



Etiquetas y Efecto Pigmalión

Creer, para crear resultados diferentes

“Trata a un hombre como es, y seguirá siendo lo que es, pero trátalo como puede llegar a ser y se convertirá en lo que está llamado a ser”

Goethe

Siempre les estaré agradecido a todos aquellos estudiantes y trabajadores que me demostraron que eran mucho más capaces, fuertes y emprendedores de lo que yo había juzgado en una primera instancia, podrían ser. Con cada nueva generación de alumnos o equipos de trabajo con las que me tocaba interaccionar, de forma casi constante se daban situaciones en las que se disparaba en mí una rápida evaluación y juicio de determinadas personas. Era algo automático, se daba rápido, de forma casi espontánea e inconsciente, en los días o semanas iniciales de trabajo, bajo la influencia de las primeras impresiones que me daban las personas. Sin embargo, al cabo de un tiempo una y otra vez esas personas me sorprendían, con su evolución y crecimiento. En la práctica, las personas por las cuales, a priori, no apostaba ni dos pesos, me habían abofeteado fuertemente, me habían enseñado lo errado que estaba, lo ineficaz y torpe que estaba siendo cuando juzgaba de esa manera.

Me resultaba interesante comprobar que ese mismo mecanismo de evaluación rápida ocurría en otras personas con las cuales trabajaba; en general era muy común en todos. En las reuniones de equipo intercambiábamos nuestras sorpresas y el no dar crédito al crecimiento y desarrollo de personas, que todos en primera instancia, habíamos evaluado negativamente. Nos reíamos y cuestionábamos por nuestra torpeza y fundamentalmente nos complacíamos con gran alegría, el haber estado equivocados y comprobar el crecimiento de esas personas.

Ahora, ¿qué era lo que hacía que esas personas respondieran tan positivamente y nos desconcertaran por completo? Es una pregunta de vital importancia y no fue hasta hace poco tiempo me la realicé y respondí con claridad. En realidad, estoy convencido de que esas personas germinaron, crecieron, se desarrollaron, evolucionaron, porque encontraron tierra fértil para poder hacerlo. En la práctica, esas evaluaciones y juicios primarios que hacíamos, no llegaban a ser limitantes de las personas. Eran juicios sí, pero de alguna manera leves, suaves, no excluyentes de posibilidades. No nos impedían que trabajáramos con todo ahínco y compromiso, apoyando a esas personas; no nos limitaban en ese sentido. En el fondo, no imposibilitaban que **pudiéramos creer en las personas**.

Cierto es, que hay personas que efectivamente confirmaban nuestras primeras sospechas y juicios negativos, a pesar de todos los esfuerzos de trabajo y apoyo que realizábamos. Recuerdo claramente la sensación de frustración, tristeza y enojo que padecí en determinados momentos. En ocasiones, situaciones muy complejas ameritaron tomar decisiones drásticas como la no renovación de contratos laborales, o en el caso de algún estudiante su suspensión o incluso expulsión. Sin embargo, lo que puedo asegurar por experiencia propia, luego de años de interaccionar con trabajadores y estudiantes, es que las situaciones complicadas son la excepción y no la regla.

Según Rafael Echeverría (2022), realizar juicios es algo inherente al ser humano, y realmente una gran herramienta que tenemos para buscar la seguridad y proyectarnos en el futuro. Estamos permanentemente haciendo juicios de todo lo que pasa y nos pasa. Los juicios son la base sobre la que tomamos las decisiones. Son por lo tanto fundamentales en nuestra vida, y sin la capacidad de realizarlos estaríamos inmobilizados y en serias dificultades. El problema no son los juicios, sino los fundamentos sobre los cuales nos basamos para realizarlos. Si los fundamentos no son válidos, el juicio tampoco lo será y este es un detalle crucial. Es vital tener muy presente que cada vez que emitimos un juicio, estos engendran la posibilidad de convertirse en sentencias, que abren o cierran - a cal y canto - posibilidades de acción y desarrollo para las personas.

Los juicios entonces, forman parte esencial de nuestra vida diaria. Pero debemos estar muy atentos y tener presente la calidad de los juicios que hacemos y a que actitud nos conducen los mismos. Sin darnos cuenta podemos ir construyendo y solidificando una mirada enjuiciadora, limitante y descalificadora de nuestros colaboradores. En esta situación, corremos el serio riesgo de ir **etiquetando a las personas**, poniéndolas en cajas, definiendo cómo son, por ejemplo: “lentas”, “vagas”, “desprolijas”, irresponsables”, “incumplidoras”, “no inteligentes”, etc. Cuando llegamos a etiquetar, estamos sentenciando y eliminando toda posibilidad de cambio; ese juicio determina nuestro comportamiento y actitud hacia esas personas.

Un elemento que ha sido de gran importancia para mí es entender que **“las personas están siendo de determinada manera, pero no necesariamente son de esa manera”** (Echeverría. R. 2022). Esta mirada me resulta muy útil porque me abre a pensar que hay oportunidades de mejora si soy capaz de establecerlas, soy capaz de salir del juicio y del etiquetar, pasando a apoyar a las personas para que germinen y evolucionen, dando lo mejor que tienen. Este aspecto es una habilidad fundamental del Liderazgo Transformador. En los artículos mencionados en la bibliografía de este trabajo: Cambiando las Preguntas y Pensar Bien y Ver, abordo aspectos que pueden resultar de utilidad y ayuda en este sentido.

Así mismo una situación que no podemos desconocer en este momento, que refuerza la importancia de los juicios, es tener presente lo que se conoce como el **Efecto Pigmalión** (Rosenthal y Jacobson 1968). Dicho fenómeno es algo ampliamente investigado por la ciencia tanto en el campo educativo como laboral de las empresas. Se refiere a la potencial influencia que ejerce la creencia de una persona en el rendimiento de otra. En definitiva las positivas o negativas expectativas y juicios que los docentes o jefes tienen de sus estudiantes y/o trabajadores son percibidos por ellos, e impactan en el desempeño de los mismos (para bien o para mal). Cuando etiquetamos negativamente a una persona, nuestra actitud y comportamiento van en consonancia. La persona etiquetada de esa forma, paulatinamente recibe el impacto nefasto de nuestras creencias y juicios y merma su desempeño. Etiqueta negativamente a un colaborador y ya se encargara él de justificar su etiqueta en cada situación. Es la profecía autocumplida que se confirma permanentemente.

“Etiquetar es de alguna manera fácil para la persona que lo hace, pero también para quien recibe la etiqueta. A partir de ese momento la persona solo tiene que cumplir las limitadas expectativas que se tienen de él” (Ibarrondo, I. 2015)

Si tu mirada sobre las personas que están bajo tu mando es pesimista, negativa, limitante, si no crees en ellas: **¿Qué esperas obtener a cambio? ¿Qué clase de equipo de trabajo podrás construir?**

El Liderazgo como cualquier otra actividad que emprendamos, sigue la siguiente máxima **“Crear para Crear”**, nunca es al revés, nunca es primero Crear para luego Creer. Es necesario creer primero, estar convencidos de que somos capaces, crecer para **tener juicios positivos sobre nosotros mismos, las personas y sus posibilidades y también sobre las nuestras. Animarnos y comprometernos a partir de que creemos, es lo que habilita a la creación de algo nuevo, algo diferente a lo que venimos haciendo; a un Liderazgo Transformador que nos potencia y saca lo mejor de nosotros y de nuestros colaboradores para conseguir resultados superiores.**

Podría decirse, dime en qué crees y te diré las posibilidades que tienes para crearlo. No estoy diciendo con esto que basta sólo con creer para poder crear algo, pero sí que es una condición esencial, que no puede faltar, sin ella no hay ninguna posibilidad.

MV, MSc Juan Manuel Ramos Rama *

*Médico Veterinario, Coordinador de Grupos y Coach Gestáltico
jmramosrama@gmail.com / www.desarrollohumano.uy

Bibliografía

- Efecto Pigmalión wikipedia.org/wiki/Efecto_Pigmalion: Consultada el 7/04/2023
- Echeverría, R (2022) Ontología del Lenguaje. Ed Granica.
- Ibarrondo, I (2015) La primera vez que la pegue con la izquierda. Ed. Kolima.
- Ramos Rama JM (2022) Pensar Bien y Ver. Disponible en: www.desarrollohumano.uy
- Ramos Rama JM (2023). Cambiando las preguntas. “Una clave poderosa para construir equipos de alto desempeño. Disponible en: www.desarrollohumano.uy
- Rosenthal, R., & Jacobson, L (1968): Pygmalion in the classroom: Teacher expectation and pupils’ intellectual development. New York, NY, US: Holt, Rinehart & Winston.