



knowsquare .

JESÚS GALLEGO VILLANUEVA

10 DE ENERO DE 2012

CRECER, SIN PARAR, ES POSIBLE

ARTÍCULO

knowsquare .

Privado y Confidencial

Prohibida su Distribución sin Autorización Expresa del Autor
y Know Square S.L.

En el mes de noviembre del pasado año, se desarrolló en San Francisco (EE.UU.), "The 2011 Neuroleadership Summit", dedicado a las Organizaciones Adaptativas. Organizado por "Neuroleadership Institute", el nivel de los participantes, nuevamente, ha sido de extraordinario interés, y quisiera centrarme en la ponencia desarrollada por Carol Dweck, posiblemente, una de las psicólogas más influyentes de estos últimos años, en lo relativo al cambio de mentalidad y la motivación humana.

Carol Dweck siempre ha tenido un extraordinario interés -obsesión, le llama ella- por comprender cómo la gente afronta los fracasos, así que decidió estudiarlo y, para ello, acudió a los orígenes: nuestra educación y la edad infantil.

Cuenta un interesantísimo experimento que realizó con alumnos en el colegio. Tras conseguir que atendieran y se relajaran, les propuso la resolución de una serie de puzzles. Los primeros rompecabezas eran sencillos pero, poco a poco, se iba aumentando la dificultad. A medida que los chavales se iban acercando a las tareas más arduas, Carol Dweck iba incrementando su grado de interés. Ante los ejercicios más complicados, los alumnos sudaban, se removían y se esforzaban. Dos de ellos, de diez años, le llamaron especialmente la atención pues, cuando se enfrentaron a las piezas más complicadas, les vio arremangarse la camisa y exclamar: "*¡me encantan los retos!*". Aquellos estudiantes no tenían su mente en el resultado del ejercicio -conseguirlo o fracasar- sino en el proceso. El hecho de que fuera un reto para ellos hablaba de un determinado tipo de mentalidad, que les haría más sencillo el aprendizaje.

La profesora de Stanford nos habla de dos maneras de afrontar las situaciones más complejas, y de dos tipos de mentalidades. Y es que detrás de cada historia de fracaso, de cada relato de adversidad, de cada momento de dificultad, se encuentra un interrogante: ¿cómo reacciono yo ante esas circunstancias?, incluso, ¿qué tiene que ver conmigo todo ello? Desde el punto de vista de la psicología positiva, Martin Seligman nos ayuda a desvelar cómo y cuáles son las pautas explicativas de cada uno de nosotros para, después, poder manejarlas y transformar nuestro pesimismo en optimismo. El trabajo de Carol Dweck, nos enseña que esas pautas provienen bien de una mentalidad fija o bien de una mentalidad de crecimiento.

Algunos niños del experimento del colegio antes citado, cuando se enfrentaban a los rompecabezas más complicados, lo intentaban durante un rato y, luego, lo dejaban. Era muy difícil para ellos o, simplemente, no valían para ello. En nuestras organizaciones, somos más elegantes y decimos que esa idea no puede triunfar o, simplemente, que no es posible. Detrás de ello hay un montón de creencias y, también, ese tipo de mentalidad fija.

La mentalidad fija tiene que ver con la convicción de que nuestras cualidades básicas, como el talento o la inteligencia, están dadas, vienen de serie, y apenas se pueden modificar. Y, aunque no se acepte conscientemente así, ese es el sustrato mental desde el que se mueve el comportamiento. Por ello, el éxito se concibe como mi evaluación positiva -pues "*soy así*"- frente a los diferentes desafíos o frente a los demás. Supone mantenerme en mi zona de confort y seguridad, para que no se note como todavía soy -y como no quiero ser visto-, por lo que será más fácil que repita lo ya probado, a que pruebe algo distinto.

Por ejemplo, ante un determinado auditorio, puedo sentir vergüenza de preguntar, y quedarme en silencio. Ante un nuevo proyecto, puedo sentir miedo de fracasar y no lanzarme. O, como me sucedió cuando llegué por primera vez al Reino Unido, ante un reto con el idioma, puedo preferir que hablen otros en el extranjero y quedarme en un segundo plano en las relaciones.

En el fondo de esas situaciones, como de otras muchas, nos protegemos de una cierta vulnerabilidad -no saber suficientemente un idioma, no sentirnos cómodos con determinados desafíos o no estar seguros de que lo que voy a preguntar pueda ser interesante-. En el fondo, miedo a no ser suficientemente..., lo que queremos ser. La mentalidad fija significa eso, que soy algo o lo contrario, más o menos, mucho o poco, y desde ese paradigma me muevo.

La mentalidad de crecimiento, por contra, no admite que seamos de una forma fija y estática. Somos seres dinámicos, que cambiamos, aprendemos, nos transformamos. En lo poco y en lo mucho. El éxito no está en lo cómodo, sino en superarnos y superar las dificultades. El éxito no es afirmarse en lo seguro, sino manejarse con comodidad en lo inseguro. El éxito no es sólo conseguir lo que se desea, sino, a través del esfuerzo, conseguir un nuevo aprendizaje. Por ello, las personas con mentalidad de crecimiento, quieren rodearse de gente más y mejores que ellos y, el fracaso, estará, entonces, en no esforzarse lo suficiente y no ser capaces de aprender.

La mentalidad fija nos ofrece, de manera muy natural, una visión determinista de la persona, pues al darnos un determinado potencial, y conocerlo ya de antemano, lo que hemos de hacer es demostrarlo y validarlo. Ahora, es fácil que los problemas lleguen a continuación, como sucedió con la niña prodigio Nadja Salerno-Sonnenberg, una superdotada para la música. Cuenta la propia protagonista que *“todos los malos ratos provenían del miedo. Miedo a intentarlo y fallar (...). Si te presentas a una audición y no intentas rendir al máximo, si no estás realmente preparada, si no has trabajado todo lo que podías haber trabajado y no ganas, entonces tienes excusa (...). No hay nada más duro que decir: “Lo he dado todo y no ha sido bastante”.*

Era una superdotada pero rehuía el esfuerzo. Su trabajo consistía en demostrarse y demostrar su valía, hasta que llegó el miedo a ser superada por sus compañeros. Fue entonces cuando se dio cuenta de que si era superada y no ganaba, era mejor que perdiera con la excusa, hecha realidad, de no haberlo dado todo. Por eso afirma Dweck que *“la idea de intentarlo y seguir fallando, de quedarse sin excusas, es el mayor miedo de las personas con mentalidad fija”.* Una persona con mentalidad de crecimiento no tendría miedo a fallar, a perder o a no llegar, porque el hecho de intentarlo, sería ya un paso dentro del proceso de llegar a conseguirlo. Hoy puedo fallar porque mañana lo puedo hacer mejor.

El aprendizaje, el esfuerzo y el desarrollo, son constantes de la mentalidad de crecimiento. Frente al soy o no soy, de la mentalidad fija, se establece el estoy siendo, de la mentalidad de crecimiento.

De manera práctica, Carol Dweck nos habla de cuatro pasos para abandonar la mentalidad fija y generar una mentalidad de crecimiento:

1. Aprender a escuchar la voz de tu mentalidad fija: ¿qué te dice tu diálogo interno sobre ti?
2. Reconoce que tienes elección: puedes elegir afrontar el fracaso con otra mentalidad.
3. Construye esa misma conversación anterior con una voz con mentalidad de crecimiento.
4. Poner en acción la mentalidad de crecimiento: asumir el reto de verdad, de corazón; aprender de los errores y volver a intentarlo; escucha las críticas con sentido del aprendizaje y piensa que reconstruir está en tus manos.

Benjamin Barber dice: *“No divido el mundo entre los débiles y los fuertes, o entre los éxitos y los fracasos (...) Divido el mundo entre los que aprenden y los que no aprenden”.*

Ante la próxima situación con la que no te sientas cómodo o pienses que vas a fracasar, plantéate si al día siguiente quieres sacar fruto de ese momento presente y, piensa otra vez, pero esta vez eligiendo el pensamiento, y plantéate: ¿qué estás dispuesto a aprender? Así, crecer, sin parar, es posible.

© Jesús Gallego Villanueva
© Know Square S.L.