



4 formas de crear una cultura positiva de aprendizaje: guía para líderes

Son muchos los líderes que piensan que el aprendizaje y la cultura de aprendizaje son territorio exclusivo de RR. HH. y del área de Aprendizaje y Desarrollo.

Si eres uno de ellos, puedes ser un obstáculo para el progreso de tu empresa.

Lo más probable es que revitalizar

Para hacer crecer tu negocio, haz que tu equipo se involucre

la cultura de la empresa sea una de las principales prioridades entre los objetivos de tu director ejecutivo. Debido a la rápida evolución de la actualidad, involucrar y retener a los mejores empleados es vital.



Entre las herramientas de aprendizaje más eficaces, se encuentran el coaching y las tutorías, los ejercicios prácticos, el aprendizaje entre pares y el microaprendizaje. Esto refleja un cambio del modelo de aprendizaje tradicional y formal a uno más continuo y adaptado al flujo de trabajo.

Las empresas que más retienen a sus empleados, por lo general, son aquellas que usan herramientas y tecnologías de este tipo.

► [Brandon Hall Group, 2021.](#)

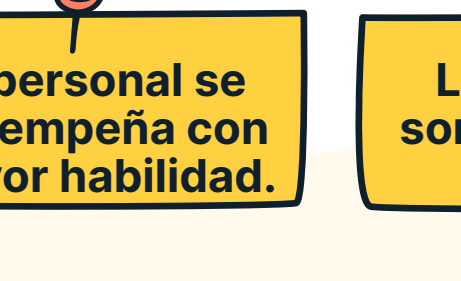
El aprendizaje cumple un rol fundamental, y los líderes como tú son elementos que no deben faltar en la ecuación.



Tú buscas el éxito de tu equipo. Nosotros también.

Consultamos con personas de todo el mundo sobre sus comportamientos, valores y conjeturas en relación con el aprendizaje y el crecimiento profesional, además, prestamos atención a las diferencias en sus entornos laborales.

Los "promotores" describen culturas positivas de aprendizaje en las que se considera valiosa la participación de los líderes. Los "detractores", en cambio, la califican como negativa.



Promotores

Detractores

En una cultura positiva de aprendizaje, las personas son

92 %

más propensas a decir que su líder las apoyó en su desarrollo.

El compromiso nos hace más productivos.

Productos, redes de contactos, branding... En definitiva, nada de esto sirve si el equipo que tienes a tu cargo no está motivado ni en constante aprendizaje e innovación.

Cuando las personas se comprometen, generan un valor que puede medirse.



Las organizaciones que logran un mayor compromiso de sus empleados alcanzan un crecimiento de sus ganancias por acción que es cuatro veces mayor que el de sus competidores. Aquellas en las que el nivel de compromiso se encuentra en el cuartil superior presentan una rentabilidad un 21 % más alta.

► [Gallup, 2018.](#)

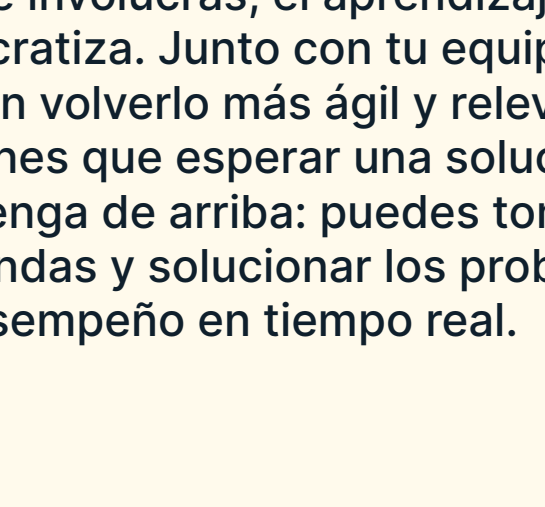
El aprendizaje nace de la cultura de la empresa.

Esa cultura depende de ti. En tu rol de líder, te hables en una posición en la que tus acciones son decisivas para hacer que el aprendizaje se celebre y se fomente (hasta volverse viral) o se quede solo en una simple ocurrencia.

Los trabajadores que asignan una calificación positiva a los líderes tienen un

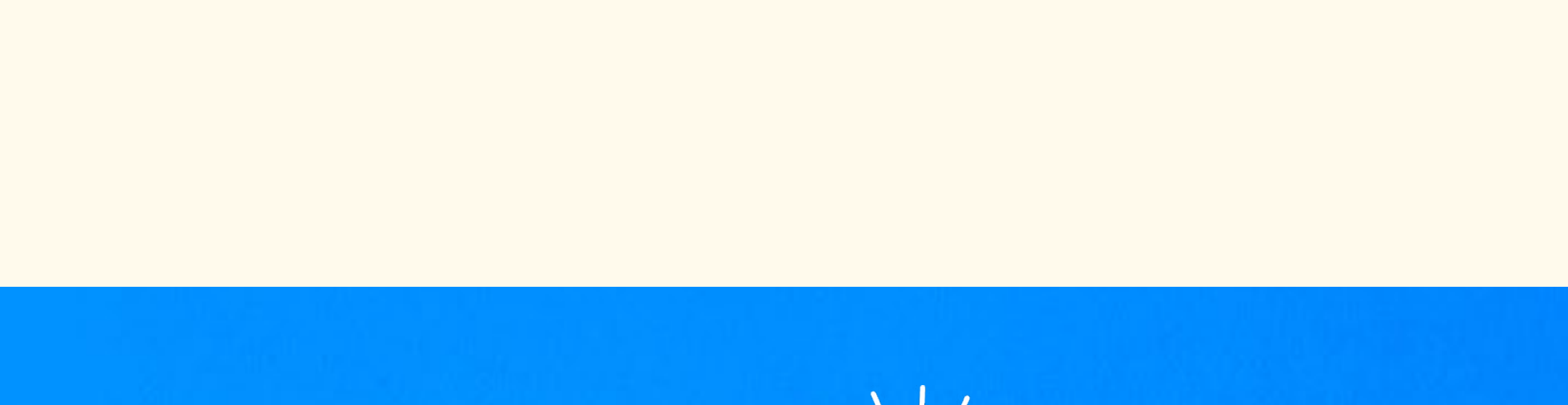
515 %

más de probabilidades de haber hablado con ellos sobre las metas profesionales o las oportunidades de crecimiento en los últimos 12 meses.



Si tú te involucras, el aprendizaje se democratiza. Junto con tu equipo, pueden volverlo más ágil y relevante. No tienes que esperar una solución que venga de arriba: puedes tomar las riendas y solucionar los problemas de desempeño en tiempo real.

Un líder que apoya hace que el aprendizaje sea:



Tu objetivo es generar condiciones propicias para el aprendizaje

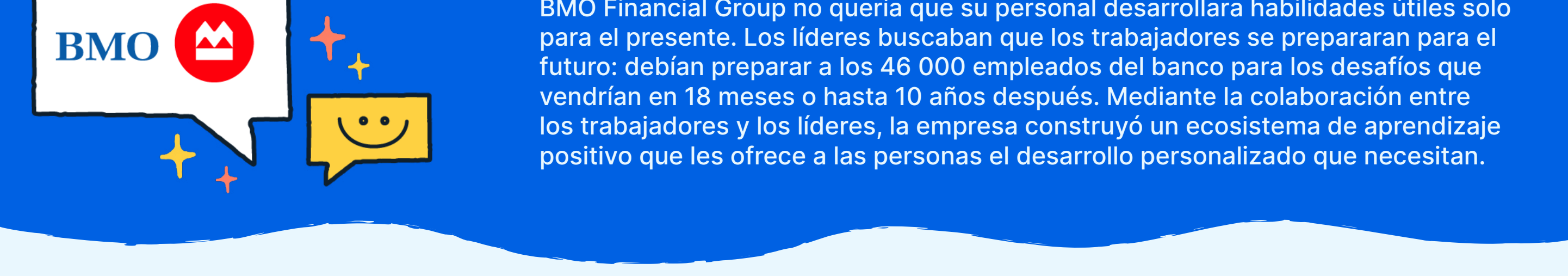
Para empezar a recorrer este camino, necesitas un plan. Antes, los líderes normalmente promovían el aprendizaje en su equipo compartiendo material teórico o práctico.

Puedes hacer mucho más que eso. Nuestras investigaciones sobre cómo aprende el personal revelan una fórmula proactiva que no falla.

1 Guía a tu equipo.

Los líderes que apoyan conducen al equipo hacia el éxito.

En una cultura positiva de aprendizaje, los líderes son



Alienta a tu equipo a aprender online o presencial, en cualquier momento y lugar. Las interacciones con colegas y redes profesionales externas promueven la diversidad de pensamiento que necesita la empresa para ser competitiva.

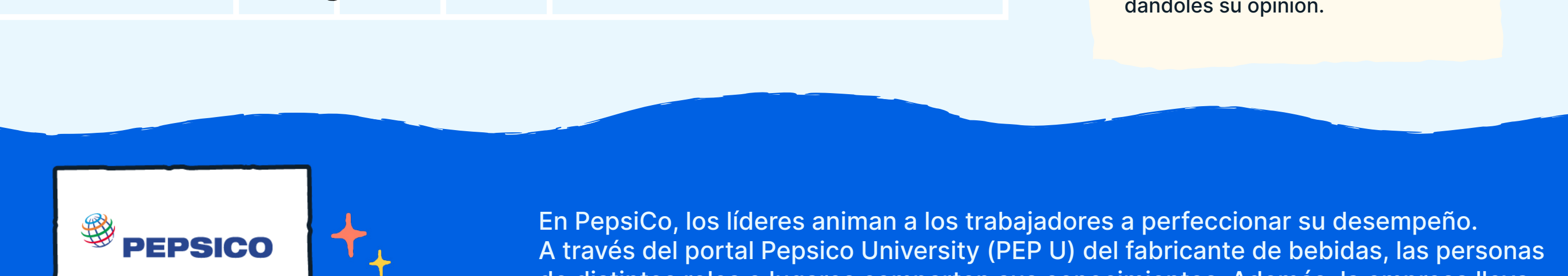
Motiva a tu equipo ayudando a que cada persona identifique qué tiene que aprender para su rol actual y para los próximos pasos que dará en su carrera.

Ayuda a los trabajadores a documentar metas a corto y largo plazo. Anima a identificar dos o tres habilidades de enfoque que tengan en común sus roles actuales y los roles a los que aspiran.

2 Promueve experiencias de aprendizaje diversas y activas.

Los líderes que brindan apoyo comprenden la importancia de la diversidad para el aprendizaje.

En una cultura positiva de aprendizaje, en la que cuentan con la ayuda de los líderes...



Usan Internet como fuente para el aprendizaje.

Asisten a clases o talleres.

Obtienen comentarios de sus equipos o colegas.

Adopta el aprendizaje continuo. Asegúrate de que tu equipo sepa dónde buscar el contenido que necesita para aprender, de manera que pueda explorarlo, agruparlo, organizarlo y compartirlo. Procura que el aprendizaje estructurado (clases, talleres u otras oportunidades formales) sea una parte inherente del combo.

Fomenta el aprendizaje colaborativo. Celebra los logros de todo el equipo en materia de desarrollo y reconoce a las personas que ayudan a otras dándoles su opinión.

PEPSICO

En PepsiCo, los líderes animan a los trabajadores a perfeccionar su desempeño. A través del portal PepsiCo University (PEP U) del fabricante de bebidas, las personas de distintos roles o lugares comparten sus conocimientos. Además, la empresa lleva a cabo un foro mensual en el que se habla sobre lo que está funcionando y lo que no, e incorpora contenido educativo propio y de fuentes externas.

3 Proporciona comentarios de manera regular y oportuna.

Los líderes que apoyan hablan seguido con su equipo.

En una cultura positiva de aprendizaje, en la que se valora el apoyo de los líderes, los promotores son



Es más probable que los promotores sean evaluados por otras personas y hayan actualizado sus propios perfiles de habilidades en el último año, para documentar tanto las habilidades que poseen como aquellas que quieren aprender.

Cultiva una cultura de seguridad psicológica que valore la orientación continua, oportuna e informal. Las ideas refuerzan el aprendizaje y ayudan a la gente a progresar constantemente. Califica las habilidades de tu equipo y usa las evaluaciones de 360 grados que invitan a los colegas y pares a participar en el intercambio de comentarios.

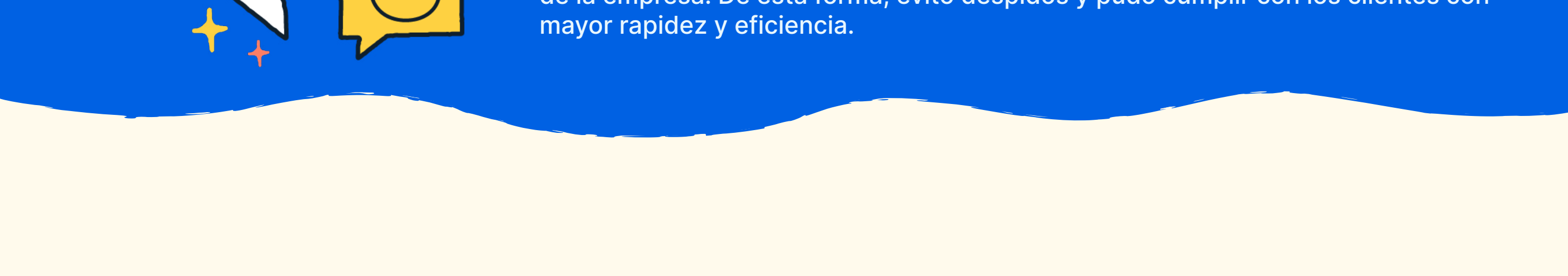
POLARIS

En Polaris, las relaciones entre los líderes y los empleados se fortalecieron luego de que se empezó a calificar las habilidades. Estas evaluaciones les permitieron a los líderes mantener conversaciones sobre el desarrollo personal más sinceras y mejor fundamentadas con los trabajadores, lo que, a su vez, ayudó a posicionar al fabricante de vehículos todo terreno para competir en el mercado global.

4 Crea oportunidades de perfeccionamiento para aplicar y practicar los nuevos conocimientos.

En una cultura positiva de aprendizaje, en la que los líderes animan a aprender por experiencia...

Los promotores son



Adopta el aprendizaje en el trabajo. No tengas miedo de compartir talentos entre equipos ni de permitir que tu personal enfrente desafíos en proyectos de otros departamentos. Cuando la gente tiene la oportunidad de aprender mientras trabaja, colabora con otros y aprende de ellos, lo que crea valor empresarial que puede hacer que progrese la organización entera.

Mantén a tu equipo al tanto de las oportunidades para aprender por experiencia; recomienda a las personas nuevas experiencias en función de sus necesidades, como tutorías o proyectos temporales, de manera que puedan consolidar su desarrollo.

verizon

Cuando comenzaron los confinamientos por la COVID-19, Verizon cerró temporalmente casi el 70 % de sus tiendas minoristas, básicamente, de la noche a la mañana. Para ello, el operador de telefonía móvil tuvo que realizar el retraining de más de 20 000 trabajadores y reasignarlos a otros roles para cubrir necesidades críticas de la empresa. De esta forma, evitó despidos y pudo cumplir con los clientes con mayor rapidez y eficiencia.

La seguridad psicológica empieza por ti.

El simple hecho de que una empresa cuente con políticas, sistemas o procesos de aprendizaje no significa que tenga una cultura positiva de aprendizaje. Como líder, puedes ayudar a construirla si conoces la forma de crecimiento de tu personal y creas un entorno donde las personas puedan prosperar.

Para acceder a más recursos, ingresa a nuestro sitio web o comunícate con un representante de Degreed hoy mismo.

Demografía y metodología

Esta investigación se llevó a cabo de julio a agosto de 2021 y estuvo a cargo de Hanover Research. Hanover contó con la participación de 2 472 trabajadores en una encuesta de 10 minutos para comprender las diferencias entre culturas de aprendizaje positivas y negativas.

QUÉ HACEN: 30 % Gerentes de equipo, 35 % Colaboradores individuales, 6 % Otros, 15 % Altos ejecutivos, 13 % Líderes de unidad de función o de negocios.

DÓNDE VIVEN: Canadá 10 %, Reino Unido 6 %, Francia 6 %, Alemania 8 %, Italia 2 %, España 4 %, México 8 %, Brasil 2 %, India 10 %, Australia 4 %, Nueva Zelanda 4 %.

GÉNERO: 56 % Hombre, 44 % Mujer. ETNIA: 3 % Personas indígenas de América del Norte y América del Sur, 21 % Asiático (incluye a India y Filipinas), 60 % Negro o afroamericano, 2 % Nativo de Hawái u otra isla del Pacífico, 2 % Otras, 1 % Prefiero no decirlo.

TAMAÑO DE LA EMPRESA: 10 % De 500 a 999, 41 % De 1000 a 4999, 23 % De 5000 a 19 999, 5 % De 20 000 a 49 999, 18 % Más de 50 000.

Nota del editor: los cálculos de este informe se hicieron con valores exactos. Sin embargo, en los gráficos se muestran números enteros, que surgen a partir del redondeo de los datos brutos.