

# Incorpore el aprendizaje en el flujo de trabajo de sus empleados

Bruce C. Rudy

Con licencia de  
 **Harvard  
Business  
Review**

Tiempo de lectura:  
**2.5 minutos**

## ESTRATEGIA Y DECISIONES

Los programas de aprendizaje y desarrollo (L&D, por sus siglas en inglés) son fundamentales para el éxito de cualquier organización. Estos programas de L&D aseguran que los empleados tengan las habilidades necesarias para hacer su trabajo y muestran a las personas que sus empleadores quieren invertir en su desarrollo, lo que en última instancia impulsa la cultura de la empresa y fomenta un mayor compromiso con la organización.

Desafortunadamente, **muchas organizaciones tienen dificultades para demostrar un retorno de sus inversiones en capacitación y desarrollo.** Una estimación encontró que solo 10% de los \$200 mil millones de dólares gastados anualmente en los Estados Unidos para capacitación y desarrollo corporativo ofrece resultados reales.

Los expertos han desarrollado un enfoque conocido como aprendizaje en el flujo de trabajo que puede ayudar a las organizaciones a implementar programas de aprendizaje efectivos. Crear una experiencia de aprendizaje que esté realmente integrada en el flujo de trabajo no es tarea fácil. He aquí cinco estrategias respaldadas por investigaciones, que pueden ayudar a los líderes a alinear los programas de desarrollo de empleados con resultados organizacionales críticos.

**CONTEXTUALIZAR EL APRENDIZAJE:** Cuando los empleados aprenden en el flujo de trabajo, el conocimiento se contextualiza dentro de la organización y las tareas laborales típicas del empleado, aumentando la retención y la aplicación. Un enfoque para lograr esto es a través de programas de capacitación personalizados, donde los instructores se enfocan en solicitudes específicas a nivel individual o de equipo.

Una opción alternativa son las “reuniones de aprendizaje”. En lugar de invertir en un programa de aprendizaje personalizado y dedicado, los gerentes pueden reservar tiempo para que sus equipos aprendan una nueva idea o encuadre, compartan lo que aprendieron y discutan cómo podrían aplicarlo dentro de la organización.

**EMPUJAR, EMPUJAR, EMPUJAR:** Décadas de investigación han demostrado el poder de los *nudges* (pequeños factores contextuales que alientan a las personas a realizar una determinada acción) en diversos entornos. En un contexto de aprendizaje, los recordatorios cortos enviados por correo electrónico o notificaciones automáticas, pueden ayudar a aumentar la probabilidad de que los empleados utilicen sus nuevos conocimientos.

### *Este artículo es útil para:*

- *Capacitación del personal.*
- *Mejorar resultados.*
- *Administración del talento humano.*

Los gerentes pueden reservar tiempo para que sus equipos aprendan una nueva idea o encuadre, compartan lo que aprendieron y discutan cómo podrían aplicarlo dentro de la organización.

**INTEGRAR TIEMPO PARA LA REFLEXIÓN:** La reflexión es un componente crítico del proceso de aprendizaje. Sin embargo, rara vez se incorpora en las experiencias de aprendizaje tradicionales. Para crear programas efectivos de L&D, las empresas deben alentar a los estudiantes a reflexionar sobre cómo pueden incorporar sus nuevas habilidades en la jornada laboral.

**CREAR EXPERIENCIAS DE MICROAPRENDIZAJE:** La investigación sugiere que dividir el contenido de capacitación en partes más pequeñas, que se pueden entretelar con otras actividades, mejora el aprendizaje y la retención. En lugar de pedirle a los empleados que aprendan un tema completo de una sola vez, los programas efectivos de capacitación y desarrollo presentan las ideas del tema en un marco fácilmente digerible.

**MEDIR EL PROGRESO:** Para evaluar con precisión el retorno de la inversión de los programas de L&D de su organización, debe medir el progreso de cada estudiante. Esto significa realizar evaluaciones previas y posteriores, además de un seguimiento de los cambios de comportamiento en tiempo real, para capturar el impacto del programa de aprendizaje a nivel macro. Especialmente cuando se trata de medir la efectividad de los programas de capacitación para habilidades blandas, es fundamental identificar métricas que puedan ayudarlo a determinar cuándo una iniciativa de capacitación y desarrollo está funcionando o no. Además, es esencial recordar que el aprendizaje es un proceso individual, y los resultados pueden variar ampliamente de un estudiante a otro.

Los programas de aprendizaje y desarrollo brindan a los empleados las herramientas para sobresalir en sus trabajos y avanzar en sus carreras. Para construir L&D que funcione, las organizaciones deben invertir en programas que animen a los empleados a aprender directamente en el flujo de trabajo.

La investigación sugiere que dividir el contenido de capacitación en partes más pequeñas, que se pueden entretelar con otras actividades, mejora el aprendizaje y la retención.

Es esencial recordar que el aprendizaje es un proceso individual, y los resultados pueden variar ampliamente de un estudiante a otro.

*Sobre el autor:*

*Bruce C. Rudy es profesor asociado de administración y director del Executive Development Program del University of Texas Health Science Center en San Antonio.*

## Síntesis

Los expertos han desarrollado un enfoque conocido como aprendizaje en el flujo de trabajo que puede ayudar a las organizaciones a implementar programas de aprendizaje efectivos.

He aquí cinco estrategias respaldadas por investigaciones, que pueden ayudar a los líderes a alinear los programas de desarrollo de empleados con resultados organizacionales críticos:

**CONTEXTUALIZAR EL APRENDIZAJE:** Cuando los empleados aprenden en el flujo de trabajo, el conocimiento se contextualiza dentro de la organización y las tareas laborales típicas del empleado, aumentando la retención.

**EMPUJAR, EMPUJAR, EMPUJAR:** los recordatorios cortos enviados por correo electrónico o notificaciones automáticas, pueden ayudar a aumentar la probabilidad de que los empleados utilicen sus nuevos conocimientos.

**INTEGRAR TIEMPO PARA LA REFLEXIÓN:** las empresas deben alentar a los estudiantes a reflexionar sobre cómo pueden incorporar sus nuevas habilidades en la jornada laboral.

**CREAR EXPERIENCIAS DE MICROAPRENDIZAJE:** La investigación sugiere que dividir el contenido de capacitación en partes más pequeñas, que se pueden entretener con otras actividades, mejora el aprendizaje y la retención.

**MEDIR EL PROGRESO:** Realizar evaluaciones previas y posteriores, además de un seguimiento de los cambios de comportamiento en tiempo real, para capturar el impacto del programa de aprendizaje a nivel macro.



El servicio para desarrollar habilidades directivas con contenidos de Harvard Business Review en español.

**...Porque hoy depende de usted.**

[www.dirigehoy.com](http://www.dirigehoy.com)  
[contacto@dirigehoy.com](mailto:contacto@dirigehoy.com)