Gestión del cambio organizacional

Guía para el profesor
LSPS2132

Contenido

Metodología del curso 3
Temario 3
Bibliografía 5
Evaluación 5
Notas de enseñanza por tema 5
Evidencias 9

Derechos reservados © Universidad Tecmilenio

Metodología del curso

Este curso ha sido diseñado con la finalidad de ser impartido por un **líder docente con experiencia en el ámbito laboral,** quien compartirá contigo su conocimiento, experiencia y las mejores prácticas que realiza en su labor profesional.

La experiencia de curso promueve la interacción entre aprendedores de la Universidad Tecmilenio como una forma de enriquecer tu formación, contrastando tu realidad con la de otros compañeros.

Durante cada sesión, el docente transmite su experiencia y actúa como guía en el proceso de aprendizaje durante la realización de las actividades.

El curso es **semestral** y tiene una distribución **semanal;** en cada semana se lleva a cabo una **sesión**. La asistencia a estas sesiones es muy importante para el aprendizaje.

Este curso se conforma por nueve temas, y su estructura es la siguiente:

Semana 1	**Módulo 1**	Tema 1		
Semana 2		Tema 2		
Semana 3		Tema 3		
Semana 4			Actividad 1	10
Semana 5				
Semana 6	**Módulo 2**	Tema 4	Actividad 2	10
Semana 7		Tema 5		
Semana 8		Tema 6		
Semana 9			Evidencia 1	30
Semana 10				
Semana 11	**Módulo 3**	Tema 7		
Semana 12		Tema 8	Actividad 3	10
Semana 13				
Semana 14		Tema 9		
Semana 15			Evidencia 2	40
			Total	**100**

Temario

Tema 1.	Desarrollo organizacional
1.1	Historia del desarrollo organizacional

Derechos reservados © Universidad Tecmilenio

1.2	Conceptos básicos del DO
1.3	Ciclo de vida de las organizaciones
Tema 2.	Objetivos de la organización
2.1	Identificar los objetivos de la organización
2.2	Estrategias de reestructuración de objetivos
2.3	La cultura organizacional, el cambio y la innovación
Tema 3.	Políticas de la organización
3.1	Identificar las políticas de la organización
3.2	Estrategias de reestructuración de políticas organizacionales
3.3	Roles clave en el cambio organizacional para implementar un proyecto de innovación
Tema 4.	Conceptos básicos de cambio organizacional
4.1	Factores educacionales, sociales y culturales y su influencia en la organización
4.2	Factores económicos, políticos y tecnológicos y su influencia en la organización
4.3	Plan estratégico de cambio organizacional para promover la cultura de la innovación
Tema 5.	Modelos del cambio
5.1	Modelo de Kurt Lewin
5.2	Modelo de planeación y modelo de investigación-acción
5.3	Modelo de Faria Mello
Tema 6.	Establecimiento de objetivos metas
6.1	Formulación de objetivos y estrategias de logro
6.2	Identificación de resistencias al cambio
6.3	Objetivos de promoción de la salud mental en las organizaciones
Tema 7.	Perfil de un agente de cambio en la organización
7.1	Competencias y papel de un agente de cambio
7.2	Niveles de actuación de un agente de cambio
7.3	Modelos de agencia y el proceso consultivo
Tema 8.	Manejo de conflicto en el cambio
8.1	Fuentes del conflicto en el proceso de cambio
8.2	Modelos y tipos de conflicto en la organización
8.3	Gestión del conflicto en la organización
Tema 9.	Ética en el cambio organizacional
9.1	Confidencialidad de la información organizacional y personal
9.2	Proceso ético de implementación de cambios
9.3	Gestión ética de los recursos humanos en la implementación de cambios

Derechos reservados © Universidad Tecmilenio

Bibliografía

Libros de apoyo

- Aranceta, J. (2023). *Nutrición comunitaria* (4ª ed.). España: Elsevier.
- Castillo, J. (2023). *Nutrición comunitaria. Métodos y estrategias* (2ª ed.). México: Elsevier.

Evaluación

Semestral

Evaluable	Ponderación
Actividad 1	10
Actividad 2	10
Evidencia 1	30
Actividad 3	10
Evidencia 2	40
Total	**100**

Notas de enseñanza por tema

Tema 1. Desarrollo Organizacional
El desarrollo organizacional es fundamental dentro del curso de Gestión del cambio organizacional, ya que proporciona una estructura sistemática y planificada para mejorar la efectividad y la salud de una organización. Este enfoque no solo ayuda a las empresas a adaptarse a los cambios del entorno, sino que también asegura que estas transformaciones se lleven a cabo de manera ética y efectiva. El caso de Blockbuster ilustra claramente cómo la falta de desarrollo organizacional puede llevar al colapso incluso a las empresas más dominantes, subrayando la vital importancia de este tema en la práctica empresarial moderna. Se recomienda que se identifiquen y compartan ejemplos prácticos y estudios de caso reales y exitosos como Lego y Netflix, para ilustrar la aplicabilidad de los conceptos de desarrollo organizacional en las organizaciones reales. Asimismo, se sugiere señalar algunos casos de empresas que no implementaron el DO y esto afectó su ciclo de vida empresarial, tales como Kodak y Nokia.

Tema 2. Objetivos de la organización
Los objetivos corporativos son fundamentales en la gestión del cambio organizacional, ya que actúan como la brújula que guía todas las decisiones y acciones estratégicas. Definir objetivos claros, específicos y medibles asegura que todos los esfuerzos estén alineados con la misión, visión y valores de la organización. La importancia de este tema radica en que estos objetivos proporcionan una dirección clara y un propósito compartido que impulsa la cohesión y efectividad de todas las iniciativas organizacionales, especialmente durante procesos de transformación. En la implementación de un cambio organizacional, los objetivos corporativos sirven como una base

Derechos reservados © Universidad Tecmilenio

sólida para evaluar el éxito de las intervenciones y para garantizar que cada paso tomado apoye el logro de estos objetivos estratégicos.

Se recomienda que el docente comparta a los aprendedores ejemplos de objetivos que no cumplan las características SMART y a través de un trabajo de profundo análisis que ellos identifiquen las características faltantes y propongan redacciones correctas y completas de estos objetivos. Asimismo, que busquen en páginas institucionales de empresas reales, ejemplos de sus objetivos corporativos y que determinen si estos cumplen o no con las características SMART.

Tema 3. Políticas de la organización

Las políticas organizacionales son esenciales en la gestión del cambio organizacional, ya que proporcionan un marco de referencia que guía la toma de decisiones del personal, asegurando la alineación con la planeación estratégica y los objetivos corporativos. Al estandarizar los comportamientos y procedimientos dentro de la empresa, las políticas facilitan la cohesión y el cumplimiento de la misión, visión y valores institucionales. La reestructuración de las políticas es crucial para adaptarse a los cambios internos y externos, garantizando su vigencia y efectividad en la orientación del comportamiento organizacional.

Se recomienda enfocar la clase en el análisis de cómo las políticas pueden adaptarse a los cambios organizacionales y fomentar la innovación. Es importante incluir estudios de caso que demuestren la reestructuración de políticas en diferentes contextos y sectores. Se sugiere pedir a los aprendedores que busquen políticas organizacionales de empresas reales y que analicen cómo estás podrían facilitar u obstaculizar un cambio organizacional concreto y en caso necesario, que propongan cómo se tendría que rediseñar el contenido de las políticas para apoyar el cambio organizacional.

Tema 4. Conceptos básicos de cambio organizacional

El tema de los conceptos básicos de cambio organizacional es crucial dentro del curso de Gestión del cambio organizacional, ya que proporciona una comprensión fundamental de cómo y por qué las organizaciones deben adaptarse a las transformaciones constantes del entorno. La capacidad de implementar cambios eficaces es esencial para que las empresas no solo sobrevivan, sino también prosperen en un entorno competitivo y en constante evolución. Este tema abarca desde los factores que impulsan el cambio hasta las estrategias necesarias para gestionar la transición hacia una cultura de innovación, resaltando la importancia de estar atentos a los cambios externos e internos que influyen en las dinámicas organizacionales.

Para el docente que impartirá este tema, se recomienda centrarse en ejemplos prácticos y estudios de caso que ilustran cómo las organizaciones han gestionado exitosamente el cambio. No obstante, es necesario dirigir la reflexión de los aprendedores sobre las diferentes fuerzas que impulsan el cambio y cómo estas pueden ser manejadas para minimizar impactos negativos y optimizar los positivos. Además, se debe destacar la relevancia de la agilidad, la flexibilidad y la capacidad de aprendizaje del personal como factores clave para una implementación exitosa del cambio.

Tema 5. Modelos del cambio

Derechos reservados © Universidad Tecmilenio

En un entorno empresarial dinámico, la capacidad de adaptarse y gestionar eficazmente el cambio es crucial para la supervivencia y crecimiento organizacional. El estudio de los modelos de cambio es fundamental dentro de este curso, ya que proporciona a los aprendedores las herramientas necesarias para entender y aplicar diferentes enfoques de transformación. Conocer estos modelos permite seleccionar y adaptar las estrategias más adecuadas, asegurando que las intervenciones sean efectivas y alineadas con los objetivos y necesidades específicas de la organización.

Se recomienda que el docente diseñe un caso práctico en el que se simule la implementación de un cambio organizacional. A partir de este caso, los aprendedores deben identificar el modelo de cambio implementado y justificar su elección basándose en el contenido del tema. Esta actividad no solo facilitará la comprensión teórica de los modelos, sino que también permitirá a los aprendedores experimentar la aplicabilidad práctica de los conceptos más relevantes. Además, se sugiere fomentar discusiones y reflexiones sobre la adecuación de diferentes modelos en diversos contextos organizacionales.

Tema 6. Establecimiento de objetivos metas

El conocer sobre el establecimiento de objetivos y metas es una actividad crucial dentro del curso de Gestión del cambio organizacional, porque permite a las organizaciones enfrentar un entorno VUCA de manera estructurada y consciente. Definir objetivos claros y estratégicos no solo proporciona dirección y propósito, sino que también facilita la alineación de los esfuerzos de todos los miembros de la organización hacia el logro de resultados concretos. En un entorno tan cambiante, la capacidad de adaptar los planes estratégicos y responder de manera efectiva a circunstancias imprevistas se convierte en un factor diferencial para el éxito organizacional.

Para el docente que impartirá este tema, se recomienda diseñar un caso práctico en el que los aprendedores puedan experimentar el proceso de implementación de un cambio organizacional. Los estudiantes deben ser capaces de identificar el tipo de resistencia al cambio que enfrentan los colaboradores y proponer estrategias para reducir esa resistencia, fundamentándose en el contenido del tema.

Tema 7. Perfil de un agente de cambio en la organización

El tema del perfil de un agente de cambio en la organización es fundamental dentro del curso, ya que este papel es crucial para la implementación efectiva de cualquier transformación. El éxito de un cambio organizacional depende en gran medida de la capacidad del agente de cambio para guiar, coordinar y motivar al personal en todas las etapas del proceso. Comprender las competencias, características y roles que debe tener un agente de cambio es esencial para garantizar que las iniciativas de transformación logren sus objetivos y se implementen de manera eficiente.

Se recomienda diseñar un caso práctico donde los aprendedores analicen la implementación de un cambio específico. En este caso, los aprendedores deben proponer el tipo de agente de cambio, ya sea interno o externo, que consideren más adecuado, y justificar su elección describiendo las competencias y características necesarias para el éxito. Además, deben identificar los papeles que el agente de cambio debe asumir durante la transformación y el nivel de intervención requerido en cada fase del proceso. Esta actividad permitirá a los aprendedores aplicar los conceptos teóricos a

Derechos reservados © Universidad Tecmilenio

situaciones reales, desarrollando una comprensión profunda y práctica de cómo gestionar eficazmente el cambio organizacional.

Tema 8. Manejo de conflicto en el cambio

El manejo de conflicto en el contexto de cambios organizacionales desempeña un papel crucial en el éxito de la transformación. La implementación de cambios impacta directamente en las personas y grupos, generando desacuerdos que pueden afectar la dinámica empresarial. Comprender las fuentes y tipos de conflictos, así como las estrategias para gestionarlos, es esencial para convertir estos desacuerdos en oportunidades de mejora continua, innovación y fortalecimiento de relaciones interpersonales. El conocimiento de este tema permite a los líderes y agentes de cambio anticipar y manejar las resistencias de manera efectiva, asegurando una transición más fluida y menos disruptiva.

Al docente que imparta este tema, se recomienda que los aprendedores anticipen los tipos de conflictos que podrían surgir en un caso de cambio analizado previamente (se pude retomar el caso de temas pasados). Es fundamental que categoricen estos conflictos y recomienden estilos adecuados para gestionarlos, justificando claramente sus propuestas. Este enfoque práctico ayudará a los aprendedores a aplicar los conceptos teóricos en situaciones reales, mejorando su capacidad para gestionar el conflicto de manera constructiva.

Tema 9. Ética en el cambio organizacional

El estudio de la ética en el cambio organizacional es esencial en este curso, porque garantiza que los procesos de transformación se realicen de manera justa, respetando los derechos y la dignidad de todos los involucrados. En un entorno empresarial dinámico, las decisiones éticas fortalecen la cohesión y la confianza dentro de la organización, promoviendo un ambiente de trabajo positivo y sostenible. La ética no solo ayuda a manejar el impacto emocional y laboral de los cambios, sino que también asegura la transparencia y equidad en cada etapa del proceso de transformación, lo que es crucial para el éxito a largo plazo.

Se recomienda que el docente presente un caso práctico donde se simule un cambio organizacional y, a partir de este, que los aprendedores identifiquen los aspectos más relevantes del proceso ético de implementación del cambio. Es indispensable que los estudiantes analicen la gestión ética de los recursos humanos durante la transformación, asegurándose de que las estrategias propuestas respeten y promuevan los valores organizacionales y el bienestar de los colaboradores. Además, el docente debe enfatizar cómo una gestión ética puede minimizar los conflictos y contribuir a una implementación más efectiva y armoniosa del cambio.

Evidencias y rúbricas

Evidencia 1

Derechos reservados © Universidad Tecmilenio

Evidencia 1. Gestión del cambio organizacional

Objetivo:
Aplicar las instrucciones que se siguieron para realizar la Evidencia 1 del curso Práctica Organizacional a los contenidos del curso actual, Gestión del cambio organizacional.

Requerimientos:
Resultados de la Evidencia 1 del curso Práctica Organizacional.

Instrucciones:
1. Adjunta los mismos resultados que entregaste en la Evidencia 1 de tu curso Práctica Organizacional.
2. Elabora un reporte en Word (mínimo una cuartilla) en el que expliques lo siguiente:
    - ¿Cómo se relacionan y de qué manera aplicas las instrucciones y el trabajo realizado en la Evidencia 1 de Práctica Organizacional a los contenidos que has visto hasta ahora en tu curso Gestión del cambio organizacional?
    - ¿De qué manera estás aplicando los temas vistos hasta el momento en Gestión del cambio organizacional al proyecto que estás desarrollando para la empresa seleccionada en el curso Práctica Organizacional?

Criterios de evaluación:

Criterios	Puntaje
Adjunta los mismos resultados entregados en la Evidencia 1 del curso Práctica Organizacional.	**30**
Elabora un reporte, de al menos una cuartilla, donde explica de forma clara cómo aplica las instrucciones y el trabajo realizado en la Evidencia 1 de su curso Práctica Organizacional a su curso actual, Gestión del cambio organizacional. Asimismo, explica cómo aplica los temas vistos hasta ahora en Gestión del cambio organizacional a la empresa seleccionada para el proyecto del curso Práctica Organizacional.	**70**
Total	**100**

Entregables:
- Resultados entregados en la Evidencia 1 del curso Practica Organizacional.
- Reporte en Word con la adaptación de instrucciones.

Evidencia 2

Evidencia 2. Gestión del cambio organizacional

Derechos reservados © Universidad Tecmilenio

Objetivo:
Aplicar las instrucciones que se siguieron para realizar la Evidencia 2 del curso Práctica Organizacional a los contenidos del curso actual, Gestión del cambio organizacional.

Requerimientos:
Resultados de la Evidencia 2 del curso Práctica Organizacional.

Instrucciones:
1. Adjunta los mismos resultados que entregaste en la Evidencia 2 de tu curso Práctica Organizacional.
2. Elabora un reporte en Word (mínimo una cuartilla) en el que expliques lo siguiente:
    - ¿Cómo se relacionan y de qué manera aplicas las instrucciones y el trabajo realizado en la Evidencia 2 de Práctica Organizacional a los contenidos que has visto hasta ahora en tu curso Gestión del cambio organizacional?
    - ¿De qué manera estás aplicando los temas vistos hasta el momento en Gestión del cambio organizacional al proyecto que estás desarrollando para la empresa seleccionada en el curso Práctica Organizacional?

Criterios de evaluación:

Criterios	Puntaje
Adjunta los mismos resultados entregados en la Evidencia 2 del curso Práctica Organizacional.	**30**
Elabora un reporte, de al menos una cuartilla, donde explica de forma clara cómo aplica las instrucciones y el trabajo realizado en la Evidencia 2 de su curso Práctica Organizacional a su curso actual, Gestión del cambio organizacional. Asimismo, explica cómo aplica los temas vistos hasta ahora en Gestión del cambio organizacional a la empresa seleccionada para el proyecto del curso Práctica Organizacional.	**70**
Total	**100**

Entregables:
- Resultados entregados en la Evidencia 2 del curso Practica Organizacional.
- Reporte en Word con la adaptación de instrucciones.

Derechos reservados © Universidad Tecmilenio