

Tema 3. Aprendizaje relacional (20%)

Introducción

Miguel es el vicepresidente de Desarrollo y Nuevos Productos de una importante y reconocida empresa tecnológica; posición a la que fue promovido hace un año, aunque lleva ocho años en la organización.

Es una persona entusiasta, enérgica, competitiva y un gran vendedor. Desde el inicio de su carrera en el área Comercial demostró cualidades de liderazgo por lo cual fue incluido en el programa de Altos Potenciales, lo cual lo llevó a ocupar varios puestos en distintas áreas de la empresa. La percepción que existe en los miembros del Comité de Talento de la organización es que Miguel puede llegar a ser el presidente ejecutivo de la empresa.

Miguel ha desarrollado una carrera meteórica, siendo la persona más joven de la empresa en haber sido promovido al cargo de vicepresidente. No todo ha sido fácil para Miguel en este puesto. Han tenido que postergar los últimos dos lanzamientos, y aunque se hizo responsable de las demoras, en el fondo culpa a su equipo por estas fallas. No entiende por qué todo es tan demorado y está cansado de las explicaciones técnicas. Él lo que quiere son resultados y terminar las entregas antes de la fecha esperada, por ello, hace lo que tiene que hacer para lograrlo.

Últimamente el área de Miguel ha tenido varias renunciaciones de miembros muy importantes del equipo que han impactado la continuidad de los proyectos y la estabilidad del equipo. Hay gran preocupación en el equipo directivo por el futuro del desarrollo de nuevos productos y soluciones. Algunos piensan que se tomó la decisión equivocada al promover a Miguel.

Como Asesor de Aprendizaje y Desarrollo, ¿qué acciones propondrías para ayudar a Miguel con este desafío?

En este tema podrás conocer cuáles son las modalidades de aprendizaje y desarrollo relacional o social, correspondiente al 20% dentro del Modelo 70:20:10.



Explicación

A medida que el mundo ha cambiado en los últimos años, también lo ha hecho el aprendizaje y el desarrollo en el lugar de trabajo. La fuerza laboral se ha vuelto más transitoria, global y evolutiva, las 24 horas del día, los 7 días de la semana, y los profesionales de A&D deben adaptar su respuesta a estos tiempos (Adecco, 2018).

Las organizaciones que buscan ofrecer métodos de aprendizaje amplios, integrados y continuos a su gente ven el modelo 70:20:10 como una herramienta de guía útil y productiva para el desarrollo de competencias, y proporciona una estructura para que las organizaciones se enfoquen mejor en métodos de aprendizaje más efectivos.

El enfoque tradicional, basado en eventos formales y únicos, es hoy en día engorroso y obsoleto, costoso de proporcionar y más aún de escalar, y es un proceso largo para desarrollar, diseñar y entregar. El modelo 70:20:10, por lo tanto, proporciona una variedad de herramientas para los profesionales del Aprendizaje y Desarrollo, un enfoque tan cómodamente aplicable y apropiado para distintos tipos de empresas, en cualquier industria.

Aprendizaje relacional (20%)

El 20% del aprendizaje en el trabajo se logra sobre una base más social, a través de la **exposición, apoyo y acompañamiento** reflexivo.

El aprendizaje basado en las relaciones ve a las personas trabajando en estrecha colaboración con los miembros del equipo y sus pares, aprendiendo juntos como grupo, bajo un enfoque más colaborativo y cooperativo, con apoyo, monitoreo y retroalimentación constantes que brindan más estímulo por parte de la gerencia y los equipos de los cuales el colaborador forma parte (Jennings, 2016).

Al identificar y explotar los beneficios de las redes personales, las personas se sienten animadas y mejor equipadas en su aprendizaje y en su desarrollo profesional. Este elemento de apoyo ayuda a que el aprendizaje sea autodirigido y más autónomo.

A continuación, algunas de las modalidades más utilizadas:



Modalidad	Descripción
Mentoría	Relación voluntaria, pero formal y estructurada, entre alguien (Mentor) que está dispuesto a compartir su conocimiento y experiencia con otra persona (Mentee), quien desea aprender de una persona más experimentada.
Coaching	Metodología conversacional que potencializa el desempeño laboral y el logro de metas. El Coach y el Colaborador (Coachee) interactúan con el objetivo de que éste último fortalezca y promueva capacidades, habilidades y competencias mediante la generación de cambios de hábitos mentales y conductuales impactando su liderazgo.
Retroalimentación 360°	Proceso a través del cual el colaborador recibe retroalimentación confidencial y anónima de parte de un grupo de personas diverso y nutrido, con los cuales tiene interacción frecuente. Dentro del grupo de evaluadores se incluye al supervisor inmediato, reportes directos, compañeros de trabajo, y otras personas que trabajan cerca de ellos, a fin de identificar fortalezas y áreas de desarrollo.
Retroalimentación (Feedback) y Pro-alimentación (Feedforward)	Feedback o retroalimentación consiste en brindar a la persona información valiosa acerca de cómo está haciendo su trabajo, cuál es el grado de alcance de sus objetivos, qué está haciendo bien y cuáles son las brechas de actuación, indicando qué debe dejar de hacer para alinear su desempeño hacia el éxito. Feedforward es la práctica de brindar información a la persona acerca de sus oportunidades de mejora, de cara al futuro. Es una variación del concepto de retroalimentación, siendo la principal diferencia su enfoque prospectivo.
Comunidades de Aprendizaje Colaborativo / Comités, Proyectos	Modalidades que crean y ofrecen la oportunidad de interactuar con diversidad de personas, en contextos diferentes y sin distinción de las relaciones jerárquicas, dentro y fuera de la organización.
Observación Directa	Proceso en el cual una persona observa a otra persona, de manera consciente y no participativa, la cual ha demostrado poseer un grado superior de maestría y dominio de competencias que el observador desea desarrollar. El observador registra activamente lo que el sujeto experto hace y dice, para luego formular preguntas con respecto a sus acciones.

Tabla 1. Descripción modalidades de A&D al 20% (2022).
Creación propia.

Cierre



Las organizaciones deben desafiar constantemente a sí mismas para buscar nuevas formas de iluminar a su gente, alentar su desarrollo y construir una estructura corporativa basada en el conocimiento. También es igual de importante identificar las formas más efectivas de comunicar información relevante y garantizar mejor su desempeño para aumentar su compromiso profesional. Un equipo humano que se siente satisfecho con sus contribuciones y valorados por sus aportes, estarán más dispuestos a comprometerse con la organización y a permanecer en ella.

A lo largo de la vida se tiene la capacidad de aprender de todas las personas con las que se tiene una relación, ya sea física o virtualmente. Se aprende a través de las relaciones, compartiendo conocimiento, observando a otros y siguiendo a mentores. El aprendizaje social crece al observar, hacer preguntas y obtener respuestas, de tus colegas, amigos u otros actores sociales.

En el contexto organizacional, el Aprendizaje Relacional (20%), trata de fomentar que las personas colaboren y se fortalezcan entre sí, aprovechando la diversidad, sin que esto suponga una carga de trabajo adicional.

Referencias bibliográficas

- Arets, Jots (2018). *From Training to Performance Support: The Short Way Home*. The 702010 Institute.
- Arets, J., Jennings, C., Heijnen, V. (2016). *702010: Towards 100% Performance*. Sutler Media.
- Jennings, C. (2020). *Experience, Exposure and Education*. Recuperado de <https://trainingindustry.com/magazine/issue/experience-exposure-and-education/>

Checkpoint

Asegúrate de:

- Comprender el concepto del Aprendizaje relacional (20%).
- Identificar las modalidades de aprendizaje y desarrollo a disponibles y más utilizadas.
- Reflexionar sobre los distintos usos y aplicaciones de cada modalidad.

Tecnilenio no guarda relación alguna con las marcas mencionadas como ejemplo. Las marcas son propiedad de sus titulares conforme a la legislación aplicable, estas se utilizan con fines académicos y didácticos, por lo que no existen fines de lucro, relación publicitaria o de patrocinio.