



Los Pasos Para Cambiar de Forma Positiva



Miguel Ángel Díaz Sánchez

Coach Certificado Ejecutivo y de Equipos

miguelangeldiaz@newwaycoaching.es

www.newwaycoaching.es

ÍNDICE

Agradecimientos.....	4
El autor.....	5
Prefacio.....	6
Prólogo.....	8
Introducción.....	9
Por qué no somos tan buenos como creemos.....	11
Cómo rechazamos el cambio. La respuesta en tres fases.....	13
El punto de Inflexión.....	15
Las tres características para emprender un cambio con éxito....	16
Los 5 componentes para construir un Nuevo Hábito de forma efectiva.....	18
Los 3 Pasos para cambiar de forma positiva.....	21
Algunas consideraciones finales.....	24
Bibliografía.....	27

LOS PASOS PARA CAMBIAR DE FORMA POSITIVA

Miguel Ángel Díaz Sánchez
Coach Certificado Ejecutivo y de Equipos

AGRADECIMIENTOS

Es curioso como en diferentes momentos de nuestras vidas ciertas personas cobran un protagonismo especial, otras sencillamente son parte de lo que somos.

En un ebook sobre el cambio y paradojas de la vida, las personas a las que quiero ofrecer un reconocimiento público no han cambiado ni un ápice su apoyo hacia en mí en mi transformación profesional y personal.

Mi primer GRACIAS es a mi mujer Gema. ¡Juntos desde 1985 y hasta el infinito! Gracias por tu apoyo incondicional ante tantos cambios y en todo momento, te amo.

Mi segundo GRACIAS es a mi mano derecha durante muchos años, Cristina Santos. Uno de los grandes motivos de querer cambiar fue intentar ganarme el derecho a poder liderar personas como Cristina. Paciente, positiva, proactiva, generosa, responsable, ética...un espejo donde he mirado para tratar de ser mejor cada día.

El tercer GRACIAS es a Ordoño García, quien supo cambiar su papel en la clínica para convertirse en protagonista crucial en su traspaso. Representa perfectamente el lema “El bien hace poco ruido y el ruido hace poco bien”.

GRACIAS Cristina y Ordoño por enseñarme a cambiar mientras os veía hacerlo a vosotros.

Y finalmente, GRACIAS a ti, querido lector, por dedicar un rato de tu vida a esta lectura. Espero poder devolvarte con creces la satisfacción que me proporciona el regalo de tenerte ahí.

Miguel Ángel Díaz Sánchez

EL AUTOR



En los últimos años la carrera profesional de Miguel Ángel le ha llevado a convertirse en el experto al que acuden aquellos veterinarios que quieren cambiar la forma en que lideran sus clínicas veterinarias. Autor del libro **7 CLAVES PARA DIRIGIR CON ÉXITO LA CLÍNICA VETERINARIA**, entrena a veterinarios en liderazgo, gestión de equipos de trabajo, comunicación efectiva y motivación tanto en eventos nacionales como internacionales.

Propietario de su clínica desde 1992, ha sufrido en sus propias carnes jornadas de trabajo inacabables, dolorosos conflictos con clientes y propietarios, la incertidumbre de llegar a final de mes, el riesgo de tener que estar invirtiendo una y otra vez en la clínica. Como le gusta decir, “demasiado de todo”. Se sentía esclavo de su propia clínica. Y estuvo a punto de tirar la toalla.

Pero el *coaching* cambió su vida para siempre. Creó un equipo que acabó cogiendo el testigo y compró su clínica. Ahora forma en liderazgo y comunicación a otros dueños de clínicas y a sus equipos. Viaja llevando su mensaje: “Con una actitud positiva, las herramientas adecuadas y el entrenamiento apropiado para usarlas, disfrutar del privilegio de dirigir tu propia clínica es posible”.

Propietario y Director New Way Coaching www.newwaycoaching.es

Fundador de la Clínica Veterinaria Díaz de la Cebosa www.diazdelacebosa.com

Autor del libro **7 CLAVES PARA DIRIGIR CON ÉXITO LA CLÍNICA VETERINARIA**, traducido a tres idiomas y presente en 7 países.

Conferenciante Internacional con presencia en países como Rusia, Polonia, Italia, Grecia, Portugal, Turquía, Filipinas y Malasia.

TED TALK Speaker

El Futuro condiciona el Presente

<https://www.youtube.com/watch?v=rRcldNeHoFU>

International Certified Coach and Team Coach por ICC

Executive Coach por el Center for Executive Coaching (USA)

Certified Trainer of Six Thinking Hats by EDTS

Diplomado en Medicina Interna por ESAVS (Utrecht)

Diplomado AO avanzado en cirugía ortopédica.

PREFACIO

Bienvenido a **Cambiar de Forma Positiva**. Mi nombre es Miguel Ángel Díaz, aunque casi todo el mundo me llama Pancho. Muchas gracias por descargar este ebook y dedicarme tu tiempo y energía. Te aseguro que he dedicado mucho tiempo y esfuerzo a escribir esta guía práctica para ti y te prometo que después de su lectura vas a afrontar el cambio de forma mucho más efectiva.

Como vamos a pasar un buen rato juntos durante su lectura, he pensado que resultaría apropiado que puedas saber un poco más de mí, quién soy, de dónde vengo y decidir si me he ganado el derecho a que me prestes atención.

Me siento enormemente afortunado.

Tras dirigir mi propia clínica veterinaria durante 25 años, monté mi propia empresa de coaching para ayudar a otros veterinarios, muchos de ellos dueños de clínicas veterinarias, a transformar sus vidas y hacer posible su sueño de disfrutar del privilegio de dirigir sus propios negocios.

Empecé aplicando el *coaching* en mi clínica, poco a poco fui invitado a hablar en diferentes eventos en España acerca del impacto del *coaching*, de cómo cuidando a las personas se es más feliz y se obtienen mejores resultados. Así, poco a poco, fui invitado a hablar en el extranjero: Rusia, Grecia, Turquía, Portugal, Polonia, Italia, Filipinas, Malasia, Chile...

Escribí un libro llamado **7 Claves para dirigir con ÉXITO la clínica veterinaria**, traducido a tres idiomas y del cual he firmado ejemplares en Europa y Asia.

Vivo un sueño que espero dure muchos años, pero para lograrlo tuve que realizar algunos cambios.

Las cosas no siempre fueron así.

Al iniciarme en el *coaching* fue muy gratificante pensar cómo ser veterinario me podía convertir en mejor coach y viceversa. Y eso duró al menos 10 años. Pero en un momento determinado sentí que debía de tener el valor necesario para seguir la vocación tardía que se había despertado en mí. Me sentía un poco como un fraude, hablando acerca de lo importante de luchar por los sueños, pero sin el valor necesario para dar el salto definitivo e ir a por todas. Estaba cómodo, tenía mi clínica y hacía *coaching*.

Visto desde fuera parecía que tenía lo que llevaba años buscando. Pero en mi interior sentía que era un impostor. Sí, iba a la clínica, tenía una excelente relación con mis clientes y mi equipo. Pero ya no estudiaba medicina, ni cirugía, ya no ofrecía mi mejor versión como veterinario. Vivía de las rentas de tantos años de experiencia. Pero eso no duraría mucho, un día perdería el respeto de mis clientes y mi equipo, perdería su confianza si no me decidía a dar el salto definitivo.

Y así, un día me atreví a llevar a cabo el gran cambio: vendería mi clínica tras dirigirla durante tantos años y me dedicaría 100% al *coaching*. He cambiado mucho durante estos años, a veces he acertado a la primera, otras veces he cometido errores garrafales. Sé que tendré que seguir modificando muchos aspectos para acercarme al tipo de profesional y persona que quiero ser.

No pretendo tener ninguna varita mágica, pero sí poner en tus manos unas herramientas que me han ayudado a transformar de forma positiva mi vida y la de muchos clientes. Espero que te sean de utilidad.

Miguel Ángel Díaz Sánchez

Coach Certificado Ejecutivo y de Equipos

PRÓLOGO

Bien entrados en el siglo XXI vivimos en una sociedad convulsa, sumergida en la cuarta revolución industrial, la digital, pero que a la vez sigue respirando mucho aire del pasado siglo, arrastrando demasiado lastre y negándose a soltar lo obsoleto.

Los veterinarios somos unos entusiastas de nuestra profesión y estamos tan sumergidos en el día a día que nos cuesta proyectar en el futuro para analizar si lo que hacemos hoy sirve para llegar al lugar deseado.

En un mundo que cambia con tanta velocidad la forma de comunicarse, las relaciones sociales, los modelos productivos y probablemente los valores, no estar preparados para el cambio es autodestructivo.

En todo el ámbito económico se habla de innovación como fundamento para el desarrollo y el avance productivo.

¿Somos conscientes de este aspecto en nuestro sector?

Este libro nos ofrece un excelente entreno para que los nuevos contextos que viviremos sean contruidos por nosotros mismos, tal y como lo deseamos, y no seguir encontrándonos de cara con una realidad que sorprende.

Los cambios se producen a un ritmo trepidante y progresarán solo los preparados para adaptarse. ¿Y qué se necesita? Voluntad, conocimientos y buenos hábitos.

Dicen por ahí que la gente es de dos tipos: “los que ven las cosas pasar” y “los que hacen que las cosas pasen”. Si eres o quieres ser de la segunda categoría te invito a que sigas leyendo porque la historia que mi querido Pancho tiene para ti ilusiona.

¡Disfrútala y prepara tu transformación!

Delia Saleno

Presidenta de CEVE (Confederación Empresarial Veterinaria Española)

INTRODUCCIÓN

Una metáfora acerca del cambio

Necesitas encontrarlo.

Llevas buscándolo mucho tiempo. Tienes una idea bastante aproximada de cómo es, aunque no tienes el 100% de seguridad. También crees saber dónde está, pero nunca acaba estando donde creías que estaba. De no encontrarlo, temes que tu vida no será como te habría gustado que fuera.

Cada vez está más oscuro y apenas te quedan fuerzas ni tiempo.

Abres una puerta con la esperanza de que estará ahí, pero no está. Y luego abres otra, esta vez seguro que ahí estará, pero tampoco. Así has estado día tras día, semana tras semana, mes tras mes, quizás año tras año.

Pero nunca ha estado tan oscuro como en los últimos tiempos. Apenas queda ya luz, apenas te queda esperanza.

Entonces te fijas en una puerta en la que no habías reparado. Es una puerta que nunca abriste, mejor dicho, que intentaste abrir hace tiempo, pero como te resultaba difícil, dejaste de intentarlo. Pero hoy intuyes que se trata de un día diferente, esta vez vas a abrir esa puerta pase lo que pase.

El tiempo se acaba, apenas hay luz ya. Y hoy, por primera vez, sabes que lo que buscas no está detrás de las puertas que habías abierto en el pasado.

Metes la llave en la cerradura y tratas de abrirla.

Te cuesta moverla, apenas logras girarla.

Pero esta vez persistes.

Poco a poco te vas familiarizando con cada pequeño giro, con cada pequeño avance. También vas aprendiendo cuáles son los pequeños movimientos que no funcionan, así entre aciertos y errores, poco a poco la llave va encontrando su camino. Y entonces, de repente, haces un último movimiento y ¡zas!, la cerradura se abre.

Poco a poco empujas la puerta que tanto tiempo ha permanecido cerrada y una cálida luz, similar a la de una antorcha, inunda la estancia. Finalmente, abres completamente la puerta. ¡Ahí está!, tu tesoro, el que te llevaba esperando tanto tiempo.

En nuestro viaje por la vida, todos buscamos tesoros. Y cada uno de ellos se encuentra detrás de su propia puerta. Para encontrar un nuevo tesoro, hay que atreverse a abrir una nueva puerta. A veces estará ahí, otras no. Pero lo que es seguro es que nunca los encontramos todos detrás de la misma puerta.

Necesitamos cambiar para evolucionar y crecer profesional y personalmente, pero en el momento en que empezamos a cambiar aparece una resistencia natural al cambio. Nos gusta abrir las puertas que más fácilmente se abren, especialmente si al hacerlo nos regalaron algún tesoro. Pero nos cuesta intentar abrir puertas nuevas. Ese es nuestro viaje por el mundo del cambio. Nos resistimos a él, pero lo necesitamos para enriquecer nuestras vidas.

¿Realmente necesitamos cambiar?

POR QUÉ NO SOMOS TAN BUENOS COMO CREEMOS

¿Recuerdas la fábula de *El traje nuevo del emperador* de Hans Christian Andersen?

En ella un rey se paseaba vestido con un traje invisible, mejor dicho, visible solo para aquellos que no fuesen estúpidos o incapaces para su cargo.

Ni él ni sus súbditos se atrevían a reconocer que no eran capaces de ver el traje, así el rey se paseaba desnudo ante todos sin que nadie tuviese el valor de reconocerlo públicamente.

Para los propietarios de muchas clínicas veterinarias la fábula puede ser una dolorosa comparación con su realidad. Viven su día a día sin reconocer sus debilidades y sin que nadie se atreva a señalarlas. De esta manera pierden constantemente la posibilidad de convertir cada debilidad en una oportunidad de mejora y crecimiento.

Son conscientes de la sucesión de buenas decisiones y éxitos que los han traído hasta este momento, pero ignoran las malas decisiones y fracasos a pesar de los cuales están aquí. Se niegan a cambiar, ¿por qué hacerlo si les ha ido tan bien?

En su libro *What got you here, won't get you there*, Marshall Goldsmith recoge algunas afirmaciones que definen a aquellos que no aceptan la necesidad de cambiar:

- ✓ Tienen a sobreestimar su propia contribución al éxito de cada proyecto.
- ✓ Se apuntan tantos que no le corresponden, éxitos que realmente son de otros.
- ✓ Exageran los resultados de sus iniciativas.
- ✓ Minimizan el coste de sus propios errores.
- ✓ Les gusta pensar “si solo fuesen un poco más parecidos a mí”.
- ✓ Tienen una elevada opinión de sus habilidades profesionales y de sus dotes de liderazgo, especialmente cuando se comparan con sus colegas.

Por eso les cuesta tanto cambiar. En nuestra profesión, aunque esta resistencia al cambio no es exclusiva de los propietarios de la clínica, su impacto es mucho mayor por su contribución en la toma de decisiones.

Sé por propia experiencia que los cambios más transformadores que se dieron en la clínica que dirigí durante 25 años empezaron cuando entendí que si quería cambiar las cosas, debía empezar por mí.

Recuerdo que durante muchos años me quejé amargamente de lo solo que me sentía, de la poca iniciativa de mi equipo a la hora de aportar ideas de mejora o asumir nuevas responsabilidades. Vivía asumiendo mi rol de víctima, no tenía responsabilidad en lo que ocurría, había tenido mala suerte al elegir el equipo. Y a

la vez jugaba un papel de juez acusador: estaba rodeado de egoístas acomodados e indolentes.

Visto en retrospectiva está claro, todo el mundo tenía que cambiar excepto yo. Suena a chiste, pero era real. Afortunadamente, todo se transformó de forma maravillosa al cabo de unos años, pero para ello tuve que aprender a cambiar de forma positiva. Y una de las primeras cosas que más me ayudaron a cambiar fue descubrir el mecanismo de defensa que las personas tenemos para negarnos a hacerlo.

Quiero compartirlo contigo con la esperanza de que pueda servirte de ayuda si algún día quieres cambiar algún aspecto de tu vida pero no sabes cómo hacerlo. Espero que te ahorre muchos de los errores que yo cometí.

Antes, te propongo unos **ejercicios**:

- ¿Qué crees que estás haciendo bien?
- ¿Dónde crees que tienes una oportunidad de mejora?
- ¿Cómo contestarían sobre ti tus empleados a la pregunta anterior?

CÓMO RECHAZAMOS EL CAMBIO: LA RESPUESTA EN TRES FASES

En algún momento empezamos a recibir información de que tal vez no estemos actuando de forma tan brillante como pensamos.

Tal vez un cliente se queja de una cirugía que no va como debería ir, “a pesar de que hicimos un trabajo excepcional”. O un empleado ingrato decide cambiar de clínica, “pobrecillo, no es consciente del frío que hace fuera y lo bien que estaba aquí”.

Entonces alguien por fin se atreve a dejar caer que al cliente descontento no se le informó de forma adecuada acerca del reposo necesario tras la cirugía, o que tal vez el empleado se fue porque estaba empezando a quemarse con tanta guardia y falta de oportunidades para crecer profesionalmente.

Y así llegamos a la primera fase en nuestro rechazo al cambio.

Fase 1. Pensamos que la otra parte está confundida, los otros no saben de lo que hablan

Afirmaciones típicas de esta fase:

- No están bien informados, las cosas no son como parecen.
- Si pudiesen ver la realidad con mis ojos llenos de sabiduría y experiencia, entonces se darían cuenta de lo confundidos que están.
- La ignorancia es muy atrevida, no saben de lo que hablan.

Pero como la realidad es más tozuda que nuestros juicios, la evidencia de que tenemos que cambiar se hace cada vez más patente. Y así, poco a poco, acabamos encontrándonos en la siguiente fase.

Fase 2: Entramos en modo de negación

- Puede que tenga razón, tal vez no esté confundido.
- A lo mejor es verdad, si le hubiésemos explicado el postoperatorio paso a paso y además entregado una hoja con información adicional para casa, entonces tal vez no hubiera habido complicaciones.
- Puede que, si hubiese tenido más descansos, o si hubiésemos hablado más a menudo acerca de lo que le motivaba, ahora siguiera con nosotros.

Ya hay un atisbo de duda, pero no puede ser real...

- Si hemos estado haciendo las cirugías tantos años así, ¿cómo puede ser que vengan ahora con quejas?
- Otros han llevado esos horarios y no se quejaban tanto.

La duda deja paso a la negación, negamos la necesidad de cambiar. Al fin y al cabo, si lo hiciésemos tan mal, ¿cómo podría habernos ido tan bien?

Y la realidad sigue siendo tozuda, y poco a poco nos metemos en la tercera fase.

Fase 3: Buscamos culpables

Cualquiera es culpable, menos nosotros.

Empezamos a practicar un deporte peligroso llamado “matar al mensajero”. Se trata de desacreditar y atacar a cualquiera que traiga un mensaje que no nos guste.

Esta fase es especialmente dolorosa, porque hacemos daño a aquellos que más y mejor quieren ayudarnos.

- No podemos garantizar todo al 100%, seguro que lo que busca es un descuento, ¡Vaya cara dura!
- Yo a su edad había turnos muchos más largos, ¡es un agonías y un vago!
- Lo que pasa es que ese cliente se cree el ombligo del mundo, parece una *prima donna*.

Antes de seguir, afiancemos el aprendizaje con **otro ejercicio**.

Piensa en un momento en el que dijeron que estabas equivocado y te molestó profundamente que te lo dijeran. Y, sin embargo, con el tiempo descubriste que tenían razón.

¿Qué afirmaciones te hacías acerca de la Fase 1?: (Pensamos que la otra parte está confundida, no saben de lo hablan)

¿Qué afirmaciones te hacías acerca de la Fase 2?: (Entramos en modo negación)

¿A quiénes elegiste como culpables?

EL PUNTO DE INFLEXIÓN

Afortunadamente, para mucho de nosotros llega un momento en que nos hacemos conscientes de la necesidad de cambiar de forma positiva. **Queremos cambiar, por fin, pero no sabemos cómo hacerlo, por dónde empezar.**

Recuerdo algo que me pasó hace unos años. Estaba dando unas conferencias sobre Liderazgo en un Congreso del IVEE en Barcelona. Hablé sobre la necesidad de preguntar y escuchar más a nuestros empleados, de asumir nuestros errores, de saber pedir perdón y perdonar a los demás y a uno mismo. Hablaba de la necesidad de cuidar más a las personas que tenemos a nuestro alrededor y de cambiar de forma positiva.

Entonces, en el descanso, un asistente al congreso (un compañero al que conocía por otros congresos desde hacía años y a quien tenía y tengo en alta estima) me dijo: *“Pancho, estoy totalmente de acuerdo con todo lo que has expuesto. Quiero cambiar, pero no sé por dónde empezar”*

Aquello me proporcionó una lección maravillosa, mejor dicho, varias. La primera fue que no basta con animar a los demás a hacer algo nuevo, sino que hay que tratar de enseñar cómo hacerlo. La segunda, que la resistencia al cambio puede que muchas veces se deba a que no sabemos cómo cambiar y no a que no queramos cambiar.

Existe un patrón común que comparten todos los cambios positivos.

LAS TRES CARACTERÍSTICAS PARA EMPRENDER UN CAMBIO CON ÉXITO

El psicólogo Jonathan Haidt de la Universidad de Virginia escribe sobre el cambio en su obra “The Happiness Hypothesis”. Usa una analogía maravillosa, habla de un jinete montado a lomos de un elefante. Nuestra parte emocional es el elefante, nuestra parte racional es el jinete. Encima del elefante, el jinete lleva las riendas y parece el líder. Pero es solo una ilusión, cuando el elefante de seis toneladas no está de acuerdo con la dirección que le dicta el jinete, ¿quién tiene el control? Está claro, en caso de desacuerdo, el jinete no tiene nada que hacer contra la fuerza del elefante.

Para cambiar de forma positiva tenemos que alinear a jinete y elefante.

Nuestro jinete y elefante pueden trabajar juntos como un buen equipo mediante tres acciones imprescindibles para cambiar con éxito.

1. Cambiar la situación o entorno

Cómo exfumador, sé muy bien cómo el entorno condiciona un hábito. En casa, en el coche, en el trabajo era más fácil mantener la disciplina para no fumar. Pero, ¿qué pasaba cuando salía con mis amigos?, la mezcla de diversión, copas y música hacía mucho más difícil no encenderse un cigarrillo.

O piensa en quien se pone a régimen. Lleva tres semanas y ha perdido ya 8 kilos. Y entonces es invitado a un evento familiar, con comida riquísima, refrescos o cervecitas muy frías y postres irresistibles.

¿Facilita la comunicación con un empleado que hablar con él dándole la espalda mientras escribes en el ordenador?

¿Es el mejor momento para hablar con empleado cuando este sale de un guardia totalmente agotado?

¿Puedes empezar a tener más orden en tus papeles sin bandejas de documentos, carpetas archivadoras y un sitio donde alojarlas?

2. Influir en nuestra mente racional

Aportar información racional, objetiva, veraz y relevante que dé soporte a la necesidad de cambiar.

Por ejemplo, la bronquitis crónica del fumador, su tos matutina, el mal aliento asociado y el alto riesgo de padecer cáncer son datos objetivos que indican la necesidad de cambiar.

O el riesgo de diabetes y enfermedad cardiovascular de las personas con marcado sobrepeso.

O el riesgo de tener problemas con hacienda o con la inspección de trabajo por traspapelar los papeles de la clínica.

3. Influir en nuestra parte emocional

Para ello tenemos que ser capaces de dibujar una visión del futuro que sea atractiva.

¿Cómo te sentirías haciendo ejercicio sin toser?, ¿cómo estarías de orgulloso ante tus hijos, mujer, familia y amigos cuando les contases cómo lograste dejar de fumar?

¿Cómo sería verte en el espejo con ese tipazo que tanto deseabas?, ¿cómo te sentirías cuando la gente se acercase para felicitarte y preguntarte cómo lo habías conseguido?

¿Cómo sería poder centrarte en tu trabajo clínico sin tener siempre en mente ese ruido de “me tengo que poner un día con los papeles”?

Ninguna de las tres razones esgrimidas es suficiente por sí misma.

Si bastase con dejar de salir de fiesta, no habría fumadores solitarios en sus casas.

Si fuese suficiente con tener una información precisa, nadie compraría una cajetilla de tabaco tras ver las fotos que en ellas vienen.

Y si se tratase solo de querer verse más en forma y dejar de toser, ¿por qué hay deportistas que fuman?

Tener esto en mente es crucial.

En mi trabajo como *coach* me encuentro en muchas situaciones en las que el dueño de una clínica se queja de que su equipo no sigue los protocolos. Y para solucionarlo crea más normas, y las cosas siguen igual o peor. Sin darse cuenta están tratando de cambiar las cosas apelando solo al jinete, pero sin ganar la complicidad del elefante. Por más y más veces que se repasen los protocolos, solo se consiguen manuales más gordos, personas más estresadas y normas más difíciles de cumplir.

Así llegamos a un momento trascendental del camino: ¿cómo cambio?, ¿cómo hago para instaurar hábitos nuevos que me ayuden a cambiar de manera positiva?

EJERCICIO: Por favor, rellena los espacios en blanco:

Para cambiar con éxito es necesario:

1. Cambiar la _____ o el _____
2. Influir en el jinete o nuestra mente _____
3. Influir en el elefante o nuestra mente _____

LOS 5 COMPONENTES PARA CONSTRUIR UN NUEVO HÁBITO DE FORMA EFECTIVA

1. Encuentra una buena razón para querer cambiar

Decía Nietzsche “cuándo uno tiene un gran porqué, tarde o temprano acaba encontrando el cómo”.

Encuentra una poderosa razón para querer cambiar y habrás logrado gran parte de tu objetivo.

Pensar en los que te rodean puede ayudarte en tu búsqueda de razones para cambiar. ¿Detectas algún hábito que de incorporarlo a tu día a día podría tener un impacto positivo sobre tu socio, empleados, clientes, proveedores, familia o amigos?

Recuerdo perfectamente la lucha de un veterinario, cliente mío de *coaching*, por dejar de buscar culpables cada vez que un cliente se quejaba. Se había dado cuenta de que todo el mundo en la clínica estaba asustado a la hora de tomar decisiones, que nadie quería los casos difíciles, que los clientes más exigentes siempre acababan en sus manos. Le dolía reconocer que su equipo vivía estresado por su constante caza de brujas y un día vio con claridad el futuro desolador al que se dirigía si no cambiaba. En ese futuro se veía solo, siempre enfadado, los empleados más entusiastas se habrían ido a trabajar a otras clínicas donde les estimularan sus iniciativas y no donde las talasen. Y decidió que no iba a dejar que eso ocurriese.

2. Descubre el disparador

Es necesario reconocer cuáles son las cosas que disparan el hábito que quieres cambiar. Cuánto más específicamente puedas definir las, mejor.

En general, los disparadores caen dentro de una de estas cuatro categorías:

- 1) **Un lugar.** Por ejemplo, el cirujano que pierde la compostura con su ayudante cuando algo va mal en quirófano.
- 2) **Un tiempo.** Recuerdo la sorpresa que me llevé hace años cuando descubrí que los lunes por la mañana al entrar a la clínica solía estar de mal humor. ¡Y lo transmitía a todo el equipo, así empezábamos la semana!
- 3) **Una emoción.** ¿Te has dado cuenta de que cuándo estamos enfadados por algún error, lo primero que preguntamos es “¿quién ha sido?” en lugar de “¿qué ha pasado?”.
- 4) **Otras personas.** Más que otras personas, debería referirme a comportamientos específicos de otras personas. No es lo mismo decir “Antonio me saca de quicio” que “Cuando Antonio llega tarde, tiene a su cita esperando y ni siquiera pide disculpas al cliente ni me da explicaciones como jefe, me pongo furioso, pero me callo, no digo nada y luego me paso todo el día dándole vueltas al asunto en silencio”.

3. Pon en marcha micro-hábitos

En el mundo anglosajón usan una expresión muy ilustrativa, *low hanging fruit*. Traducida viene a ser “fruta baja”. Me encanta esta expresión porque es muy visual. Asegúrate de empezar cogiendo la fruta más accesible a tu mano, la fruta más baja.

Una forma de asegurarte de que realmente estás empezando fácil es asegurarte de que cuando definas tu nuevo hábito se trate de algo que puedas llevar a cabo en menos de 60 segundos.

Por ejemplo, en el caso del dueño de la clínica que se callaba cuando veía a Antonio llegar tarde y no disculparse, un micro-hábito de menos de 60 segundos podría ser acercarse a Antonio y decir: “Hola Antonio, veo que te has retrasado a tu cita. ¿Va todo bien?”.

Ese podría ser un buen primer paso.

¿Seguridad de que funcione? Ninguna.

¿Seguridad de que estará mucho más cerca de solucionar su problema? Toda.

4. Practica, practica y practica, una y otra vez

Hay una fórmula maravillosa para el éxito: elige una acción concreta, que sea pequeña y repítela, repítela otra vez, y otra, y otra, y otra... hasta que sea totalmente tuya.

Cuando uno empieza a jugar al tenis los primeros movimientos con la raqueta se hacen sin golpear a la pelota. Se empieza por el drive. Se aprende a colocar las piernas y a mover los brazos de forma sincronizada con ellas. Y así una y otra vez, cientos de veces. Después, cuando te tiran una pelota por primera vez, apenas tienes que pensar en qué posición tienes los brazos y las piernas, sale de forma inconsciente. Una vez conseguido este micro-hábito se está preparado para avanzar hacia el siguiente.

El dueño de la clínica que se calla cuando ve algo inapropiado, como cuando Antonio llega tarde, puede que mejore mucho si cada vez que hay algo que le molesta, en vez de callarse lo saca a la luz sin aspavientos, sin hacer un drama, solo con el ánimo de hacer ver que quiere que eso se solucione.

5. Anticípate a los tropezones

¿Qué harás cuando las cosas no salgan como querías? Dicen que todo plan de batalla dura hasta el primer disparo, ¿qué tranquilizador, verdad?

Es muy tentador pensar que todo irá mejor ahora que ya conoces los componentes para instaurar un nuevo hábito. Y casi seguro que así será, pero solo si puedes elegir tu respuesta ante los tropiezos del camino.

En muchas pistas de tenis sucede un hecho muy divertido. Un jugador que ha estado recibiendo clases para mejorar su juego se muestra muy contento con sus progresos. Falla mucho menos y tiene más seguridad. Pero de forma inesperada

falla tres bolas seguidas. Y entonces se empieza a oír la cantinela habitual “¡qué malo soy, qué suerte tiene mi rival, qué mala suerte tengo...”, entra en bucle, pierde la confianza, deja de disfrutar y encadena tantos fallos que acaba perdiendo el partido.

¿Qué harás si fallas varias bolas seguidas?, ¿te agacharás más para golpear mejor a la bola, arriesgarás menos y jugarás bolas más centradas?, ¿o seguirás culpando a la suerte, al viento o diciéndote “qué malo soy”?

EJERCICIO:

- Hay cuatro tipos de disparadores clásicos: _____, _____, _____ y _____
- ¿Cuál es el tiempo recomendado para empezar a implantar un nuevo micro-hábito?
 - Menos de 10 segundos
 - Menos de 60 segundos
 - Menos de 5 minutos
 - El tiempo es irrelevante, lo importante es tener una buena razón para querer cambiar

LOS 3 PASOS PARA CAMBIAR DE FORMA POSITIVA

Paso 1: Identifica el disparador

Acuérdate, es un lugar, un momento determinado, una emoción o tal vez sea la forma en la que alguien concreto se comporta.

Cuanto más concretamente puedas definir lo que dispara el hábito que quieres cambiar, mejor.

Usa esta plantilla para empezar fácilmente:

Cuando ocurra esto _____

Por ejemplo:

- **Lugar**

Cuando en una reunión con mi equipo alguien diga que no está de acuerdo con mi punto de vista....

- **Comportamiento de otra persona**

Cuando un cliente se quede un largo rato en silencio, pensando, nada más darle un presupuesto...

- **Estado emocional**

Cuando me encuentre de mal humor, enfadado con el mundo _____

- **Tiempo**

Cuando acabe la jornada de trabajo, justo antes de irme a casa _____

Paso 2: Define el hábito antiguo que quieres cambiar

Acuérdate, cuánto más específico mejor.

Si fallas a la hora de identificar de forma concreta aquello que quieres cambiar, te será muy difícil lograr avanzar.

Usa la siguiente plantilla:

En lugar de _____

Volvamos a los ejemplos anteriores:

- **Cuando** en una reunión con mi equipo alguien diga que no está de acuerdo con mi punto de vista, **en lugar de** ponerme a la defensiva, levantar la voz y aleccionarle haciéndole vez porqué está equivocado....

- **Cuando** un cliente se quede un largo rato en silencio, pensando, nada más darle un presupuesto, **en lugar de** romper el silencio y ofrecer un descuento para ayudarle a tomar la decisión...

- **Cuando** me encuentre de mal humor, enfadado con el mundo, **en lugar de** contestar con monosílabos o permanecer en silencio con cara de pocos amigos...
- **Cuando** acabe la jornada de trabajo, justo antes de irme a casa, en lugar de decir simplemente “Adiós”, sin mirar a nadie a la cara...

Paso 3: Define el nuevo hábito

Ya sabes lo que viene ahora. Efectivamente, toca volver a ser lo más descriptivo posible. Y recuerda, ¡algo que puedas poner en práctica en menos de 60 segundos!

Esta es la plantilla para este paso:

... haré _____

Para acabar con los ejemplos anteriores:

- **Cuando** en una reunión con mi equipo alguien diga que no está de acuerdo con mi punto de vista, **en lugar de** ponerme a la defensiva, levantar la voz y aleccionarle haciéndole vez porqué está equivocado, **diré** “gracias por compartir tu punto de vista” y luego añadiré un par de preguntas: ¿qué ventajas potenciales le ves a tu idea? Y ¿qué riesgos potenciales le ves a tu idea?
- **Cuando** un cliente se quede un largo rato en silencio, pensando, nada más darle un presupuesto, **en lugar de** romper el silencio y ofrecer un descuento para ayudarle a tomar la decisión, **miraré** a mi cliente a la cara con amabilidad y **preguntaré** “¿hay algo que le preocupe, que no haya sabido explicar correctamente y que necesite saber para tomar la decisión?”
- **Cuando** me encuentre de mal humor, enfadado con el mundo, **en lugar de** contestar con monosílabos o permanecer en silencio con cara de pocos amigos, **haré** algo por alguien de mi entorno, ayudaré a alguien que pueda necesitar ayuda.
- **Cuando** acabe la jornada de trabajo, justo antes de irme a casa, en lugar de decir simplemente “Adiós”, sin mirar a nadie a la cara, **felicitaré** a alguien de la clínica por algo concreto que haya hecho especialmente bien ese día. **Y luego** me despediré que quien esté presente mirando a la cara y con una sonrisa.

EJERCICIO

Elige un pequeño cambio que quieras implantar en tu forma de dirigir tu clínica, manejar tu tiempo...

Paso 1: Identifica el disparador

Cuando ocurra esto _____

Paso 2: Define el hábito antiguo que quieres cambiar

En lugar de _____

Paso 3: Define el nuevo hábito

... haré _____

ALGUNAS CONSIDERACIONES FINALES

En general las personas abordamos el cambio desde tres puntos de partida diferentes.

1. Queremos hacer algo nuevo

Hacer algo que no hemos hecho nunca conlleva nuevas conexiones neuronales, nuevas formas de relacionarse con nuestro entorno, tal vez crear o usar nuevos recursos.

Por ejemplo, introducir una nueva disciplina en nuestra clínica. O aprender a hacer reuniones con nuestro equipo para resolver juntos los desafíos del día a día.

2. Queremos hacer algo de forma diferente

Por ejemplo, cuando pasado un tiempo nos damos cuenta que las reuniones que hacemos en la clínica son muy aburridas, casi siempre habla el mismo y apenas sirven para nada.

Un día alguien nos habla de una nueva forma de reunirse, con elementos visuales muy atractivos y dinámicas que facilitan la participación y el buen humor.

Y estamos deseando aprender a hacerlas de esa forma diferente.

3. Queremos dejar de hacer algo

Cuando hay algo que llevamos tiempo haciendo, pero que se ha demostrado que seguir haciéndolo no aporta los beneficios que se esperaban.

Por ejemplo, el dueño de una clínica ha vivido durante años bajo la creencia de que debía tener todo controlado: horarios, vacaciones, compras, control de stock, entrevistas de trabajo, entrevistas con visitantes médicos, coordinación de turnos de trabajo...hasta casi el infinito

Te suena, ¿verdad?

Un buen día se da cuenta de que no puede seguir ocupándose de todo, de que ese exceso de control le está haciendo pagar un precio muy alto en su vida personal. Decide cambiar, empezar a delegar funciones, dejar de hacer tareas.

Espero que te hayas llevado consejos prácticos y útiles tras la lectura de este ebook.

Te aseguro que he puesto mi mejor intención en ello.

Ahora te toca a ti hacer algo con lo que hayas aprendido.

Te recuerdo que puedes seguir tres caminos en el futuro.

Uno, hacer caso omiso a lo leído y abordar el cambio a tu manera. Seguro que tendrás éxito, aunque probablemente repitas errores que otros cometieron antes y que podrías haberte evitado. Te llevará mucho más tiempo, esfuerzo y sin ninguna garantía.

El segundo camino supone leer este ebook y ponerte en marcha tu solo. Irás más rápido que en el caso anterior, te ahorrarás muchos tropiezos y usarás herramientas que han servido a muchos otros en el pasado.

El tercer camino supone no caminar solo, ser guiado por alguien que ya estuvo allí y conoce el camino por haberlo transitado antes. Y aquí es donde sé que puedo ayudarte.

EJERCICIO:

Completa las afirmaciones siguientes.

Las personas podemos abordar el cambio desde tres perspectivas:

1. Hacer algo _____ que no hacíamos _____
2. Hacer algo de forma _____ a cómo ya lo _____
3. _____ de hacer algo que hacíamos _____

Querido lector, si estás dudando acerca de pedir ayuda, deja de hacerlo. Si quieres empezar a cambiar de forma positiva, si quieres herramientas y métodos que te ayuden a transformar la forma en que diriges tu clínica o tu negocio, hay muchas formas de acceder a un proceso de coaching. Da ese primer paso ya, no pierdas esta oportunidad. Entra en www.newwaycoaching.es, rellena el formulario de Petición de Consulta Gratuita y hablemos sobre ello.

¡Estoy deseando conocerte!

BIBLIOGRAFÍA

BUNGAY STANIER, M. *The Coaching Habit*. Box of Crayons Press, 2016
Los componentes del cambio y el método en tres pasos que has leído han sido creados por Michael Bungay. Como *coach*, la lectura de su libro ha sido un regalo maravilloso.
Un libro muy recomendable para aprender a preguntar más y hablar menos.

HEATH C&D. *Switch. How to change things when change is hard*. Random House Business books, 2010
Una obra muy recomendable para abordar el cambio en las organizaciones

GOLDSMITH, M. *What got you here won't get you there*. Hyperion, 2007
El gurú del *coaching* ejecutivo aborda de forma magistral el dilema que supone el cambio para quienes ya gozan de éxito.

BARKER, E. *Barking up the wrong tree*. Harper Collins, 2017
Un libro sorprendente acerca de la ciencia detrás de por qué todo lo que sabemos acerca del éxito es mayormente erróneo.

MANSON, M. *The subtle art of not giving a fuck*. Harper Collins, 2016
Libro provocador con un abordaje maravilloso al poder de los valores como motores del cambio.

COVEY, S. *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*. Ediciones Paidós Ibérica. 1997
El clásico de los clásicos acerca de los grandes hábitos a implantar en nuestras vidas.