enfrentarnos a la vida, que la evolución nos ha inculcado.

2. NUESTROS OBJETIVOS Y NUESTRO ESTADO EMOCIONAL

¿Querría usted indicarme qué camino debo tomar para salir de aquí? - preguntó Alicia en la novela de Lewis Carrol. Eso depende en gran medida del lugar a donde quiera ir - respondió el gato. No me preocupa mucho a donde ir – dijo Alicia. En ese caso ¡poco importa el camino! – declaró el gato.

¿Cómo llegar si desconocemos a dónde ir? Nuestro cerebro trabaja en base a objetivos, si no le decimos a dónde queremos ir, difícilmente nos ayudará a llegar. Más bien andará perdido o despistado. Pero si queremos poner nuestros recursos y capacidades a trabajar para llegar a nuestro objetivo, previamente debemos dar respuesta a una pregunta. ¿Adónde quiero ir? y la respuesta a esta pregunta puede variar considerablemente en función de nuestro estado emocional.

En la sociedad actual, donde las prisas y el "esto es para ayer", se han impuesto, pocas veces nos concedemos el tiempo necesario para pensar a dónde vamos, y menos aún, a dónde queremos ir. La mayor parte de las veces vamos detrás de los imprevistos, apagando fuegos, que probablemente podríamos haber evitado, y nos sentimos frustrados, estresados, y pensando que nos crecen los enanos.

Sin embargo, la base de un sólido crecimiento personal y profesional pasa inevitablemente por conocernos bien a nosotros mismos, por conocer nuestros valores y si éstos están alineados con los de la organización para la que trabajamos y con la vida que llevamos, por saber lo que queremos y lo que no queremos, por identificar lo que nos diferencia del resto, y lo que nos queda por aprender.

Y sólo cuando hayamos prestado atención a todo esto, seremos capaces de identificar realmente nuestras metas y los recursos de que disponemos para alcanzarlas, de la manera más adecuada, ecológica, y exitosa posible.

Pero hay algo más, si queremos llegar a la meta, no nos basta con conocer el camino, además debemos recorrerlo. Y mejor hacerlo con un buen calzado, una brújula en la mano, un mapa (un gps ¿por qué no?), agua para apagar la sed, una mochila con provisiones, y ropa de abrigo, por lo que pudiera pasar. ¿O acaso saldrías desnudo a recorrer las montañas?

Y comenzamos el camino, ¿qué ocurre entonces?

Una vez que comenzamos a andar, debemos saber gestionar el cambio que queremos llevar a cabo para alcanzar nuestra meta. Medir nuestras fuerzas, definir las etapas, conocer a nuestros compañeros de viaje, sortear los diversos obstáculos que iremos encontrando. Para hacer realidad todo esto y que nuestro viaje se convierta en un placer y no en una tortura, es básico aprender a

regular nuestras emociones, nuestros pensamientos y nuestras acciones, de manera que se conviertan en facilitadores de dicho proceso de cambio, en lugar de en obstáculos.

Las personas estamos programadas para sobrevivir, y esta programación genética, ha favorecido la evolución del ser humano para adaptarse a los nuevos tiempos en el devenir de los años.

Tres disciplinas se han venido desarrollando exponencialmente en los últimos 10 años, como consecuencia de todos estos cambios y de nuestra necesidad de adaptarnos y evolucionar. Hablamos del coaching, de la inteligencia emocional y de la programación neurolingüística.

Como decimos, consideramos que el desarrollo de estas áreas se debe, nuevamente, a la necesidad de adaptarnos a un entorno tan cambiante como éste el actual. El incremento de la competitividad en los mercados obliga a las empresas a fichar y entrenar colaboradores cada vez más preparados, que reinventen las compañías cada día y que sean capaces de seducir y fidelizar a unos clientes cada vez más exigentes.

Hasta la década de los 80 del último siglo, la innovación provenía de la inversión en ciencia y tecnología, y los parámetros de competitividad se reducían al precio. Los aspectos vinculados a la creatividad y al conocimiento de los trabajadores eran minimizados.

Sin embargo, en los años 90 se introdujo una dinámica de cambio. La innovación comenzó a asentarse cada vez más en el plano organizativo, donde el factor humano resultaba clave. Los resultados dependían cada vez más de la capacidad de articulación entre los sistemas tecnológicos, organizativos y de desarrollo del capital humano. Surgió la necesidad de experimentar, innovar y aprender, y en el marco de una economía global se comenzaron a aplicar nuevos

paradigmas que revolucionaron el panorama productivo: La calidad total, la mejora continua, las organizaciones inteligentes, la reingeniería de procesos, el justo a tiempo, la automatización programable, etc. Todas ellas encontraban un aspecto común en la construcción de las organizaciones: las personas.

Actualmente, el principal valor añadido de las empresas son sus profesionales, no su tecnología, su capital, o sus productos. Y la diferencia principal entre los profesionales que trabajan en las empresas no está tanto en su preparación o conocimientos, como en su actitud para desarrollar al máximo su talento, para gestionar sus propias emociones y para interrelacionarse con los demás.

Esta necesidad de adaptarnos al entorno cambiante en que vivimos, y de marcar la diferencia del modo más rápido y efectivo posible, de estar satisfechos y disfrutar con lo que hacemos, nos exige dar respuesta a una pregunta compleja ¿Cómo hacerlo?

La clave reside en desarrollar nuestra capacidad de liderar nuestra vida, de ser los protagonistas de nuestras historia, de descubrir y alinear nuestro talento y nuestra pasión y para ello, ¿qué mejor que utilizar nuestras emociones en favor de la consecución de nuestros objetivos y no en detrimento de éstos?, ¡Aprendamos a regular nuestros estados emocionales!

PARTE 2: TRES DISCIPLINAS AL SERVICIO DE NUESTRA GESTIÓN EMOCIONAL

Coaching, inteligencia emocional y programación neurolingüística (PNL). Tres disciplinas al servicio de la regulación de nuestros estados emocionales.

Estas 3 especialidades nos aportan ideas, conceptos, y herramientas prácticas para nuestro desarrollo personal y, por ende, profesional. La suma de las tres nos ayuda a ampliar nuestra visión de nosotros mismos y de nuestro entorno, y nos aporta un nutrido cajón de herramientas para comenzar a construir nuestro propio camino, y gestionar nuestros estados emocionales en pro de nuestra felicidad.

A través de nuestro desarrollo personal, podemos obtener un sólido desarrollo profesional, que se prolongue en el tiempo y que actúe de potenciador de nuestras competencias y habilidades, generando nuevas posibilidades para nosotros y para las empresas en las que trabajamos. Es por esto que la base del desarrollo profesional está en el desarrollo personal.

¿Y por qué coaching, inteligencia emocional y PNL, al servicio de nuestra gestión emocional?

- Coaching como herramienta de gestión del cambio de nuestros estados emocionales, cuando éstos nos impiden alcanzar nuestros objetivos.
- Inteligencia emocional para tomar conciencia de nuestros bloqueos emocionales y actuar en consecuencia.
- Programación neurolingüística como conjunto de técnicas que nos ayudan a generar cambios efectivos y rápidos en nuestras capacidades y comportamientos.

1. ANTECEDENTES, CONCEPTO Y APLICACIONES DEL COACHING:

¿Cuáles son los antecedentes del Coaching?

Estamos ante una nueva disciplina centrada en el logro de las metas personales. Ante el arte de la mejora personal, a través del cual cada persona puede ponerse a prueba y retarse a desarrollar al máximo su potencial.

En "Management Coaching Economía", por Leonardo Ravier: se dice que el término "coaching" remonta sus orígenes al siglo XV, en la ciudad húngara de Kocs, situada a unos setenta kilómetros de Budapest y de Viena. Este poblado, parada obligada de viajeros, dio origen al nombre de un carruaje particular denominado "kocsi" (pronunciado "cochi"), que luego se tradujo al alemán como "kutsche", al italiano como "cocchio" y al español como "coche".

Así, etimológicamente, el término "coach" deriva de un medio de transporte. Y, de alguna manera, el coaching sirve para apoyar a las personas en su camino entre el lugar donde están, y el lugar donde desean estar. El conductor del carro (o "coach", sirve de guía para el coaching) facilita el proceso de desplazamiento del cliente (o "coachee") pero no decide el rumbo a seguir. El coach es, en este sentido, como un taxista al que debemos decir nuestro destino para que pueda poner en marcha el motor y emprendamos el viaje.

A lo largo de la historia, filósofos de diversas corrientes de pensamiento han aportado las bases al desarrollo de esta disciplina.

La mayéutica socrática es, quizá, el primer antecedente. Sócrates, a través de preguntas reveladoras, orientaba a sus interlocutores en la

búsqueda de la "verdad", exponiendo las bases de sus falsas creencias.

Los diálogos platónicos, basados en una secuencia de preguntas y respuestas entre lo que podríamos llamar "coach" y "coachee", constituyen un antecedente del método del coaching.

En la antigua Grecia, la ética aristotélica, basada en la búsqueda de la felicidad, sigue siendo la gran motivación que subyace a las sesiones de coaching.

¿Quiénes son los padres del coaching moderno?

En la época moderna, el método fenomenológico de Edmund Husserl, el pensamiento existencialista de Jean Paul Sartre y la psicología humanista, terminan de moldear las bases filosóficas del coaching.

La capacidad de tomar conciencia de lo que nos ocurre y el planteamiento de un proyecto de vida, son inherentes a la reflexión desarrollada en una sesión de coaching.

El coaching también ha recibido una importante influencia desde la psicología del deporte a través del trabajo de Timothy Gallwey, quien desarrolló una metodología de entrenamiento denominada "The inner game" (el juego interior).

Este puede ser el ejemplo más claro de cómo el deporte pudo influir en las técnicas de coaching o bien de cómo el coaching aporta el concepto de juego interno como condición de desarrollo de las acciones externas.

Fue a mediados de la década de los setenta cuando este excelente entrenador de tenis de Harvard, con su método The Inner Game - El

Juego Interior -, rompió los paradigmas existentes: "Siempre hay un juego interior que se está jugando en su mente, independiente del juego exterior que usted está jugando. El nivel de conciencia que usted tenga de este juego, puede hacer toda la diferencia entre el éxito y el fracaso en el juego exterior".

Los aficionados al tenis reconocerán la importancia del juego interior en grandes campeones como Borg, Federer o Nadal y también recordarán los vaivenes de Agassi, Alex Corretja ó Ferrero, jugadores del top 10 que han tenido problemas con su juego interior, lo que les llevó a grandes fracasos en su juego exterior.

En el Coaching, de maneras diferentes, nos enfocamos en el juego interior, es decir en como el coachee o cliente percibe y analiza las situaciones que se le presentan, lo que eventualmente le lleva a generar un estado emocional determinado, y, por consiguiente, a actuar de una manera u otra. Por lo general, cuando se está en una posición de liderazgo organizacional, las destrezas profesionales han sido más que comprobadas, de hecho posiblemente por ellas es que en gran medida se ha logrado el puesto que se ocupa. Sin embargo, frecuentemente es la óptica con la que enfrentamos los desafíos que se nos presentan la que determina nuestros estados emocionales y, como consecuencia, nuestras acciones, las cuales impactan positiva o negativamente en nosotros mismos y en nuestro entorno.

En la medida en que cobramos conciencia de cuál es nuestro juego interior, de cuáles son nuestras emociones y de cómo influyen en nuestros comportamientos y en nuestros resultados, podremos llegar a ser más efectivos en cualquier dimensión de nuestras vidas. Cuando solamente nos enfocamos en las acciones, perdemos de perspectiva los pensamientos y las emociones, convirtiéndonos en nuestros principales enemigos.

John Whitmore es otro de los grandes referentes del Coaching. Whitmore, reconocido como uno de los coaches más importantes de Europa, recibió una influencia directa de Timothy Gallwey al asociarse con él, y difundir "The Inner Game" en Inglaterra.

Otro gran referente del Coaching Moderno es Thomas Leonard, fundador de Coach University, Coachville e ICF. Una de las personas que más ha aportado al mundo del coaching.

¿Qué entendemos por coaching?

Entendemos el Coaching como una filosofía de vida que nos hace responsables de nuestro futuro, que nos coloca por delante de las oportunidades que se van abriendo a nuestro paso, y que nos permite generar nuevas oportunidades cuando las que vamos encontrando en el camino no nos satisfacen, cuando los resultados no son los que queremos, y cuando no disfrutamos del viaje.

Se trata de un proceso personalizado y confidencial de descubrimiento y de gestión de los cambios necesarios para alcanzar las metas que nos llevan al bienestar y a la plenitud tanto personal como profesional. Porque antes que profesionales somos personas, y los problemas y dificultades que encontramos en el mundo empresarial y organizativo, no son sino el eco de nuestras propias carencias personales.

El coaching nos ayuda a desbloquear todo nuestro potencial para maximizar nuestro desempeño y rendimiento, a través de la conversación, de preguntas poderosas y desafiantes, tomando conciencia, analizando, dándonos cuenta de dónde estamos y de dónde queremos estar realmente, y poniendo en marcha un plan de acción que nos lleve a lograr los objetivos que deseamos del modo más rápido y efectivo posible.

¿Quién puede ser sujeto de un proceso de Coaching?

Cualquier persona, empresa u organización que desee mejorar sus resultados, a través de una mayor satisfacción personal y de un mejor rendimiento y bienestar propio y de sus empleados.

Personas, empresas y organizaciones que apuestan por su propio desarrollo, a través de una mejor capacitación personal, potenciando sus competencias y habilidades personales y profesionales.

Este proceso, que normalmente se realiza de forma individual entre coach y coachee, se puede potenciar con la gestión y el uso fluido de otras herramientas que completen y complementen el proceso de coaching en sí mismo.

¿Y para qué estamos aquí?, ¿Cuál es el propósito de vida que tenemos?

Sabemos en nuestro fuero interno que anhelamos el bienestar, la felicidad. La vorágine y el sistema en que vivimos no nos permite parar, y el piloto automático nos lleva a repetir patrones que al final del día nos dejan un sabor agridulce. Finalmente nos conformamos, quedándonos en una zona de "falso" confort.

Si lo que buscamos es el bienestar y la felicidad, sabemos que debemos visitar más a menudo nuestra zona de excelencia y responder a las preguntas que nos lleven a un equilibrio entre lo que nuestro ego o ambición nos pide, y lo que nuestra visión ó alma nos solicita.

La revisión de los factores que entendemos nos van a aportar bienestar, es clave: salud, amor, amistad, hobbies, familia, dinero, trabajo, desarrollo personal, etc. Para cada una de estas áreas, podemos marcarnos unas metas, de manera que a medida que nos aproximamos a ellas, vamos generando una sensación de seguridad, libertad y plenitud, que nos hace más felices. El simple hecho de

tender un puente entre nuestro estado actual y el estado que deseamos conseguir y de trazar un plan para, poco a poco, ir alcanzándolo, nos genera una esperanza, una luz que nos permite sentir ese bienestar interior.

El coaching nos ayuda a trazar ese camino de acuerdo con nuestro plan de acción. Sin embargo, esto sólo es el principio, y el comenzar a andar nos va a traer nuevos retos y aventuras que hemos de superar.

Obstáculos, dificultades, limitaciones aparecerán en el camino, y éstos pueden ser tan grandes que en ciertos momentos nos hagan parar, dudar y en algunos casos, tirar la toalla y volver al punto de inicio.

Sin embargo hay muy buenas noticias, la inteligencia emocional y la programación neurolingüística también nos acercan herramientas y modelos que nos van a permitir enfrentarnos con estas dificultades, y superar los retos.

Por eso apostamos por el desarrollo de las competencias emocionales de nuestros clientes, así como, por la utilización de herramientas de PNL que favorezcan el desarrollo y la eficacia del proceso de cambio.

ESTAMOS EN NOVIEMBRE. Guillermo es un padre de familia que decide que es hora de hacer un viaje a Galende, en Zamora, el pueblo de sus abuelos. Su objetivo es que sus hijos disfruten de las bondades de los bosques de allí, el oxígeno puro y limpio que se respira, la bondad de sus gentes y la sensación de libertad que se respira por cada poro cada vez que visitas el lago de Sanabria.

Guillermo quiere pasar del estado actual (estar en Madrid, saturado de problemas, prisas y contaminación) al estado deseado (Galende, relax, naturaleza, libertad). Para ello debe viajar en su coche y llevar sus recursos, GPS, cadenas para la nieve, abrigos para el frío,

gasolina, coche preparado, niveles revisados…. Podemos plantear este viaje de Guillermo como un símil con un proceso de coaching….

2. ANTECEDENTES, CONCEPTO Y APLICACIONES DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL:

¿Cuáles son los antecedentes de la Inteligencia Emocional?

Las raíces de la teoría de la inteligencia emocional en el campo de la psicología se remontan por lo menos a los principios del movimiento de los test de inteligencia. Edward Thorndike (1920), profesor de psicología de la educación en el Teachers College de la Universidad de Columbia, fue uno de los primeros que identificó el aspecto de la IE que denominó inteligencia social, y que definió como la "habilidad para comprender y dirigir a los hombres y mujeres, muchachos y muchachas y actuar sabiamente en las relaciones humanas". Parece un claro antecedente de lo que hoy en día consideramos inteligencia emocional a nivel interpersonal.

Un punto de partida que también consideramos fundamental en el desarrollo de lo que conocemos como IE, es el de la psicología humanista, destacando a autores como Gordon Allport, Abraham Maslow y Carl Rogers, quienes a mediados del siglo XX pusieron especial énfasis en el estudio de las emociones. Igualmente destaca la logoterapia de Victor Frankl, al buscar el sentido de la vida, llegó a conceptos como "la responsabilidad en la actitud ante la vida". Y por último, pero no por ello menos importante, nos encontramos con la psicoterapia racional-emotiva de Albert Ellis que se focaliza en el ámbito emocional del cliente, defendiendo que cada persona tiene la necesidad de sentirse bien consigo misma, experimentar las propias emociones y crecer emocionalmente.

En 1966, B. Leuner publicó un artículo titulado "inteligencia emocional y emancipación", en el se refiere a la necesidad de establecer una relación entre cognición y emoción y utilizó el término inteligencia emocional para referirse a ella.

Howard Gardner (1983) desempeñó un papel importante en la resurrección de la teoría de la IE en psicología. Su influyente modelo de inteligencia múltiple incluye dos variedades de inteligencia personal, las inteligencias intrapersonal e interpersonal. Podemos considerar la IE como una elaboración del papel de la emoción en estos dos terrenos.

En 1985 Reuven Bar-On utilizó la expresión Emocional Quotient (EQ, es decir, cociente emocional) en su tesis doctoral, aunque parece ser que este término no tuvo difusión hasta 1997, fecha en la que se publicó la primera versión del "The emocional Quotient Inventory" (test para medir el cociente emocional).

¿Quiénes son los padres del concepto actual de inteligencia emocional?

El concepto IE, tal y como lo conocemos, es abordado por primera vez en 1990 con dos artículos en revistas especializadas; el primero de ellos, de John Mayer, Peter Salovey y Di Paolo, y el segundo, con una mayor transcendencia, de Peter Salovey y John Mayer.

Posteriormente, fue el libro de Daniel Goleman "Inteligencia Emocional" el que difundió este concepto de forma espectacular, al ser un best-seller en todo el mundo.

Antes de la publicación del libro de Goleman, había causado un gran impacto social la publicación de la obra The Bell Curve (Herrnstein y Murray, 1994), en la cual se pone el dedo en la llaga de la polémica entre igualitarismo y elitismo. Esta obra justifica la importancia del

CI para comprender las clases sociales en América y en otras sociedades. Estos autores defendían una postura elitista según la cual, la inteligencia de la gente se distribuye de acuerdo con la curva normal: pocos son muy inteligentes, muchos están en el medio, y unos pocos tienen poca inteligencia. Toman en consideración la relación entre inteligencia y economía, señalando una relación entre baja inteligencia y pobreza o desempleo; mientras que la alta inteligencia se relaciona con empleos bien pagados y con más salud. Las personas inteligentes consiguen reconocidos títulos universitarios que les permiten acceder a buenos empleos, con buenos sueldos, y como consecuencia son felices. En cambio las personas poco inteligentes tienen dificultades de aprendizaje, obtienen títulos de bajo nivel o ninguno, tienen dificultades en lograr empleos y los que obtienen son temporales, poco considerados y mal pagados; como consecuencia no pueden ser felices. Poner sobre el papel ideas tan elitistas era provocar la reacción y la controversia. En este ambiente llegó la obra de Goleman (1995), Inteligencia Emocional, adoptando una postura de reacción al elitismo de The Bell Curve. Goleman contrasta la inteligencia emocional con la inteligencia general, llegando a afirmar que la primera puede ser tan poderosa o más que la segunda y que el CE (cociente emocional) en el futuro substituirá al CI. Y sobre todo, lo que es más importante, que las competencias emocionales se pueden aprender. Todas las personas pueden aprender inteligencia emocional. Por tanto, todos pueden ser inteligentes emocionales y felices. En este sentido, Goleman tomaba la postura igualitaria frente al elitismo.

¿Qué entendemos por inteligencia emocional?

Cuando nos referimos la la IE, hablamos del uso inteligente de las emociones, de hacer que nuestras emociones trabajen para nosotros,

con el fin de que nos ayuden a guiar nuestro comportamiento y a aumentar nuestro bienestar personal y social.

La IE hace referencia a la capacidad para conocer, comprender y regular nuestras emociones y las de los demás.

El desarrollo de nuestra inteligencia emocional, es el desarrollo de nuestra habilidad para identificar y regular nuestras emociones, discriminando las que nos ayudan a llegar a nuestro destino, de las que nos lo dificultan, y la capacidad de utilizar estos conocimientos para dirigir nuestros pensamientos y acciones del modo más efectivo y satisfactorio posible hacia el logro de nuestros objetivos.

El éxito o el fracaso de un proceso de coaching, no está únicamente en una correcta aplicación de la metodología. En gran número de ocasiones, el éxito depende de nuestra capacidad de darnos cuenta de qué emociones subyacen tras nuestros pensamientos y comportamientos, y de a qué necesidades responden dichas emociones.

¿Cómo relacionarnos con nosotros mismos y con lo demás? El desarrollo de la inteligencia emocional nos da algunas claves para responder a esta pregunta.

El desarrollo de las competencias emocionales nos sirve para regular nuestros estados de humor, para evitar que las desgracias e imprevistos obstaculicen nuestra capacidad de pensar, para motivarnos y persistir frente a las frustraciones, para controlar los impulsos y demorar las gratificaciones, para desarrollar la empatía y la esperanza.

Para ello, es preciso que desarrollemos nuestro propio autoconocimiento, que exploremos nuestras emociones, que seamos capaces de ponerles nombre, de comprender sus causas y cómo influyen en nuestro pensamiento y en nuestro comportamiento.

Que aprendamos y pongamos en marcha técnicas y herramientas que favorezcan la autorregulación de nuestras emociones, tanto positivas como negativas, de forma que aprendamos a dirigirlas de manera eficaz y a ser capaces de autogenerar emociones positivas que faciliten el logro de nuestros objetivos.

Que dispongamos de herramientas que nos ayuden a mejorar nuestra autonomía emocional, de manera que seamos capaces de incrementar nuestra autoestima, automotivación, actitud positiva frente a la vida, responsabilidad y toma de decisiones.

Y que mejoremos nuestra competencia social, reconociendo las emociones de los demás y mejorando nuestra habilidad para establecer relaciones a través del desarrollo de la empatía, de la escucha activa, de la asertividad, del trabajo en equipo, de la capacidad para resolver conflictos, etc.

El desarrollo de nuestras competencias emocionales, juega un papel clave en nuestra satisfacción personal.

Si volvemos a nuestro amigo Guillermo, recordaremos que ya estaba en camino. Al cruzar una travesía sobrepasa el límite de velocidad con la mala suerte de que al salir del pueblo le espera la Guardia Civil que le pone una multa. Reemprende la marcha, mientras su esposa inicia una cantinela de "… ya te lo decía yo, ¿cuántas veces te he dicho que no corras?, ¿siempre estás igual?...", un poco más adelante, comienza a oír un ruido en el coche, mientras observa que olvidó echar gasolina y le queda independencia para unos 10 kilómetros. ¿Será capaz Guillermo de mantener la calma para llegar tranquilamente a Galende, gestionar su enfado consigo mismo por olvidar la gasolina y por no haber hecho la revisión del coche a su debido tiempo, gestionar su enfado con su esposa, gestionar su miedo a quedarse tirado sin gasolina?. Desde la Inteligencia

Emocional podemos ayudar a Guillermo a identificar las diferentes emociones que se entremezclan en esta situación, a comprenderlas, a aceptarlas, a regularlas para continuar el viaje, a automotivarse para hacerlo del mejor modo posible, conectando con sus emociones positivas (que probablemente dejó en los primeros kilómetros), alegría, naturaleza, libertad, relax, familia, y todo ello, manteniendo el foco en llegar a su destino y disfrutar. Esto es regular nuestro estado emocional.

¿Y para qué nos sirven las emociones?

Muchos autores han tratado sobre cuál es la función que desempeñan las emociones en el ser humano. A continuación recogemos algunos comentarios extraídos de diversos estudios:

Según Darwin las características expresivas tenían un significado funcional para el mecanismo que se estaba adaptando, por lo que son funcionalmente significativas y candidatas a la selección natural.

Para Robert Plutchik la conducta emocional tiene ocho propósitos distintos: protección, destrucción, reproducción, reintegración, afiliación, rechazo, exploración y orientación.

Parece estar claro que la función, o por lo menos una de las funciones de la emoción es la preparación del cuerpo para dar respuestas apropiadas a exigencias concretas; es decir, dar una respuesta conductual determinada a cada situación. Desde un punto de vista funcional, todas las emociones son "buenas" y no tendría sentido hablar de trastorno emocional, sino de dificultades adaptativas.

Carroll Izard concluye que las emociones facilitan la adaptación al entorno social, la comunicación de estados afectivos, regulan la manera en la que los otros nos responden, facilitan las interacciones sociales, y promueven la conducta prosocial.

A la vista de los diferentes estudios desarrollados en torno a las emociones y a cómo éstas influyen en nuestro pensamiento y comportamiento, a continuación exponemos algunas conclusiones relativas a la relación entre las emociones y algunas funciones básicas de nuestra vida:

1.- Emoción y Razón: Al gobernar nuestra atención, las emociones y los sentimientos establecen prioridades en el pensamiento. Nos dicen en qué debemos concentrarnos e invertir energía mental... Y como lo que nos emociona suele ser importante, parece que las emociones son el modo de llamar la atención y dirigir el pensamiento y las conductas a aquello que nos interesa.

- Las emociones negativas tienen especial capacidad para concentrar y retener la atención en lo que nos preocupa.
- Las Emociones y sentimientos positivos son más expansivos, pues además de dirigir la atención hacia lo que nos causa placer, mejoran también el humor haciendo que nos interesemos por muchas más cosas del entorno.

¿Cómo? La amígdala actúa sobre la plasticidad de la corteza cerebral para facilitar los procesos de atención y percepción de determinados estímulos y situaciones, aumentando la atención y vigilancia, por ejemplo ante situaciones de peligro o conveniencia.

En este sentido, podemos afirmar que el mejor modo de asignar valor a las cosas o acontecimientos y experiencias es asociarlas a nuestras propias emociones y sentimientos.

2.- Emoción y Memoria: Con seguridad hemos oído decir, solo te acuerdas de lo que te interesa. Y es que la memoria humana es selectiva. Sólo registra lo que tiene significado especial para nosotros. Las emociones nos ayudan a formar recuerdos.

Las situaciones emocionalmente intensas, sobre todo si son negativas, hacen que los detalles con más fuerza para activar la amígdala se recuerden mejor y con mayor precisión. La sensación de recuerdo es mayor en situaciones emocionales fuertes y las personas hacemos mejores juicios sobre estos recuerdos.

Sin embargo, si el impacto emocional es demasiado intenso, el exceso de activación cerebral y algunas hormonas pueden tener efectos negativos sobre la memoria. En este sentido, en los casos de estrés, la liberación continuada de adrenalina y glucocorticoides, aparte de dañar el sistema cardiovascular e inmunológico, resulta perjudicial para la memoria.

3.- Emoción y Comunicación: Las emociones son un poderoso medio de comunicación tanto entre individuos de la misma especie como de diferentes. Las expresiones del rostro, el tono de voz y las posturas corporales expresan muy bien acuerdos o desacuerdos, conveniencia o inconveniencia, satisfacción o insatisfacción, confianza o desconfianza. Nuestra capacidad para entender las expresiones faciales tiene gran importancia a la hora de entender las intenciones de los demás.

Las emociones albergan mucha información. A través de las expresiones faciales podemos reconocer no sólo sentimientos de otros, sino también las intenciones y características personales. La amenazante cara de un sujeto puede indicarnos que está a punto de agredirnos y, una cara poco fiable, nos dice que esa persona no es sincera.

¿Cómo? Cuando la amígdala evalúa el grado de confianza que nos merece una persona actúa automáticamente, sin esperar a los juicios racionales que hacemos conscientemente sobre esas caras (el

cerebro emocional actúa por su cuenta para protegernos de lo que considera peligroso).

4.- Emoción y Procesos de Decisión y Planificación: Las emociones influyen en el análisis de situaciones conflictivas y en las decisiones que tomamos, especialmente en los momentos críticos de la vida.

Cuando desconectamos la emoción de la razón nos volvemos torpes y tomamos decisiones que comprometen nuestra felicidad.

Si no tenemos en cuenta nuestras emociones al tomar una decisión, no valoraremos adecuadamente las consecuencias de la misma, a nivel de satisfacción y ecología. Al no valorar qué opción es buena o mala, decidimos impulsivamente y al azar, puesto que no percibiendo las emociones anticipadas y por tanto las posibles consecuencias al imaginar lo que sucedería si tomáramos una u otra opción.

5.- Emoción y Creatividad: Las emociones desagradabless constriñen nuestra atención y concentración mientras que las positivas la amplían, favoreciendo que prestemos más atención a nuestro alrededor, lo que a su vez aumenta la probabilidad de relacionar y asociar elementos diferentes. En los procesos creativos hay datos científicos que confirman la relación entre el producto creado y los estados emocionales positivos en días previos.

También las emociones generadas por lo creado pueden reimpulsar la creatividad al darse de nuevo el mismo proceso.

6.- Emoción y Salud: reacciones emocionales desagradables, tales como ansiedad, ira, tristeza, depresión, etc. presentan correlatos fisiológicos que son el resultado de complejos mecanismos que, bajo la influencia del sistema nervioso, afectan a las secreciones glandulares, los órganos, los tejidos, los músculos y la sangre

ocasionando trastornos cardiovasculares, digestivos y los derivados de un mal funcionamiento del sistema inmunológico.

En definitiva, podemos afirmar que nuestra inteligencia emocional tiene implicaciones en nuestra manera de afrontar muchos de los problemas cotidianos con que nos encontramos.

3. ANTECEDENTES, CONCEPTO Y APLICACIONES DE LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA:

¿Cuáles son los antecedentes de la PNL?

Para entender lo que es la PNL y cómo puede ayudar al proceso de cambio, veamos algunas definiciones:

La PNL es el arte y la ciencia de la excelencia personal y profesional, proporcionando a las personas y a las organizaciones las herramientas que les permita obtener los mejores resultados.

Asociación Española de PNL: conjunto de métodos y técnicas destinadas a ser aplicadas en la vida cotidiana, para que la persona consiga los objetivos que desea en diferentes campos de la actividad humana, y mejore su calidad de vida.

IPH: "…modelando a personas excelentes en su campo, la PNL ha conseguido sistematizar patrones eficaces para ponerlos a nuestra disposición. Su propósito es ser útil y práctica ya que nos ayuda a desarrollar recursos y trazar estrategias eficaces para conseguir lo que nos propongamos en la vida."

La PNL es un conjunto de técnicas que ayudan a generar cambios efectivos y rápidos en las capacidades, comportamientos y creencias de las personas. Estas técnicas sirven para superar dificultades que pueda tener una persona a la hora de desarrollar su vida, independientemente del origen del problema. A través de técnicas de

modelado de sus propios recursos o de otros que pueda modelar, la persona desaprende lo que ya no le sirve y reaprende nuevas formas de afrontar las situaciones que le generan obstáculos.

Es decir, la PNL busca identificar la diferencia que hace la diferencia. Una vez identificada, poder modelarla para que otros la puedan usar de forma práctica obteniendo los mismos resultados.

Y esto, ¿para qué nos sirve en el proceso de coaching ó cambio?

Durante el camino, el puente trazado, nos vamos a encontrar con dificultades en los distintos niveles de desarrollo de la persona: entorno, comportamiento, capacidades, creencias, valores, identidad….

La PNL pone a nuestra disposición dinámicas y herramientas para superar las dificultades, dotando de RECURSOS necesarios para adquirir capacidades, cambiar creencias, valores o incluso identidad.

Como dice Gustavo Bertolotto , que trajo la PNL a España, la PNL nos permite comprender CÓMO configuramos nuestros pensamientos, emociones y formas de comunicarnos. Explorando el CÓMO es más fácil hacer cambios:

- Programación: porque estamos programados por nuestros recuerdos, creencias, patrones de aprendizaje y podemos reprogramarnos para desactivar programas limitantes.
- Neuro: porque el cerebro genera redes neurológicas donde se alojan representaciones de lo percibido, mapas de la realidad, diferentes para cada uno…. y esas redes se pueden cambiar.
- Lingüística: porque el lenguaje estructura nuestro proceso de pensamiento, sostiene nuestra conducta y disposición ante la vida… Y podemos cultivar un lenguaje nuevo.

Hagamos un poco de historia.

En 1958 Miller, Galanter y Pribram expusieron un modelo llamado TOTE (Test-Operate-Test-Exit ó Evaluación-Operación-Evaluación-Salida en Castellano) que se puede considerar como antecedente de la PNL.

Richard Bandler (informático ,trabajaba para la Universidad de California realizando grabaciones en video para el departamento de Psicologia de dicha universidad) y John Grinder (profesor asociado , lingüista y Psicólogo) propusieron en 1973 como resultado de una tesis desarrollada en conjunto, una serie de principios que decían básicamente que la mente y el lenguaje se pueden programar de tal forma que actúen sobre el cuerpo y la conducta del individuo.

Decidieron unirse para estudiar por qué los tratamientos de los tres terapeutas de éxito en Estados Unidos (Virginia Satir, Milton Erickson y Fritz Perls) obtenían los mejores resultados en sus campos respectivos, con el fin de obtener un modelo definitivo para que cualquier terapeuta pudiera obtener esos mismos resultados. Durante las grabaciones que realizó a Virginia Satir, la persona más importante en terapia de familia en ese momento, y a Fritz Perls, el fundador de la terapia Gestalt se dio cuenta de que habían aprendido de forma inconsciente sus técnicas. Después de trabajar con las grabaciones realizadas por Richard Bandler y de entrevistarse con ellos, se dan cuenta de que tanto Satir, como Perls y Erikson tenían algo en común : no saben qué es lo que están haciendo para obtener esos resultados, simplemente saben hacerlo y sin embargo no pueden explicar cómo lo hacen.

Es entonces cuando Richard Bandler y John Grinder ponen en práctica su teoría y modelan las pautas de conducta cognitiva de

estos terapeutas. Así en 1975 y 1976 publican "La estructura de la Magia" volúmenes 1 y 2, que son la base de lo que algún tiempo después se conocerá como Programación Neurolingüística (PNL).

Así, Bandler y Grinder comienzan entonces a impartir seminarios y grupos de prácticas que les sirven para avanzar en sus modelos y probar probar las pautas descubiertas. Hasta 1980 realizan gran cantidad de seminarios y publican algunos libros basados en estos seminarios.

Durante los primeros años de la nueva década Richard Bandler y John Grinder comienzan a desarrollar sus trabajos de forma autónoma e independiente, a la vez que el grupo de estudiantes que surgió a su alrededor comienza a realizar contribuciones importantes a la PNL. Es entonces como personas como Anthony Robbins y Robert Dilts surgen como grandes figuras de la PNL haciendo aportaciones que llevará a la PNL a un lugar , un escalón superior

En 1987 Anthony Robbins publica su libro "Poder sin límites" acercando de esta forma la PNL a las masas convirtiéndose en uno de los libros más vendidos. Desde entonces, Anthony Robbins ha contribuido a difundir la PNL por todo el mundo con sus libros y seminarios. En sus seminarios multitudinarios , acuden hasta 10.000 personas de todas las partes del mundo que pagan una media de 1.500€ . Estos seminarios son muy espectaculares porque en ellos los participantes son capaces de caminar sobre brasas ardiendo como símbolo de la ruptura de sus creencias limitantes.

Actualmente la PNL comienza a ser reconocida como una herramienta tremendamente rápida y eficaz que mejora la comunicación en todos los campos en los que aparecen las relaciones humanas: psicología, educación, aprendizaje acelerado, ventas, negociación, gerencia…

En la empresa la PNL y el coaching son de las habilidades directivas más valoradas hoy en día por los resultados que se obtienen con ellas y el corto espacio de tiempo que lleva implantarlas en cualquier organización.

El primer logro notable de la Programación Neurolingüística fue su Terapia Fast Phobia, por la cual, mediante un simple y corto taller de ejercicios, el alumno lograba superar rápidamente cuadros de fobia que a veces tenían años de antigüedad. Este tipo de terapias fue clasificado como terapias breves, La PNL se expandió en los ambientes intelectuales y empresariales de la Costa Oeste (de Estados Unidos) y, poco después, por el mundo entero.

Generaciones de la Pnl.

Podemos decir que desde sus primeros pasos en los 70 hasta ahora , la evolución de la PNL ha transitado por tres etapas distintas.

La PNL de los 70, creada por Bandler y Grinder, surgió a partir del modelado de los éxitos de grandes y reputados terapeutas como Milton Erickson, Gregory Bateson, Virginia Satir y Fritz Perls, entre otros.

En esta etapa, la Primera Generación, el foco estaba puesto en el individuo. Lo que querían desarrollar Bandler y Grinder se centraba en crear instrumentos, herramientas prácticas que por el modelado a terapeutas, estaban orientadas a la resolución de problemas y tenía en cuenta comportamientos y capacidades. La tarea estaba dirigida a la mente cognitiva.

A partir de los años ochenta, Segunda Generación, amplía su campo de acción generando resultados positivos en nuevos campos como en las empresas, negocios, salud, educación, universidad…. En el transcurso de esta etapa surgieron preguntas como: ¿Por qué la

gente no utiliza las herramientas que conoce? ¿Lo saben pero no las usan? ¿Qué más es necesario? En esta etapa se comienza a buscar en creencias y valores y así se amplió la perspectiva. La atención se centra entonces en el logro de objetivos, estrategias para conseguirlos, valores, creencias y Metaprogramas.

Es a principios de los 90 cuando se va desarrollando lo que denominamos la Tercera generación de la PNL. Como espirales que abarcan nuevos espacios, incluye las generaciones anteriores y las expande a niveles superiores de aprendizaje e interacción. Parte del "supuesto fundamental del que parte es que la sabiduría necesaria ya se encuentra en el sistema y puede ser liberada creándose el contexto apropiado" . Ahora se proponen instrumentos como la alineación, la perspectiva multiniveles y el apadrinamiento. Integra la mente cognitiva, con la mente somática y la mente relacional. En la 3ª Generación el sentido profundo del Yo cambia, hay otro nivel de experiencia que está más allá de uno mismo. Cuando trabajamos con sentido de Visión la persona trasciende sus necesidades para trabajar por algo mayor.

Presuposiciones de la Pnl

La PNL está formada por una serie de "presuposiciones". Son definidas como presuposiciones ya que se "presupone" que son verdaderas y las tomamos como guías que definen nuestra actuación en los diversos contextos en los cuales nos desempeñamos.

No quiere decir que sean leyes universales o que posean certeza absoluta o sean universales, pero, si se toman "como si" fuesen ciertas o verdaderas, estas constituyen recursos que optimizarán nuestra vida y mejorarán nuestras relaciones con nosotros mismos y con los demás. Asimismo, actuar como si estas presuposiciones

fuesen verdaderas nos permitirá obtener el máximo provecho de todos los modelos de la PNL.

1. El Mapa no es el Territorio: Frase acuñada por Korzybsky (Science and Sanity, 1933), usada por él como metáfora para explicar como el lenguaje constituye un mapa usado por las personas para representar la realidad que perciben.

La realidad pasa por diversos filtros antes de ser percibida por nosotros, lo cual impide que percibamos íntegramente lo que es la realidad. Bandler y Grinder (La Estructura de la Magia, Vol. I) dividen estos filtros en limitantes neurológicos, sociales e individuales.

2. Toda la información que recibimos pasa a través de los 5 sentidos.

3. Las personas tenemos 2 niveles de comunicación: consciente e inconsciente.

4. Todo comportamiento se orienta a la adaptación.

5. Para conocer las respuestas es indispensable tener canales sensoriales limpios y abiertos.

6. Todo comportamiento tiene una intención positiva (en su origen) : toda conducta tiene como objetivo conseguir algún beneficio. La PNL distingue entre la intención o propósito de una conducta y la conducta en sí. De igual modo, una persona no es su conducta. La conducta sólo nos parece negativa debido a que no conocemos su propósito. La PNL se encarga de darnos medios de alcanzar esos objetivos, medios alternativos más eficaces que expandan nuestras opciones como seres humanos, sustituyendo así las conductas o respuestas limitadoras.

7. No existen fracasos, sólo hay resultados (re-encuadre) Esto tiene que ver con nuestra flexibilidad como comunicadores, e implica

que tenemos que ajustar y afinar nuestra comunicación en orden de obtener la respuesta que deseamos, y no suponer que la falla se encuentra en el receptor de nuestra comunicación. Si la respuesta obtenida no es la esperada, debemos tomar tal respuesta como una respuesta útil que nos proporciona retroalimentación para modificar nuestra actuación y así conseguir los resultados que deseamos.

8. Aceptamos con mayor facilidad lo conocido.

9. Rapport es el encuentro de las personas en el mismo modelo del mundo (compenetración).

10. Las personas tienen los recursos necesarios para hacer cualquier cambio que deseen: A lo largo de nuestra historia personal hemos acumulado experiencias, de las cuales podemos extraer los recursos necesarios para desarrollarnos como personas y afrontar con elegancia y flexibilidad cualquier circunstancia que se nos presente. Existen modelos especificos de la PNL que cumplen con esta función: rescatar recursos de nuestra experiencia e instalar las herramientas necesarias para crearlos.

11. Mente y cuerpo son parte del mismo sistema cibernético: el calificativo de cibernético se aplica aquí para indicar que este sistema mente-cuerpo se caracteriza interactuar como un circuito abierto de comunicación: ambos interactúan e influyen entre sí. Esto se ve confirmado por el hecho de que un cambio en uno afecta de algún modo al otro: ambos son parte de la ecología del ser humano.

12. Las personas responden a su mapa de la realidad y no a la realidad misma: Debido a los filtros o limitantes de nuestra percepción, solo podemos crear mapas de la realidad en nuestras representaciones internas, y es sobre la base de esos mapas que actuamos y respondemos.

Dado que las experiencias varían en las personas, no existen dos seres humanos que tengan los mismos mapas o modelos del mundo. Por lo tanto, cada quien crea un modelo diferente del mismo mundo que se comparte, y por lo tanto, se experimentará una realidad diferente. Citando a Korzybsky en Science and Sanity: "Un mapa no es el territorio que representa, pero si es correcto, tendrá una estructura semejante al territorio, lo cual da cuenta de su utilidad".

13. Si es posible para alguien, es posible para mí: La identificación y/o creación de modelos eficaces nos lleva directo a la excelencia. Si alguien tiene la capacidad de hacer algo, se puede extraer el modelo o estrategias que fundamentan tal capacidad y enseñarlas-instalarlas en otras personas. La PNL posee modelos para identificar la estructura de las capacidades o habilidades de las personas para luego duplicarlas en otra gente.

14. Procesamos la realidad a través de nuestro cuerpo-mente y por lo tanto somos nosotros los que creamos nuestras experiencias y los responsables por lo que esas experiencias provocan en nosotros: Citando a Marco Aurelio: "Si te sientes angustiado por cualquier cosa externa, el dolor no se debe a la cosa en sí, sino a tu propia estimación sobre ella; así pues, tienes el poder de eliminarlo en cualquier momento". Respecto al impacto de nuestras percepciones en nuestro estado, Aldous Huxley nos dice: "La experiencia no es lo que le sucede al hombre, sino lo que ese hombre hace con lo que le sucede".

15. Si algo no funciona, haz otra cosa: Esta presuposición tiene que ver con la flexibilidad que debemos tener para conseguir nuestros objetivos. Si constantemente estamos corroborando que el resultado esperado no se está alcanzando, no debemos persistir en emplear los mismos medios, sino que debemos probar con otros diferentes hasta que logremos lo que nos hemos propuesto. Cada intento fallido no

constituye un error, sino un descubrimiento de una forma más de cómo no lograr nuestro objetivo.

Bandler y Grinder nos dicen que para ser elegantes en un campo de acción, debemos contar con la flexibilidad y elegancia que nos confiere el contar con múltiples opciones, y al respecto nos dicen: "si sólo cuentas con una opción, eres un robot; si cuentas con dos opciones, estas en un dilema; sólo con tres o más opciones se puede ser flexible".

Volviendo al ejemplo que nos ocupa con nuestro amigo Guillermo. Imaginemos que en el viaje desde Madrid a Galende, se genera una niebla muy densa, que apenas nos deja visibilidad. Además el conductor tuvo una experiencia traumática, ya que de pequeño tuvo un accidente de coche debido a la niebla, y se salieron de una curva. Cada vez que ha aparecido niebla, nuestro amigo ha hecho despertar todas las alarmas y ha parado su vehículo, o se ha dado la vuelta. La PNL es una herramienta muy efectiva para trabajar en las creencias de nuestro amigo y dotarle de los recursos necesarios (seguridad, fortaleza, entusiasmo,….) para resolver sus dificultades.

PARTE 3: CÓMO CAMBIAMOS NUESTRO ESTADO EMOCIONAL

1. CAMBIAR UNA EMOCION CON INTELIGENCIA EMOCIONAL

La palabra "pasión" comparte su origen con la palabra "pasivo", lo que contribuye a dar la sensación de que recibimos las emociones del exterior de una manera pasiva en vez de crearlas.

Esto puede dar lugar a que en determinados momentos nos consideremos víctimas de nuestras emociones debido a que en nuestra experiencia diaria a veces nos sentimos bien o mal sin ninguna razón aparente. En ocasiones tenemos la impresión de que las emociones simplemente ocurren.

Por ello, es conveniente que aprendamos a utilizar esas emociones como guía y que aprendamos a regularlas, de manera que tengamos el control, y que no nos dejemos arrastrar por ellas.

Del mismo modo que no todo pensamiento es lógico, no todas las emociones son necesariamente inteligentes. Tal y como tenemos que aprender a razonar lógicamente, también debemos aprender a distinguir cuándo nuestras emociones son saludables y contribuyen a que vivamos una vida más plena, y cuándo resultan perjudiciales para nosotros mismos.

Para tratar con nuestras emociones en necesario que aprendamos a identificar qué tipo de emoción estamos experimentando. Necesitamos distinguir los diferentes tipos de experiencias emocionales, para posteriormente aprender cómo tratar con cada una de forma apropiada.

En este sentido, debemos distinguir entre:

- Emociones primarias saludables o adaptativas: son nuestras respuestas fundamentales a las situaciones. Nuestros primeros sentimientos, que llegan con rapidez y se van con prontitud. Son reacciones a algo que está ocurriendo ahora, y cuando la situación que las produce se afronta o desaparece, la emoción se desvanece. Estas emociones son muy valiosas para nuestra supervivencia y bienestar.
- Emociones primarias no saludables o desadaptativas: siguen siendo nuestros sentimientos verdaderos o más básicos, pero no son sanos. Se producen cuando nos quedamos atascados en una emoción, pese a que la situación que la causó ya no exista. Son emociones del pasado inmiscuyéndose en el presente, que nos alteran y alteran nuestras relaciones cotidianas. Forman parte de heridas del pasado sin sanar.
- Emociones secundarias: son un tipo de emociones que responden a un sentimiento o pensamiento más primario. Resultan problemáticas porque, a menudo, ocultan lo que estamos sintiendo más en lo profundo. Debemos deshacernos de ellas porque cuando nos negamos a aceptar lo que realmente sentimos, nos sentimos mal con nosotros mismos y no somos capaces de responder adecuadamente a las situaciones que vivimos.

Aunque las emociones están aquí para hacernos la vida más saludable, existen muchos caminos por los que las cosas pueden torcerse. Las emociones primarias saludables se basan en evaluaciones automáticas de las situaciones relacionadas con nuestras necesidades, deseos y metas, nos proporcionan una guía sana acerca de cómo actuar y nos informan de nuestras reacciones a

las situaciones. Estas emociones nos dicen si algo es bueno o malo para nosotros. Nos ayudan a entender que es lo más importante para nosotros y cómo deberíamos responder.

Para ejercer nuestra inteligencia emocional no podemos, simplemente, seguir a ciegas nuestras emociones. Deberíamos seguir solamente aquellas que son saludables. Las emociones secundarias, debemos explorarlas para entender sus orígenes, y las emociones primarias no saludables debemos ponerlas al descubierto para poder cambiarlas.

El primer paso en este trabajo emocional es ser conscientes de lo que estamos sintiendo. Un paso posterior es evaluar si lo que estamos sintiendo es una emoción primaria saludable o no lo es, y entonces decidir si debemos dejarnos guiar por ella o no.

EL PROCESO EMOCIONAL BÁSICO:

A continuación presentamos un modelo denominado Proceso Emocional Básico, desarrollado por Leslie Greenberg, que nos proporciona una guía para acceder a nuestras emociones, y salir de ellas transformándolas en algo beneficioso para nosotros. Esto es, para cambiar nuestro estado emocional.

Comenzaremos señalando que para utilizar la emoción con inteligencia en la resolución de los problemas de la vida, es necesario que experimentemos hábilmente nuestra emoción. A continuación explicamos los pasos que debemos seguir para lograrlo.

Fase I – Acceder

1.Se consciente de tus emociones: Escucha tu cuerpo.
2.Da la bienvenida a tu experiencia emocional: Permítete sentir la emoción.

3.Describe tus emociones con palabras. Ponle nombre al sentimiento.
4.Identifica tu experiencia primaria, tu sentimiento más básico.
5.Evalúa si un sentimiento primario es saludable o no.

Fase II – Salir

6.Identifica los pensamientos destructivos que acompañan a la emoción no saludable.

7.Encuentra emociones y necesidades saludables alternativas.

8.Conecta con tu propia fuerza para transformar la emoción no saludable y los pensamientos destructivos: busca tu voz sana.

FASE I – ACCEDER

No puedes irte de un lugar si antes no has llegado a él; lo mismo ocurre con las emociones. Aunque algunos sentimientos pueden ser muy dolorosos, hace falta que sientas tus emociones antes de que las puedas cambiar (exceptuando casos como el de una depresión orgánica o endógena, porque al introducir a la persona en el sentimiento, se hunde más; en este caso habrá que acudir exclusivamente "a la razón" además de a los fármacos prescritos por el psiquiatra).

1) **Se consciente de tus emociones: escucha tu cuerpo.**

Es conveniente (aunque no necesario) que cierres los ojos. Pregúntate: ¿qué estoy sintiendo en mi cuerpo? Se trata de prestar atención y sentir en lugares específicos de tu cuerpo la intensidad y la forma real de tus sensaciones, ya que eso te ayudará a concentrarte en esas sensaciones. Se puede experienciar, por ejemplo, "una bola densa, caliente en el pecho", o ser consciente de la emoción en tu estómago, o de la tristeza en los ojos y las mejillas.

2) **Da la bienvenida a tu experiencia emocional: permítete sentir la emoción**.

Da la bienvenida al sentimiento, déjale llegar y detente en él. No lo evalúes de manera negativa. Acéptalo. Sentir algo representa una oportunidad para recoger información que tiene que ver con lo que es importante para tu bienestar. Una vez que le has prestado atención, entonces puedes dejarla partir. Las emociones vienen y se van si tú se lo permites. No trates de bloquearlas o evitarlas. Tienes que preguntarte, "¿qué hago al respecto?"

Pensemos, por ejemplo, en el enfado. El enfado no es una agresión. Puedes sentirte enfadado con un amigo sin golpearle. Puede que, incluso, ni siquiera le digas a tu amigo que estás enfadado. Sin embargo, sí debes ser capaz de reconocer y sentir tu enfado. Si el enfado o la rabia emergen inmediatamente en la consciencia, y se reconocen y aceptan, están mucho más sujetos a control. La expresión de la rabia se convierte en una elección. Es tan objetivo como tener una piedra en la mano y decidir si se la arrojará o se colocará sobre el suelo.

Expresar lo que sientes a viva voz o de determinada manera, tiene que ser adecuado al contexto y requiere cierta regulación. Por tanto, ¿qué hago al respecto? vamos a esperar a encontrar ese sentido.

3) **Describe tus emociones con palabras. Pon nombre al sentimiento.**

Después de haber prestado atención a tus emociones y de haberles dado la bienvenida, es necesario que seas capaz de describir tus emociones con palabras.

Aunque, en realidad, solamente necesitas expresarlas con palabras cuando afrontas una experiencia emocional difícil, o cuando quieres reflexionar o comunicarte.

Mantente en todo momento dentro de la emoción, sin pasar al análisis. Ponle nombre a la emoción, es el primer paso para regularla. Y, luego, puedes hablar de la emoción, en vez de actuar según la emoción. Por ejemplo, una persona podría decir: “siento tristeza… me siento separado de los demás, dejado de lado, incomunicado… no siento cercanía, no siento intimidad con nadie de los que me rodean… y eso me hace sentir solo/a”.

Al ser capaz de ponerle con palabras una etiqueta al sentimiento, se produce un acto de separación del mismo. En ese momento eres "tú" el que siente "esto", y "esto" está ahora separado de ti. No se trata de algo que eres, sino de algo que "tú" estás sintiendo. Ese distanciamiento es importante.

4) **Identifica tu experiencia primaria, tu sentimiento más básico**.

Pregúntate: "¿Es esto lo que de verdad siento en el fondo? ¿Es este el sentimiento más central?", “¿Siento algo, aparte de lo que estoy sintiendo de manera más consciente?”, ¿Estoy tratando de conseguir algo con este sentimiento, es decir, se trata de un sentimiento instrumental?".

Si contestas que sí a cualquiera de las dos últimas preguntas, es probable que tu sentimiento no sea central, es posible que sea una emoción secundaria. Entonces, escucha de nuevo tu cuerpo y vuelve de nuevo a los pasos 1 y 2, centrándote en la emoción que se ha revelado como primaria o central. Si no es éste el caso, continúa.

Una emoción secundaria es una emoción defensiva que oscurece tu sentimiento central o primario. A menudo ocultan lo que estás sintiendo en lo más profundo para protegerte de ello. Con frecuencia, los hombres que han crecido escuchando que tienen que ser

valientes, tienen dificultades para admitir sus emociones de miedo, y en su lugar muestran enfado.

5) **Evalúa si tu sentimiento primario es saludable o no**.

Dentro de las emociones primarias o centrales, algunas son saludables y otras no. Las "saludables" representan tus respuestas fundamentales o básicas ante las situaciones. Así, el enfado es tu respuesta ante al agravio, la tristeza ante la pérdida, el miedo frente a la amenaza, etc. Como ya hemos dicho, estas emociones son muy valiosas para tu supervivencia y bienestar. Son reacciones a algo que está ocurriendo aquí y ahora.

Las emociones "no saludables" reflejan un sentimiento de malestar crónico. Surgen cuando tu sistema emocional no funciona bien. Siguen siendo tus sentimientos más básicos, "verdaderos", pero han dejado de ser sanos. En realidad son respuestas a otras experiencias pasadas, en vez de ser, principalmente, una respuesta a lo que ocurre ahora.

Si tu sentimiento central o primario es saludable, deberás seguirlo y utilizarlo como guía para la acción. Si no lo es, deberás trabajar para comprenderlo y cambiarlo. Esa es la clave. Ninguna otra persona puede o debe decidir eso por ti. Tienes que decidir qué hacer con ese sentimiento: seguirlo (porque es saludable) o aceptarlo y cambiarlo (porque no es saludable). Esta es una de las decisiones más complicadas que tienes que tomar.

¿Cómo sabes si tu emoción es no saludable o desadaptativa?

Tu emoción es desadaptativa cuando es un sentimiento antiguo, desorganizador, que es recurrente a lo largo del tiempo, las situaciones y las relaciones. Ni te deja mejor, ni aumenta tu bienestar. Te parece muy central, pero no es saludable. Algunos ejemplos de sentimientos primarios desadaptativos que puedes tener

son: la sensación de víctima, sentirte invisible, ese enfado recurrente porque nunca salen las cosas como quieres, esa soledad que te resulta tan familiar. Puede ser la intensa sensación de humillación tan conocida y tan desproporcionada, ante el más mínimo desaire o esa recurrente sensación de devastación al recibir un crítica, aunque la crítica sea de poca importancia o incluso constructiva. Una sensación básica de inseguridad, una sensación central de vergüenza o de falta de valía, o de sentirse no amado o no merecedor de amor.

Se ha descubierto que estos sentimientos están relacionados con una o dos imágenes muy básicas de nosotros mismos. Se relacionan o bien con sentimientos de no ser valioso y sentirse un fracaso, una sensación de "yo no valgo"; o bien con sentirse frágil, inseguro e incapaz de mantenerse sin apoyo externo, una sensación de "yo soy débil". Para cambiarlos, tienes que adentrarte en la visión que tienes de ti mismo para que sanes ese defecto y comiences a CONSTRUIR UNA SENSACIÓN DE TI MISMO MÁS FUERTE. Otros han señalado una tercera imagen relacionada con el sentimiento “yo soy malo”, una profunda culpa y desde ahí, “no merezco amor”.

A modo de conclusión, para decidir si ese sentimiento primario es saludable o no lo es, al llegar al paso 5, pregúntate:

- "¿Es este sentimiento una respuesta a otras experiencias pasadas, en vez de ser, principalmente, una respuesta a lo que está ocurriendo?"
- "¿Existe un patrón de sentimiento de malestar recurrente?"
- "¿Es un sentimiento familiar de estar atascado?"

Si la respuesta a estas preguntas es sí, entonces se trata, probablemente, de un sentimiento que no es saludable; ve al paso 6. Si la respuesta es no, se trata de un sentimiento nuevo, saludable, que responde a la situación presente; ve al paso 7.

FASE II – SALIR

6) **Identifica los pensamientos destructivos que acompañan a la emoción no saludable**.

Tus sentimientos no saludables van acompañados siempre por pensamientos destructivos que son hostiles para contigo mismo o que culpan a otras personas (como en el resentimiento).

- Primero, reconoce plenamente la emoción que no es saludable. Siéntela y nómbrala: "Me siento destrozado por dentro", "Siento un enfado destructivo" o "Me siento humillado".
- Mientras prestas atención a las sensaciones, pon tus pensamientos en palabras. Llega al nivel más básico, algo así como: "Siento que no valgo nada, que no puedo sobrevivir por mi cuenta" o "No sirvo para nada, no merezco amor o no soy lo suficientemente bueno". Estas son las voces negativas que contribuyen a mantener ese estado emocional no saludable.

Al tratar de manejar esta voz que nos auto-ataca, ayuda imaginar que está hablando otra persona y decir en voz alta lo que está pensando, como si esa persona te estuviera hablando.

Pon los pensamientos hostiles negativos en la forma "tú". Haces como si fueras esa dura voz y te dices: "Tú eres estúpido, gordo o feo. Tú eres un cobarde. Tú no puedes sobrevivir por ti mismo. Tú eres despreciable, no vales nada. Tú eres malo".

Estas son las voces destructivas que te causan tantos problemas. Una vez que identificas lo despiadado y despectivo de tu voz interna reconocerás que la voz de auto-castigo está actuando de manera desproporcionada respecto a lo que ha ocurrido. Eso te ayudará a superarla.

Tu trabajo consiste en hacerte consciente de esa voz y comprender el sufrimiento que te está causando. A menudo, estas actitudes hostiles hacia ti mismo suenan muy parecidas a lo que las personas que te cuidaban te dijeron. Es como si un padre negativo o una persona importante viviera dentro de tu cabeza. Para poder superar estos sentimientos destructivos hace falta describirlos y reconocerlos como ataques que vinieron, originariamente, de otra persona.

Entonces, serás más capaz de combatir con facilidad desde otra voz dentro de ti (voz sana que, a menudo, surge justo a continuación, como respuesta a esa voz que nos auto-ataca).

7) **Encontrar emociones y necesidades saludables alternativas**

1. Identifica los sentimientos saludables y descubre qué te están diciendo: Si el sentimiento primario es saludable, ya está identificado. Si no lo es, ese sentimiento primario no saludable responde, como decíamos, a experiencias pasadas; pero, en parte (aunque no principalmente), también responde a lo que ocurre en este momento. Ahora, identifica qué sientes además de esa emoción no saludable o en respuesta a ella. En el fondo, detrás de tu emoción dominante actual, encontrarás otra emoción subdominante, una emoción saludable. Focalízate en ella. Si has sido maltratado descubres que bajo el miedo o vergüenza que te hace sentir poco valioso, encuentras un enfado saludable por ser tratado mal, y tristeza por la pérdida. Siente esas emociones saludables. Identifica las necesidades de protección y consuelo como respuesta a ser maltratado. Descubre aquello que te están diciendo los sentimientos saludables.

2. Identifica tu necesidad o meta: Identifica lo que necesitas. Identifica tus necesidades no satisfechas más básicas, o tus preocupaciones o metas primarias. No se trata de un proceso

intelectual. Es un proceso de sentimiento. Tienes que sentir la emoción que no es saludable (si existe) y, entonces, sentir que emerge ese sentimiento saludable que le acompaña.

Así, experimentarás una necesidad sincera. Identifica esas necesidades: tanto las que no están satisfechas en el sentimiento que no es saludable, como las necesidades en el sentimiento saludable y adaptativo. Ambas necesidades o preocupaciones o metas centrales te pueden ayudar a re-movilizarte. Exprésalas. Son las que te proporcionan el deseo de vivir y la capacidad para crecer. Te ayudará a encontrar maneras alternativas de sentir, ser y hacer.

Para ayudarte a esto, pregúntate:

- Te focalizas en la emoción saludable y te preguntas: "¿Qué necesito?" Deja que la respuesta salga de tu estado emocional. Acepta “lo que salga”, es lo sincero, no entres en el análisis.
- Si has experienciado un sentimiento no saludable "¿Cuándo siento lo opuesto del sentimiento que no es saludable?" "¿Cuándo me siento, por ejemplo, valioso, seguro, competente?". Encuéntralo y focalízate en ese estado. Siente la emoción de ese estado alternativo. Este también eres tú. Entonces, pregúntate otra vez, "¿Qué necesito?".

Una vez has obtenido respuesta a la pregunta “qué necesitas”:

- Revisa si puedes darte lo que necesitas: "¿QUÉ PUEDO HACER PARA CONTRIBUIR A SATISFACER MIS NECESIDADES?" o simplemente "¿QUÉ PUEDO HACER PARA AYUDARME?".
- "¿A QUIÉN MÁS PUEDO ACUDIR PARA RECIBIR ALGO DE LO QUE NECESITO?" "¿Qué puedo hacer para ayudarme?” ¿Qué cosas necesito que me pueda dar? ¿Puedes afirmarte, consolarte o cuidarte? La auto-empatía y la compasión por ti mismo son importantes.

8) **Conecta con tu propia fuerza para transformar la emoción no saludable y los pensamientos destructivos: busca tu voz Sana**.

La identificación y expresión de las necesidades detectadas movilizan tu tendencia al crecimiento. Ahora estás en posición de cambiar.

Este paso implica emplear la emoción saludable alternativa (paso 7.1) para cambiar la emoción no saludable. Engánchate a la emoción saludable, siente que entras en contacto con tu propia fuerza, y déjate llevar por ella. No sirven los argumentos racionales.

Sirvámonos de un ejemplo: Una mujer pudo expresar, por primera vez, que sentía que no valía nada debido a que había sido despedida de su empresa tras quince años de duro trabajo. Dijo: "me siento un fracaso" y lloraba mientras comprendía plenamente el sentimiento (no saludable). Se dio cuenta de que ese sentimiento provenía de que su padre le había hecho sentir "tú no sirves para nada" (voz negativa). Estamos en el paso 6 En ese momento, de repente, cambió su reacción emocional. Se enfadó (sentimiento saludable del paso 7.1 que acompaña al no saludable) por haber sido tratada con tanta injusticia y se puso triste (sentimiento saludable del paso 7.1) por no haber recibido el apoyo que tanto necesitaba. Identificó su necesidad: encontrar formas de satisfacer sus necesidades de reconocimiento, y de sentirse valiosa. Estamos en el paso 7.2. Expresar esas necesidades le proporcionó un deseo de vivir y crecer, le puso en contacto con su propia fuerza. Esa era su nueva meta de supervivencia. Había contactado con una fuente interna de auto-valoración y una voz nueva emergió que decía, "yo valgo, yo merezco ser valorada". Por supuesto que puede llevar tiempo conectar con la propia fuerza, de modo que volver a visitar la emoción puede ser importante.

Cuando sientes que estás a cargo de la situación (al detectar la necesidad), y no que eres una víctima, empiezas a cambiar la imagen que tienes de ti mismo. Esta postura pone el énfasis en tu "yo" activo, en vez de en tu "mí" destrozado. Hacerte preguntas como "¿qué necesito?" o ¿qué me falta?", te ayuda a prestar atención a tu lado más activo.

Por último, a menudo resulta importante la presencia de otras personas, el apoyo social, y una relación segura en la que te sientas validado. Recuerda que había otra pregunta: "¿A quién más puedo acudir para recibir algo de lo que necesito?" Tienes que encontrar relaciones seguras que te permitan experimentar consuelo y apoyo emocional, en las que puedas poner en orden tus sentimientos. Hablar con los demás te ayuda a aclarar qué sentimientos son saludables y útiles y cuáles son problemáticos y necesitan cambiar. Cuando los demás son amables contigo y te apoyan, desarrollas la habilidad de encontrar una voz saludable dentro de ti y de sentir empatía hacia ti mismo, algo que resulta esencial para tu salud mental. Si es un problema persistente, habla con un consejero, terapeuta o coach. Encuentra uno con el que te sientas bien.

2. CAMBIAR UN ESTADO DE ÁNIMO CON COACHING

En páginas anteriores describimos y analizamos las bondades del coaching pero ¿cómo las ponemos en práctica?

Recordemos el caso de nuestro amigo Guillermo, quiere pasar del estado actual (estar en Madrid, saturado de problemas, prisas y contaminación) al estado deseado (Galende, relax, naturaleza, libertad). Para ello debe viajar en su coche y llevar sus recursos, GPS, cadenas para la nieve, abrigos para el frío, gasolina, coche preparado, niveles revisados…..¿Habría alguna diferencia si nuestro amigo Guillermo emprendiera su viaje sin energía y en un estado melancólico a que si lo hiciera con alegría y entusiasmo? ¿Variaría el resultado?

Hoy en día es muy común oír frases como "estoy deprimido", "estoy de bajón", "no estoy de ánimo", etc. estas frases reflejan el estado emocional de la persona y van más allá de la propia emoción. Una persona puede sentirse triste por algo en concreto pero si se siente melancólica o deprimida es un paso más allá. Es un estado suspendido en el tiempo y no algo pasajero, como la información que aporta una emoción concreta en un momento puntual.

La palabra "estado" hace referencia a cómo nos encontramos en un momento determinado; es el resultado de nuestros pensamientos y emociones, así como de nuestra energía física y mental. Si hablamos de "estado anímico o emocional" centramos nuestra atención únicamente en las emociones, y más concretamente en aquellas que hemos generalizado y que hacemos perdurar en el tiempo, afectando a la forma en que percibimos el mundo.

Cuántas veces hemos tenido un pequeño problema al que no hemos dado ninguna importancia y sin embargo ese mismo problema puede parecer mucho mayor por el simple hecho de estar desanimados.

En este sentido los estados emocionales afectan a la consecución de los objetivos que nos marquemos, y mucho.

¿Y qué puede hacer el coaching para resolver esta situación?

1. Preguntas socráticas:

Sócrates realizaba preguntas a sus discípulos invitándoles a pensar y a buscar la respuesta dentro de ellos mismos. La premisa era partir de la ignorancia y promover el análisis. El proceso de preguntas que llevaba a cabo fue denominado mayeútica socrática y se basaba en la idea de que la verdad está dentro de cada ser humano. El coaching parte de estos fundamentos y precisamente lo que busca es encontrar las "verdades" de cada uno, o dicho de otro modo, busca extraer el máximo potencial de la persona apoyándose en dichas verdades.

Decía John Whitmore que el Coaching *"no es sólo una técnica para ser aplicada de una manera rígida en determinadas circunstancias. Es una manera de dirigir, de tratar a las personas, una manera de pensar y de ser"*. En este sentido podemos integrar las preguntas socráticas como un recurso inherente a nuestra persona, que nos permita llevar a cabo procesos lógicos de pensamiento para encontrar nuestras verdades, o las de los demás. No se trata por tanto de que sean una herramienta que saquemos a relucir excepcionalmente y en entornos muy concretos, sino que forme parte de nuestro día a día. Por ejemplo, en muchas ocasiones nos

encontramos con un amigo, o familiar, que nos cuenta un problema y ¿qué hacemos normalmente?

a) Le damos la solución de lo que nosotros haríamos
b) Le aconsejamos
c) Le restamos importancia al problema
d) Cambiamos de tema
e) Etc.

Y sin embargo, ¿quién se dedica fundamentalmente a escuchar y preguntar para entender lo que la persona está experimentando?. Parece mucho más complicado ayudarle a través de preguntas a que encuentre sus razones, sus verdades, que le abran nuevas puertas y le den más opciones de actuación.

Indudablemente dichas preguntas tienen que ir precedidas de una escucha activa, es decir, una escucha que moviliza todos nuestros sentidos y entiende la comunicación desde el punto de vista del interlocutor.

Del mismo modo que podemos escuchar y hacer preguntas a otros también podemos adquirir el hábito de hacerlo para nosotros mismos; podemos conseguir depurar nuestros pensamientos. Como decía William Shakespeare *"no hay nada bueno ni malo; es el pensamiento humano el que lo hace aparecer así".*

Pongamos un ejemplo, recordemos a nuestro amigo Guillermo, está a punto de partir de viaje pero está muy desanimado. ¿Qué podría preguntarse para que tomara consciencia de su situación y profundizara en ella?

Algunas opciones serían:

- ¿Cuál es mi estado actual?
- ¿Qué consigo con este estado?

- ¿Qué es lo que estoy dejando de hacer por estar en este estado?
- ¿Cómo afecta este estado a mi quehacer diario?
- ¿Qué sucedería si cambiara mi estado?
- ¿Qué me impide cambiarlo?
- Etc, etc.

En el caso de un proceso de coaching la consecución de las preguntas es el resultado de una escucha activa. Permite al coach centrar la atención del coachee en una línea lógica de pensamiento que le ayudará a profundizar más y más en sí mismo, en busca de su verdad.

A título individual si nos planteamos este tipo de preguntas es importante que nos escuchemos a nosotros mismos, y esto pasa por analizar nuestra parte física, psíquica y emocional. Podríamos hacernos preguntas del tipo:

- ¿Cómo me encuentro físicamente?
- ¿Estoy siendo lógico y racional en mis pensamiento?
- ¿Hay otras opciones que estoy dejando de lado?
- ¿Qué siento al hacerme esta pregunta?
- ¿Dónde lo siento?

En definitiva, las preguntas socráticas pueden ser una gran solución para cambiar nuestro estado de ánimo, o el de los demás, y desde aquí le animamos a que las ponga en práctica.

2. Reencuadre:

Es una técnica altamente efectiva que nos permite ver las situaciones desde ópticas distintas y obtener así significados distintos. Como la propia palabra indica "re-encuadre" supone volver a encuadrar. Imaginemos que nuestros sentidos fueran capaces de percibir todo lo que nos rodea, con todo los matices posibles, el resultado sería que nos volveríamos locos. ¿Por qué? Porque nuestro cerebro se colapsaría, no podría procesar toda esa información al mismo tiempo. Sería como llenar la memoria de un ordenador con toda la información posible, el ordenador se bloquearía y no tendría capacidad para funcionar. Para solventar esta situación el cerebro omite cierta información y presta atención sólo a aquello que le parece relevante, así es mucho más eficiente. Partiendo de la base por tanto de que la omisión es necesaria, la siguiente cuestión es determinar a qué prestamos atención y a qué no. Según nuestros intereses personales "encuadraremos" aquello que consideremos más oportuno.

Es curioso ver pasear a los peatones por la calle. Algunos se quedan observando escaparates de tiendas de ropa, otros de pastelerías, otros de joyerías y los hay que caminan con la mirada perdida. Cada uno tiene sus preferencias, cada uno "encuadra" aquello que le interesa y obvia el resto, hasta tal punto que si les pidiéramos que nos describieran la calle podríamos llegar a pensar que están hablando de lugares distintos. Encuadramos el mundo de forma distinta.

Ante una misma situación dos personas distintas pueden hacer interpretaciones muy diferentes ¿por qué? precisamente porque pondrán el marco del cuadro, o prestarán atención, a partes diferentes de la situación. En una ocasión una coachee expresó el

miedo que tenía de hacer una presentación para cien personas de su empresa. Su mayor temor era que alguno de los oyentes le hiciera una pregunta que no supiera responder. El coach le respondió que en ese caso serían sólo 99 personas las quedarían satisfechas (en vez de 100). Este simple reencuadre ayudó al coachee a realizar la presentación con éxito.

Reencuadrar implica por tanto observar el encuadre de la situación que ha realizado la persona y encuadrarla de forma distinta, de forma que cambie el significado. La persona obtendrá otra perspectiva y tendrá más posibilidades de actuación. Cuántas veces hemos dicho: "vaya pues no se me había ocurrido pensarlo de ese modo".

Al igual que en las preguntas socráticas es imprescindible la escucha activa, en el reencuadre es fundamental la flexibilidad. Para cambiar tanto nuestra perspectiva como la de otra persona debemos estar abiertos a variar nuestros encuadres, para obtener perspectivas distintas y obtener así significados distintos. Significados que a su vez repercutirán en nuestras emociones y conductas. A la postre lo que obtendremos son nuevas opciones de actuación que es en definitiva lo que buscamos.

Los reencuadres pueden ser de muchos tipos, podemos utilizar el humor, jugar con el lenguaje, cambiar el significado, etc.

Para ejercitar el reencuadre les invitamos a hacer un sencillo ejercicio. En una hoja de papel escriban dos listas, una con situaciones negativas que hayan vivido, o estén viviendo, y la segunda el reencuadre. Así por ejemplo:

Situación negativa	Reencuadre
Llevarme mal con el jefe	Así puedo aprender a tratar con todo tipo de personas
Tengo una enfermedad	Por fin podré descansar
Perdí los nervios	Ya he aprendido lo que debo hacer para la próxima vez

3. Cambio de creencias limitantes

Es difícil hablar del coaching sin hablar de creencias. Las creencias son generalizaciones que hacemos del mundo que nos rodea y las convertimos en reglas por las cuales nos regimos. Actuamos conforme a las mismas como si fueran las únicas y verdaderas.

Henry Ford dijo: *"Tanto si piensas que puedes, como si piensas que no puedes, estás en lo cierto"* y efectivamente, las creencias que tenemos sobre lo que es posible o imposible van a marcar nuestra forma de comportarnos y por ende los resultados que obtendremos en la vida.

Volviendo de nuevo al caso de Guillermo, a punto de partir de viaje, supongamos que es consciente de que el objetivo que se ha marcado de llegar a Galende en 3 horas es muy ajustado. ¿Cómo podría afectar al resultado las siguientes líneas de pensamiento?

a. "Es imposible llegar en ese tiempo teniendo en cuenta el tráfico que hay y los límites de velocidad".
b. "Matemáticamente es posible y yo puedo conseguirlo"

Es muy conocido el caso de Roger Bannister, el atleta británico que en 1954 corrió la milla por debajo de los 4 minutos. Hasta aquel momento nadie había sido capaz de hacerlo y de hecho se pensaba que físicamente era imposible que se pudiera conseguir. Curiosamente, ese mismo año, 37 atletas superaron la marca y al año siguiente el número ascendió a más de 300. Cuando le preguntaron a Bannister que cómo era posible que tantos atletas hubieran sido capaces de romper una barrera física de ese nivel, justo después de su éxito, Bannister les respondió: *"nada de esto ocurrió porque de repente el ser humano se hubiese convertido en un ser más rápido, sino porque entendió que no se trataba de una imposibilidad física sino de una barrera mental".*

Creencias como: "es imposible","no podré","no me lo merezco", etc impactan en nuestra mente a diario y determinan nuestra vida. Robert Dilts, uno de los principales exponentes de la PNL, hace referencia a este pensamiento diciendo: *"nuestras creencias pueden dar forma, afectar, o incluso determinar, nuestro grado de inteligencia, salud, relaciones, creatividad e incluso nuestra felicidad y éxito personal"*. Dicho esto, queda claro que desde el punto de vista del coaching es vital tener en cuenta las creencias del coachee, ya que serán el filtro que determine la consecución de su objetivo. Del mismo modo que a título personal debemos ser conscientes de nuestras creencias y cómo impactan éstas en nuestro día a día.

¿Y cómo trata el coaching las creencias? Existen muchos modelos y opciones a seguir, nosotros en esta ocasión proponemos el siguiente ejercicio:

1. CONCIENCIA (Tomar conciencia de la creencia): Escribe todas las afirmaciones que has oído desde que eras niño que corroboran esa afirmación.
2. COMPRENSIÓN: Escribe cómo crees que, hasta ahora, han afectado dichas afirmaciones en tu forma de actuar.
3. DISOCIACION: ¿En qué medida te das cuenta de que esos pensamientos son algo que "está programado en ti" y que puedes cambiar, si tú lo decides? ¿Con cuáles te quedas y con cuales no?
4. DECLARACIÓN: Escribe una declaración donde incidas en qué vas a hacer a partir de ahora en relación a esa creencia.

Ser conscientes de nuestras creencias y estar abiertos a cuestionarlas y modificarlas nos permitirá variar nuestro estado de ánimo y conseguir los objetivos que nos planteemos.

4. Buscando la intención positiva:

Nuestros comportamientos no son al azar, independientemente de las circustancias en las que nos encontremos o por muy erróneos que los consideremos, tienen una razón de ser. ¿Y cómo puede ser eso?¿Es posible que cuando me enfado con alguien lo haga para obtener un beneficio? 0 ¿Cuándo estoy triste? Pues sí, efectivamente cuando actuamos es porque queremos obtener algo, porque si no ¿qué sentido tendría hacerlo?

Como explica muy bien la PNL un alto porcentaje del comportamiento humano es inconsciente. Desde que nos levantamos hasta que nos acostamos hacemos muchas cosas a las que no prestamos ninguna atención y sin embargo las realizamos con destreza. Por ejemplo, lavarnos los dientes, poner el desayuno automáticamente sin tener que pensar donde está cada utensilio, vestirnos sin prestar atención

a cómo nos abrochamos los botones o nos atamos los zapatos, ir al trabajo sin ni siquiera ser conscientes de las calles que hemos recorrido etc, etc. El cerebro busca la eficiencia, huye de gastar energía en cosas que ya hace con gran facilidad, pues esa energía podría ser precisa en cualquier otra situación.

En este sentido, es preciso no sólo ser conscientes de que nuestro inconsciente actúa en nuestro beneficio sino que también tendremos que aprender a comunicarnos con él si queremos sacar lo mejor de nosotros mismos.

El Dr. Mario Alonso, experto en explorar el impacto que tienen los procesos mentales en nuestros talentos, niveles de salud, energía y bienestar, en su libro Reiventarse, utiliza una metáfora que nos parece muy acertada para diferenciar entre consciente e incosciente: *"El consciente sería como el capitán de un barco velero, y el incosciente, como el viento que impulsa las velas. [….] O el capitán aprende a entender el viento y a usarlo a su favor, o no llegará muy lejos".*

Pues bien, como capitanes de nuestro barco tendremos que aprender a entender al viento, es decir, tendremos que indagar en nuestro inconsciente para buscar el beneficio que persigue.

Evidentemente, es fácil ver la intención positiva en una conducta que consideramos correcta, como sería ayudar a una persona ciega a cruzar la calle pero ¿qué sucede con aquellas conductas que parecen contradictorias?

Por ejemplo, supongamos una persona que quiere adelgazar pero sólo come comida basura. Le preguntamos el beneficio que obtiene

comiendo de esa forma y nos dice que nada, porque de hecho sabe que le está afectando negativamente a su salud. La persona quiere cambiar pero no lo consigue. En su parte consciente quiere adelgazar pero en la inconsciente no. El objetivo es averiguar qué beneficio está obteniendo su inconsciente comiendo de esa forma. Normalmente el inconsciente utiliza estrategias que le funcionaron en el pasado, aunque a veces esas estrategias hayan quedado obsoletas, así que un recurso sería encontrar la situación original y averiguar el beneficio que obtenía en su momento. Una vez localizado será de vital importancia que la persona busque otra conducta que le proporcione ese mismo beneficio ya que si no volverá a utilizar la estrategia original.

Ejercicio: preguntémonos *para qué* actuamos de una determinada forma. Todas las preguntas deben ir precedidas de un *para qué* y siempre debemos que responder repitiendo el contenido de la pregunta y *para*…En nuestro ejemplo anterior sería:

- ¿Para qué comes comida basura?
- Para sentirme lleno
- ¿Para qué quieres sentirte lleno?
- Para sentirme a gusto
- ¿Para qué quieres sentirte a gusto?
- Para no sentirme sólo
- ¿Para qué no quieres sentirte sólo?
- Para sentirme bien
- ¿Para qué quieres sentirte bien?
- Para sentirme a gusto

En cierto punto surgirá un bucle que nos indicará que hemos llegado al *para qué* final o beneficio y en ese momento debemos parar el proceso; hemos llegado a la respuesta.

Como podemos observar en el ejemplo anterior los motivos por los que la persona come comida basura se alejan mucho de los meramente alimenticios. La persona quiere cubrir un sentimiento de soledad a través de la comida.

Una vez hemos encontrado la intención positiva el objetivo a trabajar será cubrir esa necesidad de otra forma. En el caso del ejercicio anterior la persona debería aprender formas para saber estar sólo sin sentirse sólo.

El ejercicio anteriormente planteado, así como la explicación que acabamos de ofrecer, puede ser una vía para cambiar un estado de ánimo, dicho esto, hemos de aclarar que cambiar conductas arraigadas puede llevar mucho más tiempo. Los procesos de coaching son efectivos precisamente porque trabajan con constancia sobre el cambio de estas conductas.

Queremos resaltar por último que siendo conscientes de que todos tenemos intenciones positivas y que actuamos de la mejor forma que sabemos, hemos de ser mucho más flexibles a la hora de analizar o juzgar los comportamientos de los demás; ellos también tienen sus propias intenciones positivas. Lo que para una persona puede no tener ningún sentido para otro puede ser su estrategia más valiosa. Las personas nos comportamos según nuestras intenciones positivas aunque luego obtengamos resultados que no buscábamos.

3. CAMBIAR UNA EMOCION CON PROGRAMACION NEUROLINGUISTICA

Durante nuestra rutina diaria nos encontramos moviéndonos por espacios y situaciones, creando patrones de comportamiento. Estos patrones se repiten generando una respuesta recurrente en la persona tanto a nivel de emociones como de comportamiento. Por ejemplo, cuando alguien se acerca a darnos la mano extendemos la nuestra; al ver una luz roja en el semáforo paramos; emocionalmente cuando me viene un olor especial recuerdo situaciones del pasado y lo mismo ocurre cuando suena una canción: cada vez que paso por tal esquina me provoca miedo y dolor pues aquí tuve un accidente.

Esto simplemente demuestra que nuestra mente puede recuperar cualquier emoción que quiera o salir de la emoción incómoda que vive en ese preciso instante. Pero claro, una cosa es que nos salga naturalmente y otra provocarlo conscientemente. Nuestra mente tiene su propio lenguaje y no basta con decirla "quiero que me cambies de emoción".

Las situaciones o visualizaciones, canciones, palabras, frases, olores, sensaciones, etc. que nos traen recuerdos o emociones, se denominan, en Programación Neurolingüística, anclajes. Consisten en la asociación que se genera entre un espacio físico y/o mental determinado y una conducta y/o sensación que se asocia a ellos. En otras palabras, son una relación del tipo estímulo-respuesta, causa-efecto, medio ambiente-condicionamiento.

Estos anclajes pueden tener diferentes significados según el contexto en que acontezcan. Como ejemplo, es diferente escuchar a Julio

Iglesias en la radio mientras vas conduciendo por Madrid en tu rutina diaria que escucharlo en tu luna de miel mientras vas en un Jeep por Tanzania con otros 6 extranjeros. Seguro que la carga emocional cambiará mucho.

Toda nuestra vida está llena de anclajes muy útiles y potenciadores y otros no tan atractivos y que nos enganchan a la parálisis. Pues bien, la buena noticia es que la Programación Neurolingüística nos enseña cómo podemos cambiar esos anclajes que nos dañan y nos limitan y fortalecer aquellos que nos hacen sentir imparables.

Por ejemplo, vamos a ver algunas situaciones y observamos nuestras limitaciones y reacciones ante ellas:

1.- Estoy en una reunión con mis compañeros y jefes y un compañero comienza a arremeter contra mí, insultándome y agrediéndome hasta el punto de que me amenaza con el puño ¿cómo reacciono?

2.- Recuerdo una buena amiga llamada Nora que se intentó suicidar porque su chico la dejó y quiso venirse conmigo. Después de unos meses dejamos de ser amigas ¿Por qué cada vez que oigo ese nombre me entra una sensación de angustia y nerviosismo?

3.- ¿Hay algún sitio al que mejor no asistir porque viví ahí algún hecho doloroso?, ¿No puedo asistir a ningún funeral porque me acuerdo de cuando murió mi abuelo y lo mal que lo pasamos?, ¿No me atrevo a tomar decisiones ya que siempre me dijeron que no era capaz?, ¿Me aterroriza subirme a un avión?, ¿No puedo conducir?, ¿Cada vez que escucho la palabra "serpiente" salgo corriendo?, ¿Lo paso fatal las 2 semanas antes de acudir al dentista?, ¿No puedo salir de noche desde que me atracaron?, etc.

En este tipo de asociaciones o anclajes vamos viendo cómo nuestra vida se va limitando cada vez más y nos encontramos sin herramientas para abordar estas situaciones ya que "no lo puedo evitar". Cada vez que nuestra mente busca en sus archivos para ponernos una referencia, recordamos estas situaciones y las revivimos en todas sus dimensiones y con la misma carga emocional. Desarrollamos no ya caminos, sino verdaderas autopistas emocionales limitando nuestras capacidades y sobre todo nuestra autoestima.

En Programación Neurolingüística existen ejercicios para eliminar la carga emocional de un anclaje y, por ende, la reacción o conducta ante él.

Para eso hay que identificar plenamente cuál es el anclaje negativo. Una vez identificado, saber hacia donde me lleva al revivirlo. Y posteriormente buscar un recurso para afrontarlo, ya sin esa carga emocional y esa reacción o acción que me ocasiona.

Por ejemplo, esto se refiere a que si la situación me lleva al miedo, tendré que buscar la valentía o la confianza; si me provoca agresión, tolerancia; si me provoca angustia, relajación; si me provoca inseguridad, buscaremos fuerza o seguridad y así sucesivamente. Si sacamos los recursos necesarios en estas situaciones y revivimos otras situaciones donde se sitúa el recurso que ahora necesito, el anclaje negativo dejará de tener el poder sobre nuestra conducta y nuestras emociones.

Gracias a la PNL sabemos que las emociones negativas que nos dañan pueden ser cambiados por otras, o en su defecto, quitarles varios decibelios. De forma que un recuerdo, la presencia de algo o

de alguien, un lugar, la conducta de cierta persona o cierta palabra, o cualquier estímulo que nos genere una emoción insana, ya no nos lleven en piloto automático a pasarlo mal o a sufrir innecesariamente, sino que seamos capaces de regularlas.

La vida es cambio y nosotros necesitamos cambiar con ella. Así, vamos a determinar en un instante cómo podemos desarrollar nuestros propios anclajes y que éstos nos lleven a una mejor calidad de vida. Es tener el control de mi propia vida.

La forma de hacer un anclaje dirigida por un Coach a su cliente paso a paso, es:

1.- El Coachee elige una experiencia pasada en la que experimentó una emoción deseada de manera intensa.

2.- El Coach pregunta a su cliente un lugar de su mano donde querrá que le realice el anclaje; así como la presión adecuada y la señal que le hará cuando reviva la situación.

3.- El Coach le pide al cliente que cierre los ojos y se conecte con ese momento elegido como si estuviera allí. Mirando lo que miraba, escuchando lo que escuchaba, sintiendo lo que sentía como si estuviera allí.

4.- En ese momento, el Coach dispara el anclaje y presiona durante el tiempo acordado (30 segundos). El Coach calibrará las reacciones fisiológicas del cliente.

5.- El Coach entonces pregunta: "¿Cuál es el lugar del cuerpo en dónde sientes la sensación?" "Ahora imagina un color que se relacione con esta sensación y dímelo" "Ahora elige una palabra que tenga relación con esta vivencia y repítela interiormente y cuando lo hayas hecho hazme la señal"

6º. Al hacer la señal, el Coach vuelve a apretar el anclaje en el lugar y con la presión convenidas y dice: "Revive la experiencia original como si estuvieras allí…mira lo que mirabas…escucha lo que escuchabas….siente lo que sentías…y al conectar con las sensaciones imagina el color relacionado…y la palabra que elegiste…" El Coach mantiene la presión durante 30 segundos calibrando las reacciones fisiológicas y luego se le pide que abra los ojos..

7º. El Coach hace un estado interruptor haciendo una pregunta irrelevante " ¿Qué cenaste ayer?" para que se desconecte de la sensación

8º. "Vuelve a cerrar los ojos" y el Coach le aprieta de nuevo el anclaje y le dice:

9º. "Ahora imagina el color que has elegido…y repítete interiormente la palabra escogida.."Cuando se calibre que la persona ha conectado, se termina el ejercicio.

10º. Se realizan comentarios sobre qué le ayudó más a conectar con la emoción: Visual, Auditivo o Kinestésico.

Se pide al coachee que compruebe la eficacia del anclaje disparándoselo él mismo.

Si no funciona…volver a repetir eligiendo una experiencia más intensa y más vívida

PARTE 4: CONCLUSIONES

Consideramos que un Coach emocionalmente inteligente y que sepa manejar con soltura herramientas de programación neurolingüística podrá ayudar a su cliente de forma más profesional, eficiente, y sobre todo más humana, a conseguir manejar sus cambios y alcanzar sus metas y objetivos.

Ser COACH no es simplemente dedicarse al Coaching. Es más bien una filosofía , un estilo de vida. Definiríamos SER COACH como:

-Ser capaz de afrontar cualquier reto o dificultad de la vida.

-Ser flexible para generar los cambios necesarios para alcanzar tus metas

-Ser un líder de tu propia vida y autogenerar la motivación necesaria para hacer lo que la vida está esperando de tí.

-Ser un facilitador, compañero, guía de otros para ayudarles a re-descubrirse y alcanzar sus metas.

-Ser un maestro/a de tu gestión emocional superando los niveles máximos de confianza y seguridad.

-Ser coherente con tus valores más profundos.

-Ser capaz de vivir de tu pasión, de lo que el corazón lleva tiempo pidiéndote y hasta ahora no has escuchado.

Para todo esto, además de la ACTITUD, es importante dar de comer a nuestra parte metódica que necesita de argumentos y modelos para que los sueños se manifiesten en verdades.

Para eso está la formación en Coaching, Inteligencia Emocional y PNL.

Disfruta de tu vida con el corazón como guía.

BIBLIOGRAFIA

LIBROS DE COACHING

COACHING: CAMBIO EN LAS ORGANIZACIONES. Françoise Kourilsky / EDITORIAL: PIRÁMIDE

COACHING DE EQUIPOS. Alain Cardon /EDITORIAL: GESTIÓN 2000

TU COACH INTERIOR. Ian McDermott y Wendy Jago/ EDITORIAL: URANO

COACHING CON PNL. Joseph O´Connor y Andrea Lages / EDITORIAL: URANO

COACHING HERRAMIENTAS PARA EL CAMBIO. Robert Dilts / EDITORIAL: URANO

COACHING PRACTICO EN EL TRABAJO. Perry Zeus y Suzanne Skiffington / EditORIAL: MCGRAW-HILL INTERAMERICANA

COACHING: EL METODO PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO DE LAS PERSONAS. WHITMORE, JOHN / Editorial: EDICIONES PAIDOS IBERICA 2003

LIBROS DE INTELIGENCIA EMOCIONAL

GOLEMAN, D. Inteligencia emocional/ BARCELONA, KAIROS,

STERNBERG, R. J. Handbook of Intelligence/ CAMBRIDGE UNIVERSITY PRESS.

PIAGET, J. Psicología de la inteligencia./ BUENOS AIRES: EDIT. PSIQUE.

SPEARMAN, C. The Abilities of Man: their Nature and Measurements./NEW YORK: MC-MILLAN.

THURSTONE, L.L. The Nature of Intelligence.CAMBRIDGE: HARVARD UNIVERSITY PRESS.

DANIEL GOLEMAN Y CARY CHERNISS Inteligencia emocional en el trabajo./KAIRÓS.

LESLIE GREENBERG Emociones: una guía interna / DESCLEÉ DE BROUWER.

LIBROS DE PNL

CORAZÓN DE LA MENTE. S. y C. Andreas. / CUATRO VIENTOS
CURSO DE PRACTITIONER EN PNL. Salvador A. Carrión López/ MANDALA
DE SAPOS A PRÍNCIPES. R. Bandler y J. Grinder / CUATRO VIENTOS
EL APRENDIZ DE BRUJO. Alexa Mohl / Sirio
LA ESTRUCTURA DE LA MAGIA. R. Bandler y J. Grinder / CUATRO VIENTOS
LA ESTRUCTURA DE LA MAGIA II. R. Bandler y J. Grinder / CUATRO VIENTOS
LA PNL APLICADA A LA NEGOCIACIÓN. Chantal Selva / GRANICA
LA PNL Y LA IMAGINACIÓN. Rupprecht Weerth / SIRIO
LA RANA SOBRE LA MANTEQUILLA. Helmut Krusche / SIRIO
LA VENTA CON PNL. J. O'Connor y R. Prior / URANO
LIDERAZGO VISIONARIO. Robert Dilts / URANO
PNL PARA FORMADORES. J. O'Connor y J. Seymour / URANO
PNL. LA NUEVA CIENCIA DE LA EXCELENCIA PERSONAL. Harry Alder / EDAF
PNL: LA NUEVA TECNOLOGÍA DEL ÉXITO. Equipo NLP Comprehensive / URANO
PODER SIN LÍMITES. Anthony Robbins / GRIJALBO
SE LA PERSONA QUE QUIERES SER. John Emerick / URANO
TRANCE-FÓRMATE. R. Bandler y J. Grinder / GAIA
USE SU CABEZA PARA VARIAR. R. Bandler / CUATRO VIENTOS