



LA ACTITUD DEL ÉXITO

Descubre y utiliza tus dones para alcanzar el éxito

1. LAS MENTALIDADES

2. DEPORTES: LA MENTALIDAD DEL CAMPEÓN

3. RELACIONES: MENTALIDADES ENAMORADAS (O NO)

4. PADRES, MAESTROS Y ENTRENADORES:
¿DÓNDE SE ORIGINAN LAS MENTALIDADES?

5. HAGA CRECER SU MENTALIDAD

6. CAMBIO DE MENTALIDAD: UN TALLER

LAS MENTALIDADES

Es evidente que la creencia de que las cualidades deseadas pueden desarrollarse genera una pasión por el aprendizaje. ¿Por qué perder el tiempo demostrándonos una y otra vez lo estupendos que somos cuando podríamos estar mejorando? ¿Por qué ocultar las deficiencias en lugar de superarlas? ¿Por qué buscar amigos o parejas que se limitarán a apuntalar nuestra autoestima en lugar de aquellos que nos desafiarán para que crezcamos? ¿Y por qué decantarnos por lo que ya está probado y es seguro en lugar de buscar experiencias que amplíen nuestros horizontes? La pasión por esforzarse en mejorar y seguir en ello, incluso (o especialmente) cuando las cosas no van bien, es la marca distintiva de la mentalidad de crecimiento. Ésta es la mentalidad que permite a la gente prosperar durante las épocas más arduas de su vida.

LAS MENTALIDADES POR DENTRO

Las mentalidades no son más que creencias. Son creencias poderosas, pero solamente son algo que existe dentro de la mente de cada uno, y la mente puede cambiarse.

La gente con mentalidad de crecimiento **no sólo busca el reto, sino que además se siente a gusto con él**. Cuanto mayor es el reto, más crece mentalmente la persona. Y no existe otro lugar donde poder observar mejor este fenómeno que en el mundo de los deportes. Allí la gente se supera y crece mentalmente.

Es evidente que las personas con mentalidad de crecimiento se sienten cómodas cuando se superan. ¿Pero cuándo se sienten cómodas las personas con mentalidad fija? Cuando todo está seguro y dentro de su alcance. Pierden el interés en cuanto la situación se vuelve excesivamente desafiante, en cuanto dejan de sentirse inteligentes o con talento.

Las personas con mentalidad de crecimiento saben que el potencial necesita tiempo para desarrollarse.

Una valoración en un momento determinado no basta para comprender la habilidad de una persona y, mucho menos, para estimar su potencial de éxito en el futuro.

Si con el éxito te conviertes en alguien, ¿qué eres entonces cuando no tienes éxito?

El fracaso puede resultar una experiencia dolorosa incluso para una mentalidad de crecimiento. **Pero el fracaso no define a las personas**. Es un problema que debe enfrentarse, gestionarse y servir de aprendizaje.

John Wooden, el legendario entrenador de baloncesto, **dice que nadie es un fracasado hasta que empieza a echar la culpa de sus fracasos a los demás**. Lo que quiere decir con ello es que aprendemos de nuestros errores hasta que empezamos a negarlos.

En la mentalidad de crecimiento es prácticamente inconcebible desear algo de todo corazón, pensar que existe una oportunidad de conseguirlo, y luego no hacer nada al respecto. Cuando este sucede, la frase de “Yo podía haber sido” resulta descorazonadora, no un consuelo.

LA VERDAD SOBRE LAS HABILIDADES Y LOS LOGROS

Las puntuaciones obtenidas en las pruebas y sus logros nos explican dónde se encuentra un estudiante en este momento, pero no dónde podría acabar.

La mentalidad fija impide la superación. Llena la cabeza de la gente de pensamiento que interfieren, hace que el esfuerzo resulte desagradable y conduce a unos métodos de aprendizaje de inferior calidad. Y lo que es más, convierte a los demás en jueces en lugar de aliados. Ya sea que hablemos de Darwin o de estudiantes universitarios, los logros importantes requieren un objetivo claro, un esfuerzo total y un baúl lleno de recursos. Además de aliados durante el aprendizaje. Esto es lo que la mentalidad de crecimiento proporciona a la gente y la razón por la cual ayuda a que sus talentos aumenten y den frutos.

La mentalidad de crecimiento sirve además para que las personas obtengan todo lo que puedan y necesiten, incluso en un entorno amenazador.

La mentalidad de crecimiento permite a las personas, incluso a aquellas que son blancos de etiquetas negativas, utilizar y desarrollar al máximo su mente. Estas personas no se dejan influir por prejuicios limitadores, ni por la sensación frágil de estar fuera de lugar, ni por la creencia de que las opiniones de los demás puedan definir las.

DEPORTES: LA MENTALIDAD DEL CAMPEÓN

El talento natural no requiere esfuerzo. El esfuerzo es para los demás, para los menos dotados. El talento natural no pide ayuda; eso equivaldría a admitir la debilidad. En resumen, el talento natural no analiza sus deficiencias, ni las corrige, ni practica para mejorarlas. El concepto de deficiencia, es sí mismo, resulta aterrador.

La capacidad física no es como la capacidad intelectual. Es visible. La estatura, la corpulencia, la agilidad son elementos visibles. Pero la práctica y el entrenamiento son también visibles y producen resultados visibles.

Sería de imaginar que el mundo de los deportes *tendría* que ver la relación entre entrenamiento y mejoría (y entre la mente y el rendimiento) y debería dejar de hablar constantemente de talento físico innato. Pero es como si todo el mundo se negara a verlo. Tal vez porque, como sugiere Malcolm Gladwell, la gente valora las dotes innatos por encima de las habilidades adquiridos. Como gran parte de nuestra cultura versa en torno al esfuerzo individual y a la autosuperación, en el fondo, argumenta el autor, reverenciamos a quienes poseen talentos naturales. Nos gusta considerar a nuestros campeones e ídolos como superhéroes que nacieron distintos a nosotros.

Los que poseen un talento natural, entusiasmados con su superioridad, no aprenden a trabajar duro ni a afrontar los contratiempos.

Carácter, decían los periodistas deportivos. Lo detectan al primer vistazo: es la habilidad de saber hurgar en lo más hondo y encontrar la fuerza necesaria para seguir adelante incluso cuando todo se pone en tu contra.

Sabemos ahora que existe una mentalidad que hace que la gente se centre en su propio talento y se crea extraordinaria. Cuando las cosas van mal, estas personas pierden su concentración y sus habilidades y ponen en peligro todo aquello que desean..., y en este caso, todo aquello que el equipo y los seguidores tan desesperadamente deseaban.

CARÁCTER, CORAJE, FUERZA DE VOLUNTAD Y MENTALIDAD DE CAMPEÓN

Son nombres distintos, pero todo es lo mismo. Es lo que nos hace practicar y entrenar, y es lo que nos permite sacar de lo más profundo la energía cuando más la necesitamos.

Que es ser un campeón. Alguien capaz de mejorar su nivel de juego cuando más lo necesitaba. Cuando el partido está pendiente de un hilo, el campeón “funciona tres veces mejor”.

El carácter es lo que nos permite alcanzar la cima y mantenernos allí.

El ser alguien no viene determinado por ganar o perder.

Carácter, coraje, la mentalidad de un campeón. Es lo que produce excelentes deportistas y el resultado de la mentalidad de crecimiento centrada en el desarrollo personal, la automotivación y la responsabilidad.

Aunque los deportistas más aventajados son ferozmente competitivos y quieren ser los mejores, la excelencia no surge nunca de la autocomplacencia propia de la mentalidad fija ni de su síndrome del “alguien-don nadie”. Es posible que muchos deportistas con mentalidad fija hayan tenido talentos “naturales”, pero ¿sabe una cosa? Tal y como dice John Wooden, no nos acordamos de la mayoría de ellos.

Los deportistas con mentalidad de crecimiento llegan al éxito aprendiendo y mejorando, no sólo ganando. Cuanto más pueda aprender y mejorar, más gratificantes serán los deportes para usted..., ¡y para quienes lo practican con usted!

EL MUNDO DE LOS NEGOCIOS: MENTALIDAD Y LIDERAZGO

Gladwell llega a la conclusión de que los individuos que viven en un entorno que los valora por su talento innato, tienen graves dificultades cuando ven su imagen amenazada: “No intentarán remediarlo. No se levantarán frente a los inversores y el público y admitirán que se han equivocado. Antes mentirían.”

Evidentemente, una empresa incapaz de corregirse nunca podrá prosperar.

Los líderes tienen mentalidad de crecimiento.

No intentan demostrar constantemente que son mejores que los demás. Por ejemplo, no subrayan la jerarquía que ellos mismos encabezan, no se ponen medallas por las contribuciones de otras personas y no menosprecian a nadie para sentirse poderosos.

Todo lo contrario, intentan mejorar constantemente. Se rodean de las personas más capaces que pueden encontrar, afrontan directamente sus propios errores y deficiencias y se preguntan con franqueza qué habilidades necesitarán en el futuro, tanto ellos como la empresa. Y, gracias a todo ello, pueden avanzar con una confianza basada en hechos, no construida sobre fantasías que giran en torno a su talento.

Los líderes con mentalidad fija, igual que las personas con mentalidad fija en general, viven en un mundo en el que hay seres superiores y seres inferiores. Deben afirmar repetidamente que son superiores, y la empresa no es para ellos más que una plataforma para hacerlo.

Tal y como Collins apunta: “Al fin y al cabo, ¿qué mejor prueba de nuestra grandeza personal que el hecho de que el negocio se derrumbe después de nuestra partida.

En lugar de formar un equipo de dirección extraordinario, como en las empresas que pasan de buenas a magníficas, se basaban en la premisa (exclusiva de la mentalidad fija) de que los grandes genios no necesitan buenos equipos. Sólo necesitan colaboradores que les ayudan a hacer realidad sus brillantes ideas.

No olvide que estos grandes genios no quieren tampoco buenos equipos. Las personas con mentalidad fija quieren ser el único pez gordo, para que cuando se comparen con los que los rodean, se sientan muchos kilómetros por encima de ellos.

Warren Bennis, el gurú del liderazgo, estudió a los principales líderes empresariales del mundo. Todos esos grandes líderes afirmaban que no se habían propuesto nunca ser líderes. Que no tenían ningún interés en demostrarse nada. Que sólo hacían lo que más amaban, con una decisión y un entusiasmo tremendos, y que el resultado era el que era.

Andrew Carnegie dijo en una ocasión: “Me gustaría que mi

epitafio rezara: **“Aquí yace un hombre que fue lo bastante inteligente para tomar como colaboradores a hombres que sabía más que él.”**

Muy bien, abramos las ventanas y dejemos que entre un poco de aire fresco. La mentalidad fija resulta sofocante. Aunque los líderes de mentalidad fija viajen por todo el mundo y se codeen con figuras mundiales, su universo parece pequeño y confinado y ello se debe a que tienen la mente siempre ocupada por una sola idea: ¡Confirmad mi valía!

La mentalidad fija genera pensamiento grupal de muchas maneras. Un líder que está considerado como un dios que nunca se equivoca. Un grupo que se arroga talentos y poderes especiales. Un líder que para reforzar su ego suprime a los disidentes. O unos trabajadores que, deseosos de ser validados por su líder, caminan en fila tras él. Ésta es la razón por la que en el momento de tomar decisiones importantes resulta crucial adoptar una mentalidad de crecimiento.

La lección que podemos sacar es la siguiente: **crea una organización que premie el desarrollo de las habilidades... y observe cómo de ella van emergiendo los líderes.**

RELACIONES: MENTALIDADES ENAMORADAS (O NO)

Un problema es que la gente con mentalidad fija espera que todo lo bueno se produzca automáticamente. No confían en que los componentes de la pareja trabajen en conjunto para ayudarse mutuamente a solucionar sus diferencias o mejorar sus habilidades. Confían en que el amor haga que todo esto se produzca por arte de magia.

La mentalidad de crecimiento no impide que la pasión surja con fuerza desde el primer encuentro, pero las personas con esta mentalidad no esperan que las cosas se produzcan por arte de magia. Creen que una relación buena y duradera es resultado del esfuerzo y la constancia para solucionar las inevitables diferencias.

LECTURA MENTAL

Parte de la creencia en este mínimo esfuerzo se basa en la idea de que los componentes de una pareja tendrían

que ser capaces de leerse mutuamente los pensamientos. “Formamos una unidad. Mi pareja debería saber lo que pienso, siento y necesito y yo debería saber lo que mi pareja piensa, siente y necesita.” Un imposible. Pretender que la lectura mental sustituya a la comunicación acaba perjudicando inevitablemente a la pareja.

ESTA DE ACUERDO EN TODO

Resulta extraño creer en la lectura mental. Pero tiene sentido cuando nos damos cuenta de que muchas personas con mentalidad fija creen que una pareja debería compartir todos sus puntos de vista.

Si así fuera, la comunicación dejaría de ser necesaria y bastaría con asumir que el otro tiene acerca de todo la misma opinión que uno mismo.

Pocas cosas ponen más furiosos a los miembros de una pareja que la violación de sus derechos. Y pocas cosas ponen a un miembro de la pareja más furioso que el que la otra parte se sienta autorizada a hacer algo que el primero cree que no le corresponde.

La segunda gran dificultad de la mentalidad fija es la creencia de que los conflictos son señal de fallos profundos. Pero igual que no es posible conseguir grandes logros sin sortear obstáculos, tampoco existen relaciones óptimas sin que en su camino se interpongan los conflictos y los problemas.

Los fracasos y las desgracias no amenazan la autoestima de los demás. Para la persona henchida de amor propio es gratificante sentir empatía por alguien necesitado. Pero son precisamente las habilidades y los éxitos ajenos lo que se les atraganta a las personas que para aumentar su autoestima tienen que sentirse superiores a los demás.

La mentalidad fija lleva a una persona a preocuparse por lo que los demás piensen de ella y eso puede hacerla sentirse más insegura y ansiosa.

PADRES, MAESTROS Y ENTRENADORES: ¿DÓNDE SE ORIGINAN LAS MENTALIDADES?

Podemos elogiarlos todo lo que queramos por su proceso de crecimiento: lo que han conseguido a través de la práctica, el estudio, la insistencia y las buenas estrategias. Y podemos preguntarles sobre su trabajo de manera que quede subrayado que lo que admiramos y valoramos son sus esfuerzos y sus decisiones.

“Los elogios deberían referirse, no a los atributos de la personalidad del niño, sino a sus esfuerzos y a sus logros.”

MENSAJES RELACIONES CON EL FRACASO

En el primer concurso, el de ejercicios sobre el suelo, Elizabeth salía primera. A pesar de que realizó una buena actuación, las siguientes niñas sacaron mejores puntuaciones y acabó perdiendo. Elizabeth actuó bien en las demás disciplinas, pero no lo suficiente como para ganar. Al final de la velada, se había quedado sin cinta de premio y estaba destrozada.

¿Qué haría usted de encontrarse en el lugar de los padres de Elizabeth?

1. Decirle a Elizabeth que a juicio de usted era la que mejor lo había hecho.
2. Decirle que le habían robado una cinta que era suya por pleno derecho.
3. Tranquilizarla diciéndole que la gimnasia no es tan importante.
4. Decirle que tiene las aptitudes y que seguro que ganará la próxima vez.
5. Decirle que no se merecía ganar.

En nuestra sociedad existe la fuerte convicción de que para mejorar la autoestima de los niños, lo que principalmente hay que hacer es: Protegerlos del fracaso. Y aunque es posible que esto sea una solución momentánea para el problema inmediato que representa el desengaño del niño, puede resultar perjudicial a largo plazo. ¿Por qué?

Estudiamos con detalle las cinco posibles reacciones desde el punto de vista de las mentalidades (y escuchemos los mensajes):

La primera (***a que a juicio de usted era la mejor***), es en realidad poco sincera. La niña no era la mejor... usted lo sabe, y ella también. Con ello no le proporciona a la niña ninguna receta para recuperarse o para mejorar.

La segunda (***que ha sido un robo***) pasa la culpa de lo sucedido a los demás, cuando en realidad el problema residía básicamente en el rendimiento de la niña, no en los jueces- ¿Quiere que crezca culpando a los demás de sus propias deficiencias?

La tercera (***tranquilizarla diciéndole que la gimnasia no es tan importante***) le enseña a la niña a devaluar las cosas si nos las consigue a la primera. ¿Es realmente ése el mensaje que desea transmitir?

La cuarta (***que tiene aptitudes***) es tal vez el mensaje más peligroso de todos. ¿Significa que las aptitudes la llevarán automáticamente adonde quiera llega? Si Elizabeth no ganó esta competición, ¿por qué debería ganar la siguiente?

La última opción (***decirle que no se merecía ganar***) parece muy dura dadas las circunstancias. Y, naturalmente, uno no lo diría exactamente así. Pero es en el fondo el mensaje que le transmitió su padre, una persona con mentalidad de crecimiento.

Esto es lo que exactamente le dijo: “Elizabeth, sé cómo te sientes. Me imagino que es un desengaño tener tantas esperanzas y hacerlo lo mejor que puedes pero no ganar. Sin embargo, ¿sabes una cosa? Aún no mereces ganar. Hay muchas niñas que llevan en la gimnasia más tiempo que tú y que además han trabajado mucho más que tú. Si lo deseas de verdad, tendrás que trabajar mucho para conseguirlo.

También le dijo a Elizabeth que si quería hacer gimnasia simplemente para divertirse, a él le parecía bien. Pero que si lo quería era destacar en el mundo de la competición, necesitaba esforzarse más.

En resumen, su padre no sólo le dijo la verdad, sino que además le enseñó a aprender de sus fracasos y a hacer lo necesario para alcanzar el éxito en el futuro. Aunque sintió

gran compasión por ella al verla tan defraudada, no le dio unos ánimos poco sinceros que sólo la llevarían a más desengaños en el futuro.

HAGA CRECER SU MENTALIDAD

- Cualquier palabra o acción de un padre hacia su hijo transmite un mensaje. A partir de mañana, escuche lo que dice a sus hijos y analice qué clase de mensajes transmite. ¿Se trata de mensajes del tipo: “Posees unos rasgos de carácter fijos y yo estoy juzgándolos”? ¿O son mensajes que dicen: “Eres una persona que está formando y tu desarrollo me interesa”?
- ¿Cómo utiliza usted los elogios? Recuerde que elogiar la inteligencia o el talento de los niños, por tentador que resulte, transmite un mensaje de mentalidad fija. Hace más frágil su confianza y su motivación. Intente centrarse en los métodos que los niños hayan utilizado durante el proceso: sus estrategias, su esfuerzo o sus decisiones. Practique el elogio al proceso en el trato con sus hijos.
- Obsérvese y escúchese con atención cuando su hijo haga alguna cosa mal. Recuerde que la crítica constructiva es una opinión que ayuda al niño a comprender cómo puede solucionar las cosas. No es una opinión que etiquete o excuse al niño. Al acabar el día, anote las críticas constructivas (y los elogios al proceso) que haya dirigido a sus hijos.
- Los padres suelen establecer objetivos para sus hijos. Recuerde que tener un talento innato no es un objetivo, y que sí lo es ampliar las aptitudes y los conocimientos. Preste atención a los objetivos que fije para sus hijos.
- Si es usted maestro, recuerde que bajar los estándares no aumenta la autoestima de los alumnos. Tampoco la aumenta elevar los estándares sin proporcionar a los alumnos medios para alcanzarlos. La mentalidad de crecimiento le ofrece una manera de establecer estándares elevados y conseguir que los alumnos los alcancen. Intente presentar los temas dentro de una perspectiva de crecimiento y proporcione a los alumnos comentarios sobre sus procesos. Creo que le gustará lo que sucede después.

- ¿Considera que sus alumnos rezagados son niños que nunca serán capaces de aprender adecuadamente? ¿Se consideran ellos unos tontos irremediables? Intente averiguar qué es lo que no comprenden y qué tácticas de aprendizaje les faltan. Recuerde que los grandes maestros creen en el crecimiento del talento y del intelecto y se sienten fascinados por el proceso de aprendizaje.
- ¿Es usted un entrenador con mentalidad fija? ¿Piensa por encima de todo en sus récords y su reputación? ¿Se muestra intolerante ante los errores? ¿Intenta motivar a sus jugadores a través de sus juicios de valor? Tal vez haciendo todo esto esté reprimiendo a sus deportistas. Trate de adoptar una mentalidad de crecimiento. En lugar de exigir partidos exentos de errores, exija pleno compromiso y pleno esfuerzo. En lugar de juzgar a los jugadores, ofrézcales el respeto y el entrenamiento que necesitan.
- Como padres, maestros y entrenadores, nuestra misión es desarrollar el potencial de las personas. Utilicemos para conseguirlo las lecciones que nos ofrece la mentalidad de crecimiento.

CAMBIO DE MENTALIDAD: UN TALLER

Seamos conscientes o no de ello, todas las personas mantenemos una cuenta de las cosas que nos suceden, lo que significan y lo que deberíamos hacer. Es decir, nuestra mente controla e interpreta constantemente. Y así es como seguimos adelante por nuestro camino. Pero a veces el proceso de interpretación se tuerce. Hay quien interpreta de forma extremada las cosas que le suceden y, como consecuencia, reacciona con sentimientos exagerados de ansiedad, depresión o enfado. O superioridad.

Las mentalidades enmarcan esa cuenta que trabaja en la cabeza de las personas. Guían todo el proceso de interpretación. La mentalidad fija crea un monólogo interno centrado en los juicios de valor: “Esto significa que soy un perdedor.” “Esto significa que soy mejor persona que ellos.” “Esto significa que soy un mal marido.” “Esto significa que mi pareja es egoísta.”

Los individuos con mentalidad de crecimiento también controlan constantemente lo que sucede, pero su monólogo interno no se basa en juzgarse a sí mismo y a los demás. Son personas sensibles a la información positiva y negativa, por supuesto, pero utilizan sus implicaciones para aprender y realizar acciones constructivas: ¿Qué puedo aprender de esto? ¿Cómo puedo mejorar?

El simple hecho de conocer la mentalidad de crecimiento puede provocar un gran cambio en la forma de pensar de las personas, sobre sí mismas y sobre su vida.

Muchas personas con mentalidad fija creen que el que necesita cambiar es el mundo, no ellas. Se sienten con derecho a tener algo mejor: un trabajo, una casa o una pareja. El mundo debería reconocer sus cualidades especiales y tratarlos en consecuencia.

Las personas con mentalidad fija suelen huir de sus problemas. Si su vida tiene fallos, ellas tienen fallos. Es más fácil fingir que todo va bien.

El cambio puede ser arduo, pero nunca he sabido que nadie dijera que no merecía la pena. Tal vez solamente se deba a que están satisfechos de haber hecho el esfuerzo. Pero las personas que han cambiado le dirán que su vida ha mejorado. ***Le contarán que ahora tienen cosas que no habrían tenido, y maneras de sentirse que no habrían sentido.***



Elaborado por



Carlos.Aguirre@incae.edu