

La utilización de las narraciones e historias en la práctica docente

Miguel Aurelio ALONSO GARCÍA
Ana María CALLES DOÑATE

Departamento de Psicología Diferencial y del Trabajo
Universidad Complutense de Madrid
m.alonso@psi.ucm.es

Recibido: 25 febrero 2008

Aceptado: 15 marzo 2008

RESUMEN

El artículo propone la utilización de las narraciones e historias en la práctica docente y la justifica como una técnica útil de cara al incremento de la motivación, el aprendizaje y el cambio de determinados comportamientos en el alumnado.

Se narran distintas experiencias concretas en las que se han utilizado las narraciones en contextos docentes, especificando la metodología utilizada y los resultados conseguidos, para facilitar la utilización por parte del lector.

Palabras clave: storytelling, metáforas, formación, desarrollo, comportamiento organizacional.

The use of narratives and stories in educational practice

ABSTRACT

The article proposes the use of storytelling in teaching practice and justified as a useful methodology in the face to increased motivation, learning and changing certain behaviors in students.

It recount different experiences in which concrete have been used in contexts teaching narrations, specifying the methodology and results achieved to facilitate the use by the reader.

Key words: storytelling, metaphors, development, training, organizational behaviour.

SUMARIO: 1. La utilidad de la narración de historias. 2. Experiencia con los alumnos de la diplomatura de relaciones laborales. 3. En lugar de cuentos, experiencias propias. 4. La inclusión de narraciones en clases y conferencias. 5. Problema de no participación de alumnos: un caso práctico de e-learning. 6. Fragmentos de películas. 7. Historias propias de las organizaciones y sus líderes. 8. Experimento para evaluar la influencia de las narraciones en la mejora profesional, metáforas, plan de desarrollo y cambio. 9. Discusión. 10. Bibliografía.

Era el primer año de Roberto como docente en la Universidad Complutense. Había conseguido una plaza como profesor asociado y estaba nervioso, muy nervioso, ante su primera clase que impartiría a la mañana siguiente. ¿Cómo serían sus alumnos? ¿Sabrían lo que él les iba a contar? ¿Habría preparado el tema con el nivel apropiado? ¿Podría dar la clase sin que le temblara la voz? Todos notarían que era un novato. ¡Qué vergüenza! ¡Qué miedo!

Sus dos hijos estaban viendo una película de dibujos animados, y sin intención de verla, sólo por acompañarles, Roberto se sentó con ellos ante el televisor.

Se trataba de «Peter Pan 2: El regreso al país de Nunca Jamás». Wendy se había casado y tenía dos hijos. La hija mayor, de unos 10 o 12 años, se llamaba Jane. Su país estaba en guerra y a su padre le habían llamado a filas, ella había asumido la responsabilidad de cuidar a su hermano y a su madre. Ya no creía en las historias que contaba su madre sobre Peter Pan, ni en cuentos de hadas. Pero...

La secuestra el capitán Garfio y la lleva al país de Nunca Jamás. Jane logra escapar de Garfio con la ayuda de Peter Pan, pero sólo pensaba en salir de la isla, no disfrutaba del momento. No fue capaz de aprender a volar porque no tenía pensamientos felices ni creía que pudiera hacerlo realmente.

Sin embargo, al final de la película, cuando dependía sólo de ella misma salvar a Peter Pan y a los niños perdidos, vence su miedo, se crece y empieza a creer en sus posibilidades.

Cuando Garfio está a punto de atraparla, le dice: «Nunca vencerás mientras haya fe, confianza y polvo de hadas» y se deja caer desde la parte más alta del barco pirata para escapar de sus garras. Aparentemente va a impactar con el mar y a matarse, pero ella tiene la confianza, la certeza de que va a volar, y con «fe, confianza y polvo de hadas» vuela. Y vuela a pesar de que no lo había hecho nunca.

Para vencer sus miedos arriesga y al arriesgar los vence y por lo tanto gana. Gana porque libera a Peter Pan y a los niños perdidos, y gana porque se desarrolla como persona aprendiendo a confiar en los demás y en sus propias posibilidades.

Roberto suspiró, se le dibujó una gran sonrisa en los labios y exclamó: «Fe, confianza y polvo de hadas».

¿La utilización de cuentos, narraciones e historias en la práctica docente resulta útil? ¿Influye en la motivación de los alumnos? ¿Y en el aprendizaje? ¿Es una técnica útil para propiciar cambios en el comportamiento?

En este artículo se intenta justificar que sí, y se hace a través de una serie de ejemplos y aplicaciones reales, con el apoyo de los resultados de investigaciones y ajustándolo a la realidad docente universitaria.

1. LA UTILIDAD DE LA NARRACIÓN DE HISTORIAS

Cuando escuchamos una historia llena de sentido y bien contada, se pueden producir toda una gama de emociones distintas y a veces, aparentemente contradictorias: sentimientos de curiosidad, bienestar, regocijo y risa, empatía, tristeza, vergüenza e incluso un shock o fuerte impacto, todo ello debido al poder tan auténtico y poderoso que la historia, en sí misma, posee, y que de forma sencilla y natural penetra e impregna a quien la escucha; pues como dice Owen (2007), a través de los relatos se ejerce un profundo impacto, se motiva al oyente, se explican más fácilmente las ideas, y se invita a los demás a participar.

En los personajes de las historias, las personas se ven reflejadas, ven sus puntos fuertes y sus áreas de mejora. Quizá sea esta la razón por la que todos los niños son tan receptivos y amantes de los cuentos; desde muy pequeños cuando un adulto le cuenta cuentos es posible captar cómo se establece un vínculo con el niño, y es posible observar todo un desfile de emociones en las expresiones del niño, y cómo mantienen la atención y el interés, tanto, que la más mínima modificación en el relato se capta y exclaman, ¡así no era! Los cuentos les ayudan a conocer y a diferenciar las emociones, que es uno de los aprendizajes más costosos y necesarios. Los cuentos e historias hacen «tangible» la naturaleza sutil de las emociones, ayudan a entender los miedos o, incluso, a reírse de ellos.

Desde la antigüedad, se han utilizado las parábolas, las alegorías, los cuentos y narraciones para transmitir los valores, las tradiciones, es decir, para aprender la propia historia, sus reglas y preceptos, pues como sostienen Gallehugh y Gallehugh (2005), aprendemos más y mejor por medio de una alegoría, pues genera una impresión más duradera en la memoria y nos ayuda a reducir la resistencia natural al cambio, pues las historias nos enseñan que eso que sentimos, eso que tememos, no sólo nos sucede a nosotros, «no somos un caso particular, raro, hay otros a los que les paso lo mismo», y entonces, bajan nuestras defensas, nos relajamos y se escucha y se comprende mejor, porque la pertenencia a un grupo, disfrutar de su aceptación, es una gran necesidad que buscamos satisfacer. Un claro ejemplo, es la alegría del «patito feo» cuando la bandada de cisnes le reconocen y le acogen.

Una historia puede despertar nuestra curiosidad, o puede incrementar el deseo de mejorar, también puede reforzar la creencia de que se puede conseguir y, por tanto, nos puede ayudar a asumir la responsabilidad de nuestro desarrollo personal y profesional.

La mayoría de los docentes reconocemos que el freno, la barrera que impide que ciertos grupos de alumnos tengan un mayor rendimiento en clase no es la falta de inteligencia o de aptitudes, es el **patrón actitudinal** que les define, éste es el gran obstáculo; si se logra modificar, si se cambian esas actitudes, sus comportamientos cambiarán. Hay numerosas películas comerciales (Rebelión en las aulas, Los Chicos del Coro, Unidos para triunfar), que ilustran

cómo un cambio de actitud del profesor genera un cambio de actitudes en los alumnos y, de esta forma, se logran resultados impensables desde una postura docente determinista y reactiva. Si el profesor confía en que el cambio es posible, se buscarán soluciones y alternativas nuevas y el cambio se producirá. Las narraciones e historias se pueden utilizar, frecuentemente, en la docencia para conseguir cambios en las actitudes de los alumnos y quizá también en sus comportamientos.

Estamos inmersos en una situación de cambio, tanto el individuo como las organizaciones y la misma sociedad. La innovación se exige y valora en todos los ámbitos profesionales. Todo esto puede generar resistencias y dificultades para enfrentarse a ello. Parkin (2004); Sims (2001) y otros muchos autores (Burns, 2005; Nardone *et al.*, 2005) coinciden en señalar que cuando escuchamos una historia y ésta conquista nuestra atención, podemos salir, momentáneamente, de nuestro *círculo de tiza*, y conocemos los *mapas de los demás* y, a veces, esta lección la podemos transferir a nuestra propia situación. Es lo que Nardone *et al.* (2005) denominan *reestructuración*, es decir, buscar aprendizajes y/o aplicaciones de las narraciones, que puedan transferirse a otros contextos, lo que supone un cambio de visión, de enfoque tanto conceptual como emocional.

Desde una perspectiva objetivista, el proceso podría plantearse de la siguiente forma:

una narración → se escucha la historia → se busca y se encuentra una metáfora → se comenta → se comprende → y se relaciona con una situación concreta

Este modelo justificaría que se utilicen en el aula las narraciones, como una herramienta de aprendizaje y de desarrollo de competencias, en sus aspectos de *saber hacer*, *querer hacer* y *saber estar*. Por ejemplo, la narración capta el interés de los alumnos, hay una situación favorecedora de la escucha, al escuchar, es posible encontrar la metáfora, al exponerla y hablar de ella, se comprende su significado y entonces, es posible relacionarla con aquella situación de aprendizaje que se desea, con los contenidos que se están abordando y de forma natural el conocimiento se alcanza. Evidentemente, como dice Cornelissen (2006), no debe olvidarse que las experiencias y las características del entorno en el que las personas se sitúan, van a modular los significados y la comprensión a los que se llegue.

Si el mensaje de la historia genera emociones, en ocasiones, consigue transformaciones relevantes en la forma de pensar, sentir y actuar de las personas y puesto que cada historia puede tener distintos significados, distintas «lecturas» se recomienda que la «moraleta» no se cuente, pues resulta más adecuado y enriquecedor que cada oyente exprese y formule su propio descubrimiento. Bucay (2006) señala que una sola idea puede encarnarse en más de una situación o personaje, lo que deja toda la responsabilidad de la comprensión en manos del que escucha o del lector.

Además hay otro aspecto que hay que tener en cuenta: la curiosidad. Todas las personas desean saber cómo han vivido otros, cómo han triunfado, cómo han fracasado, cómo se consigue lo que se desea y cómo y por qué se pierde después lo conseguido. Fortún (2003) señala que todos tenemos curiosidad por estas cuestiones, por muy diversos motivos o razones, unos para convencerse o animarse, otros para controlar, o para eliminar sus miedos, o para clarificar o marcarse metas.

A continuación aparecen varios ejemplos de cómo hemos utilizado las narraciones e historias en contextos formativos.

2. EXPERIENCIA CON LOS ALUMNOS DE LA DIPLOMATURA DE RELACIONES LABORALES

Cada día es más evidente que para acceder al mercado de trabajo resulta imprescindible tener un alto grado de «empleabilidad», es decir, contar con un conjunto de competencias, y la universidad debe intentar desarrollarlas en sus estudiantes. Entre las más solicitadas están Flexibilidad, Colaboración, Trabajo en equipo, Innovación, Comunicación, Análisis y Solución de problemas, y Planificación/Organización.

Estas competencias se pueden desarrollar utilizando distintos escenarios: el **campus virtual**, en el que se comparten las «historias», colgadas por el profesor o por los propios alumnos, y posteriormente, **el aula**, en donde, de una forma amena, y partiendo de lo «seleccionado» por el alumno, se pueden adquirir y desarrollar algunas de las competencias claves anteriormente señaladas.

En nuestro caso llevamos a cabo una experiencia de innovación educativa que fue financiada con el PIE (46/2006) y que utilizó como herramienta el Campus Virtual. La asignatura en la que se llevó a cabo fue la de Psicología del Trabajo, una troncal de primer curso de la Diplomatura de Relaciones Laborales (Alonso, Calles, Berrocal y Pereda, 2007).

El principal objetivo del proyecto consistía en que los estudiantes desarrollaran ciertas competencias útiles en entornos laborales, a través de la utilización de cuentos o narraciones breves.

Las competencias que se desarrollaron son las siguientes:

- Flexibilidad, ya que supone adaptación a entornos nuevos, situaciones distintas, y personas con diferentes roles.
- Colaboración, ya que en el entorno empresarial resulta imprescindible participar en equipos de trabajo y proporcionar ayuda al resto de compañeros en la consecución de objetivos cuando lo solicitan.
- Innovación, buscar nuevas y mejores formas de conseguir resultados.
- Comunicación, oral y escrita, para dar detalles referentes a cambios o problemas, adaptando los mensajes a las necesidades y características de los receptores, o conseguir acuerdos, o transmitir información.

- Solución de Problemas, para lo cual es necesario detectarlos, describirlos, analizarlos, plantear alternativas, decidir cual se toma y llevarla a cabo.
- Planificación/Organización del trabajo y las acciones a realizar.

En el proyecto se pedía a los alumnos que buscaran y eligieran una narración corta, una historia breve, un cuento, una película, una canción, una experiencia personal, etc. Podían extraerla de una publicación escrita, bajarla de internet o inventarla.

Tenían que elaborar una «ficha» para cada narración, especificando el título de la narración elegida, el autor, el año de publicación y la fuente (revista o libro), la ciudad y la editorial. Si se había extraído de internet se señalaba la página web. Si era una narración inventada o un caso real se hacía constar. En el caso de películas y canciones se pedían datos similares.

2.1. ¿QUÉ TENÍAN QUE HACER LOS ALUMNOS?

El primer paso consistía en enviar su narración al Campus Virtual. En un foro temático sobre narraciones debían incluir la historia como archivo adjunto, y en el texto su moraleja y la aplicación a la asignatura. El resto de alumnos podían leer la historia y hacer nuevos comentarios a los hechos por el autor. Parece que el foro es la herramienta electrónica más adecuada para el intercambio y difusión de información entre colectivos numerosos.

Cada día un alumno narraba un cuento o historia en clase, se pedía al resto una moraleja y una aplicación, después el alumno narrador daba su propia moraleja y aplicación a la asignatura. El profesor, de la misma forma que cualquier otro alumno, añadía reflexiones, enlazaba con temas relevantes para la asignatura y fomentaba la discusión alrededor de la narración.

Se pedía a los alumnos que valoraran qué aspectos de la intervención les habían gustado más y cuáles menos, así como el valor del aprendizaje que contenía la historia y su utilidad a la hora de trasladarla a entornos laborales.

Además, en el Campus Virtual, cada alumno tenía, al menos, que colgar una narración en el foro, con sus comentarios, y elegir otra de las existentes, buscar la moraleja y las aplicaciones, y colgarlas a su vez en el foro como respuesta a un mensaje ya existente.

El resultado fue un repertorio de historias cortas, cuentos, resúmenes de películas, canciones, experiencias personales, etc. de las cuales se derivaron aprendizajes aplicables al entorno laboral y a los contenidos de la asignatura que cursan los alumnos: Psicología del Trabajo. También fueron muy interesantes e importantes las reflexiones de los estudiantes.

Este proyecto tuvo una clara utilidad práctica. En primer lugar, y con carácter fundamental, permitió el desarrollo de un conjunto de competencias muy útiles para los alumnos de cara a su futuro desempeño profesional, pero también permitió:

- La implantación de una metodología innovadora que facilita el aprendizaje y lo hace más atractivo.
- Facilitar la participación activa del estudiante en la construcción del conocimiento.
- La recopilación de los cuentos, historias, narraciones breves, películas clave, canciones, etc. se incluyeron en una base de datos on-line (<https://campusvirtual.ucm.es/otros/metaforas.html>) y se han utilizado en cursos posteriores para la formación y el desarrollo de estudiantes.
- La clasificación de las narraciones en función de las competencias que permite desarrollar, lo que facilita su rápida localización para utilizarse como estrategia para fomentar el aprendizaje y la generalización del mismo a distintos ambientes.

Desde nuestro punto de vista la actividad es aplicable a cualquier asignatura en cualquier área de conocimiento. La narración de cuentos es un recurso eficaz para conseguir la atención del alumnado e interesarle sobre una temática. Quizás como decía Claparède: *«lo que diferencia unas personas de otras no es la cualidad intelectual, sino la capacidad de atención»*, y esta herramienta puede ser un imán que atrae la atención y la mantiene, pero no sólo esto, también hemos verificado que elimina en gran medida ese sonido perjudicial, de *aburrimiento, de para qué sirve, para qué vale*, que tan a menudo se escucha en las aulas.

Nardone *et al.* (2005) consideran que las anécdotas, las historias, y las narraciones son técnicas de comunicación persuasivas, por lo que, desde su punto de vista, permiten vencer la resistencia al cambio. Comunican importantes contenidos explotando de forma indirecta la proyección y la identificación con la que a menudo una persona actúa frente a personajes y situaciones de una historia. Esta modalidad de comunicación minimiza la resistencia de la persona, en cuanto no se la somete a ninguna solicitud directa. El mensaje llega también velado y en forma de metáfora, transmitiendo fuertes sugerencias.

3. EN LUGAR DE CUENTOS, EXPERIENCIAS PROPIAS

Las vivencias y experiencias que las personas hemos ido almacenando a lo largo de la vida son factores claves en la implantación y desarrollo de nuestros valores, actitudes, intereses, y motivaciones. Si analizamos cualquier vivencia o experiencia, es posible diferenciar un componente cognitivo (los hechos y circunstancias, los personajes, el entorno o escenario de esa experiencia que puede narrarse, describirse o meramente enumerarse) y un componente emocional (cómo se vivió, cómo se integró esa experiencia, cuáles fueron las emociones y sentimientos que se generaron), y sin duda, es este segundo componente el que las dota del gran poder de «impregnación», el que hace que se reflejen en las conductas que manifestamos.

Analizar vivencias o experiencias permite desarrollar una mayor amplitud cognitiva, una mayor «apertura a la experiencia», una visión nueva del tiempo que articula sus tres facetas: histórica, cronológica y personal o vivencial, que rara vez están presentes en nuestros análisis y que ofrecen una visión holística de nuestra experiencia: la cognición más la emoción.

Con la Universidad Politécnica de Madrid se está realizando una experiencia en la que se pide a los alumnos matriculados en la asignatura de «Comportamiento Organizacional», que se imparte en la modalidad de formación a distancia, que cuenten su historia. Las instrucciones que se les dan son las siguientes.

«TU HISTORIA»

¿Cuáles son las situaciones de su vida que más te han permitido aprender?
Piénsalo.

De todas ellas elige tres experiencias que has tenido, y que consideras que te han proporcionado el aprendizaje más valioso de tu vida. Pueden ser laborales o no, seguro que el saber que acumuló es transferible al resto de esferas.

Ahora, de todas ellas, elige una experiencia, una historia que has vivido, la que consideres más valiosa, más enriquecedora, por el aprendizaje que te supuso.

Intenta contestarte a ti mismo porque las has elegido. Y piensa también cómo crees que puedes trasladar ese aprendizaje a muchas situaciones de tu vida actual.

Bien, ahora tienes que realizar un conjunto de tareas, las siguientes:

- a) La historia. Escribe la historia en dos o tres folios, no es necesario que te extiendas más.
- b) El aprendizaje. Escribe el aprendizaje que, desde tu punto de vista, se desprende de la narración, es decir, la moraleja que puede extraer de tu experiencia y que es válida para otras esferas de la vida.
- c) Relación con la asignatura. Escribe como se relaciona tu historia y el aprendizaje que te supuso con los contenidos vistos en la asignatura. Es el punto clave de la actividad, debes relacionarlo adecuadamente.
- d) Envíala por correo electrónico al profesor.

En esta actividad se parte de la premisa de que buscar en uno mismo ofrece respuestas muy satisfactorias; a pesar de que muchos aprendizajes llegaron con dolor, dicen que de su mano vienen los más valiosos. Además, cuando se les solicita a los alumnos que escriban cómo se relaciona su historia, y el aprendizaje

que supuso con los contenidos vistos en la asignatura, se establecen relaciones que incrementan significativamente el aprendizaje.

4. LA INCLUSIÓN DE NARRACIONES EN CLASES Y CONFERENCIAS

El profesor también puede contar un cuento o una historia, lo que resulta muy útil para captar la atención de una clase de alumnos.

Y no parece algo nuevo, Buda, Jesús, Mahoma, Lao-tzu, no hacían discursos ni impartían sermones, simplemente explicaban historias, ofrecían parábolas que facilitaban el conocimiento de experiencias y posibles interpretaciones de los hechos a sus discípulos, pues estos grandes personajes sabían que una historia puede expresar la forma y los motivos por los que puede cambiar la vida. Los grandes oradores incluyen historias en sus discursos. Un buen ejemplo de la utilidad de las mismas está en el video de la conferencia de Steve Jobs en la Universidad de Stanford (<http://es.youtube.com/watch?v=D1R-jKKp3NA>).

Una historia personal, un cuento, un fragmento de película, una anécdota, un chiste, permite acaparar la atención del alumnado, motivarles, y en muchas ocasiones hacerle reflexionar e incrementar su aprendizaje.

5. PROBLEMA DE NO PARTICIPACIÓN DE ALUMNOS: UN CASO PRÁCTICO DE E-LEARNING

Paquita era la formadora en un curso de e-learning dirigido a técnicos de formación. El curso llevaba en marcha mes y medio, y éste era el tercer bloque de contenidos que abordaban los alumnos.

Paquita hizo lo que habitualmente hacía en estos casos, revisar las presentaciones de los alumnos para conocerles, presentarse, presentar su módulo, y comenzar a dinamizar el foro con preguntas sobre los contenidos que ella autorizaba. Sin embargo, apenas obtenía respuestas. El curso estaba formado por 37 personas, y a sus dos primeros mensajes sólo habían contestado cuatro personas en una semana.

Ella podría haber pensado: *«los alumnos quieren obtener el certificado del curso, pero no les interesa aprender»*, *«los alumnos pasan del curso, no están interesados»*, *«si no participan peor para ellos»*... Pero intentó enfocar la situación pensando en positivo, simplemente como un nuevo reto: *«cómo conseguir implicarles en la materia y que participen en el curso»*. La estrategia que utilizó fue la siguiente.

En primer lugar envió un correo electrónico, a través de la plataforma e-learning, al correo personal de cada alumno. Un correo personalizado (en lugar de utilizar el método más cómodo e impersonal del foro) que incluía el siguiente texto:

Asunto: «El leñador tenaz»

Había una vez un leñador que se presentó a trabajar en una maderera. El sueldo era bueno y las condiciones de trabajo mejores aún, así que el leñador se propuso hacer un buen papel.

El primer día se presentó al capataz, que le dio un hacha y le asignó una zona del bosque. El hombre, entusiasmado, salió al bosque a talar. En un solo día cortó dieciocho árboles.

—Te felicito —le dijo el capataz—. Sigue así.

Animado por las palabras del capataz, el leñador se decidió a mejorar su propio trabajo al día siguiente. Así que esa noche se acostó bien temprano.

A la mañana siguiente, se levantó antes que nadie y se fue al bosque. A pesar de todo su empeño, no consiguió cortar más de quince árboles.

—Debo estar cansado —pensó. Y decidió acostarse con la puesta de sol.

Al amanecer, se levantó decidido a batir su propia marca de dieciocho árboles. Sin embargo, ese día no llegó ni a la mitad.

Al día siguiente fueron siete, luego cinco, y el último día estuvo toda la tarde tratando de talar su segundo árbol.

Inquieto por lo que diría el capataz, el leñador fue a contarle lo que le estaba pasando y a jurarle y perjurarle que se estaba esforzando hasta los límites del desfallecimiento.

El capataz le preguntó: «¿Cuándo afilaste tu hacha por última vez?».

—¿Afilas? No he tenido tiempo para afilar: he estado demasiado ocupado talando árboles.

A continuación Paquita les escribió otro mensaje a su correo personal:

Asunto: Moraleja de «El leñador tenaz»

¿Crees que la moraleja del cuento «El leñador tenaz» es aplicable a algún aspecto del curso que estamos realizando? ¿Y de la metodología que en este momento está siguiendo el curso?

Piénsalo, ahora te escribo otro mensaje.

Y finalmente escribió otro tercer mensaje:

Asunto: Mi propia moraleja o aprendizaje

Yo creo que uno puede pasar por el curso corriendo, leyendo los materiales, sacando partido de aquello que consideras más importante. Haciendo los trabajos y aprobando.

O ir más despacio, entrar en los foros, y compartir con los compañeros tus pensamientos, tus sentimientos, tus experiencias.

Yo creo que el mayor aprendizaje se encuentra en las experiencias vividas, y cuando estas se comparten, uno se enriquece mucho más.

Yo creo que lo que tú has vivido, o lo que tú piensas sobre distintos aspectos, es clave para mi aprendizaje, para el de tus compañeros, y para el tuyo, por supuesto.

Te quiero invitar de nuevo a volver a los foros del módulo XXXX. A responder y a comprometerte sobre el resto de preguntas que irán apareciendo o que tú hagas.

El disfrute está en el camino, y en las vivencias del mismo, no en la meta.

No me respondas si no quieres, vete al foro y comparte allí su saber.

Gracias.

La actitud de los alumnos cambió radicalmente, empezaron a participar activamente en los foros y el curso cobró la vida que nunca debía haber perdido.

6. FRAGMENTOS DE PELÍCULAS

Hay un curso de evaluación que siempre comienzo con la proyección de 8 minutos de la película de Monstruos S.A.

Una vez vista se les pide que busquen las relaciones de la proyección con el tema de evaluación que se aborda. Y los alumnos van relacionando poco a poco cada fragmento con la temática. Casi desde el principio están motivados, quizá por la sorpresa de la actividad, quizá porque ven la utilidad de la metáfora.

En el diseño de casos prácticos, muchas veces se recurre a situaciones reales que relatan situaciones concretas que hay que resolver. Cuando es posible se utiliza una serie de televisión, por ejemplo, *House*, que muestra adecuadamente una situación, y que permite partir con los conocimientos previos de los participantes hacia el contexto, lo que en ocasiones, incrementa la implicación y el aprendizaje.

7. HISTORIAS PROPIAS DE LA ORGANIZACIÓN Y SUS LÍDERES

Las narraciones que todos hacemos en lo cotidiano en el entorno educativo (dentro o fuera de clase con los alumnos) y que recogen desde los cotilleos, las anécdotas que ocurren en el desempeño del trabajo con distintas personas (otros profesores, otros alumnos, etc.), rumores sobre lo que ha sucedido o va a suceder, etc., son inevitables, y muchas veces permiten implicar al alumnado. En la medida en que los profesores sepan utilizar las historias estratégicamente, como

herramienta motivadora, dentro de contextos formales o informales, el efecto conseguido en los alumnos puede ser muy positivo.

Las historias actúan como catalizadores y dan sentido al mundo que experimentan las personas. La metáfora adecuada en el momento adecuado permite focalizar la energía de las personas dentro de una organización (Ricketts y Seiling, 2003). Hay organizaciones que crean sus propias historias y las difunden, pueden ser historias de cómo surgió una disciplina o una asignatura, de las dificultades por las que tuvieron que pasar sus profesores para impartirla y cómo las superaron, historias que reflejan los principales valores de la universidad o de un área de conocimiento y que pueden narrarse al alumnado de nueva entrada para incrementar su interés o implicación sobre una materia.

En ciertas materias, la propia experiencia profesional y no sólo docente de los profesores, puede proporcionar ejemplos clarificadores de numerosos contenidos, sólo es necesario compartirlos con los alumnos, y en ocasiones al expresar los y responder a cuestiones que los alumnos plantean, el profesor descubre relaciones o aspectos que le habían pasado desapercibidos, y de esta forma, también el profesor aprende y este aprendizaje será posible transferirlo a otras situaciones, es así como la gran cadena del aprendizaje se expande.

8. EXPERIMENTO PARA EVALUAR LA INFLUENCIA DE LAS NARRACIONES EN LA MEJORA PROFESIONAL, METÁFORAS, PLAN DE DESARROLLO Y CAMBIO

Realizamos un experimento que consistía en evaluar los efectos de las metáforas y la elaboración de planes de desarrollo para la mejora de comportamientos laborales. Para ello se utilizó un diseño con pre-test y post-test con dos grupos experimentales: uno recibió un cuento y otro no.

A cada persona, en los dos grupos, se le pedía que escribiera una forma de comportarse que le gustaría cambiar o mejorar. Tenían que describirlo con detalle y poner un ejemplo de una situación reciente, real y concreta donde se pusiera de manifiesto ese comportamiento. Además se les pedían las expectativas de poderlo mejorar y su nivel actual en dicho comportamiento. También tenían que escribir cómo les gustaría comportarse, el objetivo que querían conseguir, y el desglose de ese objetivo en otros más pequeños que implicaran conductas o comportamientos concretos a realizar, es decir el desarrollo de un plan de mejora. A uno de los grupos se les enviaba por correo electrónico un cuento ajustado a su problema y al otro no.

Pasado el tiempo acordado, entre dos y tres meses, se les pedía un ejemplo concreto que pusiera de manifiesto qué había mejorado en el aspecto trabajado, su nivel de consecución del objetivo en ese momento, y la influencia que creían que había tenido el cuento en dicho cambio.

Los resultados ponen de manifiesto (ver Tabla 1), que ambos grupos mejoran significativamente (ver diferencias entre el nivel en el pre y en el post). El gru-

Tabla 1: Dificultades trabajadas y avances conseguidos

Sujetos	Dificultad	Expectativas de mejora	Cuento	Nivel en el PRE	Nivel en el POST (2 meses después)	Peso del cuento
1	Conduce nerviosa	4	Insultos ordenador	2	4	3
2	Exigente con ella misma	2	No	0	2	No
3	Poco asertiva	4	No	1	3	No
4	Poco constante	2	Obstáculos	2	4	5
5	Grita si se enfada	4	Martillo	1	3	4
6	Impulsiva	3	No	2	4	No
7	Emocionable	2	No	0	0	No
8	Se cabrea con los demás por cómo conducen	3	El zorro y el indio fanfarrón	2	3	3
9	No saber decir que no	3	No	3	4	No
10	Vértigo	4	El tablón	2	3	3

po que recibió el cuento obtiene mejoras en el comportamiento de un 32% y el grupo que no le recibió de un 28%.

Parece que las mejoras de comportamiento están provocadas principalmente por la realización del plan de acción, no obstante, el peso o importancia percibida del cuento por el grupo que lo recibió, es notable.

9. DISCUSIÓN

Respecto a la narración de las historias, cualquier persona puede hacerlo, ya que como dice Fortún, todos sabemos contar aquello que nos interesa, y de hecho en nuestra vida cotidiana lo contamos quieran o no escucharnos. Sólo es necesario voluntad de contar (y disfrutar haciéndolo, no vivirlo como una obligación) o desear comunicárselo a otros, recordar los antecedentes (hacerse un esquema es muy útil y utilizar nuestras propias palabras) y tener una visión clara del suceso (vivir el cuento).

Las narraciones las vive cada lector de una determinada forma, y para cada uno supone un aprendizaje distinto en función de la interpretación que otorgue a la historia y la integre con su experiencia, con sus expectativas, con su vida. Y ese aprendizaje es casi siempre trasladable a un determinado contexto académico o profesional, por lo que los profesores tenemos fácil utilizar las historias en nuestras clases habituales.

Existen múltiples publicaciones que recogen narraciones cortas y cuentos que pueden utilizarse en las clases, entre ellas pueden destacarse las de Bucay (2005), Jodorowsky (2006) y Owen (2003, 2007).

10. BIBLIOGRAFÍA

- ALONSO GARCÍA, M. A.; CALLES DOÑATE, A.; BERROCAL BERROCAL, F., y PEREDA MARÍN, S.
 2007 «El campus virtual y las narraciones breves en el desarrollo de competencias en los estudiantes». En *Innovación en el Campus Virtual, metodologías y herramientas. III Jornada Campus Virtual*. Alfredo Fernández-Valmayor, Ana Fernández-Pampillón, y Jorge Merino, eds., pp. 111-118. Madrid: Editorial Complutense.
- BUCAY, J.
 2005 «*Cuenta Conmigo*». Barcelona: Integral.
 2006 *El mito de la diosa fortuna*. Barcelona: RBA.
- BURNS, G. W.
 2005 *El empleo de metáforas en Psicoterapia*. Barcelona: Masson.
- CORNELISSEN, J. P.
 2006 «Metaphor and the dynamics of knowledge in organization theory: a case study of the organizational identity metaphor». *Journal of management studies*, 43, 4, 683-709.
- FORTÚN, E.
 2003 *El arte de contar cuentos a los niños*. Sevilla: Espuela de Plata.
- GALLEHUGH, S., y GALLEHUGH, A.
 2005 *Cuentos para mayores*. Barcelona: Obelisco.
- JODOROWSKY, A.
 2006 *La sabiduría de los cuentos*. Barcelona: Obelisco.
- NARDONE, G.; MARIOTTI, R.; MILANESE, R., y FIORENZA, A.
 2005 *Terapia estratégica para la empresa. Soluciones en tiempo breve para resolver problemas en las organizaciones*. Barcelona: Integral.
- OWEN, N.
 2003 *La magia de la metáfora. 77 Relatos relatos breves para educadores, formadores y pensadores*. Bilbao: Desclée de Brouwer.
 2007 *Más magia de la metáfora. Relatos de sabiduría para liderar y motivar*. Bilbao: Desclée de Brouwer.

PARKIN, M.

2004 *Tales for Coaching: Using Stories and Metaphors with Individuals and Small Groups*. London: Kogan Page.

RICKETTS, M., y SEILING, J. G.

2003 «Language, Metaphors and Stories: Catalysts for Meaning Making in Organizations». *Organization Development Journal*, 21(4), 33-43.

SIMS, D.

2001 Organizational learning as the development of stories: Canons, apocrypha and pious myths. En *Organizational learning and the learning organization: Developments in theory and practice*. Mark Easterby-Smith, ed.; Luis Araujo y John Burgoyne, eds. pp. 44-58. Thousand Oaks, CA, Sage Publications.

WASSERZIEHR, G.

1997 *Los cuentos de hadas para adultos*. Madrid: Edymion.