



**Programa de Asignatura**  
**Gestión e Intervención en Organizaciones**

**A. Antecedentes Generales**

|                                 |                         |    |                  |   |              |
|---------------------------------|-------------------------|----|------------------|---|--------------|
| <b>1. Unidad Académica</b>      | Psicología              |    |                  |   |              |
| <b>2. Carrera</b>               | Psicología              |    |                  |   |              |
| <b>3. Código</b>                | SGO426                  |    |                  |   |              |
| <b>4. Ubicación en la malla</b> | 8° semestre, 4° Año     |    |                  |   |              |
| <b>5. Créditos</b>              | UDD                     | 8  | SCT              | 5 |              |
| <b>6. Tipo de asignatura</b>    | Obligatorio             | x  | Electivo         |   | Optativo     |
| <b>7. Duración</b>              | Bimestral               |    | Semestral        | x | Anual        |
| <b>8. Módulos semanales</b>     | Clases Teóricas         | 2  | Clases Prácticas |   | Ayudantía 1  |
| <b>9. Horas académicas</b>      | Clases                  | 68 |                  |   | Ayudantía 34 |
| <b>10. Pre-requisito</b>        | Análisis Organizacional |    |                  |   |              |

**B. Aporte al Perfil de Egreso**

Este es un curso disciplinar a nivel de Licenciatura que se dicta en el octavo semestre de la carrera de Psicología. Su objetivo es que los estudiantes comprendan y aprendan a utilizar los principios y técnicas clave tanto de la gestión de personas como del desarrollo organizacional como disciplina enfocada en la gestión del cambio en las organizaciones.

La asignatura aborda la gestión de personas como una rama de la gestión general con un doble propósito que guía todos sus subsistemas: incrementar la eficacia y eficiencia de las organizaciones mientras se protege la calidad de vida de las personas. Además, la asignatura introduce a los estudiantes en la disciplina del Desarrollo Organizacional, definida como aquella que conduce procesos sistemáticos y planificados de cambio, en los que se utilizan los principios y prácticas de las ciencias del comportamiento, con la meta de incrementar la efectividad individual y organizacional.

Este curso tiene como pre-requisito las competencias desarrolladas en la asignatura previa Análisis Organizacional, que se dicta en el séptimo semestre, en cuarto año de la carrera de Psicología.

El perfil del y la estudiante UDD considera el desarrollo de competencias genéricas en ocho ámbitos: Pensamiento Crítico, Responsabilidad Pública, Emprendimiento y Liderazgo, Visión Global, Comunicación, Innovación, Compromiso Ético y Transformación Digital. El presente curso se orienta al desarrollo de las competencias genéricas (Licenciatura) **Innovación y Responsabilidad Pública**.



El perfil del psicólogo está compuesto por competencias específicas que se organizan en siete dominios: Dominio Teórico, Integración Sistémica, Rigurosidad Científica, Diagnóstico, Intervención, Evaluación y Habilidades Socioemocionales. El presente curso se orienta a desarrollar las siguientes competencias específicas del perfil en el ciclo de Licenciatura: **Diagnóstico, Intervención, Evaluación y Habilidades Socioemocionales**.

### C. Competencias y Resultados de Aprendizaje Generales que desarrolla la asignatura

Para concretar lo anterior asignatura se organizará según los siguientes resultados de aprendizaje.

| Competencias Genéricas   | Resultados Generales de aprendizaje   |
|--|---|
| <p><b>Innovación:</b> Conjunto de conceptos, habilidades y actitudes, que permiten detectar necesidades y crear valor a partir de soluciones innovadoras que generan impacto. Es un proceso que se inicia en la empatía con el usuario, se desarrolla mediante una metodología y concluye en una resolución creativa del problema a través de la observación e investigación constante. Implica prestar atención permanente a los movimientos del entorno, reaccionando de manera oportuna al cambio y tomando decisiones que permitan gestionar una transformación positiva que beneficia a las personas y su contexto.</p>   | <p>Construye soluciones creativas de problemas a través de la empatía con las personas y sus circunstancias, la observación y la investigación constante.</p>   |
| <p><b>Responsabilidad Pública:</b> Conjunto de conceptos, habilidades y actitudes, que permiten tomar conciencia sobre el rol que se ejerce en la sociedad y los aportes profesionales y personales que en ella pueden realizarse, tanto pública como privadamente. Considera comprenderse como un ciudadano responsable y actuar como agente de cambio, preocupado por contribuir de manera permanente con el bienestar social y ambiental, consciente del impacto que sus acciones tienen en el entorno. Conoce y reflexiona acerca de los problemas que se presentan en la sociedad y el mundo, asumiendo las problemáticas como propias, valorando el servicio público y el compromiso personal hacia el logro del bien común.</p> | <p>Toma conciencia sobre el rol que como psicólogo se ejerce en la sociedad y los aportes profesionales y personales que en ella pueden realizarse, tanto pública como privadamente.</p>  |
| <p><b>Competencias Específicas</b></p> <p><b>Diagnóstico</b><br/> Diseñar procesos de diagnóstico de fenómenos psicosociales empleando técnicas e instrumentos pertinentes que permitan la comprensión sistémica de dichos fenómenos relacionados al quehacer del/la psicólogo/a.</p> <p><b>Intervención</b><br/> Desarrollar procesos de intervención pertinentes y contextualizados (diseño e implementación) para el</p>  | <p>Diseña procesos de diagnóstico e intervención de fenómenos psicosociales, empleando técnicas e instrumentos pertinentes que permitan la comprensión sistémica de dichos fenómenos en distintos niveles de actuación, en contextos de desempeño profesional.</p> <p>Planifica estrategias de evaluación y análisis de información de intervenciones organizacionales en</p> |



|   |   |
|---|---|
| <p>abordaje de fenómenos psicosociales en distintos niveles de actuación (individual, grupal, organizacional, social) en contextos de desempeño profesional.</p> <p><b>Evaluación</b></p> <p>Planificar estrategias de evaluación y análisis de información de intervenciones psicosociales en distintos niveles de actuación (individual, grupal, organizacional, social) para comprender los resultados y efectos de dichas intervenciones en el desarrollo y bienestar de las personas en contextos de desempeño profesional.</p> <p><b>Habilidades socioemocionales</b></p> <p>Aplicar herramientas y técnicas de regulación emocional, autocuidado autoevaluación y comunicación en distintos contextos de ejercicio profesional para resolver conflictos y establecer relaciones empáticas y constructivas.</p> | <p>distintos niveles de actuación, para comprender los resultados y efectos de dichas intervenciones en la calidad de vida de las personas y la eficacia de la organización.</p> <p>Aplicar herramientas de regulación emocional, autoevaluación y comunicación en distintos contextos de ejercicio profesional para resolver conflictos y establecer relaciones empáticas y constructivas.</p> |
|---|---|

**D. Unidades de Contenidos y Resultados de Aprendizaje**

| Unidades de Contenidos  | Competencia  | Resultados de Aprendizaje*   |
|---|--|--|
| <b>1. Gestión de personas en organizaciones</b><br>1.1. Gestión general y gestión de personas<br>1.2. El doble propósito de la GRH<br>1.3. Los roles del administrador de personas: el modelo de Ulrich<br>1.4. La gestión por competencias<br>1.5. Aspectos clave de los subsistemas de gestión de personas<br>1.5.1. Planificación y análisis de puestos<br>1.5.2. Reclutamiento y selección<br>1.5.3. Inducción<br>1.5.4. Gestión del desempeño y del talento<br>1.5.5. Capacitación<br>1.5.6. Gestión de compensaciones | <b>Responsabilidad Pública</b><br><b>innovación</b><br><b>Diagnóstico</b><br><b>Intervención</b><br><b>Habilidades socioemocionales</b><br><b>Evaluación</b> | <p><b>A nivel de competencias genéricas:</b><br/>           Explora y problematiza el rol del psicólogo en las organizaciones, en relación con la eficacia organizacional y la calidad de vida de las personas.</p> <p>Idea y desarrolla soluciones creativas de problemas organizacionales mediante la empatía con los empleados y sus condiciones de trabajo, la observación y la investigación constante.</p> <p><b>A nivel de competencias Específicas:</b><br/>           Diseña y planifica procesos de diagnóstico e intervención de fenómenos y componentes organizacionales, empleando técnicas e instrumentos pertinentes y contextualizados que permitan la comprensión sistémica de dichos elementos en distintos niveles de actuación, en contextos de desempeño profesional en organizaciones.</p> <p>Utiliza herramientas de regulación emocional, autoevaluación y comunicación en distintos contextos de interacción con contrapartes de distinto tipo y con distintos roles en organizaciones.</p> <p>Planifica estrategias de evaluación y análisis de información de intervenciones organizacionales, para comprender los resultados y efectos de dichas intervenciones en el desarrollo de la organización y sus integrantes.</p> |
| <b>2. Cambio organizacional</b><br>2.1. La naturaleza del cambio en las organizaciones: modelo de etapas de K. Lewin<br>2.2. Disposición y resistencia al cambio: la fórmula de Beckhard y Harris.<br>2.3. Estrategias para la gestión del cambio   |  |  |
| <b>3. Diseño de intervención: principios, niveles y técnicas</b><br>3.1. Principios para la intervención exitosa en Desarrollo Organizacional<br>3.2. Los niveles de intervención y sus particularidades<br>3.3. Inventario de técnicas del desarrollo organizacional: resumen comprehensivo  |  |  |
| <b>4. La práctica de la consultoría en organizaciones</b><br>4.1. Complejidades del sistema cliente<br>4.2. El proceso de la consultoría: etapas y desafíos<br>4.3. Habilidades y ética del consultor: los modelos de Beer y de Lippitt.  |  |  |

\* Todos los contenidos de este curso se orientan al logro los cinco resultados de aprendizaje descritos en este apartado.



## **E. Estrategias de Enseñanza**

Este curso, al ser mixto integra experiencias de aprendizaje teóricas y prácticas, pertinentes a las competencias del curso y sus resultados de aprendizaje a nivel específico y genérico.

Se utilizará Flipped Learning como estrategia de enseñanza-aprendizaje que facilita la construcción de conocimiento. Esto implica que, en el espacio de cátedra, el o la docente presentará los conceptos principales de la asignatura. También en la cátedra los estudiantes desarrollarán actividades prácticas para resolver desafíos de análisis, diseño y actividades con las que expresarán su aprendizaje.

En su tiempo de trabajo autónomo, los y las estudiantes desarrollarán actividades de lectura, visualización de videos, análisis de casos, todas actividades intencionadas a la adquisición de conceptos e información más detallados necesarios para participar activamente en clases.

En el espacio de ayudantía se aclararán dudas de los y los estudiantes respecto de los conceptos centrales del curso y así como de las lecturas obligatorias del mismo. Junto con ello se realizará seguimiento de las actividades prácticas y análisis de casos.

## **F. Estrategias de Evaluación**

Las estrategias de evaluación de este curso permiten dar cuenta del logro de competencias y resultados de aprendizaje a nivel genérico y específico. Para ello, se promueven evaluaciones auténticas que favorecen la estrecha relación entre las experiencias de aprendizaje y las situaciones que enfrentarán los estudiantes en los campos de aplicación real, y la retroalimentación permanente y oportuna de los desempeños de los estudiantes.

En consecuencia, las instancias evaluativas serán las siguientes:

### **Evaluaciones parciales: 70% de la nota final del curso.**

2 certámenes: 30% cada uno

Trabajo grupal teórico-práctico: 15%

Ayudantía y controles de lectura: 10%

Ánalysis de casos: 15%.

### **Examen: 30 % de la nota final del curso.** Corresponde a una evaluación grupal de tipo oral.

La asistencia a clases y ayudantía está establecida en el instructivo del estudiante, según normas establecidas por la carrera. La nota mínima de aprobación del curso es un 4,0, no existe eximición a examen y éste debe aprobarse con nota mínima 3,0, sin haber examen de repetición ni segunda instancia.

De acuerdo al reglamento académico del estudiante de pregrado, cualquier falta de honestidad, podrá ser sancionada según su gravedad, desde amonestación verbal hasta expulsión de la Universidad. Sin perjuicio de lo anterior, en lo que respecta al plagio o copia en evaluaciones, las sanciones pueden ir desde nota 1,0 en la evaluación, hasta la reprobación de la asignatura con nota 1,0. Se espera que la y el estudiante asista puntualmente a sus actividades académicas, mantenga una actitud de participación activa y a la altura de la responsabilidad que se espera del rol profesional al que aspiran.



## G. Recursos de Aprendizaje\*

### Bibliografía Obligatoria

- Dolan, S., Valle, R., Cabrera, S., & Schuler, R. (2007). *La gestión de los recursos humanos: cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación*. España: McGraw Hill Interamericana.
- French, W., & Bell, C. (1996). *Desarrollo organizacional: aportaciones de las ciencias de la conducta para el mejoramiento de la organización*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Kotter, J. (2011). Liderar el cambio: ¿Por qué fracasan los intentos de transformación? *Harvard Business Review*, 85, 83-90.
- Morales, E., Martínez, N., & Carrillo, S. (2015). De la consultoría a la intervención, algunas consideraciones. *Gestión y Estrategia*, 48, 39-45.

### Bibliografía Complementaria

- Arnold, J., Cooper, C., & Robertson, I. (2012). *Psicología del Trabajo: Comportamiento humano en el ámbito laboral* (5<sup>a</sup> ed.). México: Pearson.
- Arnold, J., Coyne, I., Randanll, R., & Patterson, F. (2020). *Work Psychology: Understanding Human Behavior in the Workplace* (7th ed.). United Kingdom: Pearson Education Limited. ISBN: 9781292269450
- Bloch, D., & Borges, N. (2002). Organizational learning in NGOs: An example of an intervention based on the work of Chris Argyris. *Development in Practice*, 12(4), 461-472.
- Burke, W. (1988). *Desarrollo organizacional*. USA: Addison-Wesley Iberoamericana.
- Cárdenas, L., Arciniegas, Y., & Barrera, M. (2009). Modelo de intervención en clima organizacional. *International Journal of Psychological Research*, 2(2), 121-127.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (8<sup>a</sup> ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Cohen, D. (2015). HR past, present and future: A call for consistent practices and a focus on competencies. *Human Resource Management Review*, 25(2), 205-215.
- De Ansorena, A. (1997). *15 pasos para la selección de personal con éxito: métodos e instrumentos*. Barcelona: Paidós.
- De Faria Mello, F. (2004). *Desarrollo organizacional: Enfoque integral*. México: Noriega Editores.
- Fernández-Ríos, M. (1995). *Análisis y descripción de puestos de trabajo. Teoría, métodos y ejercicios*. Madrid: Díaz de Santos.
- Pereda, S., Berrocal, F., & Alonso, M. (2014). *Bases de Psicología del Trabajo para gestión de recursos humanos*. Madrid: Síntesis.
- Guizar, R. (2008). *Desarrollo organizacional: Principios y aplicaciones* (3 <sup>a</sup>ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- King, N., & Anderson, N. (2003). *Cómo administrar la innovación y el cambio: Guía crítica para organizaciones*. España: Editorial Thomson.



- Koontz, H. (2008). *Administración: Una perspectiva global y empresarial*. México: McGraw-Hill Interamericana.
  - Linstead, S., Fullop, L., & Lilley, S. (2009). *Management and organization: A critical text*. Londres: Palgrave Macmillan.
  - Porter, M. (2008). ¿Qué es la estrategia? *Harvard Business Review*, 74(6), 61-78.
  - Rainieri, B. (2001). Administración del cambio organizacional en empresas chilenas. *Estudios de Administración*, 8(2), 1-40.
  - Ramos, J., & Del Pueblo, P. (2018). Conclusiones II Congreso Internacional de Psicología del Trabajo y RRHH. En J. Pérez & A. Gómez (Eds.), *Actas del II Congreso Internacional de Psicología del Trabajo y RRHH* (pp. 39-55). Universidad de Madrid.
  - Rothmann, S., & Cooper, C. (2022). *Work and Organizational Psychology* (3rd ed.). New York: Routledge. ISBN 9781003271307
  - Salgado, J. F. & Moscoso, S. (2008). Selección de personal en la empresa y las AAPP: de la visión tradicional a la visión estratégica. *Papeles del Psicólogo*, 29(1), 16-24.
  - Ulrich, D., y Brockbank, W. (2005). *Propuesta de Valor*. España: Ediciones Deusto.
  - Werter, W., Davis, K. (2008) *Administración de Recursos Humanos* (6ºed). México: McGraw-Hill Interamericana.
- 
- (\*) *El o la docente agregará como mínimo un artículo en inglés que esté disponible en las bases de datos con las que cuenta la universidad y a las que se puede acceder a través del Sistema de Biblioteca en el link: <http://bibliotecaudd.cl/recursos-por-tema/base-de-datos/>*