



CAPACITARTE

Es ser líder de tu vida



Módulo 2

Modelos Mentales

Los modelos mentales son supuestos profundamente arraigados, generalizaciones, ilustraciones, imágenes o historias que influyen sobre cómo comprendemos el mundo y cómo actuamos en él.

Si tenemos que definirlos, diremos que son conjuntos de ideas y creencias, profundamente enraizadas en todo ser humano, que organizan su forma de comprender al mundo y a sí mismo. Al permitirnos comprender nuestro entorno, nos ayudan a intervenir en él para lograr resultados que a nuestro juicio son los más benéficos para nosotros, aunque no siempre puede resultarnos de acuerdo a lo que esperábamos. Permiten organizar la forma de comprender tanto el mundo como a sí mismo. Operan permanentemente en forma inconsciente en nuestras vidas en los diferentes ámbitos en los cuales nos desarrollamos, a nivel personal, familiar, laboral, social, etc. Ayudándonos a dar sentido a la realidad y operar sobre ella en lo posible con efectividad, ¿por qué decimos en lo posible? Porque no siempre obtenemos los resultados esperados, pese a que ponemos nuestros esfuerzos en lograrlo, no conseguimos el objetivo propuesto.

Decimos que son «mentales» porque se encuentran en nuestra mente y dirigen nuestros actos y usamos el término «modelos» porque los construimos a partir de nuestra experiencia. Es decir que son nuestras ideas generales que dan forma a nuestro pensamiento y a nuestros actos, llevándonos a esperar determinados resultados. Son nuestras teorías basadas principalmente en nuestra experiencia y observación, dichas teorías nos han funcionado en el pasado y por tanto esperamos que funcione en el futuro. Los modelos mentales son los mapas que usamos para navegar en el mundo.

Como son nuestros, podemos decir que son propios y únicos, por tal motivo, es posible que ante situaciones que sintamos amenazado nuestro modelo mental, ya sea por una nueva idea que no es coherente con el modelo o porque nos están cuestionando, nuestra primera actitud frente sea la de defenderlo, puesto que es lo que nosotros consideramos válido. Esto se debe a que los modelos mentales nos aportan estabilidad

El ser humano percibe el mundo a través de los sentidos, y estos a su vez constituyen un filtro que deja evidencias de la diferencia entre la realidad y nuestra percepción. Retomando lo trabajado diremos que la percepción supone un proceso de toma de información del exterior para organizarla de forma significativa en nuestro interior y, en definitiva, para tomar conciencia del mundo que nos rodea, en base a lo que percibimos nuestros sentidos van a crear sensaciones que forman parte de un mundo intangible, aunque su captación se basa en un proceso cerebral.

Si tenemos en cuenta que estos sentidos actúan a modo de filtro, podremos decir entonces que cada persona posee una forma de filtrar lo que percibe del mundo con características únicas y propias. Por lo tanto, esos filtros, van a determinar la forma en que se selecciona la información, se la organiza y luego se la interpreta a partir de nuestros modelos mentales. Filtramos la información, haciendo foco en aquellas cosas que nos resultan relevantes, obviando aquellas que no lo son, esto también nos permite tomar decisiones de forma rápida, en base a lo que filtramos, nuestras ideas, experiencias de situaciones similares y creencias (modelos mentales), la forma en que lo interpretamos y el nivel de importancia que le damos.

Todo individuo extrae y adapta su propio modelo mental de un menú existente en la cultura. Cada uno tiende a creer que tiene la capacidad de ver las cosas como son. Si que cada uno es observador de su realidad, y que esta va a estar determinada por la forma en que interpretemos lo que percibimos, es posible comprender que dos personas pueden llegar a tener distinta opinión sobre un mismo hecho.

Las diferentes percepciones, opiniones y acciones no constituyen un problema en sí mismas, en realidad ellas se vuelven conflictivas, cuando cada persona cree que su manera de ver las cosas es la única manera de ver las cosas, convirtiéndolo en una verdad absoluta. Distintos modelos mentales van a motivar distintas percepciones, sentimientos, opiniones y acciones.

Los modelos mentales en general suelen cambiar y evolucionar a lo largo del tiempo en función a nuestras nuevas experiencias. Es posible que ante una nueva situación, en la cual no podamos resolver, sintamos que nuestro modelo mental es amenazado, incluso pueda suceder que dudemos de la validez del mismo. En ese caso, es posible que esa creencia, idea o manera de actuar ya no nos sirva, si bien en el pasado nos ha permitido resolver situaciones similares, en la actualidad al ser puesta en juego para alcanzar el resultado esperado, no nos sirve, en ese caso, esa creencia deja de tener validez, y por lo tanto deja un “vacío” que será “llenado” por una nueva creencia.

Factores que influyen

Tal como mencionamos en los módulos anteriores forman un sistema cuya finalidad es percibir la realidad de nuestro entorno, seleccionar y organizar la información para interpretarla y de esta manera explicar nuestra experiencia y dotarla de sentido.

Existen tres factores que pueden llevarnos a interpretar erróneamente nuestras experiencias, ellos son:

Regresión:

. Es un principio estadístico que lleva a confundir una conexión con una causa. Este describe que puede suceder que ante un evento A, se asocie un resultado B. El problema radica en que muchas veces el evento A se caracteriza por ser un evento excepcional en el cual difícilmente se vuelva a repetir, dado que en general luego de este tipo de eventos, las siguientes respuestas obtenidas tiendan a igualarse en un

punto promedio. Es peligroso por ello, hacer predicciones partiendo de acontecimientos excepcionales.

Enfoque temporal:

Es frecuente relacionar e interpretar un suceso como retroalimentación cuando no se ha fijado un tiempo. Por ejemplo hacemos A y esperamos que ocurra B, pasan los días, semanas y meses y finalmente ocurre B, independientemente del tiempo que ha pasado, hay situaciones que suceden después de años, seguimos relacionando y estableciendo que el resultado B fue a raíz de la acción ejecutada llamada A. Este ejemplo planteado carece de temporalidad, es decir carece de enfoque temporal.

Este factor lo que establece es que si se enfocan temporalmente las pruebas, durante un periodo de tiempo estipulado al inicio, el resultado obtenido será significativo y memorable con independencia de que confirme o no nuestras creencias. Esto quiere decir, que si nosotros planteamos alcanzar un resultado, deberé llevar a cabo ciertas acciones durante un período de tiempo. Estas acciones, serán contempladas durante un periodo de tiempo. El problema radica en que muchas veces no establecemos un tiempo límite en el cual podemos medir el resultado obtenido, esto lleva a establecer asociaciones entre un acción A con un efecto B que no siempre son las correctas.

Experiencias Unilaterales y bilaterales.

Podemos distinguir cuatro tipos de experiencias, según sean temporales o sin enfoque temporal

1. Experiencias unilaterales sin enfoque temporal, son aquellas que siempre aportan retroalimentación que permite reforzar nuestras creencias. Esto implica que confirman nuestras ideas previas. Esas experiencias tienen poca utilidad para indicarnos si nuestros modelos mentales son exactos. Un ejemplo es establecer una meta atemporal, al no establecer un período de tiempo esperado, cuando obtengamos la respuesta, posiblemente la asociemos a aquellas respuestas que fomenten el refuerzo de nuestra creencia, respecto a la respuesta que esperábamos. Si una persona tiene una creencia de que si envía un email a su jefe y su premisa es que él no responde en tiempo y forma, el no poder un tiempo límite de recepción del email, indistintamente si el jefe responde o no el email, al no contar con un tiempo, al respuesta que se obtenga servirá para reforzar dicha creencia.
2. Experiencias unilaterales con enfoque temporal, también al igual que las unilaterales sin enfoque temporal solamente confirmar nuestros modelos mentales ya existentes. Se diferencia de la primera porque en este caso se establece un periodo de tiempo en el cual se tiene que obtener el resultado esperado. La diferencia entre esta experiencia y la anterior, es que se establece un período de tiempo en el cual se espera obtener el resultado.
3. Experiencias bilaterales sin enfoque temporal, son aquellas experiencias generadas por nuestras estrategias a largo plazo, cualquier resultado que se obtenga será significativo, pero tiene una dificultad que es la falta de período entre la acción y el

resultado. En este caso, se establece una meta y una respuesta esperada, la dificultad en este caso es la falta del período de tiempo que permita medir los avances respecto a las estrategias establecidas a largo plazo para evaluar si las mismas son acordes o es necesario realizar correcciones.

4. Experiencias bilaterales con enfoque temporal, son aquellas experiencias que aportan la realimentación más valiosa, al igual que la anterior, estas experiencias son originadas a partir de estrategias, con la diferencia de que son pautadas dentro de un período de tiempo. Este tipo de experiencias son las que permiten establecer metas, dentro de un periodo de tiempo determinado, pudiendo evaluar las estrategias y recursos implementados, pudiendo hacer los ajustes necesarios para lograr la meta establecidos inicialmente, incluso modificarlos en caso de necesario.

Filtros de los Modelos Mentales

Cuando hablamos de filtros de los modelos mentales, nos estamos refiriendo a los filtros a través de los cuales los seres humanos organizamos y damos sentido a nuestras experiencias, otorgándole un significado a la realidad en la cual vivimos, provienen de cuatro fuentes:

Biología

El primer filtro de los modelos mentales es el sistema nervioso. Esto se debe a que las personas tenemos limitaciones fisiológicas que nos impiden percibir ciertos fenómenos con los sentidos. Esta imposibilidad de percibir determinada información de la realidad, va a limitar nuestra posibilidad de generar posibilidades de acción frente a esa situación.

Lenguaje

el lenguaje es el medio en el que se estructura la conciencia del ser humano. Es el espacio de sentido en el que la realidad aparece en forma comprensible y comunicable. Es gracias al lenguaje que podemos comunicarnos no solo con los demás sino también con nosotros mismos, pudiendo intercambiar nuestras opiniones, experiencias, creencias e ideas con los demás.

Las categorías lingüísticas, condicionan y definen la percepción, esto se debe a que una persona no habla de lo que ve, sino que ve sólo aquello de lo que puede hablar, es decir que para nuestros modelos mentales, aquellas cosas que no podemos nombrar no existen para nosotros, comienzan a existir desde el momento que las podemos nombrar.

Podemos ver solo aquello del cual podemos hablar. Esto se debe a que somos cognitivamente ciegos, más allá del lenguaje. La capacidad de hacer distinciones, nos permite ordenar el mundo en categorías, por otro lado, el lenguaje compartido nos permite vivir en un mundo compartido, en el cual podemos comunicarnos y coordinar nuestras acciones con otro.

Podríamos considerar la cultura como un modelo mental colectivo y nuestra tercera fuente de estudio. Edgard Schein sostiene que “la cultura es un patrón de supuestos básicos compartidos, aprendidos por un grupo durante el proceso de resolver sus problemas de adaptación externa e integración interna. La prueba de que este patrón de supuestos funciona, es que ha operado lo suficientemente bien como para ser considerado válido y, por lo tanto, apto para ser enseñado a los nuevos miembros como la manera correcta, de percibir, pensar y sentir los temas atinentes al grupo”.

Cultura

Se generan premisas culturales, modelos mentales colectivos que tienen su origen en la experiencia compartida. Si tenemos en cuenta la historia de la humanidad, en general los miembros pertenecientes a un grupo, se encontraron a diversos desafíos que tuvieron que enfrentarse. Estas estrategias, recursos o ideas fueron transformándose en hábitos que se repitieron a lo largo del tiempo, puesto que se obtenían resultados similares. Ante esta situación desarrollaron una forma habitual, es decir un hábito que permitió interpretar las distintas situaciones y aplicar posibles acciones que permitieron obtener resultados óptimos. Estos hábitos fueron convirtiéndose en parte del modelo mental colectivo, pasando luego de generación en generación, como conocimiento del grupo al cual pertenecen los miembros. Si bien muchas de las creencias, ideas y hábitos que fueron pasando de generación en generación fueron beneficiosos para los integrantes, hay ocasiones en que originan retrocesos, puesto que al pasarse el conocimiento de generación en generación, este pierde su raíz experiencial, es decir el motivo por el cual se ponía en práctica, convirtiéndose en una verdad absoluta, sin sustento que lo avale. Pasando a ser la única forma correcta de responder a los desafíos del presente y el futuro.

Historia personal

La historia personal es la que da forma a los modelos mentales, cuando nos referimos a historia personal, mencionaremos algunos ítems tales como: sexo, nacionalidad, origen, lugar en el cual creció, influencias familiares y de amigos, condición social, y económica, nivel de educación alcanzado, forma en que fue tratado por sus familiares, amigos, maestros y compañeros de la infancia, lugar en el cual reside en la actualidad, entre otras cosas.

Todas estas experiencias vividas dan forma al modelo mental que utilizamos para manejarnos por el mundo y relacionarnos y compartir experiencias con otro. Es así que de acuerdo a la experiencia que generemos, se alojará en uno u otro lugar, por ejemplo aquellas experiencias personales se ubicarán en nuestra conciencia y servirán de guía para actuar ante situaciones que nos parezcan similares a experiencias ya vividas, en cambio aquellas experiencias surgidas de aprendizajes colectivos se convertirán en cultura, transmitiéndose entre los miembros de la misma. Que muchas veces nos brindarán beneficios y otras nos darán más complicaciones que satisfacciones.

Entonces es preciso afirmar que las experiencias personales, la biología, el lenguaje y la cultura conforman cada modelo mental de forma particular y única.

¿Cómo creamos nuestros modelos mentales?

Creamos nuestros modelos mentales a partir de las costumbres sociales, la cultura, y de las ideas de adultos que nos resultan importantes durante nuestra infancia. Luego seguiremos formándolos, manteniéndolos o modificándolos según el caso, en base a nuestra propia experiencia de vida teniendo en cuenta las cuatro formas distintas de formar, modificar o mantener los modelos mentales.

Mencionaremos cuatro mecanismos que limitan nuestro modelo mental, dificultándonos la creación de nuevas posibilidades de acción ante un problema: la generalización, la eliminación, la distorsión y la construcción.

Muchas veces sucede que observamos como algunas personas pese a no obtener los resultados esperados, continúan realizando las mismas acciones aún si estas lo perjudican, es en ese momento, nos preguntamos por qué continúan insistiendo en realizar las mismas acciones. Podría suceder que no se han dado cuenta de que las mismas acciones llevan al mismo resultado, o podría suceder que la persona pese a darse cuenta de que dichos actos llevan al mismo resultado, aún lo continua haciendo porque no tiene otra alternativa de acción posible. El problema no está en que elija erróneamente, sino que esa persona no tiene suficientes alternativas de acción posible, esto se debe a que si bien contamos con procesos que permiten generar nuevas alternativas fomentando el desarrollo de nuestro mundo interior, también nos permiten mantener un modelo pobre.

¿Qué significa esto? si bien contamos con una limitada cantidad de posibles acciones, todas surgen a partir del mismo modelo mental, con lo cual es posible que esas alternativas que surgen luego de la primera acción, tengan similitud con las otras que tampoco funcionaron. A modo de conclusión podemos decir que los procesos que nos fomentan al desarrollo paradójicamente son los que también nos limitan cuando tenemos modelos mentales empobrecidos con el mundo, es decir, si tenemos un modelo mental que nos limita, nuestras acciones estarán dentro de un determinado rango limitándonos, nuevas alternativas de acción diferentes a ese modelo mental.

- ***La eliminación***

De la misma manera que nosotros en nuestros ojos tenemos puntos ciegos, somos selectivos respecto a fijar nuestra atención en una u otra cosa. En la medida que estamos despiertos, nuestros sentidos no dejan de recibir estímulos, y resultaría imposible poder prestar y procesar atención de todo lo que percibimos.

Entonces, lo que hacemos es seleccionar y filtrar los estímulos, ¿y cómo lo hacemos? Bueno, nosotros vamos a filtrar los estímulos a partir de nuestros intereses, nuestras preocupaciones, nuestros estados de ánimo y estado general de lucidez. Eliminamos parte de la información que reciben nuestros sentidos y conformamos así nuestras ideas. Siempre va a haber información que no percibiremos por considerarla sin

importancia, y por la tanto será descartada. El ser descartada nos permite también mantener intactos nuestros modelos mentales, ya que en caso contrario, generaría conflicto entre lo que yo considero como idea o creencia que forma parte de mi modelo mental y lo que estoy percibiendo.

En definitiva, La eliminación es un proceso mediante el cual prestamos atención selectivamente a ciertas dimensiones de nuestra experiencia, al mismo tiempo que excluimos otras. La eliminación reduce al mundo a dimensiones en nos sentimos capaces de poder manejarlo y puede ser útil en ciertos contextos y en otros limitarnos.

Esta información seleccionada es la que finalmente procesaremos y nos ayudará a determinar qué acción tomar, una persona en base a lo que observa interpreta y genera múltiples posibles alternativas para alcanzar el resultado que desea. Entonces serán nuestros modelos mentales, los que nos ayuden a determinar qué es lo que observamos, previa selección de lo que vamos a percibir, y decidir en función de lo que a nuestro juicio sea conveniente.

- **La generalización**

Es el proceso mediante el cual algunos elementos o piezas del modelo de la persona se desprenden de la experiencia original, llegando a representar la categoría total de la cual es sólo un caso particular, es decir que creamos nuestros modelos mentales a partir de la experiencia, tomándola como representativa de un grupo de experiencias.

La generalización resulta una parte importante del aprendizaje y de cómo aplicamos nuestro conocimiento adquirido en diversas situaciones. En general lo que sucede es que ante una situación, recordaremos otra experiencia similar, en la cual fue resuelta de manera exitosa, partiendo de esa idea probablemente sepamos cómo manejar la situación. Empleamos nuestras experiencias previas para generar nuevas alternativas ante situaciones que nos resultan similares. Esto nos permite economizar nuestras acciones, dado que ante una situación similar a una vivida, empleamos acciones similares, puesto que consideramos que es posible que obtengamos un resultado similar al obtenido anteriormente.

Una misma pauta, regla, o norma sera útil o no dependerá del contexto en el cual se desarrolle, esto quiere decir que no hay generalizaciones correctas en sí mismas. Cada modelo deberá evaluarse dentro de su contexto.

Nuestra capacidad generalizadora es esencial para poder encarar el mundo. Existen determinadas palabras que se utilizan para generalizar: siempre, nunca, todas, todos; estas repercuten no solo en nuestro lenguaje, sino en la forma en que nos paramos en la realidad. El generalizar, limita nuestra forma de actuar, estableciendo limitadas alternativas posibles para obtener un resultado, es decir que cierra las posibilidades de acción y sobre todo de generar nuevos aprendizajes ante situaciones nuevas.

- **Distorsión**

Es un proceso que nos permite hacer cambios en nuestra experiencia de los datos sensoriales que recibimos amplificando algunas partes y disminuyendo otras. Es el proceso que nos permite efectuar una transformación de los datos sensoriales que nos proporciona la experiencia. Este concepto es la base fundamental de la creatividad así como también de la paranoia.

Un ejemplo de esto es el uso de la fantasía o la imaginación. En todas las grandes ficciones literarias, en todos los descubrimientos revolucionarios de la ciencia, está implícita la capacidad de distorsionar y representar erróneamente la realidad del momento presente., mediante esta técnica, los individuos pueden limitar la riqueza de sus experiencias generando un modelo empobrecido.

Cuando distorsionamos los acontecimientos damos más importancia a algunas experiencias respecto de otras. Si bien el fenómeno de distorsión, se emplea para facilitarnos nuestra forma de percibir, y de seleccionar la información para actuar en nuestra realidad y obtener resultados satisfactorios, es posible que en situaciones nos obstaculicen nuestra forma de accionar, como la distorsión que sucede cuando la forma de observar nuestro cuerpo no condice con la realidad, generándonos problemas de alimentación y de autoestima.

- **Construcción**

Es justo lo opuesto a la eliminación, en este caso, vemos algo que no existe. Rellenamos los vacíos para que el mundo cobre sentido y resulte ser como nosotros lo pensamos. De esta manera lo que hacemos es otorgarle significado a lo que percibimos de nuestro entorno, para que sea coherente con nuestros modelos mentales.

Los modelos mentales como sistema

Así como podemos confundir nuestra visión con la realidad podemos confundir el mapa con el territorio que representa. Sin embargo, es posible diferenciarlos; cuando decimos que el mapa no es el territorio, estamos diciendo que la realidad en la cual intervenimos, no es aquella realidad que percibimos e interpretamos. ¿Cómo puede ser posible? si dos personas se encuentran en un mismo lugar, y se les pide que observen una pintura de un paisaje por unos momentos y luego se les pide que realicen una descripción de la misma, probablemente existan discrepancias entre lo que cada uno observa, y sobre todo habrá diferencias en lo que le representa dicha pintura, habrá personas que sientan nostalgia a partir de la observación de la pintura porque le recuerdan su niñez, otros en cambio quizás sientan aburrimiento u otra emoción, y obra por supuesto personas que no les genere ningún efecto.

Esto se debe a que la interpretación variará de acuerdo a la persona, en este caso “el mapa” es diferente en cada persona, generando interpretaciones distintas del “territorio” que observan. **A diferencia del territorio, que es infinito, el mapa es limitado.** El mapa estaría representado por nuestros modelos mentales, experiencias

personales y formas de actuar en el mundo. El mundo no es tal y como nosotros lo percibimos, la realidad que vivimos es la que nosotros hemos creado debido a nuestra interpretación de la misma, es decir que es una representación que tenemos en nuestra mente de la realidad en la cual vivimos.

Por este motivo es que los mapas mentales deben ser apropiados para su propósito, conteniendo la información precisa para poder intervenir en la realidad, diseñando acciones que permitan tener resultados óptimos, puesto que es a partir de estos que se toman decisiones con el objetivo de obtener respuestas acordes a lo esperado y sobre todo coherentes con nuestros modelos mentales.

Aprendizaje

Si tenemos que definir aprendizaje, diremos que es aquella acción que nos conduce a un cambio de acción. Si bien parece cacofónico y complicado de entender, no lo es, el propósito de aprender se encuentra motivado por una acción que queremos lograr, pero que debido a diversos motivos, no podemos lograr, es por eso que tendremos la necesidad de incorporar nuevo conocimiento que nos permita intervenir en la realidad y sobre todo en esa situación a la cual no podemos acceder desde una mirada más amplia. Todo proceso de aprendizaje implica la transformación de acciones que hasta ese momento resultaron poco efectivas en acciones efectivas, que motiven la concreción de los logros. En definitiva aprender implica un cambio, en el cual nuestra experiencia nos transforma.

Cada persona va a estar motivado a aprender de acuerdo a la finalidad, es decir que el aprendizaje va a estar motivado de acuerdo al resultado que se espera obtener. Por ejemplo no será la misma necesidad para una persona que quiere estudiar un idioma extranjero para poder trabajar en otro país, que aquella persona que se capacita en comunicación para mejorar su comunicación y relación con otros, en este caso ambas personas quieren aprender, sin embargo la motivación es diferente, al igual que los objetivos.

a) **Aprendizaje de primer orden** Un primer tipo de aprendizaje es aquel que llamamos aprendizaje de primer orden o adaptativo. Se trata de un tipo de aprendizaje en el que, estando conscientes de que es necesario modificar las acciones para obtener diferentes resultados, nos dirigimos al interior del modelo, directamente a producir cambios en el casillero de la Acción. Para ellos nos formulamos distintas preguntas, todas ellas con un rasgo distintivo: buscar hacer alteraciones en el casillero de la Acción. Nos conduce a un cambio de la acción. Es el que utilizamos como primera opción.

Cuando queremos lograr una meta, y el primer resultado no es satisfactorio o de acuerdo a lo esperado, la primera opción será hacer foco en qué cosas fallaron o impidieron el logro del resultado. En entonces que recurrimos al casillero de la acción para evaluar todas las acciones realizadas y plantear nuevas posibilidades de acción que permitan obtener un resultado distinto. Este tipo de aprendizaje no modifica nuestros modelos mentales, puesto que el enfoque está centrado en

las acciones. Existen dos tipos de aprendizaje de primer orden el que se da en el momento y el que se genera a través del tiempo.

En el aprendizaje de primer orden se cambia las acciones, es decir la manera de hacer las cosas, lo que modificamos es la acción para obtener un resultado diferente. Una persona frente a una situación que no logra resolver, modifica las acciones que está realizando, si logra obtener el resultado esperado, no considerará oportuno modificar su modelo mental, dado que ha podido resolver la situación, solamente cambiará las acciones.

- b) **Aprendizaje de segundo orden** En el segundo tipo de aprendizaje cual entran en juego nuestros modelos mentales, es el llamado aprendizaje generativo o de segundo orden, en el generativo dejamos que la realimentación influya en nuestros modelos mentales, e incluso que los transforme. Lo que se modifica son los modelos mentales de la persona, es decir que amplía su mirada frente a esa realidad, es un cambio en su manera de ser.

El resultado que se desea conseguir va a implicar un cambio de la acción, y también de la forma de ver la situación. Para poder cambiar determinadas acciones, será necesario modificar previamente el tipo de observador que somos, la forma en que vemos la situación.

La diferencia entre el aprendizaje de primer orden y el segundo orden radica en que en el primer caso lo que modificamos son las acciones que realizamos, en cambio en el aprendizaje de segundo orden el cambio estaría dado a nivel interno, puesto que cambiamos nuestro punto de vista respecto a esa situación, pudiendo no solamente generar nuevas acciones sino también una nueva mirada. La realimentación influye en los modelos mentales y los transforma, surgen nuevas estrategias y nuevos tipos de acciones y experiencias que no habrían sido posibles con anterioridad. El aprendizaje segundo orden abre nuevas posibilidades.

Enemigos del aprendizaje

La ceguera es una noción acerca de la propia incompetencia. Es imposible iniciar el camino del conocimiento sin conciencia del no-saber. El ciego no sabe que no sabe y, por lo tanto, se halla atrapado en la ilusión de que no tiene nada que aprender. Como no puede ver la persona que no lo sabe, difícilmente esté dispuesto a aprender.

El miedo a declarar ignorancia también es un antagonista del aprendizaje. La autoestima del sabelotodo es extremadamente frágil, la revelación de áreas de ignorancia e incompetencia puede quebrar su imagen. Por eso, prefiere sufrir (y causar sufrimiento), antes que admitir la necesidad de aprender. Muchas veces sucede en el ámbito laboral, que ante una directiva, no saben cómo realizarla, sin embargo por temor no consultan o solicitan ayuda.

Así como también debemos mencionar la vergüenza de mostrar incompetencia. El miedo al ridículo siempre o casi siempre se encuentra presente en las personas que aprenden. Al intentar nuevos comportamientos, sus acciones le resultarán incómodas. Si

no es capaz de soportar la demostración constante de su incompetencia, abandonará el camino del conocimiento. De la misma manera que en el ejemplo anterior, el no saber conlleva para estas personas sentir vergüenza, ya sea de declarar que no saben o de solicitar ayuda para resolver alguna situación.

Siempre existe la tentación de considerarse una víctima. Esto sucede debido a que es mucho más fácil atribuir las dificultades a factores externos. Al poner “afuera” la causa de los problemas, el afectado se siente libre de la responsabilidad de aprender. En este caso, a este tipo de personas le resulta más fácil poder echar la culpa al exterior, que hacerse cargo de su no saber.

El orgullo impide pedir ayuda e instrucción. Solicitar asistencia implica reconocer una necesidad, dar permiso para recibir instrucción implica ceder autonomía, quienes basan su orgullo personal en la ilusión de la omnipotencia e independencia quedan atrapados por este.

La arrogancia de creer o pretender que uno “ya sabe todo” mina también, nuestras capacidades de aprendizaje. Sin humildad, es imposible reconocer las oportunidades de mejora, ya que la arrogancia se basa en la creencia de que no se necesita mejorar, por ende no se encuentra abierto al aprendizaje ni al cambio.

Aprender es una tarea exigente e incorporar nuevas habilidades requiere de prácticas esmeradas, las cuales se ven disminuidas por la pereza. Los perezosos escapan de este esfuerzo optan por mantenerse en su comodidad incompetente.

Como también la impaciencia por acceder a la gratificación inmediata y el aburrimiento hacen imposible invertir el esfuerzo necesario para adquirir conocimiento. La necesidad de gratificaciones permanentes produce grandes frustraciones, aquellos que buscan entretenimiento, no duran mucho en la búsqueda del conocimiento.

La desconfianza en uno mismo o en quien enseña vuelve al aprendizaje extremadamente difícil. Muchas veces la persona que se encuentra aprendiendo le resulta imposible comprender la razón de cierta práctica o ejercicio, esto puede generarle enojo o confusión. Por eso la confianza es fundamental, el enfado y la confusión se derivan del pensamiento desconfiado, al operar en un espacio de confianza y seguridad el aprendiz puede reinterpretar su situación y pensar.

Ceguera Cognitiva

Si tuviéramos que realizar una lista sobre aquellas cosas que sabemos, seguramente nos sería imposible poder enumerarlas. De la misma manera si tuviéramos que realizar una lista de todas aquellas que no sabemos, nuevamente es posible que nos encontremos ante una imposibilidad. Sin embargo, nuestro saber sobre lo que sabemos y lo que no sabemos no logra dar cuenta del inmenso universo de lo que podríamos saber; a este espacio de penumbra lo llamamos “ceguera cognitiva”.

Podemos mencionar dos niveles de ceguera cognitiva:

La Primera ceguera cognitiva es aquella que guarda relación con el dominio de cosas que no sabemos que sabemos. Esto se debe a que muchos aprendizajes que tenemos los hemos adquiridos de forma no consciente, espontánea, por tal motivo no nos damos cuenta que lo sabemos, esto puede llevar a sorprendernos cuando nos damos cuenta

que disponemos de ese aprendizaje. El ser consciente de lo que no sabemos, permite la apertura hacia al aprendizaje.

La segunda ceguera cognitiva, hace referencia a aquellas cosas que no sabemos que no sabemos. En este caso existe un espacio en el cual no somos conscientes de aquellas cosas que no sabemos. Al no ser consciente de la falta, no sentimos la necesidad de aprender, por lo tanto este tipo de ceguera cognitiva, no nos generan instancias de aprendizaje.

Teniendo en cuenta lo trabajado hasta el momento, la ceguera cognitiva actúa en tres áreas distintas:

- ✓ Lo que sé, que sé.
- ✓ Lo que sé, que no sé.
- ✓ Lo que no sé, que no sé.

Lo que sé, que sé: esta área se caracteriza por almacenar aquellos aprendizajes que se adquieren a largo de nuestra experiencia. Este espacio va a crecer en cada experiencia que implique un aprendizaje significativo, entendido este como el proceso de aprendizaje que se mantiene a lo largo de tiempo, siendo factible de aplicación en diferentes ámbitos. El posicionarse en este nivel, puede llegar a ocasionar que la persona considere que no es necesario aprender., debido a que considere este espacio como único existente y cualquier información puede resultar falsa. En general, la mayoría de conflictos, malos entendidos y problemas en general, se originan cuando nos enfocamos únicamente en este espacio.

Lo que sé, que no sé: este espacio posee un crecimiento constante, siendo este enriquecedor y generador de nuevas posibilidades. Esta área es aquella que nos permite posicionarnos en la etapa inicial, en la cual nos paramos para comenzar nuestro propio proceso de aprendizaje, de este nivel es que se extraen todos los contenidos que posteriormente formarán parte del área de sé que no sé. Para poder ingresar a este espacio, será necesario como primera medida, declarar nuestra ignorancia, de esta manera estamos aceptando que existe algo que no sabemos, y queremos cambiar. Aceptar la instancia de cambio permite desaprender aquellas cosas que no nos resultan útiles y re-aprender.

Lo que no sé, que no sé: este espacio es potencialmente infinito, no podemos intervenir en esta área por iniciativa propia, esto se debe a que no sabemos qué cosas no sabemos, por lo tanto resulta dificultoso poder identificar nuestras falencias y vacíos por llenar. La única forma de aprovechar este espacio, es mediante la interacción con otras personas que tienen una mirada diferente. Es en este espacio que nos enriquecemos gracias a la existencia de seres sociales, pudiendo aprovecharlo como un recurso inagotable de interaprendizaje.

Zonas de aprendizajes

1. Zona de Confort: es aquella en la cual todo el conocimiento adquirido funciona de manera mecánica, es decir en “piloto Automático”, este nivel se irá expandiendo a medida que incrementamos nuestro aprendizaje. Sabiendo que los campos de aprendizaje son ilimitados, esta zona se irá expandiendo en la medida que incorporamos nuevas competencias y no tiene límites rígidos. La adquisición de conocimiento nos va a posibilitar operar en la realidad con mayor efectividad.
2. Zona de Expansión: en esta zona se produce principalmente el aprendizaje, se caracteriza por ser ilimitada y a nuestro alcance. Para poder aprender será necesario expandir nuestra zona confort, esta salida implica una herida narcisista, puesto que requiere una declaración de ignorancia, de no saber, que muchas veces puede lesionar nuestra autoestima. Ese reconocimiento de que “algo no sé” sumado a la motivación de querer aprender. Al aprender expandimos nuestra zona de confort ampliando la capacidad de acción y la generación de nuevas alternativas para intervenir en la realidad. Pudiendo lograr resultados que hasta ese momento no estaban a nuestro alcance.
3. Zona de Temor o pánico. En esta zona es prácticamente imposible aprender. Donde hay temor, no existe la posibilidad de aprendizaje.

Brecha de aprendizaje

Cuando nos damos cuenta que estamos en el área de sé que no sé. Es posible diseñar estrategias y objetivos que logren alcanzar la meta de aprender algo nuevo. Es en este momento que se expande nuestras posibilidades. Una vez que hemos reconocido nuestra ignorancia, estaremos en condiciones de acortar la brecha entre lo que no sabemos y lo que queremos saber.

La situación inicial estará determinada por la declaración de ignorancia, y el interés por generar un cambio que implique un proceso de aprendizaje. La situación final, será la meta a la cual queremos llegar, y que se complementará mediante la concreción de los objetivos propuestos. La distancia existente entre la situación inicial y la situación final, es la brecha que existe entre donde estamos y hacia donde queremos llegar.

Para acortar la brecha, será necesario ir transformando el tipo de observador que uno es, abriéndose a nuevas posibilidades de acción. Entre ambos estados existe una brecha, una distancia que se llama brecha de aprendizaje. Es un estado de insatisfacción en el cual hay algo que no puedo resolver o lo que no puedo darle una respuesta satisfactoria, pero quiero poder o quiero saber, la brecha constituye a partir del deseo o de la insatisfacción, sin ella no hay brecha.