Mindset

Coaching Positivo

Universidad Tecmilenio.
Instituto de Ciencias del Bienestar y la Felicidad

Universidad Tecmilenio.

En el tema anterior aprendiste que es muy importante fijar metas que estén relacionadas con el crecimiento personal, con la conexión con otras personas y con la contribución a los demás. Cuidar que se establezcan de esta manera es primordial para los coaches positivos, y aunque se perciba como algo muy complicado de llevar a cabo, la realidad es que, al apoyarse en las fortalezas insignia, se disfruta del camino hacia la meta y se alcanza cuando la mentalidad está enfocada en el esfuerzo y el logro.

Así como existen personas con distintas personalidades, también las hay con distintas mentalidades, es decir, que difieren en las ideas que tienen sobre sus características básicas. Este preámbulo da pie para hablar del papel que juega la mentalidad y, en específico, la mentalidad fija y la mentalidad de crecimiento, para conocer la forma que tiene la gente de enfrentarse a sus metas (Rodríguez et al., 2019).

Mentalidad fija:
Existe la creencia de que la inteligencia es algo con lo que se nace, que distingue de manera diferente a cada persona y que no se puede cambiar.

Mentalidad de crecimiento:
Parte de la creencia de que la inteligencia puede desarrollarse con esfuerzo.

La investigadora Carol Dweck, quien ha dedicado muchos años al estudio de estos dos tipos de mentalidades, explica que no hay que pensar que entonces todas las personas pueden llegar a ser iguales en inteligencia, o que cualquier persona podría convertirse en el siguiente Einstein, pero sí implica que la capacidad intelectual de todos puede crecer. Por cierto, dice, el Einstein que la mayoría conoce se logró después de años de mucho esfuerzo (Dweck, 2010).

Rodríguez et al. (2019) y Dweck (2008, 2010) coinciden en que hay atributos opuestos entre ambos tipos de mentalidades:

Personas con mentalidad fija	Personas con mentalidad de crecimiento
Son menos perseverantes.	Son más perseverantes.
Les perjudica tanto si creen que son listas como si creen que no lo son.	Consideran que siempre tienen el potencial de aprender y de aportar.
Suelen pensar “no puedo con esto”.	Suelen pensar “no puedo con esto, todavía”.
Tienden a darse por vencidas más fácilmente.	Creen tener potencial para transformar patrones que les causan dolor.
Creen que la inteligencia es un rasgo estático.	Creen que la inteligencia se puede desarrollar.
Se ponen a la defensiva ante contratiempos.	Se comprometen a lograr buenos resultados.
Se preocupan más por aparentar inteligencia que por aprender.	Se preocupan más por aprender que por ver desacreditada su inteligencia.
Sacrifican el aprendizaje por no admitir ignorancia en cierto tema.	Se dedican a la tarea de volverse más inteligentes.
Creen que el esfuerzo es signo de baja capacidad.	Creen que el error y el esfuerzo es parte fundamental del aprendizaje.

En un sitio de refranes, hay uno que dice: “De donde no hay, no se puede sacar”, y el significado es “se suele emplear para aludir a alguien poco inteligente” (Instituto Cervantes, 2021). Y, en efecto, se había pensado durante muchos años que esto era así, que no se podía cambiar. Sin embargo, las personas son maleables, y a los 60 años pueden llegar a entender las matemáticas que no entendieron cuando tenían 17, por dar un ejemplo.

Los estudios realizados por Carol la llevaron a descubrir cómo las creencias están relacionadas con el éxito. Dweck (2010) menciona que eso es especialmente importante de entender, sobre todo por quienes sufren por estar en un grupo con un bajo estereotipo en lo concerniente a sus habilidades.

El coach positivo ayuda a sus coachees a creer más en ellos y en sus posibilidades de éxito. Esta creencia de que las personas pueden lograr las metas que se hayan propuesto, empata con la teoría de la autoeficacia desarrollada por Bandura (Rodríguez et al., 2019):

La autoeficacia predice: → La cantidad de esfuerzo que se invierte en la actividad. → La capacidad de sobreponerse a los retos que esta plantea. → La persistencia para lograrla.

Por lo que los coaches positivos guían a sus coachees en el desarrollo de la autoeficacia y la mentalidad de crecimiento, les enseñan que las habilidades intelectuales se pueden incrementar y que sí es posible avanzar en el logro de sus metas. Aprender sobre esto puede llegar a cambiar la forma en que los coachees piensan o sienten sobre sí mismos y su desempeño, ya que el cerebro es como un músculo que se vuelve más fuerte e inteligente cuando se enfrenta a desafíos y actividades retadoras, que conllevan aprendizaje.

Sin embargo, no se puede esperar que todos los coachees logren los resultados esperados, se requiere de consistencia y convicción (Yeager et al., 2019). De ahí la necesidad de que los coaches positivos enseñen que, cada vez que un coachee se esfuerce en lograr una meta o en aprender algo nuevo, su cerebro formará nuevas conexiones y, con el tiempo, puede llegar a ser más inteligente (Dweck, 2010).

La inteligencia y el esfuerzo no van de la mano de forma natural, por lo que, al ser consistentes en llevar a cabo actividades desafiantes, a un nivel de reto adecuado, se recibirán los estímulos necesarios para que la capacidad cerebral se desarrolle más, gracias al esfuerzo.

En el mundo empresarial, los líderes de empleados jóvenes coinciden en que estos requieren de constantes elogios, de lo contrario, se muestran descontentos. En el mundo deportivo, los entrenadores de atletas se quejan de que no toleran la retroalimentación correctiva, mientras que los padres dicen que sus hijos no quieren trabajar duro en la escuela (Dweck, 2008). Esto, que es característico de la juventud, dice la autora, puede ser consecuencia de un movimiento que surgió a principios de la década de los noventa, el cual consistía en desarrollar la autoestima de los niños.

Esta práctica consistió en llenarlos de elogios, decirles lo inteligentes y talentosos que eran para que sintieran confianza y motivación. La mayoría de estos niños, ahora adultos en edad de trabajar, siguen creyéndolo. Por lo tanto, ¿para qué esforzarse? Alrededor de la década de los noventa, Carol Dweck publicó justo lo contrario, que la autoestima de los niños no se incrementa con elogios y que, incluso, decrece. De ahí que ella ha demostrado su experiencia en estudiar la mentalidad durante más de 30 años, mediante diversos estudios.

El estudio de la mentalidad o Mindset (como se le conoce en inglés) ha concluido que las personas con mentalidad de crecimiento “no se preocupan por lo inteligentes que son, sino que pasan su tiempo tratando de volverse más inteligentes” (Dweck, 2008). Estas personas tienen más éxito y satisfacción que las que se mantienen con la idea de que su inteligencia es fija.

Los coaches positivos dan retroalimentación a sus coachees enfocada en el esfuerzo y no en la inteligencia, y cuando algo no les sale bien a los coachees, si llegan a pensar que fue un fracaso, el coach utiliza frases como las siguientes:

- ¿Puedes identificar lo que hiciste bien?
- ¿Puedes identificar las causas de las dificultades que encontraste para realizar la actividad?
- ¿Cómo fue tu tiempo de preparación para esta actividad?
- ¿Qué puedes hacer para mejorar la próxima vez?
- ¿Cómo puedo ayudarte a mejorar?

Cuando un coachee logra alcanzar una meta, el coach positivo sabe que es importante reconocerlos con frases como:

- Estoy orgulloso(a) del esfuerzo que se nota que realizaste para el logro de este trabajo.
- Me parece que la dificultad que encontraste para realizar la actividad valió la pena, has logrado el objetivo.
- Realmente veo que aceptaste las sugerencias que hice para que pudieras mejorar.

Una frase que identifica a las personas con mentalidad de crecimiento es el “no puedo, todavía”. El esfuerzo constante las conducirá a ser más inteligentes, por lo tanto, la inteligencia es maleable y se puede desarrollar, ya que:

- El cerebro tiene una gran capacidad para crecer y desarrollarse a lo largo de la vida.
- La motivación y la autorregulación tienen un impacto positivo en el crecimiento y desarrollo de la capacidad intelectual.

Ante la rapidez de respuesta de una persona, se suele decir: “qué inteligente es”, pero esto es una concepción errónea. El desarrollo de la inteligencia requiere tanto de cometer errores como del esfuerzo. Las personas de mentalidad fija se sienten inteligentes cuando al hacer una actividad, reto o tarea les resulta fácil y la hacen rápidamente, sin cometer errores, y cuando ven que a otras personas les cuesta más tiempo realizarla, les parecen tontas. Sin embargo, quienes tienen mentalidad de crecimiento coinciden en que se sienten inteligentes cuando realizan una actividad que les cuesta trabajo, que al principio parecía difícil, pero que con el tiempo fueron progresando (Dweck, 2008).

La retroalimentación del coaching positivo está orientada a fomentar la mentalidad de crecimiento de las personas, mencionando su esfuerzo, sus estrategias y la perseverancia que hayan demostrado, de la siguiente forma:

- Me gusta cómo resolviste esa actividad que te propusiste y que estaba difícil. Te mantuviste enfocada/o hasta que encontraste la forma de hacerlo.
- Los colores que elegiste para este lugar tienen una combinación que da la sensación de frescura, cuéntame cómo diste con ella.
- Practicaste hasta que lo lograste, ¡felicidades!
- Estuvo muy difícil, ¡aprendiste mucho!

Esta forma de retroalimentar en el coaching positivo, que más que un elogio a la persona lo es a su esfuerzo, genera crecimiento en inteligencia, logro de metas y bienestar personal.

Referencias

- Dweck, C. (2008). Mindsets: How praise is harming youth and what can be done about it. *School Library Media Activities Monthly, 24*(5). Recuperado de https://0-search-proquest-com.biblioteca-ils.tec.mx/trade-journals/mindsets-how-praise-is-harming-youth-what-can-be/docview/237139538/se-2?accountid=11643

- Dweck, C. (2010). Mind-sets and equitable education. *Principal Leadership, 10*(5). • Recuperado de https://0-search-proquest-com.biblioteca-ils.tec.mx/trade-journals/mind-sets-equitable-education/docview/216292274/se-2?accountid=11643

- Instituto Cervantes. (2021). Refranero Multilingüe. *De donde no hay no se puede sacar.* Recuperado de https://cvc.cervantes.es/lengua/refranero/ficha.aspx?Par=58444&Lng=0

- TED. (2014, 17 de diciembre). *El poder de creer que se puede mejorar* [Archivo de video]. Recuperado de https://youtu.be/_X0mgOOSpLU

- Rodríguez, E., Chernicoff, L., Jiménez, A., Labra, D., y Barkovich, M. (2019). *Educar desde el bienestar. Competencias socioemocionales para el aula y la vida.* México: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado de https://bookshelf.vitalsource.com/books/9781456271190

- Yeager, D., Hanselman, P., Walton, G., Murray, J., Crosnoe, R., Muller, C., Tipton, E., Scheider, B., Hulleman, C., Hinojosa, C., Paunesku, D., Romero, C., Flint, K., Roberts, A., Trott, J., Lachan, R., Buontempo, J., Man, S., Carvalho, C.,... Dweck, C. (2019). A national experiment reveals where a growth mindset improves achievement. *Nature, 573*(7774). Recuperado de doi:http://0-dx.doi.org.biblioteca-ils.tec.mx/10.1038/s41586-019-1466-y

La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derecho de Autor.

El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECMILENIO.

Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECMILENIO. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educacional y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material.