

# economía negocios

Las empresas no siempre están preparadas al enfoque necesario que requiere esta nueva habilidad de aprendizaje. Se necesitan entornos flexibles donde los equipos de trabajo busquen otras formas de hacer las cosas y que se fomente la investigación de nuevas tendencias

Una de las destrezas más interesantes para los empleados y las empresas en la era actual del conocimiento es la 'learnability' o habilidad de aprendizaje. En España se usa el término «desaprender» que personalmente no me gusta nada por su connotación negativa.

Pensamos que los conocimientos adquiridos en nuestras etapas educativas se mantienen de forma continua sin evolución y/o cambios relevantes en décadas. Teníamos un título y ya éramos expertos de por vida. Nadie rebatía nada ni se fomentaba el poner en duda todo lo que uno sabe o mejor aún buscar otras formas nuevas de hacer las cosas. No obstante, los entornos empresariales cambiantes y volátiles en los que nos encontramos nos han empujado a esta nueva realidad sin otras opciones.

Es lógico que las empresas se resistan con fuerza a aceptar todo sin analizarlo en condiciones. Aun así, no siempre están preparadas al enfoque necesario que requiere esta nueva habilidad de aprendizaje. Se necesitan entornos flexibles donde los equipos de trabajo busquen otras formas de hacer las cosas, que se fomente la investigación de nuevas tendencias, que se prueben otras formas de hacer las cosas, que se detecten áreas de mejora prioritarias y se busquen de forma interna soluciones. Algunas ya están comenzando a experimentar estas nuevas realidades.

No podemos olvidar que la habilidad de aprendizaje es un proceso (interno o externo) a través del cual se modifican y adquieren nuevas habilidades, enfoques, destrezas, conocimientos, conductas o valores como fruto del estudio, la experiencia, la instrucción, el razonamiento y la observación.

Introducir este cambio en las organizaciones requiere que sus personas tengan la mente abierta y estén dispuestas a escuchar nuevas tendencias, que derivará en un trabajo interno de cambio y enfoque. Demanda trabajar en la evolución de las líneas estratégicas de la organización, lo que significa

## El análisis del experto por J. Martínez de Salinas\*



## ‘Learnability’, la habilidad de aprender

tender hacia estructuras más horizontales que permitan que la toma de decisiones sea más ágil. A día de hoy, muchas empresas son excesivamente burocráticas a la hora de cambiar determinados procesos o políticas. El escollo más duro para la evolución es la resistencia al cambio de nuestras personas. Se debe conseguir cambiar la actitud con la que se afronta el cambio. También es cierto que las personas cada vez más debemos ser protagonistas de nues-

tros procesos de aprendizaje, aunque las empresas deben ser facilitadoras. Las organizaciones deben fomentar que sus personas puedan evolucionar y mejorar sus conocimientos.

El gran problema es que muchas veces las empresas imponen los cambios sin contar con sus personas. ¿Cuántas veces se cambia un proceso, se lanza un nuevo producto, se mejora la web corporativa entre otras cuestiones y se pregunta a nuestras personas qué

les parece cuando ya está finalizado? Si ya se ha acordado el cambio, la lógica nos dice que pocos cambios suelen admitirse en algo que tiene fecha de lanzamiento. La clave es vender este proceso de cambio dónde se cuente con las personas que forman parte de la organización desde el principio. No olvidemos que las personas que trabajan en vuestra organización son las que mejor conocen sus necesidades. Está claro que el cambio, por naturaleza humana, genera la resistencia al mismo, como un mecanismo de alerta y de defensa. Los cambios nos suelen asustar de por sí, porque las personas somos seres de hábitos, para encontrar en ellos una falsa seguridad, aunque en realidad nos impiden evolucionar.

Por lo tanto, las personas que dirigen las empresas deben aprender a generar y aceptar de forma adecuada los procesos de cambio. Se trata de pedir opinión y no de imponer cambios sin que se entiendan. Cada uno conoce su trabajo mejor que otros que no lo realizan. El cambio está dentro de la habilidad de aprender y, para que evolucione de forma adecuada, necesitáis contar con vuestras personas. De no ser así, los cambios impuestos no serán más que papel mojado que nadie cumplirá.

Todos debemos intentar introducir más a menudo la capacidad de aprendizaje en nuestro puesto de trabajo y en nuestra organización. Muchas veces las pegamos nos las ponemos nosotros mismos, aunque echamos la culpa a otros para sentirnos menos culpables. No olvidemos que la falta de motivación en nuestros puestos de trabajo se produce a veces por una excesiva seguridad en lo que hacemos donde nos faltan retos y nuevas emociones. En resumen, las organizaciones deben fomentar que sus personas puedan investigar y probar nuevas cosas, asumiendo que es una inversión en ellas, a pesar que los cambios puedan tardar en llegar.

\*Experto en gestión y desarrollo de las personas y creador de la app [www.guidemytalent.com](http://www.guidemytalent.com)

**Muchas veces las empresas imponen los cambios sin contar con sus personas. La clave es vender el proceso de cambio donde se cuente con ellas**