

ENVIAR
ORIGINAL
BUENO,
POR FAVOR

*“¿QUÉ HA PASADO EN NUESTRA VIDA
PARA QUE PASEMOS DE SER ESE NIÑO
QUE APRENDE Y MEJORA CONTINUAMENTE,
SIN DAR MAYOR IMPORTANCIA
A SUS MOMENTÁNEOS “FRACASOS”,
AL ADULTO, QUE LE CUESTA APRENDER E INCLUSO
CREE QUE A PARTIR DE CIERTA EDAD
YA NO SE PUEDE APRENDER Y MEJORAR MÁS?”.*

JOSÉ BALLESTEROS

RIP al Ego

Viva el aprendizaje y la mejora continua

A JOSÉ BALLESTEROS, SOCIO-DIRECTOR DE VESP-ACTITUD EN ACCIÓN, TODAVÍA LE SORPRENDE CÓMO LOS PROFESIONALES DE CASI CUALQUIER CAMPO DE ACTIVIDAD SIGUEN “ERRE QUE ERRE CON LA CRISIS Y SUS MALÉFICAS CONSECUENCIAS”. EN SU OPINIÓN, EN UNA SITUACIÓN COMO LA ACTUAL MUCHAS VECES ES IMPRESCINDIBLE ABRIR NUESTRO CAMPO DE ACTUACIÓN PARA APROVECHAR OPORTUNIDADES DONDE LOS DEMÁS SÓLO VEN PROBLEMAS. EN ESTE ARTÍCULO, EL EXPERTO EN DESARROLLO PERSONAL EXPLICA QUE PARA ELLO ES VITAL CONOCER LAS CUATRO FASES DEL APRENDIZAJE HUMANO Y EL PAPEL QUE JUEGA NUESTRO EGO PARA “TOLERAR NUESTRA PROPIA IGNORANCIA Y EL PRECIO A PAGAR PARA LLEGAR A TRIUNFAR EN EL MERCADO”.

Hace tiempo me contaron una historia sobre unos estadounidenses que fueron a Japón para aprender cómo se había logrado el milagro del despegue japonés después de la II Guerra Mundial. Al invitarlos a la ceremonia del té, la persona que lo estaba sirviendo siguió vertiendo té en la taza aún cuando ya se había rebosado la misma. Uno de los norteamericanos le dijo: “¿Pero no ve que se está desbordando la taza?”. A lo que el japonés le contestó: “Sí, ya veo, pero si quiere aprender lo que nosotros hemos hecho, primero tendrá que dejar su taza de conocimientos vacía para que podamos llenarla con la nueva información que vamos a compartir”.

Buena lección de humildad para cualquiera de nosotros. Y, por qué no decirlo, buena lección de mejora continua para toda persona que quiera seguir siempre aprendiendo y mejorando. Como decía el compositor británico **Edward Benjamin Britten**, “aprender es como remar contra corriente: en cuanto se deja, se retrocede”.

■ Aprender de los errores y de los aciertos

Cuando pregunto en talleres o conferencias, una mayoría aplastante de personas piensa que se aprende más de los errores. Y eso no es totalmente cierto. Efectivamente las personas tendemos a aprender de los errores, aunque sólo sea porque nos hacen daño. Para evitar ese daño en el futuro, a veces nos paramos a reflexionar acerca de lo que ha pasado. Fruto de esa reflexión podemos llegar a aprender algo constructivo. Cuando triunfamos, por el contrario, demasiadas veces estamos tan ebrios de emoción y alegría que no nos paramos a aprender qué hemos hecho bien para poder repetirlo en futuras ocasiones. De hecho, el refrán “el que hace un cesto hace ciento” es cierto sólo si nos paramos a reflexionar acerca de cómo hemos logrado hacer con éxito el primer cesto, para así poderlo repetir más veces. Pues si no sabemos cómo lo hemos hecho, difícilmente podremos repetirlo.

De nuestros fracasos sólo aprendemos, como dijo Edison, “camino que no me llevaban a dónde quería llegar”. Por el contrario, de nuestros éxitos podemos aprender TODO el camino hasta lograrlo.

■ Las 4 fases del desconocimiento al dominio

Todo ser humano pasa por cuatro etapas hasta llegar a dominar cualquier materia, actividad o mercado:

- 1ª Fase: Inconsciencia incompetente. No sé que no sé.

LAS CLAVES DEL EGO

- ✓ El ego es, en multitud de casos, el responsable de que no aprendamos y mejoremos cuando somos adultos.

- ✓ Para ser humilde tenemos que olvidarnos del ego

- ✓ El adulto, fruto del ego, se encuentra siempre entre el fracaso y el éxito, y así, ante esta dicotomía, en multitud de ocasiones se paraliza.

- ✓ Con el ego se ralentiza nuestra capacidad de aprender: primero nos atrevemos a menos retos por temor al “qué dirán”, y segundo, si nos atrevemos y “fallamos” queremos olvidarlo. Y perdemos una fantástica oportunidad para aprender de nuestros errores y mejorar para la próxima ocasión.

- 2ª Fase: Consciencia incompetente. Sé que no sé.

- 3ª Fase: Consciencia competente. Sé que sé.

- 4ª Fase: Inconsciencia competente. No sé que sé.

La primera y la cuarta fases son muy tranquilas. En la primera, la fase de la inconsciencia incompetente, somos felices en nuestra ignorancia; no somos conscientes de que no sabemos. Al no ser conscientes de nuestras incompetencias y nuestras enormes faltas de conocimiento, no sentimos daño o presión. Vivimos como el bebé o el niño pequeño, sólo en el presente, con un total disfrute del aquí y el ahora.

En la 4ª fase, de la inconsciencia competente, ya no nos cuesta hacer algo. En esta fase las cosas nos salen bien sin esfuerzo alguno. Es como cuando ya conducimos de maravilla después de llevar unos años al volante. Muchos profesionales lo entendemos rápido cuando vemos a profesionales noveles esforzarse realizando unos problemas que nosotros resolvemos en un minuto. Se nos olvidó lo mucho que tuvimos que estudiar y trabajar para llegar a dominar esa materia y tendemos a quitarle toda la importancia a lo que está haciendo el nuevo empleado, haciéndole, quizá, daño en el camino pues le podemos provocar pensamientos tales como: “seré idiota... cuando a mí me cuesta una enormidad y mi jefe lo hace de fábula...”.

La segunda y tercera fases, por el contrario, son muy retantes. Durante las mismas, estamos en constante tensión, estamos fuera de la zona cómoda y en todo momento nuestro diálogo interior tiende a ser del tipo: “nunca podré”, “esto es demasiado para mí”, “me supera” y pensamientos por el estilo.

En la segunda fase, la de la consciencia incompetente, ya somos muy conscientes

“NADA QUE NO SEA HONESTO PUEDE SER ÚTIL”.

*BENJAMIN FRANKLIN
–AUTOBIOGRAFÍA DE UN HOMBRE FELIZ.*

LAS FASES DEL APRENDIZAJE

Conocer las cuatro fases del aprendizaje humano y el papel que juega nuestro ego es vital para tolerar nuestra propia ignorancia y el precio a pagar para llegar a triunfar en el mercado:

- 1ª** Fase: Inconsciencia incompetente. No sé que no sé.
- 2ª** Fase: Consciencia incompetente. Sé que no sé.
- 3ª** Fase: Consciencia competente. Sé que sé.
- 4ª** Fase: Inconsciencia competente. No sé que sé. Pero conocer estas cuatro fases no es suficiente para sacar el máximo provecho a nuestra capacidad de aprendizaje y mejora continua.

José Ballesteros

*“DE NUESTROS
FRACASOS SÓLO
APRENDEMOS,
COMO DIJO
EDISON,
‘CAMINOS QUE
NO ME LLEVABAN
A DÓNDE QUERÍA
LLEGAR’.
POR EL
CONTRARIO,
DE NUESTROS
ÉXITOS PODEMOS
APRENDER TODO
EL CAMINO
HASTA
LOGRARLO”.*

de que “no tenemos ni idea”, por lo que la tensión es máxima. Nos gustaría aprender en un abrir y cerrar de ojos, pero esto nunca es así. Se nos olvida que cuando éramos niños errábamos mucho hasta hacerlo bien. En “la sociedad de la gimnasia pasiva”, donde todos queremos todo y ahora, sin esfuerzo ninguno, esta fase suele ser muy dolorosa.

El que pasemos rápido a la tercera fase depende de dos factores fundamentales: las veces que realizamos la actividad que queremos hacer bien –a pesar de fallar en más de una ocasión– y el diálogo interior que mantenemos con nosotros mismos para, a pesar de los fallos, seguir perseverando hasta hacerlo bien.

Una vez que ya aprendemos pasamos a la tercera fase; fase en la que somos conscientes de nuestra competencia. Ya sabemos que sabemos hacer esa actividad, pero eso sí, a costa de estar plenamente concentrados en la misma. Es la fase en la que ya tenemos la “L” del carnet de conducir. Sabemos conducir, pero ¡ajo! que nadie nos hable mientras estamos al volante o ¡que no pongan la radio!

En la tercera fase, el sentimiento de ridículo suele acompañar en demasiadas ocasiones al adulto promedio. Estamos demasiado ensimismados en “no parecer ridículos”, en lo que puedan pensar los demás, en el consabido y penoso “qué dirán”. Es por ello, una fase ciertamente incómoda. Estamos en permanente tensión y nuestra mente nos juega malas pasadas. Mantener una comunicación interior constructiva se hace fundamental para vencer esta fase y perseverar hasta llegar a realizar la tarea tan bien que pasemos a la cuarta y última fase donde ya repetimos la actividad sin ningún esfuerzo.

Pero conocer estas cuatro fases no es suficiente para sacar el máximo provecho a

nuestra capacidad de aprendizaje y mejora continua. ¿Por qué los niños aprenden tan rápido y, sin embargo, a usted o a mí, adultos ya, a veces parece costarnos demasiado seguir aprendiendo y mejorando y, por ende, viendo oportunidades dónde demasiados creemos que hay sólo problemas?

El ego es la clave

¿Se ha caído alguna vez en la calle?... ¿Qué hace cualquier adulto cuando se cae en un sitio público? Casi la totalidad de los adultos miramos a un lado y otro... para comprobar si nos ha visto alguien y luego comprobamos los posibles daños físicos sufridos.

Ahora observemos a un niño pequeño que se cae. Como padre de siete hijos, lo he hecho muy a menudo. ¿Qué hace? Si no se ha hecho daño, sigue como si tal cosa. Es más, si hay un adulto cerca y le sonrío, él le sonreirá de vuelta y “aquí paz y después gloria”. El niño no le dará mayor importancia a la caída y seguirá jugando como si tal cosa.

Ese mismo niño que no se abochorna por haberse caído, que ni se plantea lo que pensarán los demás de él o si es tonto por haberse caído, desgraciadamente tiene muchas posibilidades de crecer no aprendiendo de sus errores, sin darle mayor importancia, sino que crecerá por el lado del ego. Y el ego es, en multitud de casos, el responsable de que no aprendamos y mejoremos cuando somos adultos todo lo que, sin duda, podemos seguir aprendiendo y mejorando.

¿Qué ha pasado en nuestra vida para que pasemos de ser ese niño que aprende y mejora continuamente sin dar mayor importancia a sus momentáneos “fracasos” al adulto que le cuesta aprender e incluso cree que a partir de cierta edad ya no se puede aprender y mejorar más? ¿A cuántos adultos no hemos oído decir “yo ya soy muy mayor para cambiar”? Y en base a esta falsa y limitante creencia van empeorando con los años en lugar de mejorar, como los buenos vinos.

En primer lugar, debemos ser conscientes de una gran verdad hoy día perfectamente comprobada por la ciencia: el ser humano puede seguir aprendiendo y mejorando hasta el último aliento de vida. Recomiendo siempre la lectura de la autobiografía de **Benjamin Franklin**, “Autobiografía de un hombre feliz”. Título que por sí sólo ya anticipa la maravilla de lo que el lector puede encontrar al adentrarse en sus cortas pero maravillosas páginas. El autor demuestra, con su propia y fructífera vida, cómo un ser humano puede cambiar para mejor si se lo propone y establece un plan de acción, como él hizo y nos deja detalladamente descrito en su autobio-

LOS TERMÓMETROS DEL APRENDIZAJE



grafía. Después de leer este libro uno ya sabe que no hay excusas para mejorar continuamente.

■ **Los termómetros del aprendizaje**

Ahora bien, si esto es así, ¿por qué a los adultos nos cuesta tanto seguir aprendiendo y mejorando?

Imaginémonos tres termómetros que están juntos y directamente relacionados.

El primero mide nuestro grado de ego, ergo soberbia, frente a nuestro grado de humildad. Cuanto más ego/soberbia tenemos, menos humildad demostramos. Así, podemos afirmar que no se puede dar la humildad en una persona con mucho ego. O dicho de otra manera, para ser humilde tenemos que olvidarnos del ego.

El segundo termómetro mide nuestro grado de aprendizaje. Y el tercero, nuestro grado de mejora. Estos dos últimos termómetros están directamente conectados con el primero.

Pensemos en un niño. Si usted tiene un bebé de unos cinco-seis meses y lo pone delante de un espejo, el niño no se mirará a él mismo. No tiene conciencia de sí mismo. No tiene ego. Podríamos decir, aunque psicológicamente hablando no sea correcto, que el niño nace con una humildad innata. Y fruto de esta falta de ego, el bebé aprende con extraordinaria rapidez y, por tanto, su nivel de mejora en los primeros cinco-seis años es impresionante. De hecho, se sabe que si un adulto siguiera aprendiendo y mejorando a la velocidad de un niño pequeño seríamos absolutos genios cuando mayores. No en vano, Einstein decía que “todo ser humano nace genio, pero el sistema educativo y el entorno se encargan de entontecerlo” (Gráfico 1).

Sin embargo, a medida que vamos creciendo, también crece nuestro ego. Ese “herma-

no mayor” que está todo el día haciéndonos ver que estamos frente a los demás y que estos nos observan para criticarnos y despedarnos, por tanto hay que defenderse y, a ser posible, no realizar o decir “ninguna tontería” en “ningún momento (Gráfico 2).

Con el ego se ralentiza nuestra capacidad de aprender, pues primero nos atrevemos a menos retos por temor al “qué dirán” y segundo, si nos atrevemos y “fallamos” queremos olvidarlo cuanto antes, no sea que los demás se den cuenta y así, perdemos una fantástica oportunidad para aprender de nuestros errores y mejorar para la próxima ocasión. Es más, en muchos casos hasta nos decimos. “Esto no es para mí, si fuera para mí me habría salido bien”. ¡Y nos quedamos tan tranquilos! Como si el niño pudiera terminar andando sin agarrarse a nada de no ser porque estuvo dispuesto a seguir levantándose una y otra vez hasta andar sólo.

Al no aprender, nuestras posibilidades de mejora decrecen de manera exponencial. Es más, hoy día podemos comprobar con absoluto estupor cómo el que no está aprendiendo día a día, está empeorando día a día, pues la velocidad de los cambios es tan importante que si no seguimos aprendiendo para estar al día, nos quedamos obsoletos de manera contundente en poco tiempo. Dicho de otro modo: el que no mejora, empeora.

El adulto, fruto del ego, se encuentra siempre entre el fracaso y el éxito, y así, ante esta dicotomía, en multitud de ocasiones se paraliza. Mientras que el niño, de manera innata sabe el camino correcto del éxito: el fracaso momentáneo es el camino del éxito futuro. Dicho de otro modo, para alcanzar el éxito se ha de estar dispuesto a fracasar muchas veces. Esto, en el mundo de la venta, se hace patente siempre cuando uno

“LA VELOCIDAD DE LOS CAMBIOS ES TAN IMPORTANTE QUE SI NO SEGUIMOS APRENDIENDO, NOS QUEDAMOS OBSOLETOS. DICHO DE OTRO MODO: EL QUE NO MEJORA, EMPEORA”.



“Cuando triunfamos estamos tan ebrios de emoción y alegría que no nos paramos a aprender qué hemos hecho bien para poder repetirlo en futuras ocasiones”.

está con los mejores vendedores de cualquier empresa: son siempre los que más “noes” han recibido y siguen estando dispuestos a recibir.

Sócrates dejó dicho: “Sólo sé que no sé nada”. Verdad que es un auténtico canto a la humildad. Para los lectores “de ciencias” podríamos traducirlo a una ecuación muy simple: “n” (lo que sé) dividido por el infinito (lo que se puede llegar a saber) es igual a cero. Pues todos sabemos que cualquier número dividido por infinito da cero.

Los aprendizajes para el futuro

Aprovechar las lecciones de esta crisis para ser mejores y más fuertes de aquí en adelante y, sobre todo, no volver a caer en los mismos errores está en nuestras manos. Pasa por enterrar nuestro ego a 47 metros bajo tierra y empezar a andar el camino de la humildad. Este artículo está, a propósito, enfocado en la persona, pero los paralelismos con la empresa son obvios; no en vano las empresas las componen personas. Por ello, le invito, querido lector, a que haga esta reflexión también sobre su propia empresa.

La postura más inteligente es la de los humildes. Ellos aprenden siempre, mientras que los soberbios están tan enamorados de sí mismos que son incapaces de aprender lo mucho y bueno que la vida y las personas a su alrededor tienen para ofrecerle. **Ralph Waldo Emerson** dijo: “Toda persona es superior a mí en algo, en ese algo aprendo de ella”. Buena fórmula para ir por la vida abiertos siempre al aprendizaje y la mejora continua. ¡Hay tanto que aprender, disfrutar y mejorar!

José Ballesteros De la Puerta,
socio-director de VESP-Actitud en Acción
jbp@actitudenaccion-vesp.com
www.actitudenaccion-vesp.com
