

# Contar historias para generar aprendizaje

Audirac Camarena, Carlos A.

2014

---

<http://hdl.handle.net/20.500.11777/1843>

<http://repositorio.iberopuebla.mx/licencia.pdf>

# Contar historias para generar aprendizaje

Autor: Carlos A. Audirac Camarena

Publicado: *La Primera de Puebla*, 24 de enero de 2014

En un artículo anterior de este mismo espacio (Desaprender para aprender), compartía el reto al cual se enfrentan las organizaciones para generar aprendizajes en su personal, a una mayor velocidad y a una mayor escala con el propósito de estar por delante de los cambios que se generan en el entorno. Hablaba en aquella ocasión del concepto de aprendizaje organizacional, el cual está relacionado con los procesos de transferencia externa del conocimiento y las comunidades de práctica para el intercambio de dicho conocimiento.

Sugería que los directivos deberían adoptar, entre otras prácticas, el diálogo como estrategia de transferencia de conocimientos y, como prometí, en esta entrega continuaré abundando en el tema del aprendizaje organizacional como un elemento fundamental del desarrollo de las empresas. Para ello presento una técnica que estuve trabajando con mis estudiantes de las licenciaturas en Dirección de Recursos Humanos y Administración de Empresas en el pasado período escolar.

Como parte del plan de la asignatura seleccioné el texto Convencer a la gente contando historias de Richard Maxwell y Robert Dickman; un texto que en principio está enfocado al campo de la mercadotecnia, pero que tiene total relevancia y aplicación en el tema aprendizaje organizacional. La propuesta de los autores se centra en los procesos de persuasión para poder vender un producto, servicio o una idea, talento o visión. Aquí es donde encuentra un punto de contacto con el aprendizaje organizacional por medio de una definición a la vez sencilla y poderosa de lo que es una historia: “Una historia es una hecho envuelto en una emoción que nos impulsa a tomar una iniciativa que transforme nuestro mundo”. Haciendo una analogía con los procesos organizacionales podemos decir que: “Tenemos procesos de transmisión de conocimientos que deseamos generalizar para que las personas transformen su mundo empresarial particular”.

El texto propone cinco componentes básicos para contar historias que transformen procesos: pasión con que se cuenta, un héroe que nos conduce a través de la historia y nos permite ver a través de sus ojos, un antagonista u obstáculo-problema que el héroe debe superar, un momento de inspiración

que permite triunfar al héroe, y la transformación en el héroe y en el mundo que se produce de manera natural como resultado.

Estuve desarrollando con mis estudiantes esta propuesta, como una alternativa a los cursos generalmente desarrollados en las empresas que se aplican como estrategia para capacitar al personal y generar en su personal las competencias laborales que la institución requiere para el logro de sus metas. De igual manera estuvimos contrastando la propuesta de contar historias, como alternativa para generalizar cambios en las prácticas y en los métodos de trabajo de una manera más eficaz, tanto en tiempo de respuesta como en nivel de aceptación por las personas involucradas.

Las organizaciones actualmente se están enfrentando a situaciones de dispersión geográfica de clientes, proveedores e instalaciones, deben equilibrar demandas locales y globales y hacer que las personas adquieran y apliquen conocimientos, valores, creencias y actitudes que refuercen el desarrollo y la transformación organizacional.

Por otro lado las empresas se enfrentan, respecto a los procesos de aprendizaje, al imperativo de contar con procesos de formación de personal diseñados de tal manera que tengan la capacidad de: llegar a todos los interesados, producir resultados minimizando costos y adaptación a los cambios y necesidades de los usuarios; por otra parte que una de sus características sea la sencillez como respuesta al flujo natural de los acontecimientos y de lo que se requiere aprender y finalmente que lo que se proponga como proceso de formación tenga sentido para el negocio y para las personas.

La primera fuente para el desarrollo de los procesos de capacitación son los conocimientos documentados como los manuales técnicos, planos y especificaciones, patentes de los productos, textos especializados y bases de datos internas entre otros recursos. Sin embargo existe otra fuente de igual o mayor riqueza: el conocimiento no documentado, que se ubica en los procesos de diseño, en las historias, en los errores (aunque parezca paradójico), lecciones aprendidas, mejores prácticas y mejores procesos individuales.

Por lo anterior se requiere para la transferencia del conocimiento una planeación deliberada para que dicho intercambio suceda, de tal manera que las fuentes internas sean accesibles y sea posible rescatar el conocimiento de los repositorios tecnológicos y que los empleados y equipos de trabajo compartan sus conocimientos tácitos. Lo primero está institucionalizado a través de la capacitación formal, lo segundo puede ser trabajado contando historias.

El enfoque de contar historias permite rescatar el conocimiento

en cualquier persona y lugar en que se encuentre, de una manera estructurada como podría ser la capacitación formal, pero de una forma como el ser humano lo ha hecho naturalmente a través de la historia: dialogando. Aplicando los cinco componentes básicos para contar historias que transformen procesos: pasión, héroe, antagonista u obstáculo-problema, momento de inspiración y la transformación, se pueden documentar y generalizar buenas prácticas que han permitido resolver problemas, generar mejoras, responder a peticiones o reforzar el posicionamiento de la empresa.

Al finalizar el curso los estudiantes pudieron hacer una práctica de aplicación de los cinco componentes a través del análisis de una película en la cual se pudieran identificar los mismos, con la intención de tener un referente contra el cual comparar otras metodologías estudiadas para el desarrollo de la capacitación empresarial. Fue una experiencia de aprendizaje satisfactoria para ambos (profesor - estudiantes) y estoy seguro que habrá quedado sembrada la inquietud para que en un futuro cercano se estén contando historias como recurso de aprendizaje.