

Tema 4. Mentalidad estratégica

Introducción

De acuerdo con Chen et al. (2020), la **mentalidad estratégica** es un factor psicológico clave para el éxito, pues impulsa definir metas y a trabajar por ellas, mientras se mantiene una motivación constante.

Ser estratégico implica el ejercicio de la metacognición, permitiendo tomar conciencia sobre la manera en que se aprende y se piensa. Además de la metacognición, también se debe desarrollar la inteligencia emocional, teniendo control de las emociones y de las relaciones con otros.

Las personas con mentalidad estratégica buscan la manera óptima de alcanzar sus metas, no importa el ámbito que sea, por ejemplo, una persona que desea bajar de peso suele comenzar a realizar ejercicio esperando resultados inmediatos, desesperándose al no ver resultados, pero cuando se utiliza la mentalidad estratégica, se complementa el ejercicio con una dieta balanceada y paciencia, logrando los resultados deseados.

Durante esta experiencia de aprendizaje se hablará sobre la mentalidad estratégica, además del establecimiento de metas.



Explicación

Chen et al. (2020) sugieren que resulta común preguntarse lo siguiente: ¿cómo optimizar esfuerzos?, ¿cómo puedo apoyar a otros? Conforme se avanza a la meta planteada, pero también, si las tareas realizadas no han dado los resultados esperados, se alienta a reflexionar sobre la manera en que se está trabajando y la forma en que se pueden mejorar los procesos para mejorar los resultados obtenidos.

Un líder de servicio cuenta con una gran lista de recursos para dirigir a su equipo. Los líderes que ven los retos como oportunidades para crecer y aprender utilizan una mentalidad de crecimiento.

¿En qué consiste la mentalidad de crecimiento?

Carlos Niezen (2020) hace referencia sobre los dos tipos de mentalidad:

Mentalidad del experto (fixed mindset)
También llamada mentalidad fija. Se crea un monólogo interior de juicio, donde todos los eventos que suceden se interpretan en términos del todo o nada y se cree que las habilidades no se pueden cambiar.
Las características de un líder con esta mentalidad son las siguientes: <ul style="list-style-type: none"> • Prefiere ignorar desafíos. • Prefiere realizar las actividades que ya domina, en lugar de aprender algo nuevo. • Se niega a escuchar la retroalimentación negativa. • Se rinde fácilmente.
Mentalidad de crecimiento (growth mindset)
Monitorea de forma constante lo que sucede alrededor, pero, en lugar de emitir juicios, los pensamientos están involucrados en el aprendizaje y la acción constructiva.
Conduce a un deseo de aprender, por lo tanto, hay una tendencia a: <ul style="list-style-type: none"> • Enfrentar desafíos. • Persistir ante la adversidad. • Ver el esfuerzo como un camino a la maestría. • Crecer a través de la retroalimentación. • Conseguir niveles altos de logro.

Tabla 1. Mentalidad de experto vs. Mentalidad de crecimiento.

Durante una investigación para observar cómo desarrollar habilidades analíticas, se entrenó a personas al azar para aplicar la mentalidad estratégica durante la realización de una tarea novedosa en la menor cantidad de tiempo posible. Los resultados arrojaron que los individuos expuestos al entrenamiento mostraron más efectividad en comparación con los individuos que realizaron la tarea sin desarrollar estas habilidades (Alonso, 2020).

Chen et al. (2020) sugieren que la automotivación puede lograrse a través de los siguientes puntos:

- ¿Sientes que estás luchando más de lo que deberías? Da un paso atrás y pregúntate: ¿qué cosas puedo hacer para ayudarme a mí mismo?
- ¿Sientes que has llegado a una meseta? Pregúntate: ¿hay una mejor manera de hacer esto?
- ¿Te sientes frustrado con lo difícil que parece el progreso? Pregúntate: ¿cómo puedo hacer esto mejor?
- ¿Te sientes desafiado? Pregúntate: ¿qué cosas puedo hacer para mejorar en esto?
- ¿Te sientes intimidado? Pregúntate: ¿qué puedo hacer para ayudarme a mí mismo?
- ¿Sientes que siempre va a ser demasiado difícil? Pregúntate: ¿qué puedo hacer para mejorar en esto?

La experiencia y el hábito forman parte fundamental del progreso. Si a esto se suma la capacidad de regular las emociones, el buen uso de la lógica y la exposición a ideas beneficiosas, el éxito estará asegurado. La mentalidad que el líder presente ante los fracasos, tomar riesgos o tener cierta actitud ante el aprendizaje, se refleja en su equipo y en su contexto en general.

Las personas con mentalidad de crecimiento tienden a prosperar al someterse a retos importantes, mientras que las personas con mentalidad de experto "prosperan" cuando se sienten seguros hasta que son obligados a salir de su zona de confort.

Las personas con **mentalidades de crecimiento y estratégica** suelen **desafiar la realidad y alcanzan objetivos sobresalientes**, ya que los retos más grandes captan su interés e involucramiento.

Cuando un líder busca desarrollar estas mentalidades en los equipos de trabajo, es indispensable establecer metas que las habiliten en vez de bloquearlas, lo cual implica tener una visión retadora y que las metas sean suficientemente ambiciosas para aumentar la probabilidad de mejorar el desempeño laboral del equipo.

A continuación, se presentan algunas claves para el manejo de la mentalidad de crecimiento y la mentalidad estratégica:

a. **Retroalimentación orientada al esfuerzo:** pone énfasis en el esfuerzo y no en la inteligencia de la persona. Se recomienda reflexionar sobre las siguientes preguntas:

- ¿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 se obtiene un logro, se puede motivar con frases como:

- Estoy orgulloso del esfuerzo 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.

b. **Promover el esfuerzo como parte de las condiciones para el éxito:** el éxito de un equipo radica en que todos logren desarrollar sus habilidades a través de la convivencia positiva.

c. **Mantener el nivel de exigencia y fomentar el pensamiento crítico:** mantener los estándares altos, pero contando con las herramientas emocionales que permitan lograrlos. Difundir la ideología de aprender de los errores y tomar la crítica como forma de aprendizaje. Para fomentar esto, es necesario que el colaborador:

- Entienda la actividad, reto o problema que se le plantea y persevere en su solución.
- Proponga acciones que ayuden a resolver la situación.
- Utilice de forma adecuada las estrategias que le permitan resolver la situación.

d. **Escucha activa o generosa:** ayuda a sentir más empatía con las personas, por ejemplo, al escuchar un discurso, es común ponerse en el papel de juez y buscar los errores o cuestionar a la persona (Cuántica Activa Audiolibros, 2022), pero al practicar la escucha activa o generosa, se busca comprender la situación sin generar ningún juicio.

Actualmente, la competencia comercial ha obligado a las organizaciones a incentivar el desarrollo de una mentalidad estratégica, buscando que el capital humano sea capaz de responder a los retos de forma eficiente. Para ejecutar con éxito este cambio de mentalidad, primero se debe diagnosticar a la empresa de manera integral, para que después se evalúen las posibilidades de la empresa. Finalmente, se usará la mentalidad para formar rutas de acción y sus ventajas competitivas.

De acuerdo Niezen (2021), la mentalidad estratégica nos ayuda a responder de manera eficiente a retos complejos con implicaciones de largo alcance, basándonos en el análisis de la información, en lugar de recurrir a la intuición.

Tecnológico no guarda relación alguna con las marcas mencionadas como ejemplo. Las marcas son propiedad de sus titulares conforme a la legislación aplicable, se utilizan con fines académicos y didácticos, por lo que no existen fines de lucro, relación publicitaria o de patrocinio.

Cierre

La mentalidad estratégica y el desarrollo de metas son predictores importantes del desempeño extraordinario, ya que generan, en el líder y sus colaboradores, una visión de logro que apunta hacia la desviación positiva, yendo más allá de lo que se espera.

El líder con visión de logro nunca deja de crecer, porque su mentalidad no es fija, y esto lo hace aprender constantemente de la adversidad y la retroalimentación.

Gracias a esto, pueden ponerse objetivos claros y eficaces, dirigidos siempre a mejorar.

Hoy, más que nunca, debemos buscar la forma de transformarnos.

Hay que reflexionar: ¿qué retos he aceptado?, ¿qué aprendí de ellos?, ¿cómo he retado a mi equipo?



Referencias bibliográficas

- Alonso, M. (2020). *Mentalidad estratégica: ¿de qué otra forma puedo hacer esto?* Recuperado de <https://www.psyciencia.com/mentalidad-estrategica-otra-forma-hacer/>
- Chen, P., Powers, J., Katragadda, K., Cohen, G., y Dweck, C. (2020). *A strategic mindset: An orientation toward strategic behavior during goal pursuit*. Recuperado de <https://www.pnas.org/doi/10.1073/pnas.2002529117>
- Cuántica Activa Audiolibros. (2022, 15 de junio). *CAMBIA TUS PREGUNTAS, CAMBIA TU VIDA - Marilee Adams* [Archivo de video]. Recuperado de <https://youtu.be/imjYliE4LXM>
- Niezen, C. (2020). *Mentalidad estratégica: El arte de triunfar en los negocios*. Perú: Paidós.

Checkpoint

Asegúrate de:

- Comprender las diferencias entre las personas con una mentalidad fija y una mentalidad de crecimiento para reconocer cuál se ha estado trabajando y qué áreas de oportunidad existen.
- Identificar las estrategias para desarrollar la mentalidad de crecimiento en los colaboradores de un equipo u organización.
- Reconocer el valor de generar metas ambiciosas para desarrollar las habilidades estratégicas.

La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA), 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 TECNOLÓGICA.

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 TECNOLÓGICA. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora ninguna 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.