



# Gestión del Conocimiento y Recursos Humanos

**Italo Pastene Pereira**  
Dr. © en Lingüística

**Valparaíso, 10 de Noviembre de 2004**



## Agenda



- Introducción
- ¿ Qué es Conocimiento ?
- Conocimiento y Personas
- Modelos de Gestión del Conocimiento
- Tecnologías Disponibles
- Impacto en las Organizaciones
- Desafíos Futuros



## Algunas Preguntas Básicas

### Costos y Beneficios de la Educación Virtual

- ¿Qué es Aprender?
- ¿Donde inician su aprendizaje?
- ¿Qué desean aprender las personas ?
- ¿Cómo podemos facilitar su aprendizaje?
- ¿Cómo las personas aprenden?



## ¿Qué es aprender ?

“ I cannot teach anyone anything, I can only make them think”

*“The soul is immortal and possesses all knowledge”*

“Knowledge is only perception.”

- **Socrates, 400 AC**

"Tell me and I'll forget. Show me and I'll remember. Involve me and I'll understand."

"By three methods we may learn wisdom: First, by reflection, which is noblest; Second, by imitation, which is easiest; and third by experience, which is the bitterest."

- **Confucio**

“Learning is not compulsory. Neither is survival.”

- **W. Edwards Demming**

“Education is what survives when what has been learned has been forgotten.”

- **B.F. Skinner**

“I am always doing that which I cannot do, in order that I may learn how to do it.”

- **Pablo Picasso**



# Teorías

- **Individual**
  - **Conductista (Pavlov, Skinner)**

Aprendizaje como condicionamiento asociado como estímulo/respuesta. →  
Los objetivos instruccionales se especifican por medio de resultados claros y observables.  
Se dividen los objetivos en pequeños y fáciles módulos en una secuencia lógica.  
Utiliza la pericia como criterio de progreso
  - **Cognitiva (Piaget, Vygotsky)**

Aprendizaje como procesamiento de la información. →  
La atención del estudiante dirigida a puntos clave y énfasis en a organización del material.  
Reconoce las limitaciones de la persona (memoria).  
Comprende cómo las personas pueden representar el conocimiento.
  - **Constructivismo (Piaget, Brunner)**

Aprendizaje como descubrimiento personal (construido). “El conocimiento es construido por el individuo a través de su interacción con el medio.”  
(<http://www.stemnet.nf.ca/~elmurphy/emurphy/cle.html>) →  
Entrega un entorno provisto de gran cantidad de información, sistemas expertos, BD, que ayuda a las personas a construir su conocimiento mientras crean significado.  
Dirigido a la motivación, motiva a los aprendices, ayuda a relacionar el aprendizaje con las necesidades personales.
- **Social**
  - **T.Social de Banduras**

La conducta de un observador cambia cuando “ve” un modelo de comportamiento.  
Cuatro fases: Atención, Retención, Reproducción y Motivación



## ¿Qué es Cultura?

- "La cultura incluye todas las manifestaciones de los hábitos sociales de una comunidad, las reacciones del individuo en la medida en que se van afectadas por las costumbres del grupo en que vive, y los productos de las actividades humanas en la medida que se van determinadas por dichas costumbres".

**Franz Boas (1930)**

- "Esta herencia social es el concepto clave de la antropología cultura, la otra rama del estudio comparativo del hombre. Normalmente se la denomina cultura en la moderna antropología y en las ciencias sociales. (...) La cultura incluye los artefactos, bienes, procedimientos técnicos, ideas, hábitos y valores heredados. La organización social no puede comprenderse verdaderamente excepto como una parte de la cultura" B.

**Malinowski (1931)**

- "La cultura alude al cuerpo de tradiciones sociales adquirida que aparecen de forma rudimentaria entre los mamíferos, especialmente entre los primates. Cuando los antropólogos hablan de una cultura humana normalmente se refieren al estilo de vida total, socialmente adquirido, de un grupo de personas, que incluye los modos pautados y recurrentes de pensar, sentir y actuar." **M. Harris (1981)**



# Cultura y Socialización

## Costos y Beneficios de la Educación Virtual

### Elementos de la Cultura

- Material—tangible
- No-Material—intangible
  - Creencias—Ideas compartidas acerca de cómo el mundo opera
  - Valores—Actitudes sobre lo que es deseable y moral
  - Normas—Reglas de conducta, crear un orden
  - Rituales
  - Tecnología
  - Comunicación

### Socialización

- Proceso por el cual un individuo llega a ser un miembro de una sociedad.
- ¿Somos herencia o producto del entorno social?



## ¿Qué es conocimiento?

*“Not a radically different concept from information, but rather that information becomes knowledge once it is processed and possessed in the mind of an individual.”*

- Alavi, Leidner 1999



## Formas de Conocimiento

- Conocimiento Explícito
  - Tangible
  - Ejemplo: Documentos, modelos
- Conocimiento Tácito
  - Intangible
  - Ejemplo: Experiencia, percepción



# Transformación del Conocimiento

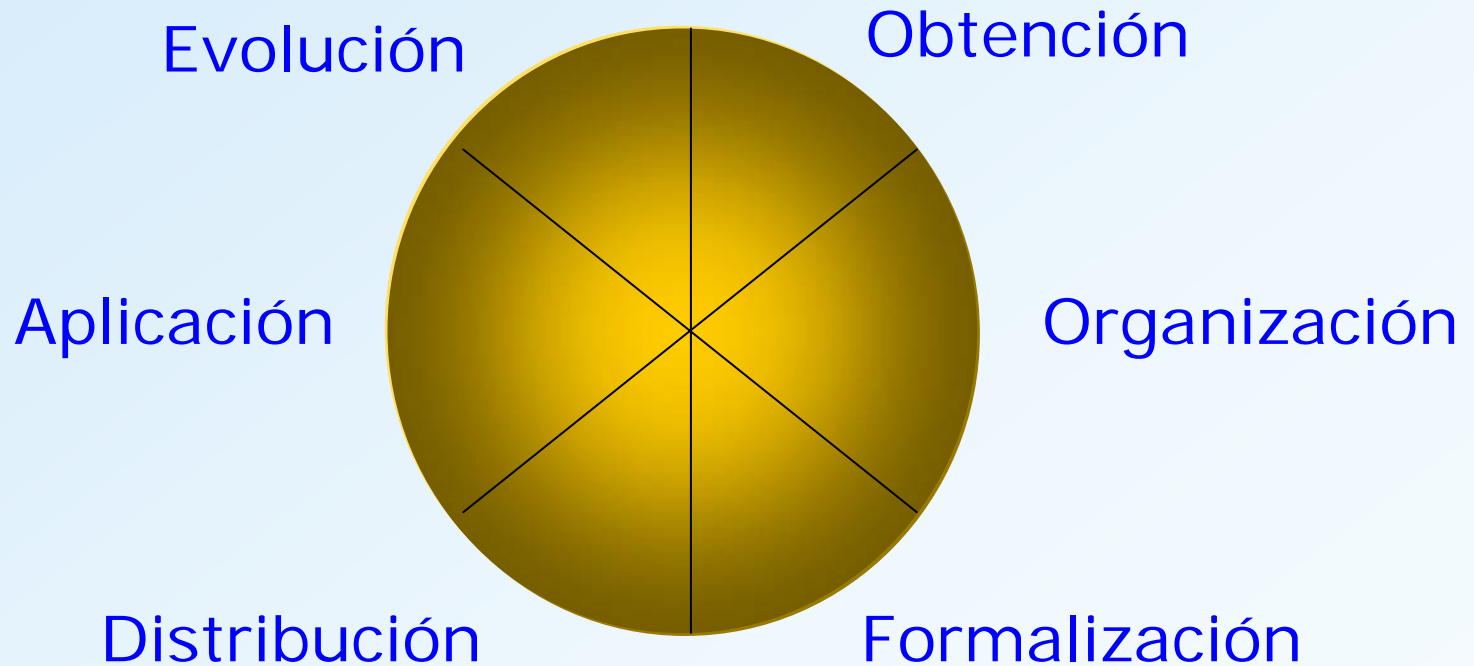
Costos y Beneficios  
de la Educación Virtual





# Ciclo de Vida de la Gestión del Conocimiento

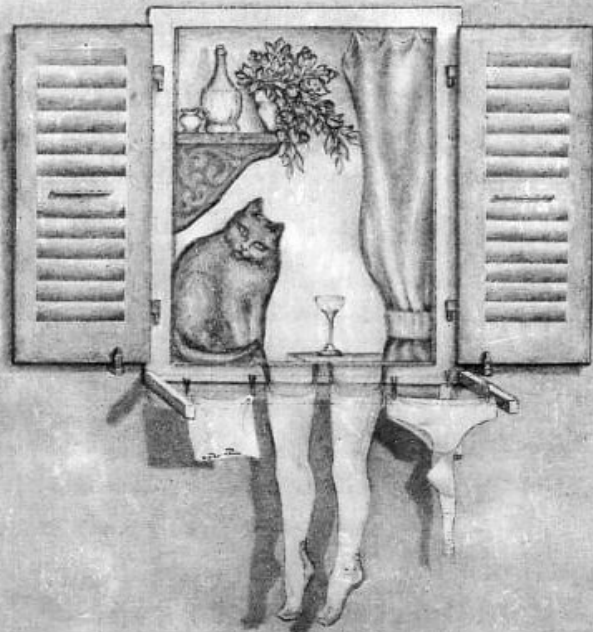
- Es más que sólo transferencia de conocimiento





# ¿Porqué el Conocimiento es necesario?

- ...Para aprender de la experiencia
- ...Para mejorar
- ...Para resolver problemas
- ...Para adaptarse





# Tendencias

## Costos y Beneficios de la Educación Virtual

- **Fundamentos**
  - Cultural y Económica
- **Motores de la Industria**
  - Ciencia y Tecnología
  - Sociedad y Psicología
  - Caos y Complejidad
- **Ahorro de RR.HH.**
  - Nueva Economía
  - Reorganización del Trabajo
  - Conflictos
- **Tribus Globales**
  - Globalización
  - Tribalismo
  - Fragmentación/Pluralismo
- **Transformación de la Autoridad**
  - Jerarquía
  - Crisis Política
  - Nuevas Autoridades
- **Psicología Humana**
  - Variedad
  - Tensión
  - Stress



# Presiones sobre las Organizaciones

## Costos y Beneficios de la Educación Virtual

	La organización del pasado	La nueva organización que aprende
<b>Mercados</b>	Locales Domesticos	Globales
<b>Fuerza Laboral</b>	Homogéneos	Diversos
<b>Tecnología</b>	Mecánicos	Microelectrónica Telecomunicaciones
<b>Valores</b>	Estabilidad Eficiencia	Cambios Caos

	La organización del pasado	La nueva organización que aprende
<b>Foco</b>	Utilidades	Clientes Empleados
<b>Liderazgo</b>	Autocrático	Situacional "Empowerment"
<b>El Trabajo</b>	Individual	Trabajo en Equipo
<b>Relaciones</b>	Conflicto Competencia	Colaboración



## Fuerzas que motivan el Cambio

- Fuerzas Externas:
  - Cambios en el mercado
  - Tecnología
  - Medio Ambiente
- Fuerzas Internas:
  - Procesos
  - Personas



*Lo anterior genera la necesidad del cambio, lo que significa iniciar el implementar el cambio.*



## Una taxonomía de Cambio Organizacional

**Cambio  
Adaptativo**

Reintroduce una  
práctica familiar

**Cambio  
Innovador**

Introduce una  
práctica nueva  
a la organización

**Cambio  
Radicalmente  
innovador**

Introduce  
una práctica  
nueva a la industria

**Bajo**

**Alto**

- Grado de Complejidad, Costo e Incertidumbre
- Potencial para la resistencia al cambio



# Costos y Beneficios de la Educación Virtual

**Muchas gracias por su atención**