

# SOBRE SISTEMAS DE CREENCIAS



Estas estructuras de creencias no se asemejan a las creencias religiosas. En cambio, son el “software” de nuestros cerebros, nuestra programación mayormente subconsciente. Estas creencias están constituidas por conclusiones sobre nosotros mismos: nuestras fortalezas y debilidades, nuestros límites y posibilidades, la base de nuestro valor.

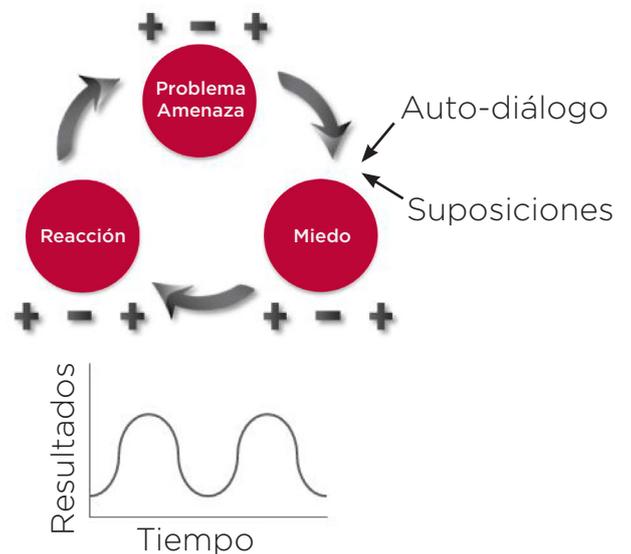
También tenemos creencias acerca de otros, sobre cómo son las cosas en las organizaciones, sobre el trabajo, y así sucesivamente.

Aunque estas creencias parecen tan “verdaderas” para nosotros, pueden no tener mucho sentido - pueden ser irracionales. Pero son parte de nuestro “piloto automático”- y muchas veces no nos percatamos de ellas.

Cuando vivimos ciertas experiencias, nuestras creencias subconscientes profundas se ven confrontadas. Estas creencias generan auto-diálogo, lo cual nos lleva a ser conscientes de nuestros sentimientos, lo cual produce reacciones y comportamientos relacionados con la experiencia.

Nuestras estructuras de creencias se encuentran estrechamente ligadas a la orientación reactiva a los problemas. Cuando vivimos algo que detona una creencia profunda, se produce una reacción emocional.

## Problema - Reacción



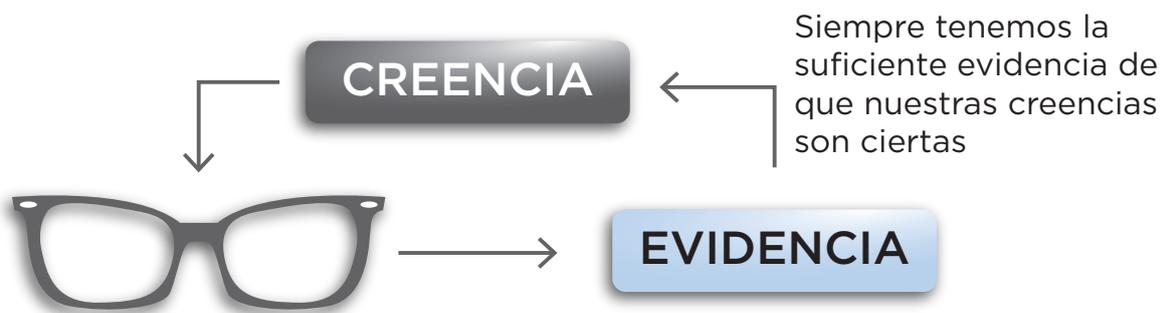
Si reaccionamos a esa emoción, para hacerla desaparecer, nos encontramos en un patrón oscilante de desempeño.

Si por el contrario vemos el estrés y la emoción como una invitación a descubrir y trabajar en nuestras creencias irracionales, podemos tanto crear lo que queremos como desarrollar estructuras de creencias más efectivas. De la misma forma que una computadora no puede hacer más de lo que le permite su software, nuestras estructuras de creencias limitan lo que podemos crear.

Si lo que deseamos se encuentra por fuera de los límites de nuestras estructuras de creencias, entonces para crearlo necesitamos cambiar nuestras creencias.



Nuestras creencias tienden a ser auto-reforzadas y se retroalimentan. Se encuentran en “piloto automático” y el poder de la mente subconsciente los mantiene bajo control.



## SUPOSICIONES INTERNAS

### Suposiciones Internas de Control

- Ser es ser... (X)
- Exitoso
- El mejor
- Fuerte
- Estar a cargo
- Soy más (x) que otros lo cual me hace sentir seguro y valioso.
- No se puede confiar en los demás, cualquier cosa que impacte (x).

### Suposiciones Internas de Relación

- Soy capaz y los demás también son capaces.
- El valor se da, no es medido por. . .
- Éxito
- Desempeño
- Fortaleza
- Posición
- Los demás quieren lograr grandes cosas

### Suposiciones Internas de Cumplimiento

- Ser es ser . . . (x)
- Aceptable
- Que responde
- Generoso/Cariñoso
- Leal
- Mi futuro está en manos de otros.
- Necesito gestionar mi comportamiento cuidadosamente para asegurarme de que otros me vean como (x).

### Suposiciones Internas de Autenticidad y de Logro

- El valor es dado, no medido por la manera en que los demás me perciben.
- Mi futuro es el resultado de la búsqueda de mi propósito y mi visión.
- Gestiono mi comportamiento para:
  - Crear lo que importa
  - Mantenerme íntegro

### Suposiciones Internas de Protección

- Ser es ser . . . (x)
- Tener la razón (pensar que los otros no la tienen)
- Superior
- Auto-suficiente
- Distante
- Ser más (x) me da valor y seguridad.
- Protejo mis intereses permaneciendo distante y por encima de todo.

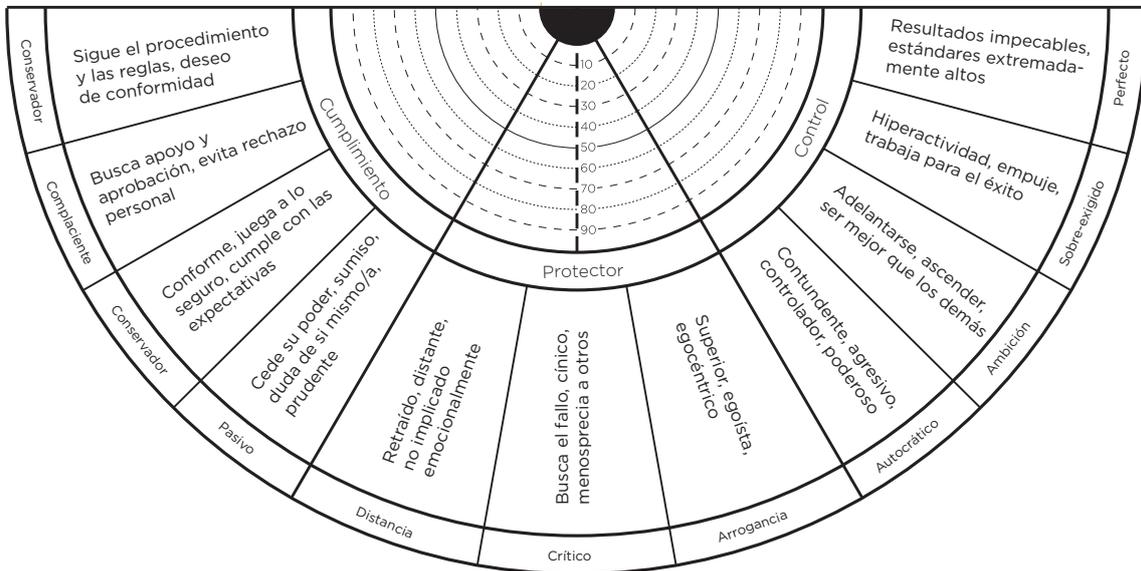
### Suposiciones Internas de Autoconsciencia

- Soy intrínsecamente valioso y seguro.
- La plena expresión de mi creatividad conduce a un legado valioso.
- Mi valía y seguridad vienen de mi interior y no están hechas de cómo los demás me ven ni cómo me desenvuelvo.
- Soy una mezcla de fortalezas y debilidades, de claros y oscuros.
- La auto-aceptación es clave para aceptar a otros.
- El desarrollo interno es necesario para el pleno desarrollo de sí mismo.

### Suposiciones Internas de la Consciencia Sistémica

- La causa y efecto a menudo están muy alejadas tanto en el espacio como en el tiempo.
- Mucho de lo que rige el sistema es invisible e intangible.
- Soy parte integral de un todo.
- Mis acciones reflejan la cultura en el sentido más amplio así como la afectan.
- Yo también soy un sistema complejo- una mezcla de fortalezas y debilidades, de claros y de oscuros. De esta manera reflejo el mundo a mi alrededor.
- Los problemas no pueden resolverse con la misma forma de pensar en que fueron creados.
- Dejar un legado no es una forma de ser recordado, sino de contribuir al bienestar de otros.
- Cuando encuentro partes inaceptables en otros, éstas señalan a aspectos míos de los cuales no he estado dispuesto a responsabilizarme.

El Leadership Circle Profile indica la tendencia en el desarrollo de la estructura de su carácter y señala las estrategias específicas que usted prefiere. También de pistas acerca de las creencias subyacentes que hacen que esas estrategias sean compulsivas.



**REACTIVA**

La mala noticia es:

Todos tenemos un defecto de base.

- El cambio y la transformación duran toda la vida.

La buena noticia es:

- La transformación es posible.
- El viaje es la recompensa.
- Encontramos apoyo muy valioso a lo largo del camino.
- El trabajo es ver nuestras estrategias y las creencias que las rigen.

# ¿QUÉ ESTÁ EN RIESGO?

Lo que está en riesgo es otra estructura poderosa de coaching para llegar a las creencias y suposiciones. Funciona así:

**Ejemplo:** En el transcurso de la conversación, cuando la persona describe uno de sus comportamientos contraproducentes (por ejemplo, reprimirse en las reuniones o entrar y tomar el control de las reuniones cuando el grupo está empantanado), o un comportamiento que quieren explorar que pudiera resultar arriesgado (por ejemplo, personificar su visión) introdúzcase en la conversación.

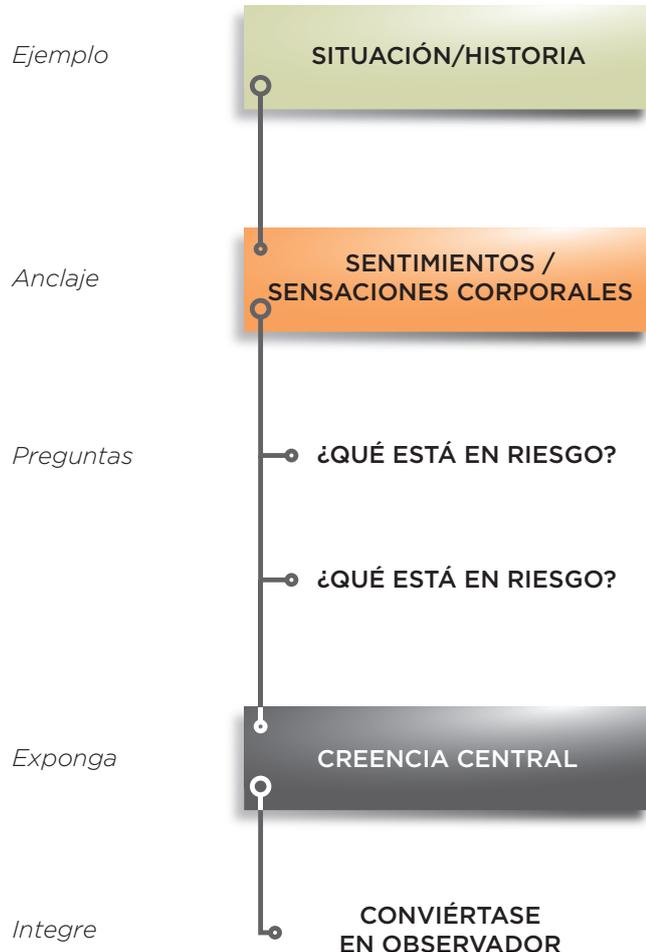
**Como Coach:** Empezar emmarcando el proceso diciendo algo como: ¿Hay algo que le gustaría explorar? Si la respuesta es "sí": Me gustaría hacerle una serie de preguntas repetitivas. Mi recomendación es que confíe en su primera respuesta, aunque parezca irracional! En cualquier momento puede decir "para" o "tengo suficiente" (es decir, ambos pedis permiso y os dais la opción de parar en cualquier momento).

**Anclaje:** Pregunte cómo se sienten y/o dónde lo sienten en su cuerpo. Manténgase conectado a ellos de forma cinestésica para anclar la experiencia.

**Preguntar:** ¿Qué está en riesgo?

- Si están describiendo el comportamiento contraproducente de reprimirse en las reuniones, usted simplemente pregunta, "Entonces ¿qué riesgo corre si dice lo que piensa?"
- Si están describiendo un comportamiento que quieren explorar (personificar la visión), pregunte, "Y ¿qué riesgo corre si realmente encarna su visión?"

**Exponga:** Escuche lo que se imaginan que está en riesgo. Acéptelo como verdadero y repita el paso dos diciendo algo como, "A qué se arriesga si... (completar con lo que le acaban de decir que era un riesgo). Repetir este proceso hasta que lleguen a sus preocupaciones sobre la identidad o seguridad básicas- "Estoy muerto o no valgo nada."



Opcional pero muy poderoso en la situación adecuada. De la vuelta a todo el proceso que acaba de llevar a cabo mirando cuál sería el riesgo si toman el otro camino. Por ejemplo, si quieren personificar más su visión, usted puede decir algo como, "Acabamos de explorar lo que usted se dice a si mismo que está en riesgo si se mete más de lleno en su visión, exploremos la otra mitad de la ecuación. ¿A qué se arriesga si no vive su visión?"

**Integre:** Salga por completo de la historia. Conviértase en un observador objetivo y ayude a su cliente a darse cuenta de la entelequia de su forma de pensar. Ayúdeles a ver cómo están atrapados en un doble enredo. Están muertos o no valen nada tanto si viven su visión como si no lo hacen; de cualquier manera pierden. Muéstreles cómo presentan todo el asunto como una propuesta perder-perder. Ayúdeles a ver todos los supuestos que utilizan para seguir estancados.

La percepción de empoderamiento le llega al cliente cuando ve que:

- Lo han diseñado de tal manera que no tienen forma de ganar.
- De cualquier manera pierden, así que en cierto sentido no tienen nada que perder.
- El comportamiento contraproducente normalmente garantiza un resultado negativo, mientras que el comportamiento constructivo sólo tiene la posibilidad de obtener un resultado negativo.
- Se dan cuenta de que todo se lo imaginan.
- Ven los supuestos que fabrican y los transforman de certezas a supuestos.
- Son conscientes de una creencia profunda que rige todo el asunto.

# BUSCANDO CREENCIAS

Nuestro diálogo interno es el producto de estructuras de creencias firmemente establecidas. Puede ser irracional, pero nos parece lógico y consistente en ese momento.

Descubrir una creencia profunda sobre la valía o la seguridad es encontrar los cimientos de nuestra estructura de creencias. Luego podemos trabajar sobre una nueva estructura que nos sirva mejor.

Para informarnos más sobre nuestras creencias profundas, podemos utilizar estas preguntas (encontrar un amigo que nos haga coaching ayuda bastante):

Preguntas

- ¿Qué me estoy diciendo a mí mismo de esta situación? (Lo primero que le venga a la mente)
- Si eso fuera verdad, ¿por qué me molesta? ¿Por qué es un problema?
- Si eso fuera verdad, ¿qué diría de mí? ¿Qué significaría para mí?

# ESTRUCTURA DEL CARÁCTER

La pregunta fundamental es “Vivimos nuestra vida basándonos principalmente en el amor o en el miedo?” The Leadership Circle Profile mide hasta dónde “hemos hecho un pacto con la presencia oscura de nuestra vida.”

**Patrones de Comportamiento, Cualidades y Habilidades:** Cualidades, talentos, destrezas personales desarrollados en búsqueda de la estrategia principal.

**Necesidades Compulsivas y Estrategias:**

Comportamientos habituales conscientes e inconscientes y tácticas organizadas por estructuras de creencias; maneras básicas de lograr una sensación de seguridad y valor personal.

**Estructura Creencia-Ego:**

Mapa de la realidad; creencias y recuerdos que forman la estructura profunda y la fuerza directriz de una persona; relaciona el valor y la seguridad con lograr algo fuera del ser; caricatura del ser verdadero; separado de otros.

**Espíritu-Alma:** Naturaleza esencial espiritual que anima el cuerpo; alineado con el bien; fuente de sabiduría, conocimiento interior y propósito; libre, creativo y profundamente conectado a los demás.



# TRES ESTRUCTURAS DEL CARÁCTER

Las personas tienden a organizar su estructura de carácter en las siguientes tres direcciones.

Los problemas existenciales que enfrentamos al crecer en un mundo de gigantes aparentemente peligroso son: “Cómo puedo sobrevivir?” y “Valgo la pena?”

La manera en que contestamos estas dos preguntas determina la dirección que tomamos en la organización de nuestra estructura de carácter.

El concepto falso central de cada tipo es el de vincular ciertos comportamientos o cualidades personales al valor y a la seguridad.

\*Karen Horney



# ESTRATEGIAS DE COMPORTAMIENTO

Cada estructura tiene unas creencias a las cuales, de forma compulsiva, han asociado un conjunto de estrategias de comportamiento.

CUMPLIMIENTO	PROTECCIÓN	CONTROL
Ajustarse a expectativas convencionales	Criticar	Sobresalir
Ajustarse a un grupo	Corregir	Lograr
Someterse a las necesidades de otros	Buscar el insulto	Dominar
Actuar según las reglas	Discutir	Triunfar
Complacer		Competir
Pertenecer		Controlar
<b>CUMPLIMIENTO SIGNIFICA SER O ESTAR:</b>	<b>PROTECCIÓN SIGNIFICA SER O ESTAR:</b>	<b>CONTROL SIGNIFICA SER O ESTAR:</b>
Sensible	Tener la razón	Agresivo
Protegido	Superior	Fuerte
Necesitado	Intelectual	Duro
Cuidado	Racional	Invulnerable
Apreciado	No emocional	Tener la razón
Leal	Escéptico	Estar arriba
Amado	Agresivo	Número uno / uno más arriba
Respetado	Etc.	Mejor/más que otros
Etc.		Etc.

Cada estructura de carácter tiene sus dones. El defecto inherente en cada estructura es el trato que hacemos con la vida que vincula el ser de cierta manera con el valor y seguridad inherentes. Este trato conduce al sobre desarrollo de ciertas características y al subdesarrollo de otras.

# RECLAMAR SU VERDADERO DON/ COSECHAR LA SOMBRA

CUMPLIMIENTO	Reclamar su Verdadero Don	Equilibrar las Cualidades y las Destrezas
Conservador	Lealtad y fidelidad al propósito de la organización. Defensor de valores y conservador de las herencias.	Desafiando el status quo, mejora continua. Expandiéndose a si mismo y a la organización hacia nuevas oportunidades y niveles de desempeño.
Complaciente	Amor por uno mismo y por los demás. Voluntad de darse a uno mismo en servicio a las necesidades de los demás.	Diciendo que no, reafirmandose, posicionándose, dispuesto a ser impopular.
Perteneciente	Creador de comunidad y organización, propósito comprometido.	Independencia. Reafirmando caminos contrarios al status quo.
Pasivo	Maestría en las metas de propia elección. No aferrado, visión hacia la maestría propia.	Logros por su disfrute. Reafirmandose. Liderando, siendo una fuerza creativa para su futuro y el de la organización.
PROTECCIÓN	Reclamar su Verdadero Don	Equilibrar Cualidades y Destrezas
Distancia	Sabiduría a través de la distancia, cuidado y reflexión.	Compromiso. Seguro de si mismo y reafirmación. Miembro activo de un grupo.
Crítico	Discernimiento mediante la indagación y el desafío a los pensamientos limitantes.	Apoyando y animando a los demás. Valorando lo que es mejor de la posición de los demás.
Arrogancia	Fuerza de carácter sin necesidad de que le den crédito por ello. Mentorizando a otros en su propia "grandeza".	Sin ego. Dispuesto a no ser visto ni notado para que los otros puedan crecer en su grandeza.
CONTROL	Reclamar su Verdadero Don	Equilibrar Cualidades y Destrezas
Perfecto	Persecución de constante mejora en equilibrio con la aceptación de las cosas/personas tal como son. Deseo de obtener resultados extraordinarios.	Trato amable con uno mismo y con los demás. Aceptación uno mismo y de los otros. Sin estar aferrado a resultados. Dando un paso hacia atrás para que los demás aprendan y crezcan.
Sobre-exigido	Disposición a trabajar y arriesgarse por lo que aman. Hacer lo que sea necesario para realizar sus más profundos anhelos	Receptividad. Ralentizar para reflejar y renovar. Poniendo la sabiduría en acción.
Ambición	Deseo de crear resultados extraordinarios. Energía personal en búsqueda de resultados que merezcan la pena.	Compañerismo leal, colaboración, sentimiento mutuo en las relaciones. Apartándose para que otros puedan aprender y desarrollarse.
Autocrático	El servicio mediante la fuerza personal, la persistencia y la influencia. La integridad de hacer lo que es necesario aunque sea controvertido.	Sensibilidad para con uno mismo y para los demás. Respeto y cuidado, disposición a la hora de vivir y compartir la vulnerabilidad-intimidad. Compañerismo leal y colaboración.
	Conforme deja de estar aferrado a la seguridad y a la identidad, no sólo se adentra a la verdadera forma de su don, también se hace libre para cultivar el lado opuesto (la sombra) de si mismo.	Para las personas de tipo controlador que han desarrollado en exceso el lado masculino, entran ahora en un encuentro con y desarrollo de lo femenino. Las personas de tipo Cumplidor reafirman las partes masculinas de si mismas.

# TENSIÓN CREATIVA



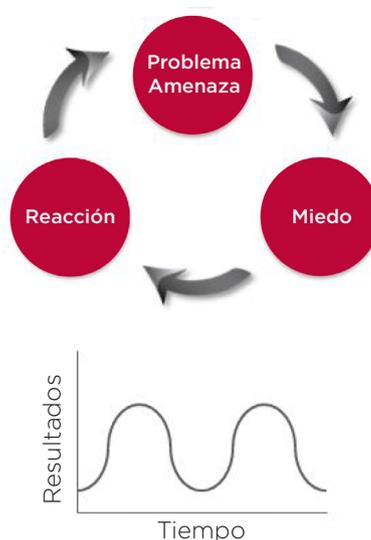
El concepto básico es que tenemos el poder para crear nuestras vidas tal y como queremos que sean—consistentes con nuestra visión. Esta es una de las mayores capacidades humanas. Sin embargo nuestra cultura dice que no es así. Nunca se nos enseñó. De hecho nos enseñaron lo contrario—a no tener poder y a ser impotentes, en las garras de otros o de fuerzas externas.

El proceso de la creación empieza con la visión— pero la visión por si sola no es suficiente. También debemos tener clara la realidad actual. Esto suena fácil pero no somos tan efectivos haciéndolo como pensamos. Nuestra visión (las elecciones que tomamos) más una imagen clara de la realidad actual crea una estructura; y recuerde que la estructura determina el desempeño y los resultados. A esta estructura la llamamos “tensión creativa”.

Tensión creativa es un principio físico como la gravedad o el electromagnetismo. No es lo mismo que tensión emocional o ansiedad. La Tensión Creativa busca resolución, tal como un elástico tensionado “desea” contraerse.

La creación utiliza esta misma estructura—tensión creativa—para conseguir los resultados que queremos. Si mantenemos nuestra visión y somos claros y honestos sobre nuestra realidad actual, creamos una tensión creativa que podemos usar para crear lo que deseamos. La tendencia natural de la tensión creativa es que la realidad actual “se eleve” para podernos acercar, o llegar al mismo nivel que la visión.

De hecho, solamente hay tres maneras en las que la tensión creativa puede liberarse: una es que creemos lo que queremos. La segunda es “relajar” o desprendernos de nuestra visión, para quedarnos solamente con la realidad actual. Y la tercera es la de traicionarnos sobre nuestra realidad actual al negar, ignorar, distorsionar o representar mal la realidad— dejándonos con visión pero sin energía para crearla, sin estructura para producirla.



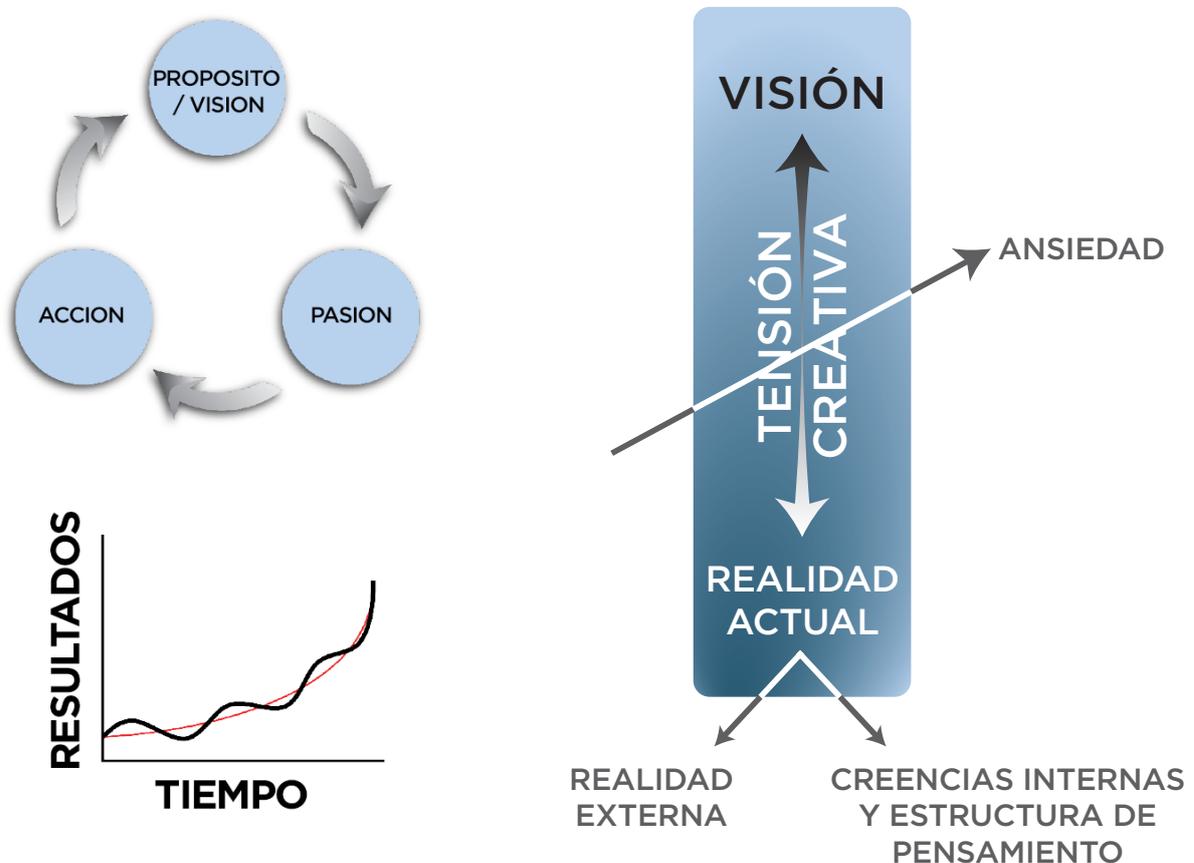
# TENSIÓN CREATIVA Y “TENSIÓN”

La tensión creativa a menudo resulta en sentimientos de ansiedad; “duele”. Y parece más fácil y más seguro ceder esa tensión creativa. Desde la actitud reactiva a los problemas, hacemos lo que sea para hacer que esa ansiedad se vaya— abandonando nuestra visión o negando la realidad actual. Conseguimos— temporalmente, sentir alivio, pero hemos perdido el poder de la tensión creativa.

Sin embargo la ansiedad a veces viene con el territorio. Si nos interesa el resultado, la tensión creativa nos enfrenta a nuestras dudas y a las creencias que no nos ayudan.

La construcción de tensión creativa detona todas las creencias en nuestra programación interna que no apoyan la consecución de lo que queremos. Cuando esto ocurre, habitualmente sentimos algún tipo de emoción negativa.

Esto también es una parte importante de la realidad actual. Debemos conocer lo que está pasando “allá afuera”. Y debemos mirar “aquí adentro” las creencias y los pensamientos que crean la ansiedad que sentimos.



# LA DINÁMICA CENTRAL DEL PATRIARCADO

El Patriarcado es el matrimonio de conveniencia entre los tipos expansivos-controladores que dirigen a los tipos dependientes-complacientes. Las personas que están en la cima bajan su mirada hacia su sombra y las personas que están abajo alzan su mirada hacia su sombra, cada uno echándole la culpa al otro. Esta es una fuente de donde emanan los profundos problemas de confianza que siempre parecen existir entre los niveles.

La cultura es un holograma de nuestras estructuras de carácter. A medida que crecen las organizaciones, tienden a tener este aspecto. Los tipos expansivos en la parte superior y los tipos dependientes en la parte inferior. Cuanto más dependiente soy al mirar hacia arriba, más controlador debo ser para mirar hacia abajo.

En esta organización, abundan la precaución y el control. Los tipos expansivos miran hacia arriba y hacen política para avanzar en su carrera, mientras miran hacia abajo y controlan. Los tipos dependientes tratan de mantener su cabeza agachada y sobrevivir.

