

EL EFECTO POPCORN



Marco A. Fernández Navarrete
Persona

“claro está que desde nuestra experiencia el aprendizaje transformacional es absolutamente factible, pero se requieren condiciones especiales para que el grano de maíz rompa su dureza, eclusione y se transforme en una maravillosa y sabrosa cabrita”

“Las personas adultas ya no cambian, hay que acostumbrarse a lidiar con ellas tal como son”, es una frase muy recurrente en conversaciones con altos ejecutivos de empresas chilenas, quienes en base a su experiencia y competencias directivas juzgan una realidad y definen directrices en base a ella, líneas de acción que por cierto poco contribuyen con la percepción de satisfacción de los trabajadores en su trabajo, indicadores de clima organizacional y nivel de motivación a la hora del desempeño. Las razones de esta forma de pensar son variadas, entre otras la oferta de capacitación a nivel nacional en el ámbito de las competencias conductuales para líderes “eficaces” adolece de foco y metodología que permita un aprendizaje y en consecuencia cambio duradero en las personas que cursan esos talleres. Desde esta desazón, los altos directivos ya no quieren seguir autorizando este tipo de capacitaciones y en sus resultados ven reafirmada su posición frente a la factibilidad de cambio conductual verdadero en una persona. Otra razón de fuerza, seguramente se encuentra en los indicadores de eficacia directiva que los inversionistas a través de los directorios imponen a los cargos gerenciales, ciertamente direccionan la gestión fundamentalmente hacia objetivos económicos y financieros. Esta es una situación que actualmente está cambiando toda vez que el valor de las empresas en la actualidad se ve muy afectado por aspectos ligados a la reputación corporativa, relaciones laborales, clima, gestión del capital intelectual, etc....

Esta nota tiene por objetivo generar una evidencia positiva y abrir conversaciones en torno a lo que los autores denominan, aprendizaje de segundo y tercer orden o aprendizaje transformacional. Es decir, fruto de un despliegue pedagógico sistemático lograr que las personas cambien su forma de pensar y de actuar frente a una misma realidad de entorno. Nuestra experiencia en este tipo de programas en organizaciones con una especial visión sobre el tema nos ha permitido sistematizar el conocimiento dando origen a lo que hoy denominamos el **“Efecto Popcorn”**. La verdad, este nombre lejos de objetivar a las personas nos evoca, cambio de estado, evolución, sabor, crecimiento y oportunidad de cambio.

EL EFECTO POPCORN

CAMBIO EN LA ORGANIZACIÓN	Decisión de cambio	Incertidumbre	Certeza y crecimiento
CAMBIO EN LAS PERSONAS			
	Aprensiones Escepticismo Resistencia	Exploración Replanteamiento Remotivación	Expectativa Compromiso Empoderamiento
EFECTO EN LA JEFATURAS DIRECTAS Asimilación de la verdad : Arthur Schopenhauer	RIDICULIZACIÓN <i>¿vas a ir a tu curso de empeoramiento del supervisor? Jajajaja...</i>	OPOSICIÓN <i>"estas sobrecargado, no tienes autorización de asistir al próximo modulo"</i>	SIMPLIFICACIÓN <i>"el programa ha sido mas de lo mismo.... no paso nada"</i>

Tres son las dimensiones de análisis del llamado *Efecto Popcorn*:

- ✓ La primera de ellas ocurre a nivel de organización, es decir, para que un programa transformacional tenga éxito debe existir una organización con voluntad de cambio genuina y disposición a capitalizar los resultados, traducidos en expansión de las capacidades de su personal más allá de lo meramente funcional.
- ✓ La segunda dimensión de cambio corresponde a la persona que efectúa el programa, en un comienzo lleno de apreensiones, escéptico y porque no decirlo con resistencia a cambiar, en el trascurso del programa, explora, se replantea y se remotiva, para alcanzar un estado final de resultados donde afloran nuevas expectativas, un nuevo estado de compromiso y una condición empoderada en sus relaciones laborales.
- ✓ La tercera dimensión de análisis corresponde a los "jefes directos de los alumnos", estos en general reaccionan frente a lo nuevo según la brillante descripción del filósofo alemán Arthur Schopenhauer, en un primer momento ridiculizan las expectativas e interés de cambio de su colaborador, luego se las arreglan para oponerse indirectamente dificultando la participación y poniendo trabas, para al finalizar el programa ya a hechos consumados simplificar los resultados "no pasó nada con el programa, todo sigue siendo igual".

En fin, claro está que desde nuestra experiencia el aprendizaje transformacional es absolutamente factible, pero se requieren condiciones especiales para que el grano de maíz rompa su dureza, eclosiona y se transforme en una maravillosa y sabrosa cabrita. Por supuesto que aquí no termina la historia, la empresa ahora debe crecer para poder contener un volumen expandido de personas que han crecido. Tal vez, este último es el mayor de los desafíos para las organizaciones que pretendan mantener o mejorar su posicionamiento de mercado.

Marco A. Fernández Navarrete
marco@possibilitas.cl