

Un proceso fundamental para el ser humano y la organización

# Aprender, ventaja competitiva

Existen varias formas de aprender, que tienen como resultado un mayor desarrollo del individuo.



GUSTAVO MITTS  
ESPECIAL PORTAFOLIO

Aprender: qué palabra más hermosa, en ella se concreta la esencia de la vida. Con ella queda establecida la gran diferencia con otros animales e inclusive con otras personas. Aprender es la fuerza motriz, es el poder, es aquello que nos permite entender porque venimos a este mundo.

A nivel empresarial no existe otro concepto más fundamental, otra prioridad más estratégica, otra necesidad más inmediata que la de convertir las organizaciones en sistemas de aprendizaje permanente, o sea, en organizaciones inteligentes donde, como afirma Peter Senge, la gente expande continuamente su aptitud para crear los resultados que desea, donde se cultiven nuevos y expansivos patrones de pensamiento, donde la inspiración colectiva queda en libertad y donde la gente continuamente aprende a aprender en conjunto.

La pasión por aprender y por ende por lograr, es la única ventaja competitiva perdurable y difícilmente copiable en el mundo empresarial de fines de siglo. Sólo con el uso apropiado de la inteligencia de todos los directivos, los ejecutivos y los ejecutores, una organización puede atraer y retener clientes, mejorar las utilidades y estar en perma-

nente evolución y desarrollo.

Dado lo anterior, este artículo pretende entrar más a fondo en el tema del aprendizaje organizacional, no sin antes anunciar que el concepto, hoy por hoy, e infortunadamente, ha pasado a ser sinónimo de 'absorción de información'. El concepto de aprendizaje es más amplio y más profundo y por tanto, vale la pena desmenuzarlo en varios escenarios:

## Aprender a ser

Se trata de la capacidad de los grandes líderes de generar una identidad propia, personal, o para la empresa que dirigen. ¿Quiénes somos? ¿Cuáles son los rasgos determinantes de nuestra personalidad? ¿Cuál es nuestra 'cultura organizacional'?

Aprender a ser, entonces, tiene que ver con aprender a generar una cultura propia y esto se logra a través de la aplicación uniforme de unos principios y unos valores, una forma de ser que nos identifica y nos diferencia, es como el alma de una empresa.

Uno de los casos empresariales que más ejemplifican este tema lo protagonizó el presidente de Johnson y Johnson, fabricante de los productos Tylenol, famosos no sólo por su gran utilidad sino por el sonado caso de algún saboteo que trajo como consecuencia la muerte de algunas personas que habían tomado cápsulas envendadas.

Antes que el pánico se extendiera, el presidente de dicha compañía le anunció al mundo entero que la empresa recogía todos y cada uno de los frascos de Tylenol que hubiera en el mercado.

Millones de dólares se devolvieron, poniendo en serio peligro la supervivencia de la empresa.

En la rueda de prensa, un periodista le preguntó que cuál había sido la razón para tomar tal decisión. La respuesta fue laconica y ejemplar: "porque en nuestra empresa somos así". Al cabo de los años no sólo recuperaron mercado sino credibilidad e inmensas utilidades.

Aprender a ser es en esencia, sinónimo de formar. El líder forma carácter, talento, actitud, disciplina, alegría.

- Aprender a hacer = Entrenamiento
- Aprender a ser = Formación
- Aprender a Aprender = Educación
- Aprender a desaprender = Evolución
- Aprender a vivir = Sabiduría

## Aprender a hacer

Es lo que comúnmente denominamos entrenamiento o capacitación, casi todas las empresas exitosas le han dedicado horas enteras a este tema, gastando para tal efecto gran cantidad de dinero.

Si el entrenamiento fue en un salón en el que un experto transmitió conocimientos, técnicas o experiencias, sólo fue una entrega de información, o sea, un gasto.

Si por el contrario, quienes participaron en dichos cursos quisieron y pudieron aplicar a la vida real uno o algunos de los temas expuestos, entonces sí hubo una inversión, ojalá con un retorno adecuado.

De Perogrullo afirmar que sólo se aprende a hacer, haciendo, la experiencia directa constituye un potente medio

de aprendizaje. Aprendemos a atraer y retener clientes con la introducción de nuevos conceptos de marketing o de servicios aplicados a la vida real.

## Aprender a aprender

He aquí lo verdaderamente estratégico, lo esencial. Infortunadamente en muchas universidades o empresas no enseñan a aprender o a pensar o a investigar y concluir, sino que enseñan a repetir, a memorizar o a seguir una secuencia 'lógica' de raciocinio.

Aprender a aprender es, a nuestro modo de ver, sinónimo de educación, palabra esta última que significa en latín, de adentro. Usad y su empresa aprenden a aprender, cuando usan la creatividad, la imaginación, la intuición, como herramienta fundamental en los negocios.

Se aprende a aprender cuando se observa con atención no sólo las señales del entorno, la sociedad o los clientes, sino que se penetra profundamente en la esencia, en la causa de la causa, en las verdaderas necesidades no manifestadas del interlocutor.

Se aprende a aprender cuando se desarrolla intensamente la capacidad de escuchar con atención, colcándose. Se aprende a aprender obviamente de los errores propios o ajenos, de los desaciertos, de las equivocaciones e inclusive, de los logros.

## A desaprender

Es lo que denominamos evolución. O ¿es que acaso no

evolucionamos cuando logramos desprendernos de hábitos, apegos o viejas manías del pasado?

Este es uno de los retos más determinantes para los líderes actuales, sobre todo para aquellos que son exitosos pero que no quieren entender que las claves, las técnicas o los conocimientos que garantizaron dicho éxito no son necesariamente los factores determinantes para esta Nueva Era.

Aprender a desaprender, a desahar las suposiciones con que hemos gerenciado empresas en la última década, a cuestionar nuestro cassette mental tradicional, y retarlo hacia nuevos horizontes, nuevos raciocinios, nueva lógica.

## Aprender a vivir

He aquí la verdadera sabiduría, personal y empresarial. Vivir, gozar viviendo y logrando, gozar aprendiendo.

Aprender a vivir, a sentir, a mirar, a no juzgar, a callar, a amar. Aprender a vivir en nuestra empresa, a construir con pasión y método nuestros sueños, a vivir con ansiedad del logro. Aprender a vivir, a descansar, a tener una afinidad, a estar con nuestros hijos, a disfrutar un atardecer.

Por último, y citando a Senge de nuevo, podemos concluir que el verdadero aprendizaje es esencial para el ser humano. A través del aprendizaje nos recreamos a nosotros mismos, o nos capacitamos para hacer algo que antes no podíamos.

A través del aprendizaje ampliamos nuestra capacidad para crear, para formar parte del proceso de la vida.