



USMP
UNIVERSIDAD DE
SAN MARTÍN DE PORRES

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

SÍLABO

Adaptado en el marco de la emergencia sanitaria por el COVID-19

ADMINISTRACIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL

Asignatura no presencial

I. DATOS GENERALES

- | | | |
|------|--------------------------------------|--|
| 1.1. | Departamento Académico | : Ciencias Administrativas y Recursos Humanos. |
| 1.2. | Semestre Académico | : 2021 – I. |
| 1.3. | Código de asignatura | : 130027. |
| 1.4. | Ciclo | : Octavo. |
| 1.5. | Créditos | : 2. |
| 1.6. | Horas semanales totales | : 4. |
| | 1.6.1 Horas de teoría y práctica | : 1 HT – 2 HP |
| | 1.6.2 Horas de trabajo independiente | : 1. |
| 1.7. | Requisito | : Evaluación del Desempeño / Comunicación en Gestión |
| 1.8. | Docentes | : Comisión de Sílabos. |

II. SUMILLA

La asignatura pertenece al área curricular de formación profesional especializada, es teórico - práctica y tiene el propósito de utilizar métodos y herramientas de intervención en los cambios que afectan las estructuras, los procesos, tecnologías, mercados, relaciones de trabajo y otras dimensiones en las organizaciones.

Desarrolla las siguientes unidades de aprendizaje: 1. Del cambio personal al cambio organizacional. 2. Modelos de cambio organizacional. 3. Metodologías, herramientas y gestión del cambio. 4. Administración de los procesos de cambio organizacional.

La asignatura exige del estudiante la presentación de un informe del análisis de un plan de gestión de cambio integral.

III. COMPETENCIA Y SUS COMPONENTES COMPRENDIDOS EN LA ASIGNATURA

3.1. Competencia:

Utiliza métodos y herramientas de intervención en los cambios que afectan las estructuras, los procesos, tecnologías, mercados, relaciones de trabajo y otras dimensiones en las organizaciones.

3.2. Componentes:

Capacidades

- Comprende las razones y el impacto del cambio personal y organizacional, asumiendo su propia transición de manera contextualizada.
- Valora los modelos de cambio organizacional, considerando los aportes teóricos sobre la organización.
- Aplica métodos y procedimientos relacionados con la gestión del cambio, considerando los modelos de cambios relevantes.
- Ejecuta las distintas prácticas de intervención para administrar el cambio, mediante escenarios simulados.

Actitudes y valores

- Respeto a la persona
- Compromiso
- Conservación ambiental
- Búsqueda de excelencia.

IV. PROGRAMACIÓN DE CONTENIDOS

UNIDAD 1 DEL CAMBIO PERSONAL AL CAMBIO ORGANIZACIONAL					
CAPACIDAD: Comprende las razones y el impacto del cambio personal y organizacional, asumiendo su propia transición de manera contextualizada.					
SEMANA	CONTENIDOS CONCEPTUALES	CONTENIDOS PROCEDIMENTALES	ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE	HORAS LECTIVAS	HORAS DE TRAB. INDEP.
1	<ul style="list-style-type: none"> Proceso del cambio personal. La transición Factores de resistencia al cambio y su análisis. 	<ul style="list-style-type: none"> Presenta el sílabo y cronograma de actividades: Competencia, capacidades y contenidos. Informa las normas de comportamiento y evaluación de los aprendizajes. 	Sesión en línea No. 1 Evaluación diagnóstica Orientaciones académicas Exposición interactiva	1 HT	1
		<ul style="list-style-type: none"> Visiona el video: Proceso de cambio personal y su implicancia en el cambio organizacional. 	Actividad aplicativa Recensión de video	2 HP	
2	<ul style="list-style-type: none"> Variables que presionan a las organizaciones al cambio. Diagnóstico y preparación del cambio. Estrategia de intervención e Impacto en los resultados. 	<ul style="list-style-type: none"> Realiza un reconocimiento de las variables que presionan a las organizaciones al cambio. Organiza a los estudiantes para el trabajo de investigación: Informe del análisis de un plan de gestión de cambio integral. Presenta la Guía para el desarrollo de la investigación formativa. 	Sesión en línea No. 2 Exposición interactiva Demostración	1 HT	1
		<ul style="list-style-type: none"> Visiona el video: Cambios en los componentes organizacionales y su impacto en la productividad. Explora repositorios de información en la Web para identificar y registrar fuentes de referencia con aplicación de la norma APA. Presenta el registro de por lo menos cinco (5) referencias bibliográficas pertinentes al tema del informe. Discusión sobre el esquema y contenido del plan de investigación para realizar el informe. 	Actividad aplicativa Recensión de video Trabajo en equipo Tutoría	2 HP	
3	<ul style="list-style-type: none"> Liderando el cambio. Involucramiento de los distintos estamentos de la organización. Obteniendo compromisos. 	<ul style="list-style-type: none"> Realiza un análisis del Involucramiento de los distintos estamentos de la organización. 	Sesión en línea No. 3 Exposición interactiva Trabajo en equipo	1 HT	1
		<ul style="list-style-type: none"> Visiona el video: Cómo se lideran los cambios en las organizaciones Monitoreo I: Entrega del plan de investigación formativa del informe Tutoría: Discute fortalezas y oportunidades de mejora. Absuelve 	Actividad aplicativa Recensión de video Tutoría	2 HP	
4	<ul style="list-style-type: none"> Implementación de un proceso de cambio. 	<ul style="list-style-type: none"> Explica mediante un esquema sobre cómo se implementa un proceso de cambio. 	Sesión en línea No. 4 Exposición interactiva	1 HT	1
		<ul style="list-style-type: none"> Lee y analiza el texto: Factores a considerar en la implementación de un proceso de cambio. Presentación del caso de estudio (simulador). 	Actividad aplicativa Recensión de lectura Uso de simulador Tutoría	2 HP	

UNIDAD 2
MODELOS DE CAMBIO ORGANIZACIONAL

CAPACIDAD:

Valora los modelos de cambio organizacional, considerando los aportes teóricos sobre la organización.

SEMANA	CONTENIDOS CONCEPTUALES	CONTENIDOS PROCEDIMENTALES	ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE	HORAS LECTIVAS	HORAS DE TRAB. INDEP.
5	<ul style="list-style-type: none"> Modelos de cambio centrado en los procesos humanos. 	<ul style="list-style-type: none"> Elabora modelos de cambio centrado en los procesos humanos. 	Sesión en línea 5 Exposición interactiva	1 HT	1
		<ul style="list-style-type: none"> Visiona el video: Cambios organizacionales y procesos humanos. Lee y analiza la lectura: El plan de ocho pasos de Kotter Lee y analiza la lectura: Modelo de cambio organizacional de Robbins. Elabora el diagnóstico (simulador). 	Actividad aplicativa Recensión de video Recensión de lectura Tutoría Simulación (1da Decisión)	2 HP	
6	<ul style="list-style-type: none"> Modelo de cambio centrado en las operaciones y los procesos del negocio. 	<ul style="list-style-type: none"> Ejemplifica modelos de cambio centrado en las operaciones y los procesos de negocio. Lee y analiza la lectura: Modelo de Greiner Explica sobre las cinco fases de crecimiento Modelo de Albrecht (la curva "J") 	Sesión en línea 6 Exposición interactiva Recensión de lectura	1 HT	1
		<ul style="list-style-type: none"> Dilema ético: Objetivos no relacionados con la reestructuración de la empresa. Revisión del diagnóstico (simulador) 	Actividad aplicativa Informe sobre dilema Tutoría-Simulación	2 HP	
7	<ul style="list-style-type: none"> Modelos del cambio radical. 	<ul style="list-style-type: none"> Reconoce las condiciones y procesos del cambio radical en las organizaciones. Responde a la pregunta planteada en el foro: ¿Cuáles son los cambios que afectan el desarrollo en las organizaciones? 	Sesión en línea 7 Exposición interactiva Foro	1 HT	1
		<ul style="list-style-type: none"> Monitoreo II: Reporte de recopilación y análisis de la información. Tutoría: Absuelve consultas y orienta el levantamiento de observaciones sobre el análisis de información Elabora planificación (simulador). 	Actividad aplicativa Simulador (2da Decisión) Tutoría	2 HP	
8	<ul style="list-style-type: none"> Modelo de cambios integrados. 	<ul style="list-style-type: none"> Proyecta un modelo de cambio integrado. 	Sesión en línea 8 Trabajo en equipo	1 HT	1
	Examen Parcial: Evalúa las capacidades de la primera y segunda unidad de aprendizaje		Evaluación	2 HP	

**UNIDAD 3
METODOLOGÍAS, HERRAMIENTAS Y GESTIÓN DEL CAMBIO**

CAPACIDAD:

Aplica métodos y procedimientos relacionados con la gestión del cambio, considerando los modelos de cambios relevantes.

SEMANA	CONTENIDOS CONCEPTUALES	CONTENIDOS PROCEDIMENTALES	ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE	HORAS LECTIVAS	HORAS DE TRAB. INDEP.
9	<ul style="list-style-type: none"> Metodología del cambio planificado. Introducción a las teorías del cambio planificado. Metodología del cambio planificado (Desarrollo Organizacional). Subsistemas de Intervención. Modelo del cambio centrado en los procesos humanos: Metodología de Lewin. Facets. Fuerzas impulsoras y limitantes del cambio. 	<ul style="list-style-type: none"> Analiza el desarrollo de distintas teorías y modelos. Plantea un modelo de cambio planificado en los procesos de recursos humanos. Realiza un análisis de la metodología del cambio planificado y del modelo del cambio centrado en los procesos humanos. 	Sesión en línea 9 Exposición interactiva Foro	1 HT	1
		<ul style="list-style-type: none"> Lee y analiza la lectura: Modelo de cambio planificado en los procesos de recursos humanos. Visiona el video: Metodología de Lewin. Realiza revisión de avances (simulador) 	Actividad aplicativa Recensión de video Simulador (3ra Decisión) Tutoría	2 HP	1
10	<ul style="list-style-type: none"> Metodología de alto impacto (Herramientas de Recursos humanos de alto impacto y modelo de eficiencia, integración y cohesión de la organización). Metodología de la teoría socio-técnica. 	<ul style="list-style-type: none"> Realiza un análisis de la Metodología de alto impacto y de la teoría socio-técnica. Realiza un análisis de la gestión de Recursos Humanos como herramienta de gestión eficaz. 	Sesión en línea 10 Recensión de lectura Chat	1 HT	1
		<ul style="list-style-type: none"> Lee y analiza la lectura: Metodología de la teoría socio-técnica. Revisión de los avances de actividad en simulador (grupal) 	Actividad aplicativa Foro Tutoría por grupos del simulador	2 HP	
11	<ul style="list-style-type: none"> Experiencias empresariales y de negocios. 	<ul style="list-style-type: none"> Elabora reportes de participación en los seminarios de discusión de la Jornada de Intercambio de Experiencias Empresariales y Congresos de Especialidad. 	Sesión en línea 11 Conferencias en línea Reporte	1 HT	1
			Actividad aplicativa Reporte	2 HP	
12	<ul style="list-style-type: none"> Programas de Calidad Total. Filosofía, procesos e implementación. Metodología de la reestructuración de la organización. Procesos de reingeniería; Proceso Radical (Procesos creativos). La gestión de integrar los distintos modelos de cambio. 	<ul style="list-style-type: none"> Realiza el análisis de una propuesta de metodología de los documentos de gestión de una entidad privada y pública. Realiza una propuesta a través del análisis de la metodología de la reestructuración y programa de calidad total. Clasifica los procesos de reingeniería. 	Sesión en línea 12 Exposición interactiva	1 HT	1
		<ul style="list-style-type: none"> Presenta un mapa de procesos para los programas de calidad total y reingeniería. Monitoreo III: Presenta un esquema de redacción del informe final. Tutoría: Observa las fortalezas y debilidades en el esquema de redacción del informe final. Absuelve consultas y orienta el levantamiento de observaciones. Revisión de decisiones a realizar y toma de decisiones en el simulador. 	Actividad aplicativa Mapa de procesos Simulador (4ra Decisión) Tutoría	2 HP	

UNIDAD 4
ADMINISTRACIÓN DE LOS PROCESOS DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL

CAPACIDAD:

Ejecuta las distintas prácticas de intervención para administrar el cambio, mediante escenarios simulados.

SEMANA	CONTENIDOS CONCEPTUALES	CONTENIDOS PROCEDIMENTALES	ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE	HORAS LECTIVAS	HORAS DE TRAB. INDEP.
13	<ul style="list-style-type: none"> Prácticas de preparación para el cambio: Diagnóstico; Crear Visión; Definir necesidades de cambio en función a los clientes; Entender y considerar personas y grupos de interés; Definir objetivos; Definir programa de cambio e integrar otros programas de cambio. Prácticas de implementación del cambio: Separar las prácticas del pasado y crear sentido de urgencia; Comunicar la Visión y plan de cambio; Motivar y comprometer al personal; Liderar desde la Dirección. 	<ul style="list-style-type: none"> Analiza las prácticas de preparación para el cambio, mediante un caso de estudio. 	Sesión en línea No. 13 Exposición interactiva	1 HT	1
		<ul style="list-style-type: none"> Analiza e identifica las prácticas de implementación al cambio, mediante un caso indicado por el simulador. Revisa los avances de actividad en el simulador (grupal) 	Actividad aplicativa Recensión de lectura Foro Tutoría por grupos del simulador	2 HP	
14	<ul style="list-style-type: none"> Prácticas de implementación del cambio: Otorgar poder y participación del personal; capacitar en las nuevas habilidades y competencias del personal; recompensar nuevos comportamientos. Prácticas de consolidación del cambio: Cambiar creencia de los empleados respecto a la ORG. y su trabajo. Alinear la cultura. Institucionalizar el cambio en nuevos procesos y estructuras y Evaluar la efectividad y/ o productividad de los procesos de cambio 	<ul style="list-style-type: none"> Expone las condiciones y características en materia de personal a considerar para la implementación del cambio. 	Sesión en línea 14 Foro	1 HT	1
		<ul style="list-style-type: none"> Visiona el video: Creación de una cultura para el cambio. Lee y analiza la lectura: La Quinta Disciplina de P. Seng. Presenta el informe del análisis de un plan de gestión de cambio integral. Retroalimentación: Presenta fortalezas y debilidades del informe final de la investigación formativa. Califica el trabajo final. Presentación informe final de actividades en simulador. 	Actividad aplicativa Recensión de lectura Tutoría Simulador (Informe final) – Presentación grupal	2 HP	
15	<ul style="list-style-type: none"> Revisión y reforzamiento de temas críticos de la asignatura. 	<ul style="list-style-type: none"> Recuento y reforzamiento de los temas tratados durante el ciclo. Precisa los objetivos alcanzados con la asignatura. 	Sesión en línea 15 Problematización	1 HT	1
		<ul style="list-style-type: none"> Expresa sus apreciaciones y postura en relación a los contenidos aprendidos. 	Actividad aplicativa Reflexión Participación individual	2 HP	
16	<p>Examen final: Tiene carácter integrador, evalúa la competencia de la asignatura y las capacidades de las cuatro unidades de aprendizaje.</p>		Sesión en línea 16 Evaluación	1 HT	1
			Reporte	2 HP	

V. ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS

La actividad docente en las sesiones y experiencias independientes de aprendizaje se orientan al desarrollo de capacidades y la construcción de saberes por los estudiantes, aplicables en distintos contextos de desempeño personal y social. En cumplimiento de la exigencia de la acreditadora ECBE, se reconoce las horas de trabajo independiente (HTI) que dedican los estudiantes a su autoformación y al cumplimiento de las tareas académicas asignadas, adicionales a las de contacto, presencial o en línea) y las horas dirigidas de tutoría (HD), para el logro de los aprendizajes esperados.

Las experiencias de aprendizaje se realizan a través de sesiones en línea en tiempo real (**horas de contacto**), para el desarrollo teórico de los contenidos conceptuales y actividades de aplicación previstos en los sílabos) y las **horas dirigidas** se realiza de manera síncrona o asíncrona a través de la plataforma virtual, mediante la atención a consultas, comunicación a través del foro de tutoría académica, realimentación o feedback de las actividades académicas. Según la naturaleza de la asignatura, el profesor podrá utilizar las estrategias del aprendizaje y enseñanza basado en problemas, las técnicas de la problematización y la contextualización de los contenidos educativos, el estudio de casos, la lectura comprensiva (recensión), sesiones en línea, diversos tipos de foros, videos explicativos (recensión), plataformas web para simulaciones y el análisis de información, así como diversas formas de comunicación educativa sincrónica y asíncrona.

De acuerdo con el modelo educativo, el profesor se constituye en un auténtico mediador entre la cultura, la ciencia, los saberes académicos y las expectativas de aprendizaje de los estudiantes; organiza, orienta y facilita, con iniciativa y creatividad, el proceso de construcción de sus conocimientos. Proporciona información actualizada y resuelve dudas de los estudiantes incentivando su participación activa. Especial mención merece la aplicación del método investigativo orientado a la búsqueda creadora de información, que propicia en el estudiante un mayor nivel de independencia cognoscitiva y pensamiento crítico, acorde con las exigencias de la sociedad actual, caracterizada por el valor del conocimiento y su aplicación práctica en la solución de problemas que nos plantea la realidad y el desarrollo de la ciencia y la tecnología. Por ello, el estudiante asume responsabilidad de participación activa en la construcción de sus conocimientos, durante las sesiones de teoría en aula y en las horas de trabajo independiente para desarrollar los trabajos por encargo asignados, el **desarrollo de la investigación formativa y uso del simulador** considerados en el sílabo.

VI. RECURSOS DIDÁCTICOS

Libros digitales, portafolio, sesiones en línea, foros, chats, correo, video tutoriales, wikis, blog, e-books, videos explicativos, organizadores visuales, presentaciones multimedia, simuladores, entre otros.

VII. EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE

El sistema de evaluación del aprendizaje comprende:

- **Evaluación diagnóstica.** Se realiza al inicio de la asignatura y de las sesiones de aprendizaje, para conocer los saberes que los estudiantes poseen al emprender el estudio de los contenidos educativos programados y sirve al profesor para adoptar las decisiones académicas pertinentes. Su aplicación es de responsabilidad profesional en su función docente.
- **Evaluación de proceso (EP).** Se realiza a través de la observación progresiva del desempeño del estudiante en la realización de la exigencia académica de la asignatura y las actividades de aprendizaje significativo previstas en el sílabo. **Evalúa preferentemente el saber hacer y las actitudes** de las capacidades demostradas por los estudiantes. Se consolida y reporta mensualmente al Sistema de Ingreso de Notas de la Facultad, en las fechas programadas. Tiene un peso de 50% para la nota final y resulta del promedio ponderado de las evaluaciones mensuales que corresponde al desempeño académico del estudiante: $EP = (EP1 \times 0.25) + (EP2 \times 0.25) + (EP3 \times 0.25) + (EP4 \times 0.25)$.
- **Evaluación de resultados (ER).** Se realiza mediante la aplicación de un examen parcial (Ep) y otro examen final (Ef), elaborados técnicamente por el profesor, considerando los siguientes dominios de aprendizaje: a) conocimiento (manejo de información), b) comprensión, c) aplicación, d) análisis, e) síntesis y f) evaluación (juicio de valor), **examinándose preferentemente el saber conceptual y el saber hacer**. Los resultados son reportados al Sistema de Ingreso de Notas de la Facultad, dos veces durante el semestre, en las fechas establecidas. Tiene un peso de 50% para la nota final y resulta del promedio ponderado de las dos evaluaciones escritas programadas: $ER = (Ep \times 0.4) + (Ef \times 0.6)$.

El **Promedio final (PF)**, resulta de la aplicación de la siguiente fórmula:

$$PF = \frac{EP + ER}{2}$$

VIII. FUENTES DE INFORMACIÓN

8.1. Bibliográficas

- Maldonado, J. (2017). *Comportamiento, Desarrollo Y Cambio Organizacional* en https://www.academia.edu/34600879/COMPORTAMIENTO_DESARROLLO_Y_CAMBIO_ORGANIZACIONAL
- Hernández, J., Gallarzo, M. y Espinoza J. (2011). *Desarrollo organizacional. Enfoque Latinoamericano*. México: Pearson Educación
- Tello C. (2009). *Abordaje de Conceptos sobre la Organización*. Colombia: Taller de Publicaciones Universidad Nacional de Colombia. Sede Palmira.
- Hellriegel D, Slocum, J. 10° ED. *Comportamiento organizacional*. México: Thomson
- Porret M. (2007). *Recursos Humanos – Dirigir y Gestionar personas en las organizaciones*. España: ESIC. Editorial.
- Whittington, A., Pettigrew, H. y Conyon, R. (2006) *Strategy & Management*. London: Sage Publication INC.
- Hammer, M., Staton, S. (1997) *La Revolución de la Reingeniería*. Madrid: Ediciones Días de Santos S.A.
- Daft, R. (2007) *Teoría y Diseño Organizacional*. México: Cengage Learning Editores S.A.

Sistematizado por: Luis Maraví /Hugo Álvarez/ Comisión de Asesoría Pedagógica

Fecha: 25 de febrero de 2020

Revisión Pedagógica: René Del Águila Riva