

Líder de Mercadeo en Koideas



Comunicador gráfico publicitario de la Universidad de Medellín.

Colombia

Directora de Mentoring en Koideas



Comunicadora Social con énfasis en Periodismo Digital de la universidad EAFIT

Colombia



LOS CINCO ELEMENTOS ESENCIALES PARA GENERAR UN PROCESO DE APRENDIZAJE EXITOSO

 Por Mauricio Alarcón y Ana María López 

Resumen

En este artículo conocerás los cinco elementos esenciales para generar un proceso de aprendizaje exitoso. Comenzaremos explicando qué es el conocimiento y cómo es el proceso de convertirse en aprendizaje. Comprenderás la importancia del pensamiento estratégico en los procesos de formación, alineándonos con los niveles de motivación, la educación tecnológica y finalmente la importancia de los indicadores de medición para validar qué tan exitoso fue el proceso de aprendizaje.

Palabras clave

Conocimiento, Aprendizaje, Pensamiento estratégico, Educación tecnológica e Indicadores de medición.

Introducción

Para comenzar a hablar de aprendizaje, es necesario comprender qué es el **conocimiento**. Según Thomas Davenport y Laurence Prusak el conocimiento es la suma de información + experiencia + valores + saber hacer y modelos mentales, que adquirimos e interiorizamos de tal forma que sean útiles para las funciones y acciones diarias, laborales o personales.

Ahora bien, es importante entender cuál es el proceso de **transformación del conocimiento y dónde se encuentra**, el cual parte de varias etapas: primero, **identificar y analizar** qué es clave y cuáles son los colaboradores que lo tienen; segundo **definir y crear** los insumos y recursos, ya sean virtuales o presenciales, que se requieran para transferir ese conocimiento a otros colaboradores, quienes tienen la tarea de **aplicar lo que aprendieron**, convirtiéndolo en un nuevo conocimiento que se plasma en sus funciones del día a día. De igual forma, con sus experiencias personales y profesionales se nutrirá de tal manera que se requiera comenzar nuevamente el proceso.

Por esta razón, decimos que el aprendizaje son los **conceptos o prácticas que adquirimos a tra-**

vés de nuestro procesamiento cognitivo -propiciado por experiencias de aprendizaje- que esperan **ser aplicados en nuestras acciones**.

De acuerdo a esto, la **relación conocimiento-aprendizaje** es un circuito que se nutre con cada participante, siendo uno de los factores que permiten la evolución de los procesos y del quehacer empresarial y operativo, es decir, la innovación al nivel organizacional.

Referente teórico

Partiendo de lo anterior, conoceremos cuáles son los cinco elementos fundamentales para lograr un proceso de aprendizaje exitoso.

En primer lugar, debemos comprender qué papel juega el **pensamiento estratégico** en las áreas de formación. Para esto, comenzaremos preguntándonos **cómo podemos lograr, desde los procesos de formación, contribuir al logro de los objetivos estratégicos de la organización**.

El pensamiento estratégico es la necesidad constante de **pensar, reflexionar y analizar** en aras de tomar decisiones que permitan una **visibilidad, crecimiento y sostenibilidad** de las organizaciones tanto en el presente como en el futuro, adaptándose así al mercado.

Sería incorrecto pensar que este tipo de pensamiento es exclusivo de los altos mandos. Si bien, esta es una de las aptitudes que se requiere para los **cargos gerenciales o directivos** ya que son estos quienes toman las decisiones trascendentales para una organización, **es importante que sus equipos también compartan esta habilidad** para seguir una visión clara de lo que se quiere lograr a través de las decisiones estratégicas que tomen según sus respectivas funciones.

¿Cómo contribuye la formación de nuestros colaboradores en el desarrollo del pensamiento estratégico?

Simple, la formación contribuye al desarrollo

de habilidades laborales; esto lo tenemos claro, pero es labor de las áreas de formación propiciar los espacios y recursos para que se desarrolle dicha habilidad, es por esto que insistimos en que estas áreas cada vez tienen un factor más decisivo y crucial para el desarrollo de procesos que contribuyan al logro de objetivo o visiones del negocio.

Como ya lo mencionamos, **las áreas de formación deben salir de la zona operativa para ser más estratégicas en sus funciones** y tener así, la visión de qué tipo de procesos y recursos serán ideales para el desarrollo de habilidades enfocadas en pensar de manera estratégica.

Según lo anterior, la correcta construcción de un plan de formación es crucial para el desarrollo del pensamiento estratégico en los colaboradores. Enfocarnos en temáticas sobre la **toma de decisiones, el manejo del tiempo y habilidades blandas** puede ser una manera de sembrar la semilla para generar un cambio en la manera en que las personas perciben el entorno laboral y generan un cambio de acciones que desembocan en la construcción de pensamientos cargados de estrategias.

No podemos confundir **pensamiento estratégico** con **planeación estratégica**. Si bien el segundo puede ser resultado del primero y ambos tienen un enfoque estratégico, el pensamiento no tiene el limitante de fechas, plazos y presupuestos; solo genera nuevos caminos para poder elegir el indicado en el futuro.

En conclusión, podríamos decir que el pensamiento estratégico cultiva y promueve la creatividad si se convierte en una aptitud colectiva.

Ahora bien y teniendo claro la importancia del pensamiento estratégico dentro de una organización, hablaremos del segundo elemento, y son las clases de **motivaciones que tienen los seres humanos en los procesos de aprendizaje, vamos a conocer un poco de estas.**

Sabemos que no hay actividad que el ser humano realice sin tener una motivación para hacerla. Según la RAE, la motivación es el **“conjunto de factores internos o externos que determinan en parte las acciones de una persona”**. Esta gira en torno a otros estados anímicos del ser humano como la felicidad, el estrés o la tristeza y se evidencia en cómo nos enfrentamos a las diferentes tareas y ámbitos de nuestras vidas, pues es la motivación la que determina nuestro comportamiento y desempeño en el campo laboral, nuestros pensamientos a nivel intrapersonal, nuestro desempeño en el deporte, nuestra conducta con amigos y familiares, y claro, nuestra capacidad y disposición para aprender cosas nuevas.

¿Qué debemos tener en cuenta sobre la motivación para los procesos de aprendizaje organizacional?

Pues bien, **existen 3 niveles** de motivación en el ser humano, que responden a diferentes situaciones y objetivos, los cuales debemos tener en cuenta para saber a cuál le apuntaremos con nuestro proceso de aprendizaje.

Estos 3 niveles son:

Nivel 1 – Motivación de supervivencia: atienden a un momento de necesidad específica, es decir, necesitamos adquirir el conocimiento en ese mismo momento, **iya es ya!**

Nivel 2 – Motivación extrínseca: usualmente es la que requerimos para los procesos virtuales empresariales, en este nivel **el colaborador se motiva** por lo que alguien más pueda dar, usualmente estos están más pendientes del premio que del aprendizaje y funciona en tareas muy rutinarias.

Nivel 3 – Motivación intrínseca: es cuando el colaborador decide qué aprender y cuándo lo quiere hacer.

Según estos niveles, desde las áreas de formación y con el apoyo de una **buena gestión de comunicación** y humana en los procesos, podemos

determinar estrategias para que estos respondan a la motivación que identificamos a partir de la necesidad que tratamos de suplir.

Aunque lo ideal sería contar con procesos marcados por el nivel 3, es decir, que los colaboradores mismos estén motivados para buscar el aprendizaje, sabemos que el nivel 2 es el más común para la gestión del conocimiento a nivel empresarial, por esto, lo más efectivo es contar **con un plan que canalice las motivaciones** de la forma correcta según **la cultura organizacional** y permite agregar a esa cultura, un componente en el que el aprendizaje sea el eje central del mejoramiento continuo de cada área y de la estrategia global de la organización.

Después de conocer los diferentes tipos de motivación, comprenderemos que uno de los principales retos para la **formación** de los **colaboradores** es generar el "enganche" suficiente para que estos adquieran los **conocimientos** necesarios a partir de una experiencia de **aprendizaje** agradable y motivadora. Esa atención y concentración del usuario es uno de los objetivos que nos trazamos al comenzar un proceso de aprendizaje, por esto iniciaremos hablando del tercer elemento el cual es aprender a cómo podemos generar el tan codiciado *engagement*.

Comencemos definiendo qué significa. Su traducción exacta es "compromiso" pero áreas como el marketing digital lo han conceptualizado como el grado de implicación intrínseca y emocional de los **usuarios**, es decir, la disposición y la conexión que generamos en ellos con los diversos contenidos que les entregamos.

En el **E-Learning** este concepto toma mayor fuerza, pues con mayor engagement tenemos mejores resultados de aprendizaje; nuestra necesidad siempre será que los colaboradores (en el caso de **organizacional**) se inspiren con los contenidos y los interioricen como parte de un proceso de aprendizaje.

Un buen proceso de aprendizaje necesita de

una base tecnológica para garantizar el cumplimiento académico y práctico, siendo la forma de enseñar o aprender haciendo uso de la tecnología. En este sentido, hablaremos del cuarto elemento al que denominaremos EdTech.

EdTech (Educational technology) significa **tecnología para la educación**, la cual tiene dos funciones: **académica**, la cual estudia, analiza y resuelve los problemas relacionados con el aprendizaje, la enseñanza y la organización social, desde un aspecto tecnológico, y práctica, en donde se hace uso de apps, **herramientas o servicios tecnológicos** que ayuden a mejorar el aprendizaje.

Su función principal es mejorar el sistema educativo (aplicado en las empresas, el sistema de formación al colaborador), **ofreciendo actualización y avances** que se presentan en el mundo, facilitando el aprendizaje, mejorando el desempeño al crear, usar y administrar procesos y recursos tecnológicos.

En conclusión, son herramientas para emplear estrategias enfocadas al aprovechamiento de los recursos y la información disponible dentro de una organización.

Finalmente, un proceso de aprendizaje exitoso debe ser medible, y para esto nos concentramos un poco en este quinto elemento al que llamaremos medición; este es un **componente importante** para cualquier proceso de las empresas, pues con este se genera una constante revisión de las estrategias y tácticas para su posterior mejora o comprobar los buenos resultados de estas. Usualmente, en la formación de los colaboradores solo llegamos a medir el número de personas impactadas y no vamos más allá. Siempre estaremos expuestos a las siguientes preguntas: **¿Cómo medimos el aprendizaje? ¿Será que si aprendieron? ¿Si lo están aplicando?** y la duda más importante cuando estamos en una organización **¿La estrategia está contribuyendo a los objetivos empresariales?**

Hay varios **indicadores que nos permiten llevar el impacto a números** y así, pasar de ser un área de apoyo para convertirnos en un área estratégica, dado el impacto que podemos lograr en el cumplimiento de los objetivos y estrategias trazadas.

Según el modelo de evaluación de KirkPatrick, existen 4 niveles de medición que nos indicarán las 4 maneras de medir un proceso de aprendizaje de forma exitosa. Sin embargo, vemos pertinente sumar a estos el ROI. A continuación, los explicaremos:

- **Indicadores de reacción:** ¿con qué porcentaje de satisfacción se determina que la implementación fue exitosa? Lo recomendado es de mínimo 80% y con él se evalúa la plataforma, los contenidos, la logística, entre otros.
- **Indicadores de aprendizaje:** ¿con qué porcentaje se considera que los colaboradores aprendieron los contenidos? Podría ser mínimo 75%.
- **Indicadores de aplicabilidad:** ¿cómo determino que

los colaboradores están aplicando los contenidos? Ejemplo: una encuesta cada tres meses.

- **Indicadores de impacto:** teniendo en cuenta los indicadores de éxito planteados al inicio, ¿cuál es la meta y desde qué formación llegó a ella?
- Por último, con el **ROI** medimos cuánto invertimos en todo el proceso versus cuánto ahorramos o qué tanto cambiamos el indicador de éxito (este indicador no aplica para todos los procesos).

Tener las estrategias, los contenidos y la plataforma estructurados no garantiza el éxito, pues hay variables que, como área de formación, no controlamos, pero sí nos permitirá generar un impacto. **Identificar la información clave y oportuna** para demostrar a los directivos cómo con estos esfuerzos podríamos generar cambios sustanciales para los procesos internos y así contribuir a los resultados estratégicos de la organización.



Referencias

- Davenport, T. & Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know.* Editado por Harvard Business School Press, 1998.
- López, M. (2014). *Planeación y evaluación del proceso enseñanza/aprendizaje.* Trillas Editorial (nueva edición).
- Mora, F. (2017). *Neuroeducación: solo se puede aprender aquello que se ama.* Francisco Mora. Alianza Editorial, 2017.
- Kirkpatrick, D. & Kirkpatrick, J. (1994). *Evaluating Training Programs.* Berrett-Koehler Publishers.