



# Guía Auto-Desarrollo Ejecutivo

**Definición de Competencias Ejecutivas  
y propuesta de preguntas orientadoras  
para tu Auto-Desarrollo**

**Bye Antonio Fuentes**

## Antecedentes de este Ebook

En enero de 2018, después de varias conversaciones previas y establecer acuerdos, Arancha Casanova (compañera en la Academia de Coaching Estratégico de Tino Fernández) y yo mismo iniciamos un proyecto compartido: Desarrollar una Guía para el Auto-Desarrollo Ejecutivo. ¡Toma ya!

La intención era muy sencilla, pero muy práctica y, sobre todo, yo creo que innovadora: **Aportar información concisa, ocasión para la reflexión y posibilidades reales de acción para emprendedores y profesionales.**

Ambos queríamos colaborar y contribuir, de forma altruista, al auto-desarrollo de ejecutivos, gerentes, comerciales, profesionales y emprendedores “diversos”; y queríamos hacerlo aportando valor con enfoque en la eficacia y el trabajo con uno mismo, buscando responder a una pregunta clave:

***¿Cuáles son las competencias ejecutivas y cómo las puedo desarrollar?***

Así, Arancha puso a mi disposición su blog profesional para publicar mis posts y yo puse a su disposición, y de sus seguidores, mis conocimientos y experiencia en Coaching Ejecutivo. ¡win to win a tres bandas!

Tan ilusionante y prometedor proyecto lo iniciamos el 8 de enero de 2018, con la publicación del post “Presentación de La Guía para el Auto-Desarrollo Ejecutivo” que podrás leer a continuación en su versión original; sin embargo, algunas veces algunos proyectos compartidos, aún con todas las buenas intenciones de las partes, no se desarrollan según lo previsto inicialmente y suele suceder debido a temas personales que condicionan la implicación, a criterios temporales o a desacuerdos estratégicos.

Como se suele decir, “***muchos poquitos, hacen un muchito***” y en esta ocasión uno de los poquitos y, desde luego muchito, fue la feliz maternidad de Arancha y mi dedicación diaria a mis clientes tampoco favoreció el proyecto. De tal forma que la acordada publicación de un post semanal, hasta completar las 11 competencias ejecutivas previstas, no fue posible y el 7 de mayo de 2018 se publico el último post con la competencia 6 (“Resistencia a las emociones”).

En homenaje a tantas Aranchas y tantos Antonios, a tantas iniciativas y tantos proyectos que a veces no cuajan, quiero ofrecerte este ebook de regalo con la “**Guía para el Auto-Desarrollo Ejecutivo**” completita. ***¿Te la vas a perder?***

## Presentación de

# “La Guía para el Auto-Desarrollo Ejecutivo”

Hola amig@s,

Tal y como venía anunciando a finales de diciembre, comenzamos este año con grandes colaboraciones en mi blog. Para comenzar os adelanto que esto es un regalo, tanto para mí como para vosotros, pues tengo el placer de contar con la colaboración de un compañero de profesión, psicólogo y coach, Antonio Fuentes, con mucha experiencia en el desarrollo de habilidades personales y profesionales.

Antonio ha tenido la generosidad de escribir algo más que un post, ha creado una Guía completa para regalar a todos mis seguidores y amig@s. A continuación, explicaré en qué consiste, pero os adelanto que está compuesta por 11 competencias, que serán desarrolladas y se entregarán una a una cada semana, haciendo que sea fácil de consumir y asimilar, por lo tanto, a partir de ahora, debes estar atento cada semana para no perderte esta valiosa información. Si no estás suscrito a mi blog y deseas recibir todos mis posts, es un momento ideal para suscribirte ahora.

## La filosofía de esta Guía

Esta guía pretende ser una ayuda para el Auto-Desarrollo de directivos y empresarios, más que un cúmulo de sabiduría, se basa en una premisa muy simple:

***“Un sistema efectivo para el autodesarrollo de ejecutivos debe aumentar la capacidad y el deseo de asumir el control y la responsabilidad sobre los acontecimientos, sobre todo en lo que atañe a uno mismo y a su propio proceso de aprendizaje”***

En el mundo de la gestión empresarial, el manejo de problemas reales, en lugar de la enseñanza tradicional, es una de las fuentes principales de aprendizaje.

## **¿Cómo funciona esta guía?**

Si estás interesado en probar este programa de auto-desarrollo, primero deberás dedicar algo de tiempo a reflexionar sobre dónde te encuentras ahora y dónde deseas estar en cuanto a tu trabajo y actividad profesional; con qué destrezas cuentas ahora y cuáles son las que necesitas desarrollar, necesitas plantearte tus metas de aprendizaje y tu programa de aprendizaje personal.

Esta guía es un programa de actividades para el autodesarrollo, basada en nuestra idea de lo que contribuye a una gestión con éxito. Vamos a utilizar un marco de trabajo de lo que llamamos las cualidades del gestor o ejecutivo eficaz. Estas 11 cualidades, o atributos, conforman la base del programa de autodesarrollo que te ofrece esta guía:

**Dominio de los datos fundamentales**

**Conocimientos profesionales pertinentes**

**Sensibilidad ante los acontecimientos**

**Habilidades analíticas, para la resolución de problemas, para la realización de juicios y para la toma de decisiones**

**Capacidad para las relaciones sociales**

**Resistencia a las emociones**

**Espíritu proactivo, tendencia a actuar con un propósito ante los acontecimientos**

**Creatividad**

**Agilidad Mental**

**Habilidades y hábitos de aprendizaje equilibrados**

**Autoconocimiento**

Las competencias 1 y 2 forman la base o cimientos: representan los tipos de conocimientos e información básicos que un profesional podría necesitar a la hora de tomar decisiones o emprender actuaciones.

Las competencias del 3 al 7 son habilidades y atributos concretos que afectan directamente al comportamiento y al rendimiento.

Las competencias del 8 al 11 son las cualidades que permiten al profesional desarrollar y mostrar habilidades y recursos para las competencias anteriores. Se les podría llamar «meta-competencias» ya que permiten que el profesional desarrolle las habilidades específicas necesarias para cada circunstancia en particular.

Muchos de los atributos están interrelacionados, es decir, la posesión de uno de ellos contribuye a que se posea el otro.

## **¿Qué es el Auto-Desarrollo?**

El Auto-Desarrollo es el desarrollo profesional donde la persona toma las riendas, asume la responsabilidad principal de su propio aprendizaje y la elección de los medios para llevarlo a cabo. Esta es una respuesta sencilla, en aras a la brevedad, a un asunto que puede ser muy complejo. Otras posibles interpretaciones del significado y propósito del Auto-Desarrollo son las siguientes:

**Desarrollo y avance en la carrera profesional**

**Mejora del rendimiento en el puesto de trabajo actual**

**Desarrollo de ciertas cualidades y destrezas concretas**

**Alcanzar el potencial máximo: Autorrealización**



***Ser Empresario Sin Coach, Es Como Ser Deportista Sin Entrenador***

Arancha Casanova

## Competencia 1:

### Dominio de los datos fundamentales.

**Los ejecutivos de éxito saben qué es cada cosa en su Organización. Tienen conocimiento de los datos básicos tales como metas y planes (a largo y corto plazo), la estrategia del producto o servicio que se comercializa, quién es quién en la Organización, las funciones y relaciones entre departamentos, el impacto de su propio trabajo y lo que se espera de ellos.**

**Si no acumulan en su memoria toda esta información, saben dónde acudir cuando la necesitan.**

### Preguntas orientadoras

*¿Hasta qué punto conoces lo que sucede ahora mismo en tu Organización?*

*¿Cuáles son tus fuentes de información?*

*¿Hasta dónde alcanzan tus contactos?*

*¿A cuántas personas conoces en tu Organización?*

*¿Qué sabes acerca de la opinión de otros sobre tu Organización?*

*¿Se te ocurre algún ejemplo de ocasiones en que hubieras necesitado saber más sobre datos fundamentales de tu Organización?*

*¿Cuánto sabes sobre la política de tu Organización?*

*¿Cuánto sabes acerca de los planes a medio y largo plazo de tu empresa?*

*¿Qué haces para mantenerte informado sobre estos asuntos?*

*¿Te encuentras con que no sabes lo suficiente sobre lo que ocurre a tu alrededor?*

*¿Haces planes o tomas decisiones y luego te encuentras que ya no valen, debido a algo que deberías haber conocido desconocías?*

*¿Te dejan fuera de juego porque no estás informado acerca de lo que ocurre en tu Organización?*

*¿La gente no parece decirte lo suficiente acerca de lo que sucede en tu Organización?*

*¿Tienes la impresión de necesitar más información sobre la Organización, pero no sabes cómo obtenerla?*

*¿No tienes una idea clara de cómo funciona tu Organización?*

*¿Tienes problemas para conseguir toda la información que necesitas?*

*¿Parece que muchos de tus compañeros saben más sobre la Organización que tu mismo?*

*¿En realidad, no sabes quienes son las personas importantes de tu Organización?*

*¿Te gustaría saber más acerca de la política y los planes futuros de tu Organización?*

**¡Ahora toca ponerte a ello!**

***¿Qué objetivos te vas a marcar? ¿Qué actividades vas a realizar?***





## Competencia 2:

### Conocimiento Profesional Pertinente.

**Esta competencia incluye los conocimientos técnicos, v.g. tecnología de producción, técnicas de marketing, conocimientos de ingeniería, legislación de aplicación, fuentes de financiación, y el conocimiento de los principios básicos y teorías sobre la gestión, v.g. planificación, organización y control.**

### Preguntas orientadoras

*¿Qué haces para mantenerte al día con las nuevas técnicas e ideas en tu área?*

*¿Cuánto tiempo empleas en leer prensa especializada?*

*¿De qué forma obtienes consejo sobre los aspectos técnicos o especializados de tu trabajo?*

*¿Hasta qué punto estás bien informado sobre los cambios legislativos, políticos e internacionales y sobre los efectos que éstos pudiesen tener sobre tu trabajo?*

*¿Te encuentras con que no sabes lo suficiente sobre los aspectos técnicos de tu trabajo?*

*¿Muchas de las personas que trabajan para ti o contigo, parecen saber más sobre varios aspectos del trabajo que tú mismo?*

*¿Te gustaría estar más al día de los aspectos técnicos de tu trabajo?*

*¿Si pudieses aprender más acerca de algunas técnicas concretas, te ayudaría en tu trabajo?*

*¿No estás muy ducho en la gama de técnicas que podrían ser de utilidad en tu trabajo?*

*¿Te gustaría contar con más conocimientos teóricos que puedan ayudarte en el trabajo?*

*¿Tienes la impresión de conocer bastante sobre los factores externos tales como las variaciones del mercado, la nueva legislación y cosas por el estilo?*

*¿Te resulta difícil mantenerte al día con las nuevas técnicas y desarrollos?*

*¿Agradecerías la oportunidad de aprender más acerca de los aspectos teóricos de tu trabajo?*

*¿Estás realmente al tanto de los requisitos técnicos de tu trabajo?*

***¡Ahora toca ponerte a ello!***

***¿Qué objetivos te vas a marcar? ¿Qué actividades vas a realizar?***



***¿Puedes? ¡Ponte a Ello!***

***¿No Puedes? ¡Te Ayudo!***

Antonio Fuentes

## Competencia 3:

### Sensibilidad ante los acontecimientos.

**El grado en que perciben lo que está sucediendo varía entre un ejecutivo y otro. El ejecutivo de éxito es relativamente sensible a los acontecimientos y puede sintonizar con lo que está sucediendo; es perceptivo y abierto a la información, información específica, como datos y cifras, o información general, como las impresiones de otros.**

**Los directivos con esta sensibilidad tienen capacidad para responder de forma adecuada a las situaciones que surjan.**

### Preguntas orientadoras

*¿Qué haces para estar seguro de que te mantienes al tanto de lo que sucede en una situación determinada?*

*¿Hasta qué punto eres sensible a las impresiones de los demás o a la forma en que podrían reaccionar?*

*¿Qué pasos sigues para desarrollar esta sensibilidad?*

*¿Qué nivel y qué tipo de percepción tienes de la realidad?*

*¿Cómo compruebas la certeza de tus impresiones sobre un suceso determinado?*

*¿Qué tipo de situaciones encuentras más difícil de sopesar?*

*¿No crees enterarte rápidamente de lo que sucede?*

*¿No se te da muy bien conocer o reconocer lo que piensan o sienten los demás?*

*¿Te parece que cuando sucede algo sólo eres consciente de parte de ello; se te escapan otros aspectos de la situación o del problema?*

*¿Parece que otras personas se enteran más que tú de lo que sucede a tu alrededor?*

*¿No te encuentras sintonizado con lo que está sucediendo en una situación en concreto?*

*¿Te resulta difícil saber qué es lo que traman los demás?*

*¿A menudo te llevas una sorpresa por haber visto o escuchado sólo parte de la “película”?*

*¿No te darías cuenta si las personas que te rodean cambiaran de estilo de peinado o de forma de vestir?*

*¿Te resulta difícil saber cómo se sienten los demás?*

*¿Te sorprende la forma que los demás tienen de reaccionar ante los acontecimientos?*

**¡Ahora toca ponerte a ello!**

***¿Qué objetivos te vas a marcar? ¿Qué actividades vas a realizar?***



## Competencia 4:

### Habilidades analíticas, para la resolución de problemas, para la realización de juicios y para la toma de decisiones.

**El trabajo del ejecutivo está muy relacionado con la toma de decisiones. A veces, éstas se pueden tomar por medio de herramientas lógicas de optimización. Otras decisiones requieren la habilidad de sopesar los pros y los contras de una situación que, ante todo, es muy incierta o ambigua.**

**Por lo tanto, el ejecutivo debe desarrollar habilidades para la realización de juicios, incluyendo la capacidad de manejar la ambigüedad y la incertidumbre, trazando un equilibrio entre la necesidad de guiarse a veces por sentimientos subjetivos sin abandonar del todo la lógica objetiva.**

### Preguntas orientadoras

*¿Qué es lo que te resulta más difícil a la hora de tomar decisiones?*

*¿Cómo te sientes en cuanto a tener que realizar juicios en situaciones en las que desearías contar con mayor cantidad de información?*

*¿Con qué técnicas cuentas para la toma de decisiones?*

*¿Puedes recordar algunos ejemplos de buenas y malas decisiones recientes?*

*En general ¿Hasta qué punto estás seguro de tu capacidad para tomar decisiones acertadamente?*

*¿Tiemblas cuando tienes que enfrentarte a una decisión?*

*¿Tienes problemas para analizar una situación en sus diferentes aspectos?*

*¿Te resulta difícil sopesar los pros y contras de una solución a un problema?*

*¿Tiendes a sacar conclusiones rápidamente, actúas sin emplear mucho tiempo en reflexionar?*

*¿Te resulta difícil confiar en tu propio juicio, dudas al tomar decisiones?*

*¿Una vez que has tomado una decisión, te gusta saber qué opina otra persona acerca de la misma?*

*¿Te gustaría contar con algún tipo de fórmula que pudiera aplicarse para resolver los problemas de la mejor forma posible o para tomar la decisión más acertada?*

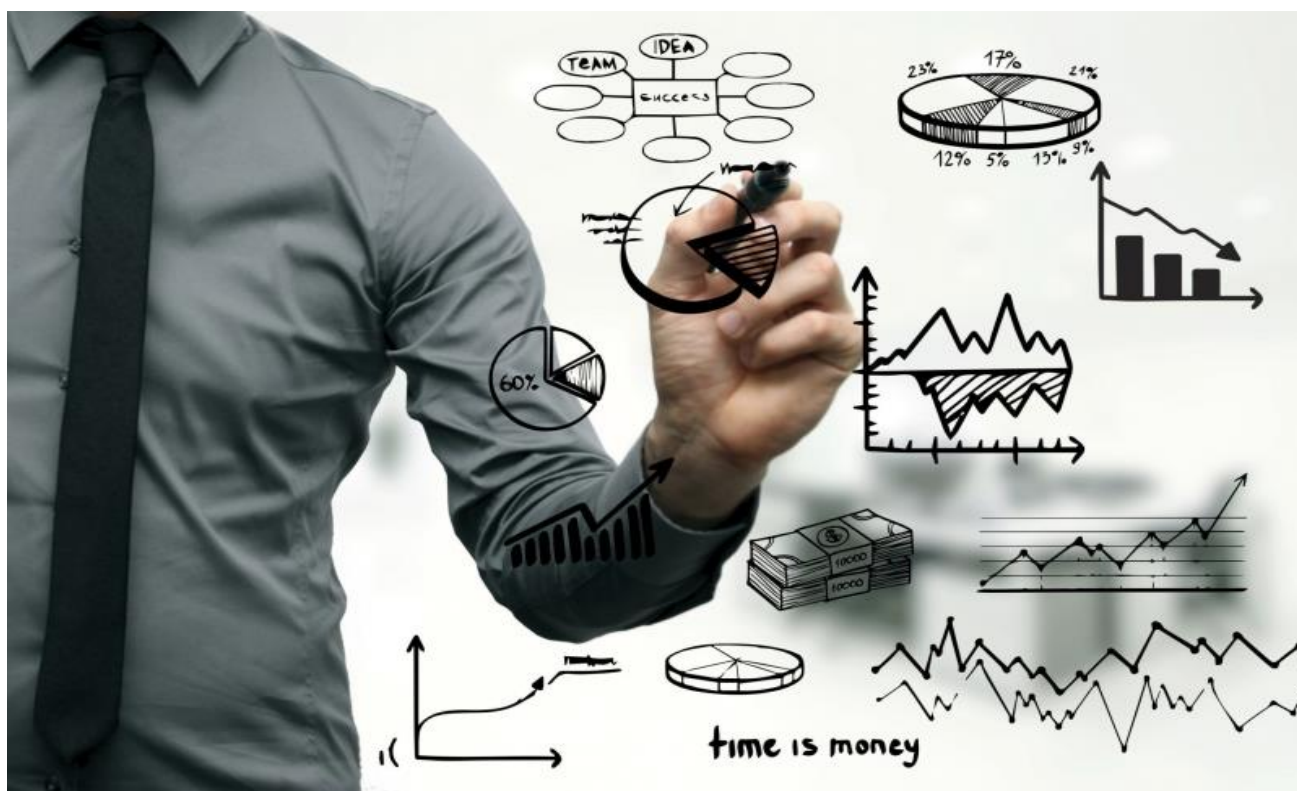
*¿Te resulta confuso enfrentarte a varias alternativas de acción?*

*¿Cuando intentas tomar una decisión, te encuentras con que tienes tal cantidad de información, que no sabes qué hacer con ella?*

*¿Sueles encontrarte con insuficiente información a la hora de tomar decisiones?*

**¡Ahora toca ponerte a ello!**

**¿Qué objetivos te vas a marcar? ¿Qué actividades vas a realizar?**



***Ser Empresario Sin Coach, Es Como Ser Deportista Sin Entrenador***

Arancha Casanova

## Competencia 5:

### Capacidad para las relaciones sociales.

**Una de las definiciones de gestión empresarial que frecuentemente se cita es «conseguir que los demás hagan las cosas por ti». Puede que esta definición sea inadecuada, pero señala uno de los puntos clave en el trabajo del ejecutivo; se necesitan dotes para relacionarse.**

**El ejecutivo de éxito desarrolla una gama de habilidades que son imprescindibles para los siguientes tipos de actividades: comunicarse, delegar, negociar, resolver conflictos, persuadir, vender, utilizar y reaccionar ante la autoridad y el poder.**

### Preguntas orientadoras

*¿Qué grado de dificultad te entraña el relacionarte con los demás? ¿Qué tipo de dificultades tienes?*

*¿Qué haces en situaciones de conflicto interpersonal?*

*¿Se te ocurre algún caso reciente de situaciones en las que te fue necesario hacer uso de tus capacidades para relacionarte? ¿Qué sucedió?*

*¿Hasta qué punto conoces lo que los demás piensan y opinan sobre ti?*

*¿Cómo respondes ante el enfado, la hostilidad, la sospecha y otras reacciones negativas de los otros?*

*¿De qué forma intentas asegurarte de que los demás te comprenden cuando necesitas comunicarte con ellos? ¿Cómo te aseguras de que tú comprendes a los demás?*

*¿Te encuentras con que los demás no te escuchan de la forma que debieran?*

*¿A veces te parece muy difícil conseguir que los demás comprendan tu punto de vista?*

*¿Te asustan o te afectan negativamente los enfados y los conflictos?*

*¿Evitas decir a los demás lo que piensas de ellos?*

*¿Los demás te irritan?*

*¿En realidad, no sabes qué es lo que los demás piensan de ti?*

*¿Normalmente, sales perdiendo en las discusiones?*

*¿No te parece que sea parte de tu trabajo interponerte entre dos personas que no parecen llevarse bien, mientras realicen bien su trabajo?*

*¿Simplemente no comprendes por qué los demás se sienten de la forma en que se sienten?*

*¿Muchos de los que trabajan en tu organización no son de fiar en cuanto a su rendimiento en el trabajo sin una supervisión constante?*

**¡Ahora toca ponerte a ello!**

**¿Qué objetivos te vas a marcar? ¿Qué actividades vas a realizar?**





## Competencia 6:

### Resistencia a las emociones.

**El trabajo del ejecutivo trae consigo un determinado grado de estrés y tensiones emocionales, que se producen como una consecuencia natural al trabajar en situaciones que implican autoridad, liderazgo, poder, conflictos interpersonales, metas a conseguir y plazos de tiempo a cumplir, todo en un marco de trabajo con un determinado grado de incertidumbre y ambigüedad.**

**El ejecutivo de éxito debe ser lo suficientemente resistente como para poder con todo esto. Cuando decimos «resistencia» no nos referimos a que se vuelva insensible y con piel de rinoceronte ante situaciones de estrés, sino que sepa manejar la situación manteniendo el control de uno mismo y «cediendo» hasta cierto punto.**

### Preguntas orientadoras

*¿Intentas ser objetivo y no preocuparte por tus sentimientos?*

*¿Te preocupas al no poder saber de antemano si has tomado la decisión correcta o no y cómo eso afectará a los demás?*

*¿Tienes problemas para dormir por la noche?*

*¿Cuando estás nervioso o cansado te pones de mal humor e irritable?*

*¿No crees que haya que dar mucha importancia a los sentimientos?*

*¿No dejas que las emociones te afecten en tu trabajo, te limitas a actuar según los hechos o datos objetivos?*

*¿Eres consciente de que te comportas de forma inadecuada, pero no sabes cómo parar o cambiar tu forma de comportamiento?*

*¿Le das vueltas y vueltas a los problemas en tu cabeza?*

*¿Nunca compartes con otros tus sentimientos o tus preocupaciones?*

*¿La mayoría de los días te levantas con la impresión de que es lunes?*

*¿Cómo controlas las sensaciones de estrés, tensión, ansiedad o cansancio?*

*¿Con quién hablas sobre tus preocupaciones y ansiedades?*

*Piensa en la situación de mayor estrés que hayas vivido últimamente ¿Cuál fue tu reacción?*

*¿Qué haces cuando te emocionas?*

*¿Cómo te comportas ante situaciones de ambigüedad? ¿Puedes recordar algún ejemplo?*

*¿Qué haces para asegurarte de que no te vuelves ni demasiado insensible ni excesivamente afectado por las emociones?*

**¡Ahora toca ponerte a ello!**

**¿Qué objetivos te vas a marcar? ¿Qué actividades vas a realizar?**



***¿Puedes? ¡Ponte a Ello! ¿No Puedes? ¡Te Ayudo!***

Antonio Fuentes

## Competencia 7:

**Espíritu proactivo, tendencia a reaccionar con un objetivo claro ante los acontecimientos e incluso adelantarse a ellos.**

Los ejecutivos eficaces siempre tienen un objetivo o una meta que alcanzar, en lugar de simplemente cubrir la demanda del momento. No pueden planificar absolutamente todo de antemano y, a veces, tienen que reaccionar ante las necesidades del momento, pero cuando reaccionan, lo hacen de forma que tienen siempre en cuenta las consecuencias a largo plazo. Es decir, las respuestas inmediatas están relacionadas con las metas y objetivos globales y a largo plazo, mientras que los ejecutivos de menos éxito reaccionan de forma menos reflexiva o poco crítica a las presiones del momento.

Este tipo de habilidad también incluye cualidades como la de querer ver un trabajo terminado, dedicación y compromiso, sentido de una misión y asumir responsabilidades sobre las cosas que ocurren, en lugar de pasar la “patata caliente” a otros.

### Preguntas orientadoras

*¿Reaccionas ante las presiones del momento, con lo que pierdes perspectiva de las cuestiones a largo plazo?*

*¿Te parece que no tiene sentido, después de un tiempo, continuar con un forcejeo que ya consideras que está perdido?*

*¿Te es difícil pensar con mucha antelación, ya que las metas inmediatas son más importantes para ti?*

*¿Eres más pasivo o más activo?*

*¿Tienes que frenar tu iniciativa y ser cauto por si acaso?*

*¿Te resulta difícil centrarte en la tarea cuando las cosas no marchan?*

*¿Tienes la impresión de necesitar más «acción»?*

*¿Si tuvieras que elegir entre dos descripciones de ti mismo, dirías que eres estable y de confianza o aventurero y amante del riesgo?*

*¿Prefieres seguir los planes de otro antes que actuar por iniciativa propia?*

*¿Más vale mantenerse al margen que lamentarse más tarde?*

*¿Qué pasos sigues para estar seguro de que mantienes el control de tus propios actos, en lugar de ser controlado por otros o por las presiones del momento?*

*¿En qué situaciones tienes tendencia a actuar independientemente y de forma proactiva, comparándolas con situaciones en las que sueles ser dependiente y pasivo?*

*¿Qué tal se te da el tomar la iniciativa?*

*¿Hasta qué punto eres impetuoso, activo y automotivado en lugar de soñoliento, pasivo y gregario?*

**¡Ahora toca ponerte a ello!**

***¿Qué objetivos te vas a marcar? ¿Qué actividades vas a realizar?***



## Competencia 8:

### Creatividad.

**Por “creatividad” entendemos la capacidad de idear respuestas únicas a determinadas situaciones y contar con la amplitud y profundidad de miras como para reconocer y aceptar nuevos enfoques. Es decir; no sólo implica el tener ideas uno mismo, sino también la capacidad de reconocer una buena idea procedente de otra fuente.**

### Preguntas orientadoras

*¿En qué grado te resulta fácil encontrar nuevas ideas?*

*¿Cómo te encuentras cuando tras haber probado todas las soluciones posibles ninguna funciona?*

*¿Qué haces para intentar encontrar nuevas formas de hacer las cosas?*

*¿Con qué frecuencia pones a prueba nuevos métodos, enfoques o soluciones a los problemas?*

*¿Cuáles son las cosas más creativas que has realizado en los últimos 12 meses?*

*¿Con qué frecuencia tienes ideas aparentemente descabelladas, que luego resultan ser válidas y útiles?*

*¿Qué métodos utilizas para romper tus esquemas o prejuicios?*

**¡Ahora toca ponerte a ello!**

***¿Qué objetivos te vas a marcar? ¿Qué actividades vas a realizar?***



***Ser Empresario Sin Coach, Es Como Ser Deportista Sin Entrenador***

Aranca Casanova

## Competencia 9:

### Agilidad mental.

**Aunque esté relacionada con el nivel general de inteligencia, el concepto de “agilidad mental” comprende la capacidad de asimilar problemas rápidamente, pensar en varias cosas al mismo tiempo, cambiar de un problema o situación a otra con agilidad, poder ver rápidamente la situación globalmente, en lugar que tener que ponderar cada uno de sus componentes, y pensar con los pies en la tierra.**

**Dada la naturaleza acelerada del trabajo de un ejecutivo, éstas son cualidades necesarias para alcanzar el éxito.**

### Preguntas orientadoras

*¿Qué tal se te da ocuparte de varios problemas o tareas al mismo tiempo?*

*¿Se te ocurren algunos ejemplos de situaciones en las que realmente tenías necesidad de pensar rápidamente? ¿Qué ocurrió en cada uno de estos casos?*

*¿Con qué frecuencia tienes intuiciones en las que todas las piezas del rompecabezas de repente encajan para resolver el problema? ¿Se te ocurre algún ejemplo?*

*¿Cómo te encuentras cuando surge la necesidad de pensar rápidamente?*

*¿Qué haces cuando te encuentras con información, datos o ideas aparentemente contradictorios y tienes que tomar acción?*

**¡Ahora toca ponerte a ello!**

***¿Qué objetivos te vas a marcar? ¿Qué actividades vas a realizar?***

## Competencia 10:

### Habilidades y hábitos de aprendizaje equilibrados.

Los ejecutivos de éxito aprenden de forma más independiente; asumen la responsabilidad de la «corrección» de lo aprendido, en lugar de tomar actitudes pasivas y carentes de crítica y dependientes de la figura de autoridad del profesor o del experto.

Los ejecutivos eficaces son capaces de pensar en abstracto, en concreto y de forma práctica. Pueden relacionar ideas concretas con conceptos abstractos (y viceversa) con relativa rapidez. Esta capacidad, que se conoce a veces como «mente helicóptero», capacita a los ejecutivos para generar sus propias teorías a partir de la práctica, y a desarrollar sus propias ideas prácticas a partir de la teoría.

### Preguntas orientadoras

*¿Qué nivel de destrezas tienes para relacionar teoría y práctica en la gestión?*

*¿Se te ocurre algún ejemplo de casos en los que has extraído conclusiones o mini-teorías a partir de tus experiencias prácticas?*

*¿Recuerdas alguna situación en la que has preferido seguir los consejos de un experto antes que confiar en tu propio juicio? ¿Cuál fue el resultado? ¿Cuál fue el aprendizaje?*

*¿Recuerdas alguna situación en la que has preferido confiar en tu propio juicio antes que seguir los consejos de un experto? ¿Cuál fue el resultado? ¿Cuál fue el aprendizaje?*

*¿Qué haces para estar seguro de que tus hábitos de aprendizaje son equilibrados?*

**¡Ahora toca ponerte a ello!**

***¿Qué objetivos te vas a marcar? ¿Qué actividades vas a realizar?***





***¿Puedes? ¡Ponte a Ello! ¿No Puedes? ¡Te Ayudo!***

Antonio Fuentes

## Competencia 11:

### Autoconocimiento.

Cualquiera de las cosas que hacemos está condicionada por nuestros puntos de vista sobre nuestro trabajo y función, nuestras metas, valores, impresiones, sentimientos, puntos fuertes, debilidades y una gran cantidad de otros factores personales.

Con objeto de mantener un nivel de autocontrol relativamente alto, el ejecutivo debe ser consciente de estos atributos propios y de cómo afectan en cuanto a influencia sobre sus actos.

Por lo tanto, el ejecutivo de éxito debe contar con la capacidad de la introspección.

### Preguntas orientadoras

*¿Qué haces para aumentar tu grado de conocimiento sobre ti mismo?*

*¿Puedes nombrar algún ejemplo en el que el conocimiento y comprensión de tus propios sentimientos afectó a lo que estabas haciendo?*

*¿Hasta qué punto eres consciente de tus propias metas, valores, creencias, sentimientos y conductas?*

*¿Con qué frecuencia te paras a considerar tus propias conductas, sus causas y efectos?*

*¿Tienes una respuesta elaborada para quién eres, qué aportas y qué admites?*

**¡Ahora toca ponerte a ello!**

***¿Qué objetivos te vas a marcar? ¿Qué actividades vas a realizar?***

## Descubriendo el Desarrollo Profesional.

### ¿Eres el primer interesado en tu propio desarrollo?

Se trata de que tomes conciencia de la importancia del Desarrollo Profesional y de que realmente eres tú el principal responsable del mismo. Así mismo, te apporto una metodología práctica para facilitar tu Desarrollo Profesional.

Todas las personas, tenemos virtudes, dones y talentos a desarrollar, estas son las herramientas individuales que nos ayudan a crecer personalmente en nuestro aspecto profesional. Si no reflexionamos internamente acerca de qué somos, qué tenemos y qué queremos hacer con nuestras vidas; ni cuáles son nuestros talentos, nuestras virtudes y habilidades que queremos desarrollar, nos estamos estancando profesionalmente.

### ¿Qué es el Desarrollo Profesional?

Aprender a poner en práctica las capacidades requeridas para desarrollar con éxito el trabajo actual, a día de hoy o a día de mañana, y el trabajo futuro; con el fin de asegurar la consecución de los mejores resultados y orientado a acciones específicas.

Alineando el desarrollo individual con los objetivos de la empresa y las necesidades del negocio.

No sólo se trata de adquirir y poner en práctica conocimientos técnicos (Inteligencia Racional), sino también de desarrollar competencias y habilidades (Inteligencia Emocional). La Inteligencia Emocional, puede resultar más decisiva que el Cociente Intelectual y puede ser aprendida y desarrollada:

- El Cociente Intelectual determina lo que sabes.
- La Inteligencia Emocional determina lo que harás.
- El Cociente Intelectual es lo que te permite crear un negocio.
- La Inteligencia Emocional es lo que te permite hacer crecer el negocio.

## Características del Desarrollo Profesional

Es un proceso de desarrollo evolutivo e integral, que puedes experimentar de manera continua, durante toda tu existencia

### Es un Proceso

El Desarrollo Profesional, no es una acción que se logra de un momento a otro; más bien es el resultado de un largo proceso que se va manteniendo en el tiempo y que permite que vayas aumentando continuamente tus conocimientos, tus habilidades, tu potencial y tu desarrollo competencial en todos los aspectos profesionales.

### Es Evolutivo

Es un proceso que, a su misma vez, está siendo desarrollado a través de múltiples procesos, que van seguidos unos de otros; los cuales te permiten pasar por diferentes niveles de desarrollo y madurez profesional.

### Es Integral

Es integral, porque el Desarrollo Profesional implica muchas facetas de ti mismo y comprende todos los roles y aspectos de tu persona; partiendo desde lo individual para desarrollarse en lo colectivo y/o relacional.

### Es Progresivo

Esta es una característica que debe ser esencial en el Desarrollo Profesional, puesto que si no hay un nivel de progreso continuo, en cada una de las áreas y en cada aspecto de tu vida profesional, simplemente no puede hablarse de un crecimiento profesional; ya que simplemente trabajas, pero no creces ni te desarrollas en relación a tu experiencia de vida laboral.

### Es Continuo

El Desarrollo Profesional no tiene límite de edad, ni de etapa de desarrollo, ni está condicionado a un estilo de vida en particular, ni a un nivel adquisitivo o profesión o distinción social; simplemente, mientras tengas actividad laboral, siempre y constantemente, tienes que ir experimentado desarrollo en todas las facetas de tu vida profesional.

## **Pautas para el Desarrollo Profesional**

El objetivo consiste en efectuar los cambios oportunos en las competencias necesarias, para acabar acercándote lo más posible a tu “yo ideal” y desarrollarte personal y profesionalmente.

Te propongo un modelo propio para el aprendizaje autodirigido, basado en la Teoría de Boyatzis, con varios “descubrimientos” en el proceso.

### Primer descubrimiento: Yo Ideal

Establecer contacto con el “YO IDEAL”, a nivel personal y a nivel profesional, considerando la realidad en la que estamos inmersos. ¿Cuáles son mis valores? ¿Cuál es mi filosofía subyacente?

Autodesarrollo. Ejercicio 1: *¿Cómo serás dentro de dos años?*

Piensa en dónde podrías estar sentado leyendo un libro dentro de dos años. ¿Quiénes te rodearían si lograras realizar tu ideal? ¿Qué aspecto tendrías y cómo sería tu entorno? ¿Qué es lo que harías, tanto a nivel personal como profesional, a lo largo de un día o de una semana normal y corriente?

No te preocupes por la viabilidad de esta visión, trata simplemente de evocar la imagen y de sentirte cómodo dentro de ella.

Autodesarrollo. Ejercicio 2: Los principios que te guían.

Piensa en 5 objetivos que te gustaría cumplir en el ámbito profesional y personal.

### Segundo descubrimiento: Yo Real

Valoración, lo más exacta posible, del “YO REAL”; mediante la Autoconciencia y el Feedback de Terceros, buscando similitudes y diferencias entre el “Yo ideal” y el “Yo real”.

Autodesarrollo. Ejercicio 3: Detectar fortalezas y debilidades.

Elabora un listado en el que identifiques tus fortalezas y debilidades, tanto a nivel personal como profesional.

### Tercer descubrimiento: Agenda de Aprendizaje

*¿Qué tengo que hacer para provocar el cambio?*

Potenciar fortalezas y contrarrestar debilidades, para convertir en realidad tus aspiraciones; centrado en los pasos concretos necesarios para desarrollar capacidades con un Programa suficientemente estimulante.

*¿Qué debo tener en cuenta al fijar mis objetivos de desarrollo?*

- Objetivos no centrados tanto en las debilidades como en las fortalezas.
- Objetivos intrínsecos, no impuestos desde el exterior.
- Planes viables, graduados y adaptados a tus circunstancias.

*¿En la práctica cómo elaboro mi Agenda de Aprendizaje?*

Los Planes de Desarrollo Profesional, deben abarcar los siguientes aspectos:

- Intereses actuales e intereses futuros.
- Puntos fuertes y áreas de mejora.
- Objetivos y acciones coherentes y alineadas con los intereses y áreas de mejora identificadas.
- Algo más que sesiones de formación.
- Acciones concretas medibles en el tiempo.
- Número limitado de objetivos de desarrollo.
- Auto seguimiento del Plan de Desarrollo.

Autodesarrollo. Ejercicio 4: Elaboración de mi Agenda de Aprendizaje.

A partir de tus fortalezas y debilidades identificadas anteriormente y teniendo en cuenta lo que has aprendido en este tercer descubrimiento, define cuáles son tus objetivos de aprendizaje y las acciones que vas a poner en práctica para alcanzarlos.

Elije aquellas acciones que realmente puedas llevar a cabo, pues el objetivo de este ejercicio práctico es elaborar una Agenda de Aprendizaje que puedas empezar a desarrollar mañana mismo.

#### Cuarto descubrimiento: Experimentar con la nueva conducta

El único modo de salir de las rutinas disfuncionales es estar atento a aquellas situaciones que en el pasado desencadenaban los viejos hábitos y centrarse en reaccionar de un modo nuevo y positivo.

Se trata de un aprendizaje implícito (modelos de referencia, repetición de conductas asentando hábitos) versus aprendizaje explícito. Pasos necesarios:

- Cobrar conciencia de hábitos inadecuados.
- Ejercitar deliberada y conscientemente una forma de hacer mejor las cosas.
- Aprovechar todas las ocasiones que nos ofrece la vida para convertirlo en algo automático.

Y recuerda, es cuestión de meses: Exige mucha práctica y repetición!

#### Quinto descubrimiento: El poder de las relaciones

Los grupos, sobre todo aquellos que proporcionan un entorno sincero, estable y psicológicamente seguro, constituyen excelentes catalizadores del cambio.

Las relaciones desempeñan una función muy importante en cada uno de los pasos del proceso de Desarrollo Profesional:

- Ayudarte a esbozar tu “yo ideal” y “yo real”
- Llevar a cabo la evaluación que corrobora el avance realizado

#### **Conclusiones**

- El Desarrollo Profesional se produce, fundamentalmente, gracias al desarrollo de trabajos clave, experiencias propias y de otras personas, asistencia a cursos y lecturas.

- No sólo se trata de adquirir y poner en práctica conocimientos técnicos, sino también de desarrollar competencias y habilidades ligadas a la Inteligencia Emocional.
- El principal responsable del Desarrollo Profesional eres tú mismo.
- Una vez detectadas mis fortalezas y debilidades, he de fijarme unos objetivos concretos y realistas de autodesarrollo.
- No es un proceso fácil, puesto que exige cambiar de hábitos. Es un proceso continuo que requiere esfuerzo y dedicación.

***¿Qué puedes empezar a hacer desde mañana qué puede ayudarte en tu Desarrollo Profesional? ¿Qué acciones concretas te comprometes a poner en práctica a corto plazo?***

Mi Programa de Coaching Ejecutivo te aporta conocimientos y actividades sobre cómo desarrollar tu plan de Desarrollo Profesional y sobre los aspectos clave para conseguir que éste sea eficaz, mediante la identificación y abordaje de casos prácticos y situaciones reales.

***¿A qué esperas?***

***Solicita tu primera sesión gratuita y podemos comenzar a elaborar tu propia Guía para el Auto Desarrollo Profesional. ¿Te atreves?***