



Universidad del Desarrollo  
Facultad de Psicología



# TRABAJO Y ORGANIZACIONES EN TRANSFORMACIÓN

Pablo Cea [compilador]

Obra de autoría colectiva, producida por profesionales del ámbito académico y por especialistas asesores y ejecutivos en gestión de personas y organizaciones. Reúne textos teóricos, reportes de investigación y relatos de experiencias de intervención en dos ejes temáticos representados por la transformación y el desarrollo organizacional en Chile.

LANZAMIENTO

JUEVES 19  
DE ENERO,  
9:00 HORAS

Universidad del Desarrollo,  
Edificio de Posgrado,  
Sala JPOST 01



## PRESENTACIÓN DE CAPÍTULOS

Esta obra reúne textos teóricos, reportes de investigación y relatos de experiencias de intervención en dos ejes temáticos representados por la transformación y el desarrollo organizacional en Chile.

Si bien hay confluencia bajo el rótulo trabajo y organizaciones en transformación, esta compilación, más que sintetizar un cuerpo teórico consistente, ha buscado líneas de fuga que den cuenta de la diversidad y de las controversias en esta praxis disciplinar.

Explora interrogantes abiertas a nivel conceptual y experiencias suficientemente divergentes como para estimular nuevos debates que enriquezcan nuestro modo de comprender y actuar como estudiosos y gestores de personas en el contexto organizacional.

Para orientar al lector en la obra, presentamos aquí un bosquejo breve que da cuenta de cada uno de sus quince capítulos organizados en cuatro secciones:

### SECCIÓN I: TRANSFORMACIÓN DE LA CULTURA

En el **primer capítulo**, **Jorge Betzhold** propone que los modelos y metodologías emergen de la academia como mapas que representan una abstracción de la realidad organizacional. Valora su potencial de simplificar el entendimiento para el análisis y toma de decisiones en una organización. Este capítulo inicial presenta mapas clásicos para comprender la cultura organizacional y reflexiona sobre los desafíos de navegar el territorio real.

El **segundo capítulo**, presentado por **Pávez, Neves y González**, ilustra principios y prácticas del desarrollo organizacional dialógico en la implementación de un proceso de cambio cultural en un contexto de trabajo virtual. Mediante el análisis del proceso de transformación cultural en la compañía farmacéutica GlaxoSmithKline, va develando los principales desafíos enfrentados.

El **tercer capítulo** presenta una mirada sobre el proceso de transformación digital y cultural mostrando experiencias consultoría recogidas por el autor, **Pablo Gómez**, en diversas industrias. Ofrece un marco para entender y abordar los aspectos más relevantes de un proceso de transformación cultural, entregando recomendaciones y guías metodológicas para enfrentar el teletrabajo y su impacto futuro.

### SECCIÓN II: SUBJETIVIDADES Y BIENESTAR

La segunda sección temática abre con este **cuarto capítulo** que aborda los desafíos para la formación de profesores desde el enfoque de Sociología Clínica de la educación. Mediante el diálogo entre **Patricia Guerrero** y **Vincent de Gaulejac**, nos va introduciendo en los cuatro momentos del modelo: la implicación docente; el análisis de los conflictos; el análisis de los procesos organizacionales y, por último, la creación de microexperiencias desde la reflexión colectiva.

En el **capítulo quinto**, **López, Muñoz y Zúñiga**, exploran la literatura sobre los efectos de la inseguridad laboral en los trabajadores. Particularmente, enfatiza el estudio de la relación entre la inseguridad laboral y el desempeño del trabajador, sistematizando la evidencia de la literatura, junto con describir una serie de estrategias para minimizar sus consecuencias perjudiciales.

En el **capítulo sexto**, **Marcelo Balboa** junto al equipo con cual vivió esta experiencia, abordan el relato dos hospitales de la red de salud pública chilena en el enfrentamiento de la situación de urgencia sostenida durante la pandemia COVID-19. Describen la implementación de un dispositivo de prevención en salud mental y cuidado de los equipos de trabajo, basado en cuatro principios: la clínica del trabajo; la psicología social; el análisis institucional y la intervención organizacional.

### SECCIÓN III: CAMBIO ORGANIZACIONAL

La tercera sección agrupa seis capítulos centrados en el proceso de cambio organizacional. Inicia con el **capítulo séptimo** del libro, el cual presenta el modelo de rebalance desarrollado por **Jessy Zumaeta**.

Jessy plantea transitar desde la lógica de la planificación lineal y control centralizado hacia una lógica colectiva de evolución y experimentación continua, a través de práctica de una gestión del cambio basada en el modelo de rebalance de organizaciones. Describe cuatro estilos de cultura organizacional: participativo, consistente, estratégico y adaptativo, inspirados en los cuatro valores del manifiesto ágil, y sugiriendo su ajuste a los objetivos y desafíos de la organización.

En el **octavo capítulo**, **Daniel Soto** y **Daniela Sannino**, argumentan la vigencia del desarrollo organizacional (DO) frente al paradigma emergente de la agilidad. Con base en la revisión de publicaciones recientes, sostienen que los principios del DO, su conceptualización, la planificación y la ejecución de sus acciones, cuentan con suficiente solidez para abordar las transformaciones continuas y aceleradas en las organizaciones actuales. Finalmente, destacan similitudes, diferencias y aportes mutuos que caracterizan la relación entre la agilidad y el DO.

**Francisco Robles** presenta un **noveno capítulo** donde revisa la experiencia del laboratorio interdisciplinario de innovación en organizaciones, en el cual, tres grupos de estudiantes enfrentaron desafíos en contextos organizacionales distintos, diseñando prototipos de solución a través de un proceso de innovación. Compara las variables condicionantes del proceso y las relaciona con el éxito alcanzado, en diálogo con evidencias presentes en la literatura.

El **capítulo décimo**, elaborado por **Lay, Ramírez y Zamora**, plantea interrogantes para la adaptación de las organizaciones chilenas frente al avance de expresiones del capitalismo tales como gig economy, uberización de la economía o economía colaborativa, entre otras.

Explora posibilidades a partir de la praxis actual de Desarrollo Organizacional en Chile para responder la pregunta: ¿Ofrece el DO recursos, principios, técnicas e intervenciones que puedan ser de utilidad para afrontar esto en nuestro país?

El **decimoprimer capítulo** es una sistematización de experiencias de intervención organizacional en crisis en el sector público y privado entre los años 2018 y 2021. En él, **Solange Quilodrán** describe fenómenos de cambio que impactan tanto a las organizaciones, como a sus reacciones y acciones, reflexionando sobre el modo por el cual capitalizan e incorporan de manera sostenida aquellas buenas prácticas, habilidades y aprendizajes que se activaron durante la crisis.

El capítulo **décimo segundo**, escrito por **Ariel Quezada**, expone conceptos de sistemas complejos, sus características y ventajas. Argumenta el modo cómo se expresa la complejidad en las organizaciones y de qué manera se podría incrementar la capacidad de adaptación del Capital Humano al entorno dinámico actual.

### SECCIÓN IV: HERRAMIENTAS PARA LA TRANSFORMACIÓN

En la última sección, **Gregorio Pérez-Arrau**, ofrece un **décimo tercer capítulo** en el cual se propone el desafío de contribuir al entendimiento del estado de desarrollo de la gestión del conocimiento en Chile. Para ello, desarrolla una tipología que sitúa el estado de avance de las organizaciones en esta materia.

Mediante el análisis cualitativo de veinticuatro casos de iniciativas de gestión del conocimiento llevadas a cabo en organizaciones públicas y privadas en Chile, entre los años 2010 y 2020, describe motivaciones, herramientas y dificultades encontradas, así como aspectos de interés para el desarrollo disciplinar.

**Javier Martínez** ofrece un **capítulo décimo cuarto** en que analiza las modalidades predominantes en la gestión estratégica de personas, identificadas en una muestra de 102 grandes empresas que operan en Chile. Basa su propuesta en dos perspectivas que se proponen como complementarias y sinérgicas: el modelo de alineamiento en tres dimensiones para la Gestión Estratégica de Personas (GEP) desarrollado por Gratton y Truss y la mirada que ofrece el Desarrollo Organizacional.

Finalmente, el **capítulo décimo quinto** cierra este libro presentando una investigación en la que **Pablo Cea** presenta un estudio realizado a lo largo de un proceso de cambio por transformación tecnológica en un servicio público chileno. Usando una metodología mixta de análisis de redes sociales y de interpretación de relatos, logra develar el flujo de intercambios y describir aspectos de la dinámica relacional de los cliques descubiertos en este caso.

## TRABAJO Y ORGANIZACIONES EN TRANSFORMACIÓN

**Día:** Martes 19 de enero 2023

**Lugar:** Auditorio JPOST 01, Av. Plaza 680, Las Condes, R.M.

**Hora:** 09:00 – 11:00 hrs.

### PROGRAMA GENERAL.

<b>Hora</b>	<b>Actividad</b>
<b>9:00</b>	Recepción. Rol de anfitriona y continuidad: Dra. Daniela Sannino, coautora. Apertura y bienvenida.
<b>9:15</b>	Palabras de Teresita Serrano G. Decana Facultad de Psicología, Universidad del Desarrollo.
<b>9:25</b>	Contextualización de la obra en la gestión del área de Psicología Organizacional UDD. Expone: Daniel Soto, Director Magister MDO, Universidad del Desarrollo.
<b>9:45</b>	Presentación del libro: Trabajo y Organizaciones en Transformación. Expone: Dr. Carlos Diaz Cánepa. Revisor del libro, profesor Universidad de Chile.
<b>10:10</b>	Presentación de los autores y entrega de libros. Dr. Pablo Cea. Compilador del libro, profesor investigador UDD. Panel de comentarios libro y consultas del público:
<b>10:25</b>	Lideran tres autores de capítulo. Pablo Gómez, Javier Martínez, Juan Francisco Robles.
<b>11:00</b>	Café