



Universidad
Tecmilenio®





Aprendizaje y desarrollo

Tema 3. Aprendizaje y tecnología





Conforme pasa el tiempo y la situación económica, política, social y tecnológica avanza, se requiere que la manera de **gestionar las organizaciones también evolucione.**

Esta evolución significa que las organizaciones **demandarán nuevos perfiles técnicos y profesionales** que apoyen la organización de equipos de trabajo más productivos, a través de la transmisión de conocimientos y la socialización entre los miembros para aprovechar las competencias individuales en beneficio de la organización.

Las **herramientas que apoyarán la adaptación** se engloban en un sistema de administración del aprendizaje (**LMS**), que facilita el reclutamiento, selección y capacitación de personal, así como los procesos de aprendizaje y entrenamiento para ventas y acciones determinadas.



Un **sistema de administración del aprendizaje** es una plataforma donde el Área de Recursos Humanos concentra y administra toda la gestión de aprendizaje y desarrollo del empleado o colaborador. Dicha plataforma suele ser una parte de todo el sistema de gestión de recursos humanos.

Las iniciales LMS surgen de las siguientes palabras en inglés:

Learning Management System

LEARNING MANAGEMENT SYSTEM



STUDENTS AND
INSTRUCTORS



ASSIGNMENTS



CONTENT
DELIVERY



MASTER
COURSES



PROGRESS
TRACKING



PRACTICES AND
EXAMS



COURSES
COLLABORATION



Figura 1. Características básicas de las plataformas.

LMS



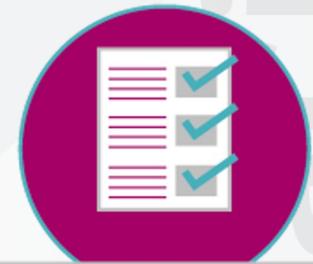
Acceso de **usuarios con diferentes roles** tanto de enseñanza-aprendizaje como de gestión



Distribución de contenidos de aprendizaje



Herramientas de **gestión** de cursos o entorno de aprendizaje



Registro, evaluación y seguimiento del aprendizaje de alumnos o trabajadores

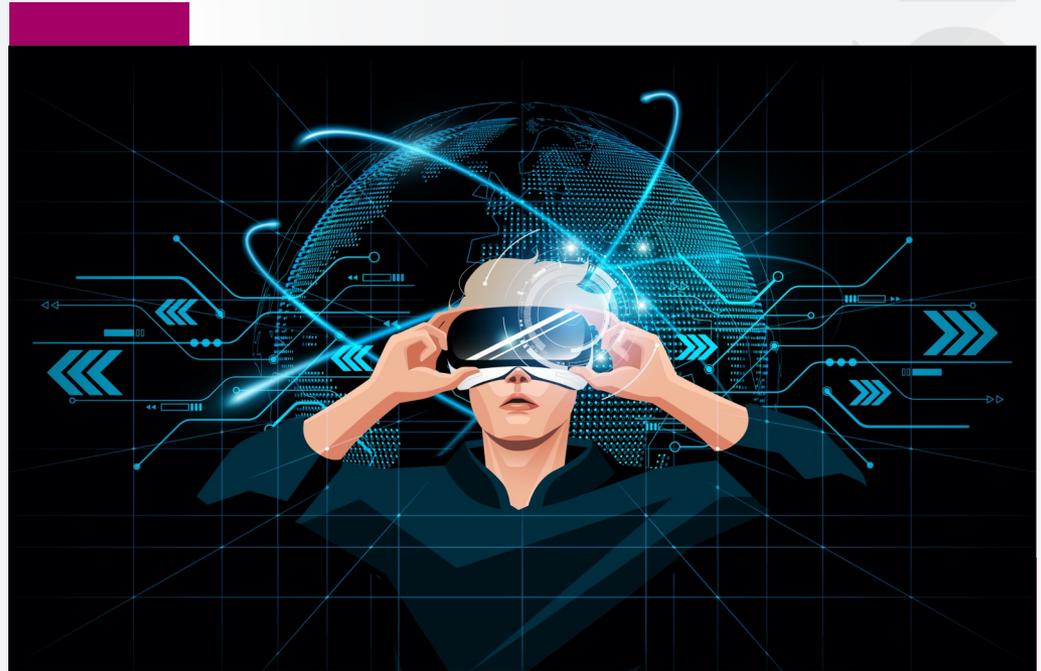
Fuente: Almonte, M. (2021). *Plataformas LMS: qué son, características, tipos y diferencias con otros sistemas*. Recuperado de <https://aprendizajeenred.es/plataformas-lms-definicion-caracteristicas-tipos-diferencias/>



Explicación

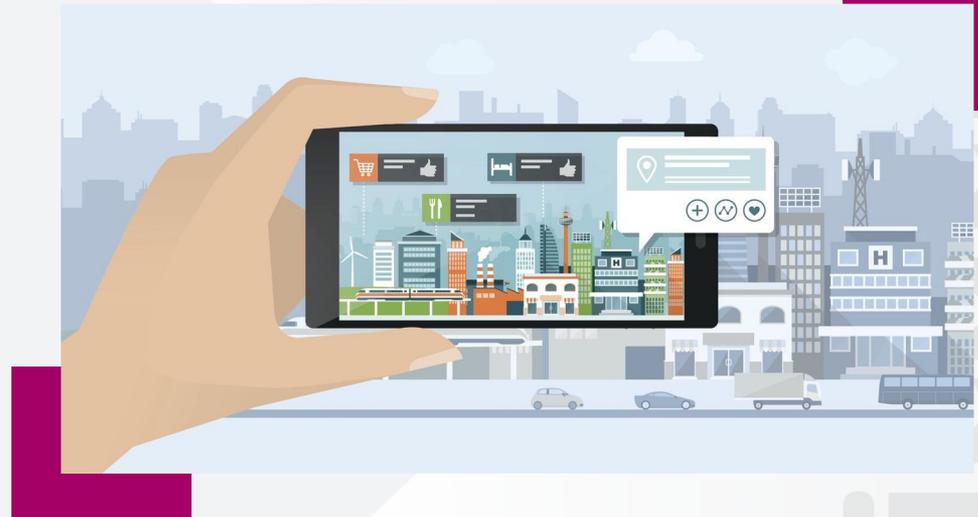


El tener una **oferta educativa interna** es un diferenciador para las empresas, ya que es muy atractivo para los futuros empleados y fomenta el desarrollo de competencias en esta época de digitalización, tales como el autodesarrollo, agilidad, toma de decisiones, flexibilidad, etc. Por otro lado, hacia el interior de la empresa **ayuda a que los empleados estén en constante crecimiento**, mejor capacitados y actualizados.





La **realidad virtual** se define como la **interfaz tecnológica** que, mediante efectos **visuales, auditivos y táctiles**, simula un entorno de la realidad, haciendo creer a la persona que ese entorno existe y está inmerso en él.



La importancia de la educación virtual radica en que la **interacción con las herramientas digitales** produce una nueva **“pedagogía informática”** que se estructura en el uso de nuevas aplicaciones, las cuales permiten, en algunos casos, un autoaprendizaje que en la enseñanza presencial no se puede dar en su plenitud, porque se trata de un aprendizaje esquematizado.





Retos y soluciones

Objetivo: Reflexionar sobre los retos que se presentarán al implementar herramientas tecnológicas dentro de las empresas.

Instrucciones:

1. Analiza y reflexiona sobre los conceptos explicados a lo largo del tema.
2. Elabora un listado de los posibles retos que consideras tendrán que enfrentar las organizaciones al implementarlas.
3. Incluye, además, al menos una solución o estrategia que pueda ayudar a disminuir el impacto de dichos retos, facilitando el cambio para las personas y para la empresa.





El aprendizaje organizacional es un proceso que inicia con el aprendizaje individual para generar conocimiento que la organización utiliza para adaptarse a las condiciones cambiantes de su entorno.

Es necesario generar nuevas técnicas y procesos de aprendizaje para que el conocimiento logre expandirse rápidamente y de forma eficiente a lo largo de la organización. Para ello, se requiere conocer cómo aprenden los adultos y cuáles son las metodologías más utilizadas a nivel empresarial para lograrlo.

Una organización inteligente permite desarrollar experiencias adecuadas a las necesidades de los colaboradores, de los equipos y de la organización, moldea su cultura para aprender del error y genera confianza organizacional y resiliencia ante los cambios.

Finalmente, el aprendizaje organizacional es, sobre todo, una actividad social donde el conocimiento y las habilidades se ponen en práctica, se critican y son integradas como oportunidades para optimizar tanto el aprendizaje como la efectividad en el ámbito laboral.





Almonte, M. (2021). *Plataformas LMS: qué son, características, tipos y diferencias con otros sistemas*. Recuperado de <https://aprendizajeenred.es/plataformas-lms-definicion-caracteristicas-tipos-diferencias/>

G2. (s.f.). *Best Online Course Providers*. Recuperado de <https://www.g2.com/categories/online-course-providers#grid>





Aprendizaje y desarrollo

Tema 4. Proceso del cambio





Para lograr el **desarrollo y ser competitiva**, cualquier organización debe tener como eje principal de funcionamiento **la innovación**.

La **innovación** es un concepto común que utilizan las organizaciones cuando modifican o mejoran un producto o servicio con la finalidad de satisfacer a su segmento de mercado.

La implementación de la innovación **implica un mayor esfuerzo** por parte de los colaboradores y un gran liderazgo.

En este tema se descubrirá lo que significa un cambio organizacional y por qué surge la necesidad de innovar.





Implementar un tipo de liderazgo que modele los **comportamientos necesarios** es indispensable para persuadir a la gente de que los cambios beneficiarán a todos en la medida que exista una adaptación al entorno cultural, económico y social.

De acuerdo con Franco y Uribe (2022), la innovación en las organizaciones se puede dar en cuatro aspectos importantes:

1. Lanzar un producto nuevo al mercado o modificar uno que ya existe.
2. Cambiar los procesos de producción mediante el uso de tecnología de vanguardia.
3. Nuevos métodos de comercialización.
4. Nuevas formas de gestión.

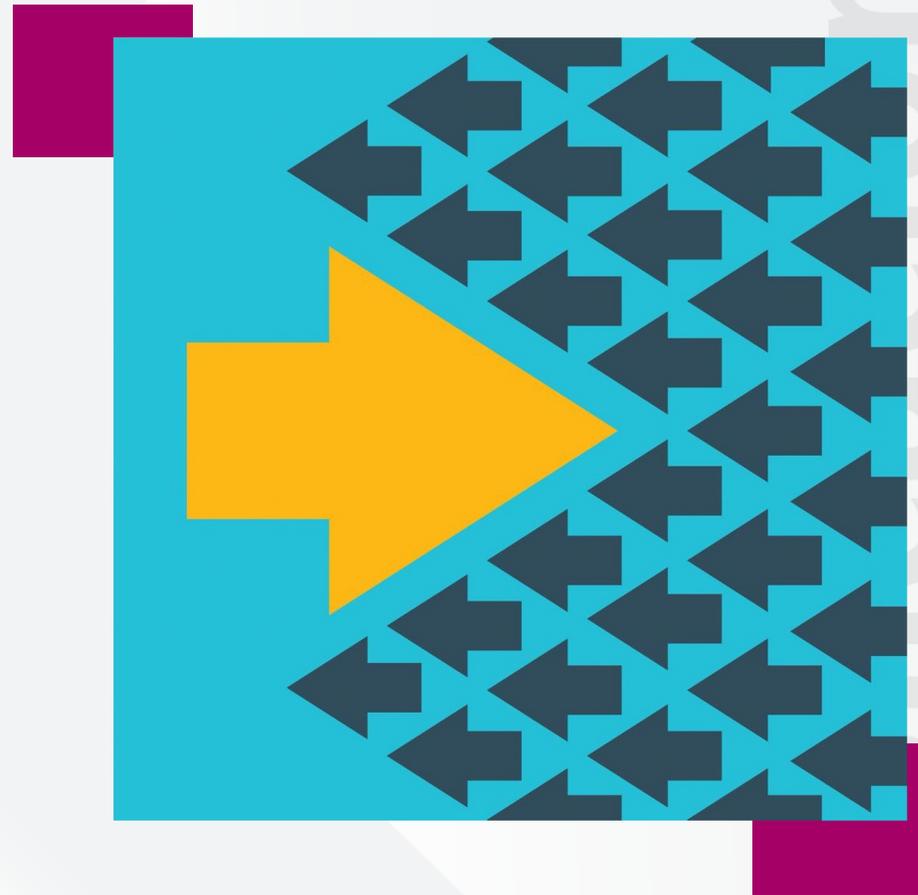


EXI



Kurt Lewin sentó las bases del cambio social, tanto en los grupos como en las organizaciones, postulando que **las organizaciones son un sistema social** con múltiples subsistemas y con cuatro elementos:

- El **grado de compromiso**.
- **Apego o desacuerdo** con las normas.
- El **poder ejercido**.
- La **toma de decisiones**.



EX

Como una forma de superar estos obstáculos, el modelo de Lewin plantea tres fases:

Figura 1. Fases del cambio de Kurt Lewin.

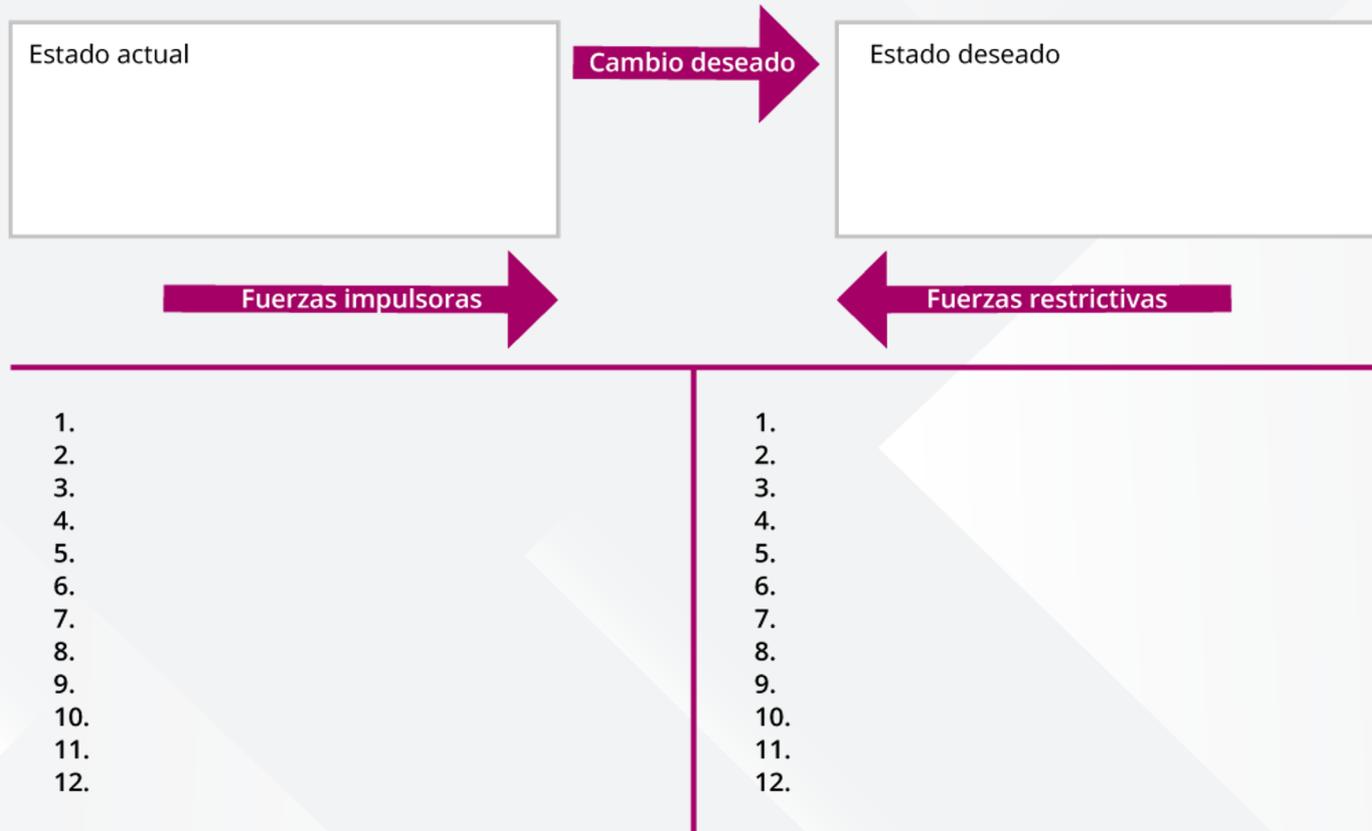
| Descongelamiento | Cambio | Re-congelamiento |
|--|---|--|
| <p>La necesidad de cambio se hace latente.</p> <p>Se derriten y abandonan las viejas prácticas.</p> <p>Implica reducir las fuerzas que mantienen a la organización en su actual nivel de comportamiento.</p> | <p>Es el movimiento del estado anterior al nuevo estado.</p> <p>Se aprenden nueva prácticas e ideas.</p> <p>Se implementan las estrategias para desarrollar nuevos valores, hábitos, conductas y actitudes.</p> | <p>Las nuevas prácticas se incorporan y hacen permanentes y resistentes a nuevos cambios.</p> <p>Estabilizar a la organización en un nuevo estado de equilibrio.</p> |
| <p>A través de la concientización de la necesidad de cambio.</p> | <p>A través de identificación e interiorización, capacitación y <i>role playing</i>.</p> | <p>A través de los sistemas y estructuras operacionales.</p> |



Explicación

Lewin sustenta que, cuando ambas fuerzas están equilibradas, los niveles actuales de comportamiento se mantienen y se logra un equilibrio “cuasiestacionario” y, para modificarlo, se pueden incrementar las fuerzas que propician el cambio, disminuir las que lo impiden o combinar ambas.

Figura 2. Modelo de análisis de fuerzas de Kurt Lewin.



Según Prosci (s.f.), se encuentra el modelo llamado ADKAR, el cual consta de cinco fases de implementación que, para su correcta aplicación, deben ser desarrolladas de forma sistemática.

Figura 3. Modelo ADKAR.



Conciencia: El cambio empieza al entender por qué.

Deseo: El cambio involucra decisiones personales.

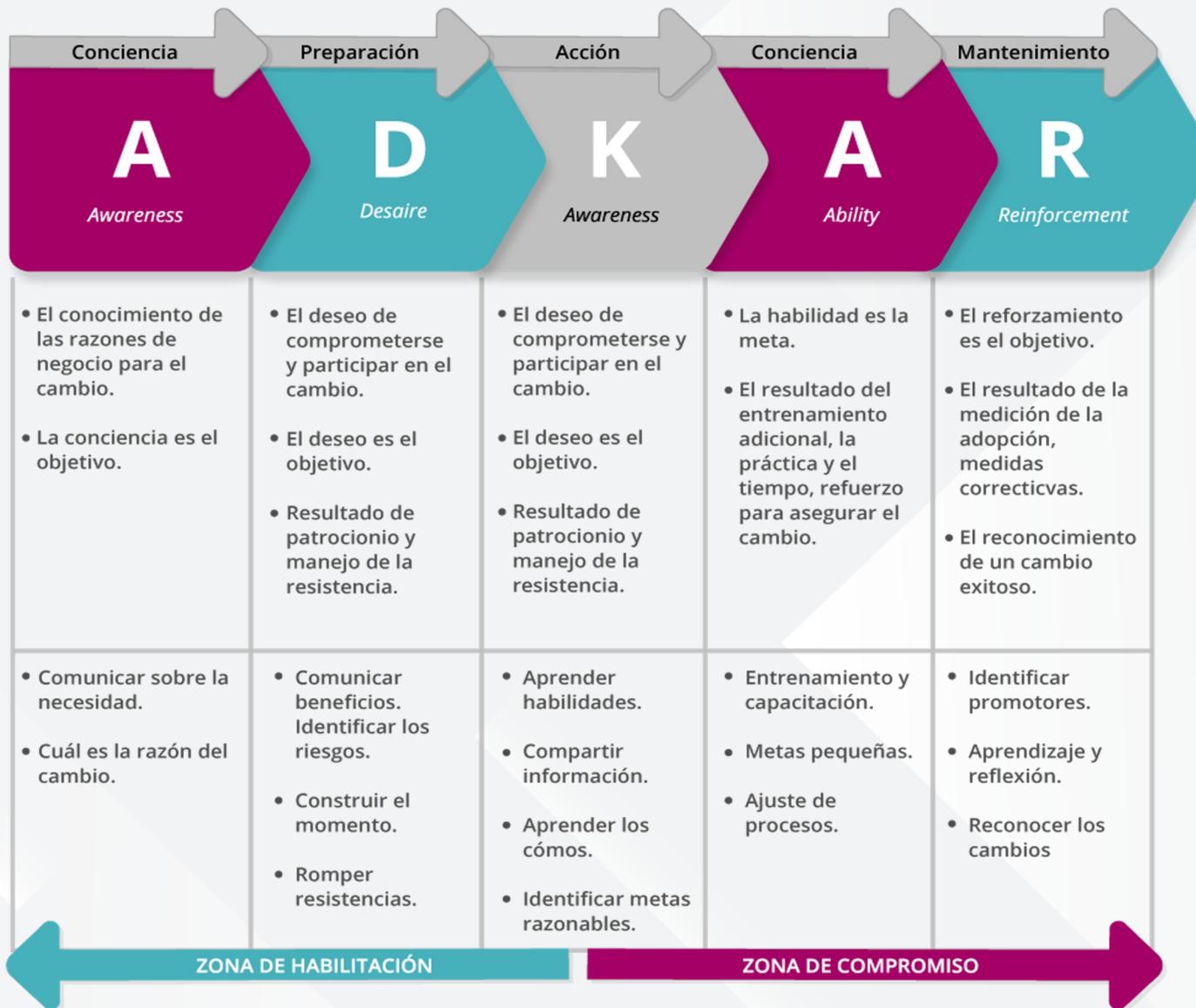
Conocimiento: El cambio requiere tener conocimiento.

Acción: El cambio requiere de acción en la dirección correcta.

Reforzamiento: El cambio debe reforzarse para ser sostenible.



Figura 4. Modelo ADKAR, definición y características.



Explicación



Figura 5. Elementos de ADKAR y sus elementos del Plan de manejo del cambio.

| Actividades de gestión de cambio | Resultados individuales | Awareness/ Alerta | Desire/ Deseo | Knowledge/ Conocimiento | Ability/ Aptitud | Reinforcement /Reforzamiento |
|----------------------------------|-------------------------|----------------------|------------------|----------------------------|---------------------|---------------------------------|
| Comunicaciones | | Genera | | | | Genera |
| Plan del patrocinador | | Genera | Genera | | | Genera |
| Coaching | | Genera | Genera | Genera | Genera | Genera |
| Manejo de resistencia | | | Genera | | | |
| Capacitación | | | | Genera | Genera | |

Fuente: Prosci. (s.f.). ¿Qué es ADKAR®? Recuperado de <http://www.prosci.es/es/que-es-adkar-faculta>





Siempre que existe un cambio hay resistencia por parte de algunos de los involucrados. El comportamiento más común ante los cambios es identificarse con una de las tres principales posturas:

- Abiertos y dispuestos a cambiar, conocidos como los primeros innovadores.
- Inciertos y vacilantes ante el cambio.
- No desean cambiar.



De acuerdo con Recuenco (2020),

La **gestión del cambio** consiste en un **proceso transformador** de la forma de sentir, organizar y proyectar que tiene toda organización que **persigue introducir un nuevo paradigma en el desarrollo de sus operaciones** y que, quiérase o no, es parte de la vida de los organismos institucionales que buscan hacer más rápido y dinámico los procesos de administración que por algún motivo ya no funcionan de la manera apropiada a como estaban acostumbrados.





Mapa conceptual

Objetivo: Elaborar un mapa conceptual con la información revisada en este tema.

Instrucciones:

1. Identifica el tema central.
2. Selecciona las palabras que expresen las ideas o conceptos principales.
3. Para los conceptos secundarios, identifica las palabras claves que constituyen los conceptos principales.
4. Determina los ejemplos de cada uno de los conceptos secundarios.
5. Diseña tu mapa conceptual.





Los procesos de **cambio en las organizaciones son constantes**, por lo que se requiere de una **metodología probada** para gestionarlos adecuadamente. En estos procesos de cambio existen un sinnúmero de variables que se deben tomar en cuenta para diseñar la estrategia de cambio.

La mayor complejidad de **los procesos de cambio** involucra el **reconocimiento de la necesidad de evolución y el deseo de ser parte de este proceso**, siendo clave, para ello, los planes de comunicación de los promotores del cambio y los directivos.

Actualmente, **las organizaciones cambian** con mayor frecuencia, por esta razón, es importante incluir como parte de la cultura organizacional las competencias de resiliencia y adaptación al cambio, permitiendo ser ágiles, flexibles y con mayor capacidad de adaptación a las nuevas formas de trabajo.



Franco, J., y Uribe, J. (2022). La innovación como factor decisivo de las organizaciones en países emergentes. *Contaduría y Administración*, 67(1). Recuperado de <https://0-doi-org.biblioteca-ils.tec.mx/10.22201/fca.24488410e.2022.2603>

Prosci. (s.f.). ¿Qué es ADKAR®? Recuperado de <http://www.prosci.es/es/que-es-adkar-faculta>

Recuenco, A. (2020). Gestión del cambio: Una revolucionaria visión de transformación en el horizonte. *SCIÉENDO*, 23(4). Recuperado de <https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/SCIENDO/article/view/3204/3927>



La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derecho de Autor.

El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECMILENIO.

Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECMILENIO. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educacional y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material.

