

# Tema 1

## Concepto y origen del coaching

### INTRODUCCIÓN

El *coaching* constituye un entrenamiento que permite mejorar las habilidades y capacidades de una persona en cualquier faceta de su vida, incluida la laboral. De tal modo, esta disciplina se convierte en una ayuda fundamental para los emprendedores que tienen entre manos la puesta en marcha de un proyecto en el que asumen todo tipo de riesgos.

El *coaching*, que se sirve a su vez de la Inteligencia Emocional y de la Programación Neurolingüística, contribuye a facilitar las fases de adaptación a los cambios, la asunción de nuevos retos, gestionar las emociones y desarrollar una productiva comunicación con los clientes y los colaboradores. Para ello, también será necesario comprender cómo funciona el ciclo del aprendizaje que nos permitirá avanzar en tales áreas al tiempo que proyectamos nuestra idea de negocio para convertirla en realidad.

- ▶ La estructura de la magia: el ciclo del aprendizaje
- ▶ Concepto, origen y fundamentos del Coaching
- ▶ Conceptos clave relacionados: Inteligencia Emocional y Programación Neurolingüística
- ▶ El rol del emprendedor y sus competencias

### OBJETIVOS:

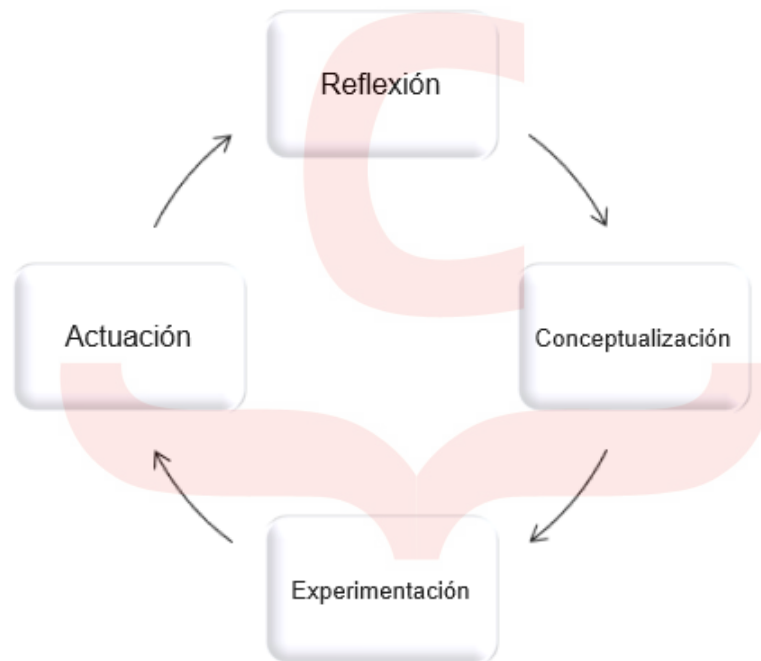
- Conocer las distintas fases del proceso de aprendizaje.
- Diferenciar entre los distintos estilos de aprendizaje y los métodos más adecuados para cada uno de ellos.
- Comprender las áreas de aprendizaje y su relación con la zona de confort.
- Determinar los orígenes y el concepto de coaching, así como sus aplicaciones.
- Comprender la Inteligencia Emocional y la Programación Neurolingüística como conceptos relacionados con el coaching.
- Entender las competencias emocionales y su relación con el desempeño laboral.
- Determinar los pilares y presupuestos de la Programación Neurolingüística.
- Conocer las particularidades del coaching empresarial y su aplicación con el emprendimiento.
- Profundizar en las características y competencias necesarias en el rol del emprendedor.
- Concretar las fases del proceso de coaching para conseguir los objetivos y desarrollar los proyectos.

# 1. LA ESTRUCTURA DE LA MAGIA: EL CICLO DE APRENDIZAJE

Para comprender el proceso por el cual aprendemos, el psicólogo social David A. Kolb desarrolló la teoría del aprendizaje experiencial, a través de la cual determinó el ciclo, las habilidades y los estilos de aprendizaje de cada individuo en relación con la experiencia.

## 1.1 Ciclo de aprendizaje de Kolb

Este proceso de aprendizaje, conocido como ciclo de aprendizaje o ciclo de Kolb, se desarrolla en cuatro etapas: la actuación, la observación reflexiva, la conceptualización absorbente y la experimentación activa.



*Círculo de aprendizaje de kolb*

La actuación se centra exclusivamente en hacer algo, ya que hay que tener una experiencia concreta para poder aprender de ella. Por tal motivo, después de haber actuado, es necesario reflexionar y sacar las conclusiones precisas para alcanzar la etapa de conceptualización abstracta.

Tan solo después de esta podremos poner en práctica nuestras conclusiones a través de la experimentación activa.

Este ciclo de aprendizaje que se centra en nuestras experiencias se desarrolla de forma circular porque puede iniciarse en cualquiera de sus fases, propiciado por un proceso que, la mayoría de las veces, se realiza de forma inconsciente. No obstante, para aprender, es necesario ese análisis y reflexión que nos permita llegar a conclusiones constructivas y evolucionar, para que una actuación no quede simplemente en algo que eventualmente hicimos sin sacar de ello ninguna lección ni provecho.

## 1.2 Habilidades de aprendizaje

Las distintas fases del ciclo de Kolb originan cuatro tipos de habilidades de aprendizaje: las habilidades de acción, las habilidades de observación y reflexión, las habilidades integradoras y las habilidades experimentales.

Las **habilidades de acción** son aquellas destrezas que se desarrollan a través de experiencias concretas de todo tipo, por lo que es necesario mantener la mente abierta y sin prejuicios para efectuarlas, actuar, aprender y poder servirse de ellas.

Las **habilidades de observación y reflexión** estudian y analizan las situaciones desde diversos puntos de vista, pues cuantos más adoptemos, mayores serán las lecciones que podremos aprender.

Las **habilidades integradoras**, por su parte, teorizan sobre las observaciones y reflexiones realizadas durante el proceso de aprendizaje para alcanzar las conclusiones pertinentes que podamos poner en práctica. Tal actuación la realizaremos a través de las **habilidades experimentales** con las que aplicaremos todo lo aprendido.

## 1.3 Estilos de aprendizaje

Los individuos tienden a utilizar unas u otras habilidades según las características de su personalidad, pues cada una de ellas está directamente relacionada con un estilo de aprendizaje diferente. Cada uno de nosotros tendrá preferencia sobre uno u otro, el cual se adecuará mejor a nuestras necesidades para facilitar el mismo.

## ESTILOS DE APRENDIZAJE

### Reflexivos

Divergente

Asimilador

### Activos

Convergente

Acomodador

## TOMA NOTA

Los métodos de aprendizaje más adecuados para el estilo divergente son el brainstorming o tormenta de ideas, la observación y el análisis, los trabajos individuales o en grupo, la recopilación de información y las actividades de tipo autodidacta.

En función de la tendencia a pensar o a actuar de cada persona, los estilos de aprendizaje se reducen a cuatro: divergente, asimilador, convergente y acomodador. Conocer cuál es el nuestro facilitará nuestra forma de aprender, potenciará nuestros puntos fuertes y nos ayudará a prestar más atención a los débiles.

## A. Estilo divergente

El estilo de aprendizaje divergente es propio de aquellas personas que tienen facilidad para observar cualquier situación desde distintos puntos de vista, por lo que pueden recopilar mucha información, generar abundantes ideas, destacar por sus habilidades sociales y por su gran sensibilidad.

Los individuos divergentes deben evitar las improvisaciones y los trabajos rígidos y superficiales a la hora de aprender, ya que necesitan poseer cierta capacidad de iniciativa.

Por todos estos motivos, sienten preferencia por los trabajos de investigación, la historia, la educación, la literatura, el teatro, las comunicaciones, el trabajo social y la psicología.

## B. Estilo asimilador

Las personas que prefieren el estilo asimilador de aprendizaje tienden más hacia la lógica que hacia la práctica. Por ello, son hábiles en la organización y comprensión de la información, y se caracterizan por poseer un carácter reflexivo y perseverante, gran capacidad resolutoria y facilidad para la planificación.

Los métodos de aprendizaje más idóneos en relación al estilo asimilador son las clases tradicionales, las conferencias, los videos, la investigación, los análisis de resultados y los trabajos estructurados.

Las personas asimiladoras deben evitar las actividades que exijan acciones inmediatas, trabajos superficiales y situaciones en las que haya que expresar emociones. Como consecuencia, sienten afinidad por el derecho, la biología, las matemáticas, la investigación y las ciencias.

## C. Estilo convergente

El estilo de aprendizaje convergente se centra en los hechos y en los resultados, por lo que reviste fines puramente prácticos: lo que se aprende ha de servir para algo. Por tanto, las personas con preferencia por este estilo, y que poseen facilidad para la resolución de problemas y la toma de decisiones, sienten predilección por las actividades técnicas e impersonales antes que por las sociales.

Economistas, médicos, informáticos y aquellas actividades relacionadas con las ciencias físicas son propias de los que tienden hacia el estilo convergente, por lo que las actividades prácticas y los problemas a resolver son los métodos más adecuados para que aprendan.

Las personas con un estilo convergente han de evitar las técnicas de aprendizaje por medio de la lectura, estudios teóricos y situaciones de relaciones interpersonales.

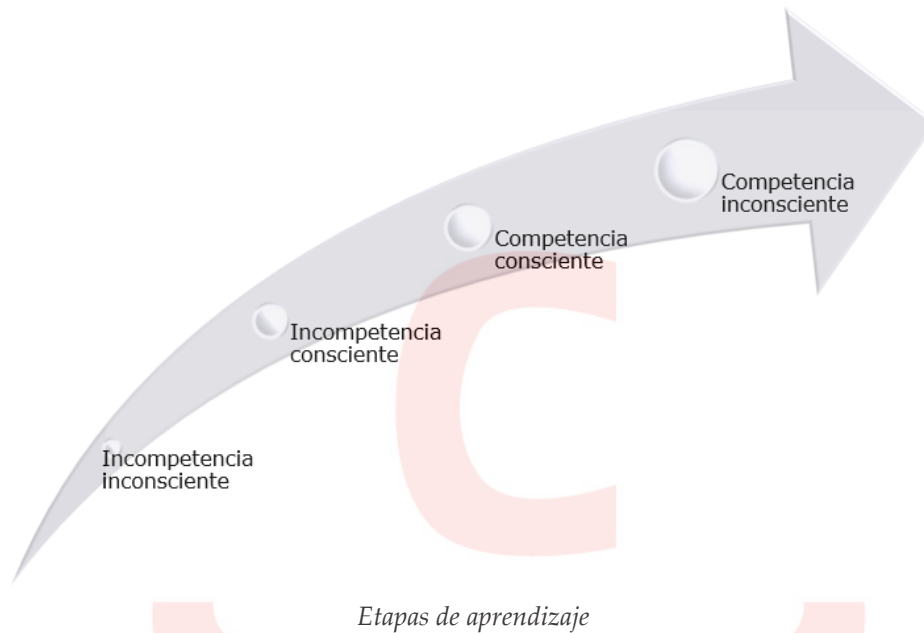
## D. Estilo acomodador

El estilo acomodador caracteriza a los individuos en los que predomina, ante todo, lo práctico y lo experimental. Aprenden a partir de la experiencia, les gustan los retos y las tareas que les obligan a entrar en acción, además de preferir trabajar en equipo y ejercer el liderazgo. No tienen problema para trabajar en grupo, pero prefieren que la recogida de datos y la recopilación de información sea realizada por terceros.

El estilo acomodador se caracteriza por el aprendizaje práctico, en equipo, en base a reacciones inmediatas y con límite de tiempo; y debe evitar la teorización, el trabajo individual y la pasividad.

## 1.4 Etapas de aprendizaje

En función de la etapa de aprendizaje en la que nos encontremos, pasamos por varios estados de **competencia cognitiva** diferentes, que incluyen las habilidades y destrezas que poseemos, ya hayan sido adquiridas mediante el aprendizaje o a través de experiencias pasadas.



Cuatro son las etapas de aprendizaje en relación con la competencia cognitiva: la incompetencia inconsciente, la incompetencia consciente, la competencia consciente y la competencia inconsciente. Supone un trayecto constante, debido a que, cada una de las cosas que aprendemos, sean del tipo que sean, provoca que recorramos este proceso.

### A. Incompetencia inconsciente

Aunque las etapas del aprendizaje las recorremos en innumerables ocasiones en diversas facetas de la vida, en lo que respecta a la laboral, un emprendedor deberá afrontar cada una de las fases para poder llevar a cabo su proyecto, a pesar de que pueda creer que ya sabe todo lo que necesita para convertirlo en realidad.

Es posible que considere que no necesita aprender nada, que se encuentra sobradamente preparado y que puede embarcarse en tal aventura sin más dilación. Pero para poder superar este estado de incompetencia inconsciente, ha de ser honesto consigo mismo y responder a una serie

de preguntas prácticas imprescindibles, con la finalidad de autoevaluarse.

#### PREGUNTAS PRÁCTICAS DURANTE LA INCOMPETENCIA INCONSCIENTE

¿Sabes todo lo que necesitas saber para poner en marcha tu propio negocio?

¿Sabes todo lo que tienes que hacer para convertirlo en realidad?

¿Conoces todo lo necesario en lo que respecta a los aspectos del negocio: análisis de mercado, marketing, trámites legales, necesidades tecnológicas, etc.?

Una vez seamos conscientes de que hay conocimientos y habilidades que nos faltan, podremos pasar a la siguiente fase del proceso de aprendizaje, sin necesidad de desmotivarnos, pues haberlo averiguado es el primer paso para aprender y corregir las carencias que padezcamos.

## B. Incompetencia consciente

En el estado de incompetencia consciente, la persona ha comprendido que, aunque tiene ciertos conocimientos y habilidades, también posee algunas carencias. Esto es imprescindible para tomar conciencia de qué áreas necesita mejorar para poder avanzar.

Durante esta fase de incompetencia a la hora de desarrollar su proyecto, el emprendedor debe contestar a una serie de preguntas que afectarán tanto a los motivos para crear su negocio como en lo que respecta a su componente práctico.

### IMPORTANTE

Durante la etapa de incompetencia inconsciente, el emprendedor desconoce todos los recursos que necesita y tampoco ha averiguado cuáles son las habilidades que requiere su idea de negocio para poder ponerlo en marcha.

#### PREGUNTAS PRÁCTICAS DURANTE LA INCOMPETENCIA CONSCIENTE

¿Quieres convertir tu idea de negocio en realidad?

¿Qué necesitas aprender para hacerlo?

¿Cuál es la mejor forma para adquirir las habilidades que te faltan por aprender?

¿Cómo puedes conseguir la información que necesitas para llevar a cabo tu proyecto?

### C. Competencia consciente

Una vez asumido que uno no posee todos los conocimientos y habilidades que necesita, y determinado aquellos que le faltan, ha de distinguir cuáles son sus fortalezas y debilidades para empezar a mejorar, pedir ayuda para hacerlo y determinar cuándo lo va a hacer. Cumpliendo los objetivos de aprendizaje en base a estos parámetros alcanzará el nivel de competencia consciente.

En esta etapa, el emprendedor está aprendiendo las habilidades y competencias que necesita; pero de nuevo, ha de preguntarse qué más está en su mano hacer para mejorar y crecer.

#### PREGUNTAS PRÁCTICAS DURANTE LA COMPETENCIA CONSCIENTE

¿Qué necesitas ahora?

¿Qué es lo que puedes perfeccionar?

¿Cómo puedes mejorar?

¿Cuándo vas a empezar a mejorarlo?

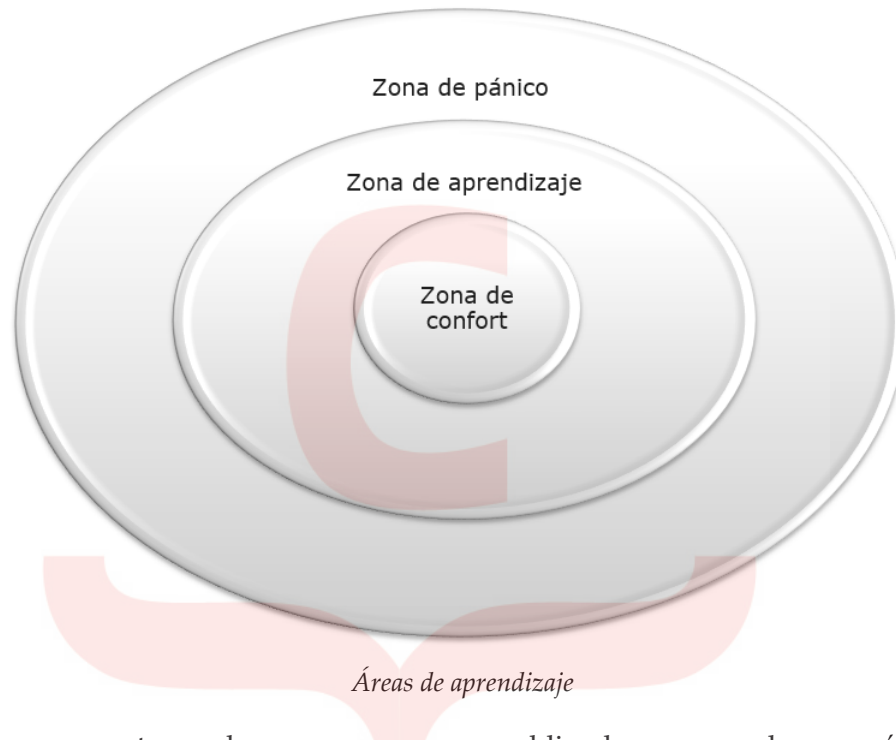
### D. Competencia inconsciente

Como resultado, en el estado de competencia inconsciente, el individuo ha interiorizado hasta tal punto todas las acciones que ha llevado a cabo, que ya forman parte de su zona de confort, ese espacio que domina y en el que se encuentra cómodo, por lo que el ciclo de aprendizaje vuelve a comenzar con otras facetas y actividades, o se reinicia para mejorar y desarrollar alguna ya adquirida.



## 1.5 Áreas de aprendizaje

Cuando abordamos un nuevo proyecto, así como cuando emprendemos, tendremos que salir de esa zona de confort, en la que nos encontramos seguros, al tratarse de un territorio que conocemos y en el que realizamos actividades que dominamos, para poder aprender y adquirir nuevas destrezas. Esto solo será posible cuando nos adentremos en la zona de expansión o aprendizaje.



Ha de tenerse en cuenta que la persona que se vea obligada a emprender pasará de estar en la zona de confort a sumergirse en la zona de pánico inmediatamente, pues está haciendo algo sin contar con el deseo y la motivación necesaria para aventurarse por un ámbito desconocido; sin embargo, aquella que desee por voluntad propia iniciar un negocio, se moverá en la zona de expansión o aprendizaje, caracterizada por la incertidumbre y los riesgos, pero motivada por su ilusión y entusiasmo. En consecuencia, tendrá que mejorar sus habilidades y desarrollar aquellas otras de las que carezca para realizar su cometido.