

MÓDULO 6

MEJORA CONTINUA



Telefonica

EDUCACIÓN DIGITAL

OBJETIVOS

- » Conocer qué significa **cambiar**.
- » Tomar conciencia sobre **cómo nos afectan los cambios**.
- » Interiorizar el concepto **zona de confort** y la relevancia de salir de ella para mejorar nuestra empleabilidad.
- » Aprender qué es la resiliencia y cómo desarrollarla.
- » Potenciar nuestra mejora continua para la consecución de nuestros objetivos.

CONTENIDOS

1. Introducción
2. Cambio y cambiar
3. Zona de confort
4. Resiliencia
5. Mejora continua

1. INTRODUCCIÓN

La palabra **CAMBIO** significa según el Diccionario de la Real Academia de la Lengua española: **ACCIÓN Y EFECTO DE CAMBIAR.**

El cambio es un proceso a través del cual se pasa de un estado a otro, generándose modificaciones o alteraciones de carácter cuantitativo y/o cualitativo de la realidad en un individuo, grupo, equipo, departamento, empresa,...

Actualmente, vivimos en un constante “cambio”. Las cosas suceden de forma rápida y tenemos que adaptarnos a esta forma de vida para mejorar nuestra empleabilidad; **es necesario afrontar los cambios de forma adecuada para tener éxito profesional.**

En un entorno cambiante como el actual, contamos con diferentes alternativas para actuar. Observarnos a nosotros mismos sin juzgarnos, con una mirada limpia, nos permite conocer:

- » Cómo afrontamos los cambios.
- » Si actuamos con flexibilidad ante ellos y si contamos con la capacidad de adaptarnos.

» Si experimentamos estos cambios como parte de nuestra cotidianeidad o si los visualizamos como adversidades y, entonces, los vivimos con incertidumbre, miedo e inseguridad.

Tomando conciencia de cómo actuamos ante los pequeños cambios, podemos ser capaces de predecir cómo lo haremos ante grandes cambios. De igual manera, si comenzamos a potenciar nuestra habilidad para gestionar los cambios pequeños, estaremos entrenándonos para conseguir afrontar de manera adecuada los cambios más relevantes y significativos.



En el ámbito laboral se ha vuelto imprescindible entrenar y desarrollar las competencias flexibilidad, adaptabilidad o gestión del cambio, ya que nos permitirán conseguir una **MEJORA CONTINUA** que nos proporcione la consecución de resultados a nivel individual, de equipo y organizacional. En japonés, esta MEJORA CONTINUA se conoce como KAIZEN (Kai - cambio; Zen - para mejor), y esta una filosofía en el ámbito de las Organizaciones.

Asimismo, ser capaces de promover cambios, de proponer nuevas ideas, de innovar, es cada día más importante, y en muchos casos, el punto de diferenciación en nuestro perfil profesional.

Aunque cambiar nos suele costar, porque tendemos al “status quo”, cambiar también supone crecer, aprender. ¿Te atreves a abrazar el cambio?



2. CAMBIO Y CAMBIAR

Buda decía: “**En el universo hay una ley que no cambia, y es la ley de que todas las cosas cambian y de que nada permanece**”. Además, sabemos que los que sobrevivirán a nuestra especie no serán ni los más fuertes ni los más inteligentes, sino aquellos que sean más flexibles y más capaces de adaptarse a los cambios.

Sin embargo, pese a saber lo anteriormente dicho, los procesos de cambio suelen fracasar por nuestra falta de adaptación a los mismos. Hay distintos factores que pueden influir en que a una persona le resulte más complicado cambiar o adaptarse a los cambios. Algunos de estos factores son:

- » Atención selectiva. Percibir lo que se adapta a nuestro punto de vista únicamente.
- » Temor a lo desconocido.
- » Razones económicas.
- » Necesidad de seguridad, control, influencia, posición...
- » Los hábitos adquiridos.
- » La propia personalidad.
- » etc...

Básicamente, podemos decir que hay 3 estilos / reacciones a la hora de afrontar los cambios:

- 1. NEGACIÓN:** La persona no está dispuesta a realizar ningún cambio dentro de su plan establecido; aunque ello suponga pérdidas de negocio, beneficios personales, etc. Niega y no está dispuesta a aceptar el cambio.
- 2. ACEPTACIÓN:** La persona se adapta a los cambios que surjan, aunque no lo vive como una oportunidad, ni ve los posibles beneficios de esos cambios. Simplemente cambia para poder “salvar” la situación. Acepta y se pone en acción.
- 3. POSITIVA:** La persona se adapta a los cambios e incluso ve beneficios en ellos. Estos beneficios los promociona y los promueve.



2.1. ¿CÓMO TRABAJAR PARA GESTIONAR ADECUADAMENTE LOS CAMBIOS?

- » **Observarnos sin juzgarnos:** cómo afrontamos los cambios, si actuamos con flexibilidad, si los sentimos como parte de nuestra cotidianeidad o los vivimos como adversidades.
- » **Identificar las emociones** que nos provocan los cambios, para poder actuar sobre ellas convenientemente, si nos facilitan o impiden avanzar.
- » Comenzar a **buscar otras posibilidades de acción** cuando aparecen cambios externos a nosotros.
- » Comenzar a **introducir cambios en nuestra vida**, dejar algunas cosas sin planificar, aprendiendo a adaptarnos a lo que surja.
- » **Enriquecer el entorno** con nuestras aportaciones y formas diferentes de hacer las cosas.



2.2. ¿CÓMO AYUDA LA EMPLEABILIDAD A LA GESTIÓN DE LOS CAMBIOS?

Trabajar en el desarrollo de la habilidad “gestión del cambio” te ayudará tanto en la búsqueda de empleo, como en la mejora de tu desempeño profesional:

- » Permite ser **más competente ante las adversidades** que se presentan todos los días.
- » Ayuda en tu **aprendizaje** y en tu mejora.
- » Facilita al equipo y la organización la **proactividad hacia el cambio** y el aumento de la probabilidad de éxito.
- » Facilita **el buen ambiente y la integración** en los equipos de trabajo.



3. ZONA DE CONFORT



La **zona de confort** hace referencia a aquella zona donde nos sentimos seguros, en la pensamos que controlamos y que nada se nos escapa; es decir, donde tenemos todo conquistado y donde lo tenemos todo aprendido.

Puede parecer que en la zona de confort todo es bueno. Pero no es así, en esa zona pueden ocurrir cosas que me gusten más o que me gusten menos; e incluso que no me gusten (gritos, atascos, discusiones...). No obstante, la zona de confort es aquello que conozco.

Cada persona tiene su propia zona de confort. Cuando caminamos fuera de los límites existentes de nuestro conocimiento, habilidades, hábitos y actitudes, comenzamos a sentirnos ligeramente ansiosos. Cuando

hacemos un propósito o intentamos cambiar un hábito malsano, tenemos que desplazarnos fuera de nuestra ZONA DE CONFORT. Nuestro regulador mental hará lo imposible para que volvamos adonde estábamos. Antes de que nos percatemos, habremos olvidado nuestras buenas intenciones y habremos vuelto a la rutina de siempre. Es por ello, que nos resulta difícil cambiar y salir de esta área de comodidad. Cualquier cambio en nuestra zona de confort es incómodo. La incomodidad nos indica que hemos ido más allá de lo que estábamos acostumbrados. Sin embargo, estamos entrando en nuestra ZONA DE APRENDIZAJE, de desarrollo. Y si no cambiamos, llegará un momento en el que nos quedemos obsoletos.

La **zona de aprendizaje** es donde se produce el desarrollo (la mejora), e implica esfuerzo, humildad y voluntad de aprender.

Para salir de la zona de confort (o para ampliarla, como señala Alfonso Alcántara), es decir, para cambiar, será necesario:

- » Tener un objetivo (definido en términos SMART).
- » Estar dispuesto al cambio (nadie cambia si no siente la necesidad de hacerlo).

Además, para que esto se produzca de manera efectiva, a nivel profesional será importante:

- » Planificar las acciones necesarias para alcanzar el objetivo propuesto.

- » Cultivar la polivalencia a nivel de competencias transversales, algo clave para adaptarnos a los cambios que constantemente se producen en el ámbito profesional.
- » Especializarte, para ser más competitivo.
- » Buscar y aprender de profesionales a los que quieras parecerle.

Las **personas con bajo desempeño** se atrincheran en su zona de confort, repiten modelos indefinidamente y dejan de desafiar a sí mismas.

Las **personas con alto desempeño** son talentosas y persistentes “tomadoras de riesgos”, les gusta frecuentar la zona de aprendizaje, “ampliar” su zona de confort.



3.1. ¿CÓMO TRABAJAR PARA SALIR DE TU ZONA DE CONFORT?

- » Identifica **hasta dónde llega tu zona de confort**. ¿Qué cosas evitas hacer?
- » Comienza a **hacer pequeñas cosas de forma diferente**.
- » Aprende algo o haz **cosas nuevas** (por ejemplo; apuntarte a cursos de programación digital).
- » Márcate un **objetivo SMART**.
- » Intenta **llegar al máximo** en aquellas cosas que te propones.
- » **Visita de vez en cuando tu zona de confort** para buscar los recursos que ya tienes.
- » **Fórmate** para encontrar aquellos otros recursos que necesitas y no tienes.
- » Ponte en **modo “acción”**. Sin acción no podrás salir de tu zona de confort. Toma conciencia de la inquietud que te provoca estar en la zona de aprendizaje.



3.2. CÓMO AYUDA A TU EMPLEABILIDAD SALIR DE TU ZONA DE CONFORT?

Las empresas buscan profesionales que entiendan que los grandes proyectos implican salir de su zona de confort y estar dispuestos a arriesgar y aprender cada día. En definitiva, personas de alto desempeño que alcanzan objetivos.


Gestionar tu zona de confort te ayudará tanto en la búsqueda de empleo, como en la mejora de tu desempeño profesional, porque:

- » Permite **fijarte objetivos e ir a por ellos**.
- » Ayuda a que veas el **cambio como una oportunidad de crecimiento y aprendizaje**.

- » Facilita la **adquisición de nuevas habilidades** necesarias para la búsqueda de empleo.
- » Mejora tu **autoestima** y ganas control sobre tu vida.
- » Permite conservar el puesto de trabajo y/o promocionar gracias que nos volvemos **más competentes** al ampliar nuestra zona de confort mediante el aprendizaje adquirido.



4. RESILIENCIA



¿**Qué es la resiliencia**¹? Desde la Psicología, se entiende que la resiliencia es la capacidad del ser humano para hacer frente a las adversidades de la vida, superándose, e inclusive siendo transformado por ellas de manera positiva.

Originalmente el termino **resiliencia** pertenece a la Física, y se refiere a la capacidad de algunos objetos para recobrar su forma original después de ser sometidos a una presión deformadora.

Teniendo en cuenta el mundo en el que vivimos, es muy necesario convertirnos en **profesionales resilientes**, personas preparadas para sobreponerse a las

dificultades laborales y profesionales que acechan, aprender de los posibles errores y estar dispuestos a reconstruir situaciones en su propio beneficio.

Debemos estar dispuestos a enfrentarnos a lo que otros llamarían “crisis” y dificultades, como oportunidades para salir adelante y destacarnos en el tan competitivo mundo empresarial. Hay que aprender del error, y asumir que error no es igual a fracaso, sino a aprendizaje. Quien no hace no se equivoca, pero tampoco aprende. Edison adjudicó a los errores la causa de sus aciertos. Sin sus 999 fallos no hubiera podido inventar la lámpara eléctrica en el intento número 1000.

Resiliencia: La actitud que transforma adversidad en aprendizaje y cambios.

1. resiliencia: Del ingl. resilience, y este der. del lat. resiliens, -entis, part. pres. act. de resilīre ‘saltar hacia atrás, rebotar’, ‘replegarse’.

1. f. Capacidad de adaptación de un ser vivo frente a un agente perturbador o un estado o situación adversos.

2. f. Capacidad de un material, mecanismo o sistema para recuperar su estado inicial cuando ha cesado la perturbación a la que había estado sometido.

Las personas resilientes son:

- » Flexibles.
- » Se adaptan rápidamente a nuevas circunstancias.
- » Esperan responder y confían en poder hacerlo.
- » Deciden de manera consciente que, de alguna manera, actuarán de la mejor manera para sobrevivir, adaptarse y hacer que las cosas salgan bien.

Cuando una persona resiliente se enfrenta a los cambios y/o adversidades atraviesa 6 fases:

1. SHOCK
2. RESISTENCIA
3. PREOCUPACIÓN
4. EXPLORACIÓN EN BÚSQUEDA DE OPCIONES
5. DESCUBRIMIENTO
6. AJUSTES

En el caso de personas vulnerables o no resilientes, la fase 4 sería PÉRDIDA DE CONTROL y la 5ª y última fase sería DEPRESIÓN.

Teniendo en cuenta el valor diferencial que aporta en la actualidad ser personas resilientes, la pregunta que suele surgir es: ¿puede desarrollarse la resiliencia?, ¿podemos aprender a ser resilientes? ¡Pues sí! La resiliencia no debe ser considerada un trazo de personalidad, ni una capacidad fija e invulnerable. Afortunadamente, la resiliencia es una capacidad que puede entrenarse.

4.1. ¿CÓMO TRABAJAR PARA SER MÁS RESILIENTES?

- » Sé **consciente de lo que piensas** cuando algo va mal y cuando hablas de ti mismo.
- » Deja de considerarte una **víctima** y coge las riendas de tu vida.
- » Procura no asociar cometer errores con **fracasar**.
- » Recuerda que lo que importa es **tu reacción ante las adversidades y errores**. Tú eliges.
- » “No hagas una **montaña de un grano de arena**”.
- » Sé **flexible**.
- » Busca **apoyo**.
- » Mejora tu **autoconfianza**.



4.2. ¿CÓMO AYUDA A TU EMPLEABILIDAD SER RESILIENTE?

Trabajar en el desarrollo de la RESILIENCIA te ayudará tanto en la búsqueda de empleo, como en la mejora de tu desempeño profesional:

- » **Cometer errores** te ayudará a analizar para aprender y salir fortalecido.
- » Permite **sobreponerse a las adversidades** y salir victorioso de ellas.
- » Facilita la exploración de **búsqueda de opciones** y realizar los ajustes necesarios.
- » Nos hace **más flexibles y competitivos** en el mercado.
- » Las empresas requieren y valoran positivamente a aquellas personas que ayudan a que **el negocio supere situaciones adversas** y salgan fortalecidos de las mismas.



5. MEJORA CONTINUA

La mejora continua es una actitud ante la vida y el trabajo, y uno de los conceptos más importantes del mundo empresarial del siglo XX. Su objetivo es el de aumentar progresivamente la calidad de los procesos, productos y servicios. Se basa en el **Ciclo de Deming (PDCA)**² que consta de las siguientes fases:

1. PLAN: Planificar.
2. DO: hacer.
3. CHECK: verificar.
4. ACT: actuar.

Esta filosofía podemos implantarla en nuestra vida personal y profesional teniendo en cuenta que implica un cambio de pensamiento:

- » No hay límites para la mejora.
- » Simplicidad.
- » Verificación continua.
- » Sólo se puede gestionar lo que se ha medido.
- » Trabajar en equipo aumenta las posibilidades y opciones de resolver problemas y mejorar situaciones.



2 .CICLO DE DEMING, ciclo PDCA, ciclo de la calidad o espiral de mejora continua de Edwards Deming, es una estrategia de mejora continua de la calidad en cuatro pasos, basada en un concepto ideado por Walter A. Shewhart. Es muy utilizado por los Sistemas de Gestión de Calidad (SGC). El mejoramiento continuo es aceptar que las cosas se pueden hacer mejor hoy que ayer, y que mañana podrán realizarse mejor de lo que hoy se han hecho.

5.1. ¿CÓMO TRABAJAR LA MEJORA CONTÍNUA?

Puedes trabajar en tu mejora continua siguiendo estos tres pasos:

- » **CONSCIENCIA:** Tomar consciencia de dónde estamos y dónde queremos estar, así como de los recursos que tenemos y qué necesitamos para conseguir nuestros objetivos.
- » **RESPONSABILIDAD:** Responsabilidad para asumir esa mejora continua y ese camino hacia el objetivo. Aceptar que las cosas suceden, principalmente, porque nosotros hacemos que sucedan (locus de control interno).
- » **ACCIÓN:** La acción es lo que determinará el éxito. ¡Sin acción, no conseguiremos nada!



5.2. ¿CÓMO AYUDA A TU EMPLEABILIDAD LA MEJORA CONTÍNUA?

Trabajar en el desarrollo de la **MEJORA CONTINUA** te ayudará tanto en la búsqueda de empleo, como en la mejora de tu desempeño profesional:

- » Permite tomar conciencia de **dónde quieres estar en el futuro**.
- » Ayuda en tu **autoconocimiento**.
- » Facilita la **consecución de tus objetivos** (entrar en el mercado laboral y/o mantenerte).
- » Impulsa a la **acción**.
- » Implica tomar conciencia de la necesidad de **aumentar la calidad siempre**.

La mejora continua implica trabajar lo visto en este módulo y en los anteriores, para así crear la mejor versión de ti mismo y lograr tu inserción y/o promoción laboral.



BIBLIOGRAFÍA

- » DE BONO, E. (1991). El pensamiento lateral. Manual de creatividad. Barcelona: Editorial Paidós
- » DE BONO, E. (2004). Un sombrero para su mente. Barcelona: Editorial Empresa Activa
- » DE BONO, E. (2008). Creatividad. 62 ejercicios para desarrollar la mente. Barcelona: Editorial Paidós
- » FERRER, J. (2014). Gestión del cambio. Barcelona: Editorial LID.
- » GIL, J. M. (2015). El secreto del cambio. Cómo influir en los demás y generar confianza. Madrid: Editorial LID
- » HEMMI, M. (2013). ¿Te atreves a soñar? Barcelona: Editorial Paidós
- » JERICÓ, P. (2010). Héroes cotidianos: descubre el valor que llevas dentro. Barcelona: Planeta.
- » JERICÓ, P. (2016). ¿Y si realmente pudieras? La fuerza de la determinación. Barcelona: Editorial Alienta
- » MAURER, R. (2015) Un pequeño paso puede cambiar tu vida: el método KAIZEN. Ed. URANO
- » MICHALKO, M. (2001). Thinkertoys. Cómo desarrollar la creatividad en la empresa. Barcelona: Ediciones Gestión 2000
- » MICHALKO, M. (2002). Los secretos de los genios de la creatividad (Cracking creativity). Barcelona: Ediciones Gestión 2000
- » ROCA, R. (2015). Knowmads, los trabajadores del futuro. Barcelona: Editorial LID
- » SHARMA, R. (2015). Audaz, productivo y feliz. Barcelona: Editorial Conecta
- » VV. AA. (2003). La gestión del cambio. Barcelona: Ariel

Telefonica

EDUCACIÓN DIGITAL