

FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

Datos de la asignatura	
Nombre completo	Cultura Organizativa y Gestión del Cambio
Código	0000012200
Título	Máster Universitario en Gestión de Talento / Master in Talent Management por la Universidad Pontificia Comillas
Impartido en	Máster Universitario en Gestión de Talento / Master in Talent Management
Nivel	Postgrado Oficial Master
Cuatrimestre	Trimestral
Créditos	3,0 ECTS
Carácter	Obligatoria
Responsable	Pedro César Martínez Morán
Horario de tutorías	Disponibilidad continua vía email

Datos del profesorado	
Profesor	
Nombre	Pedro César Martínez Morán
Departamento / Área	Advantere
Despacho	Disponibilidad continua vía mail
Correo electrónico	p.martinez@advantere.org

DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

Contextualización de la asignatura

Aportación al perfil profesional de la titulación

Resulta indispensable tener una fina sensibilidad hacia aquellos aspectos menos tangibles de la organización, que por su importancia necesitan de un mayor esfuerzo comprensivo.

Son esos elementos entre otros: las costumbres, los valores imperantes, las actitudes de las personas, las creencias, las formas de hacer, los hábitos, que junto con la forma en que las personas aplican las normas o los reglamentos, constituyen lo que supone la cultura de esa organización.

El recurrente apego a los motivos de por qué funcionan unas empresas y otras no conduce al análisis de dichos aspectos intangibles. La cultura corporativa aglutina los factores que amalgaman intereses comunes o que permiten que los ajenos no sean obstáculo. La unión en pos del propósito común alimenta el sendero del éxito. La cultura organizativa se ha visto sometida a una fuerte presión en los últimos años. La necesidad de integrar a las personas y que las plantillas tengan una visión compartida y una orientación hacia el beneficio común se facilita con la convivencia, pero necesita del empuje y las directrices de la dirección.

Cada país cuenta con su propia cultura, que afecta e impacta en las empresas allí radicadas. Se produce una tensión entre que valores imperarán o se incorporarán a la propia organización: los de la propia empresa o las del país o región en que se asienta. Los valores nacionales no son fáciles de dejar de lado, tienen un peso importante en la cultura corporativa.

Las personas trabajan por diversos motivos que afectan directamente a su grado de compromiso. Desde hace unos años, se han incorporado mecanismos que facilitan la vida de los trabajadores tales como la conciliación de la vida laboral y personal o el teletrabajo, pero también ha habido que hacer sitio a la transformación digital que afecta a la sociedad y a las organizaciones o a la convivencia de varias generaciones en la misma empresa o a la necesidad de gestionar más eficazmente el talento.

Todos esos cambios han necesitado de políticas y planes para gestionar la mutación de modos de hacer y de operar. Y también de agentes, embajadores o propulsores del mismo para que se avance y no se pare o retroceda la organización en sí.

La Humanidad se ha visto sometida a un test de stress inédito a consecuencia de la pandemia covid-19 y de las consecuencias de la misma. Las compañías sueñan con su visión, pero concretan su fin, su razón de ser, en su misión. Los beneficios proporcionan la recompensa al riesgo asumido. Si bien ya no bastará con pensar únicamente en la obtención de plusvalías. La cultura organizativa deberá permitir la involucración de personas y generar compromiso ante las dificultades. Por tanto, los criterios de gobernanza de las organizaciones deben de ir variando y acomodándose a las nuevas demandas de la sociedad. El futuro del trabajo asoma como desafío a analizar para adaptar la cultura corporativa a los vientos de cambio que vayan apareciendo en cada etapa.

Competencias - Objetivos

Competencias

GENERALES

CG2	Utilizar el pensamiento crítico para la toma de decisiones y la resolución de problemas en los procesos de gestión de talento	
	RA2	Interpretar, analizar, sintetizar y evaluar las ideas, y hacerlo desde un punto de vista crítico.
CG5	Compromiso ético en la aplicación de valores morales universales y de la organización frente a dilemas éticos y de responsabilidad social corporativa en la gestión de los Recursos Humanos.	
	RA5	Capacidad para tomar decisiones y orientar las acciones de los demás en torno al bien común, inculcar valores, organizar recursos y abordar dilemas éticos en la gestión de talento desde diferentes perspectivas e implementando soluciones sostenibles.
CG6	Ser capaz de analizar y tomar decisiones en materia de gestión de talento, a partir de la conjugación de una perspectiva y orientación global que permita adecuarse a los mercados globales y otra, más local, adaptada a la idiosincrasia de cada país, respetando en todos los casos los aspectos económicos, normativos, sociales y culturales vigentes.	
	RA6	Capacidad para analizar problemas actuales, en entorno local y global, tomando en consideración aspectos económicos, culturales y sociales y cuales intervengan en la gestión de talento humano en las organizaciones.

ESPECÍFICAS

CE10	Ser capaz de diseñar, medir e implantar una cultura organizacional, y comprender y gestionar los procesos de cambio y la innovación en las organizaciones.	
	RA1	Reconocer las dimensiones de la cultura de una organización y tomar decisiones para ajustarla a la estrategia de la compañía, aplicar métricas y métodos para medir el clima laboral y gestionar sus resultados.
	RA2	Contextualizar los procesos de cambio e innovación en las organizaciones en un marco real y asumible, diseñar procesos de cambio en una organización, con sus fases, responsabilidades, roles y objetivos

BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

Contenidos – Bloques Temáticos

Cultura Organizativa y Gestión del cambio

1. Que es la cultura empresarial.
2. La cultura organizativa y el compromiso de los empleados.
3. Indicadores culturales.
4. El cambio cultural.
5. Dimensiones de la cultura. Valores culturales: nacionales y globales. Funciones de la cultura.
6. Cultura de la conciliación.
7. Cultura de la diversidad e integración.
8. Cultura del teletrabajo. Impacto del covid-19 en la cultura organizativa.
9. Trabajo del futuro. Automatización. Nuevas formas de cultura organizativa.
10. La cultura y los nuevos enfoques en la gestión de personas.
11. Clima Laboral. Elementos del clima. Encuestas de clima. GPTW, Top Employers, Merco.

METODOLOGÍA DOCENTE

Aspectos metodológicos generales de la asignatura

Metodología Presencial: Actividades

Trabajo cooperativo de los alumnos que, en pequeños grupos, deben realizar un proyecto, reciben una tarea, caso o supuesto que requiere compartir la información y los recursos entre los miembros con vistas a alcanzar el objetivo común.

Trabajo individual de los alumnos. Redacción de breves informes sobre temas de la asignatura. Contestación a test y/o ejercicios sobre contenidos de la asignatura.

El aprendizaje por proyectos estimula el aprendizaje inductivo. De la aplicación de los conocimientos a proyectos concretos se construyen las distintas herramientas a aplicar y se inducen posibles respuestas a empresas y sectores.

Exposiciones breves, visionado de videos, búsqueda de información, realización de informes y presentaciones previas e intermedias.

Metodología No presencial: Actividades

Lectura individual de textos de diferente tipo (casos, libros, revistas, artículos, prensa, publicaciones en Internet, informes sobre experiencias prácticas, etc.) relacionados con las materias de estudio.

Trabajo cooperativo de los alumnos que, en parejas o pequeños grupos, reciben una tarea que requiere compartir la información y los recursos entre los miembros con vistas a alcanzar el objetivo común.

RESUMEN HORAS DE TRABAJO DEL ALUMNO

HORAS PRESENCIALES					
Exposición del profesor	Exposición de los alumnos. Debates y dinámicas de grupo	Ejercicios y resolución de problemas. Elaboración de trabajos aplicados	Estudio y documentación	Sesiones tutoriales	Desarrollo de proyectos reales para organizaciones
3,5	12	12	0	1,5	1
HORAS NO PRESENCIALES					
Exposición del profesor	Exposición de los alumnos. Debates y dinámicas de grupo	Ejercicios y resolución de problemas. Elaboración de trabajos aplicados	Estudio y documentación	Sesiones tutoriales	Desarrollo de proyectos reales para organizaciones
0	0	36	18	1	3
CRÉDITOS ECTS: 3,0 (88,00 horas)					

EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

Actividades de evaluación	Criterios de evaluación	Peso
Prueba de conocimientos individual	<p>Adecuación del trabajo a los objetivos planteados</p> <p>Entrega en plazo</p> <p>Adecuación y orientación a los objetivos.</p> <p>Resultados alcanzados.</p> <p>Cumplimiento de plazos.</p>	25
Trabajos aplicados colectivos que pueden o no ser presentados públicamente	Presentaciones y defensas de proyectos aplicados a empresa, proyectos de asignatura, resolución de casos prácticos	55
Participación activa del alumno en el aula	Calidad y oportunidad de intervenciones, predisposición y compromiso, iniciativa, asistencia.	20

Los criterios de evaluación de la asignatura se rigen por la siguiente normativa:

1. Todos los alumnos deben de cumplir con el 100% de asistencia en los días fijados para esta asignatura. Cualquier ausencia deberá ser justificada.
2. La nota final se corresponde a la suma de las actividades de evaluación, criterios de evaluación y peso descritos en el apartado Evaluación y Criterios de Calificación.
3. Se tienen que entregar los trabajos, individuales y en grupo, en el tiempo y la forma prevista por el profesor de la asignatura.
4. Una nota final por debajo de 5 implica la realización de una prueba extraordinaria. La nota final en este examen no podrá ser superior a la mediana de los aprobados en convocatoria ordinaria.

Criterios de evaluación para aplicar a la segunda matrícula

El alumno matriculado en la asignatura por segundo año deberá de cumplir con las tareas individuales y de grupo fijadas por el profesor de la asignatura. Se mantendrán los mismos criterios de evaluación expresados en el apartado Evaluación y Criterios de Calificación.

Para aquellas circunstancias no previstas en esta Guía Docente, se aplicará el Reglamento de Advantere School of Management y el Reglamento general de Comillas.

BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS

Bibliografía Básica

- Aguado, M. Jiménez A., Empresas que dejan huella: Employer branding en una sociedad conectada; Editorial Almuzara 2017
- Boonstra, J. A. A. P. (2018). Significado de las culturas en las organizaciones. HARVARD DEUSTO BUSINESS REVIEW Recuperado de <https://www.harvard-deusto.com>.
- Bughin, J., Hazan, E., Lund, S., Dahlström, P., Wiesinger, A., & Subramaniam, A. (2018). Skill shift: Automation and the future of the workforce. McKinsey Global Institute. Retrieved on, 10.
- Campas, M. S. S., Álvarez-Medina, M. T., & del Carmen Vásquez-Torres, M. (2020). La gestión de cambio organizacional: variables asociadas para una implementación exitosa. Ciencia, Economía y Negocios, 4(1), 69-83.
- Castellanos, J. Q., & Arguello, M. B. (2018). Liderazgo y cultura. Influencia en la eficiencia organizacional. Revista Publicando, 5(14 (2)), 286-302..
- Encalada, M. D. P. L., & Heredia, R. E. B. (2018). La cultura organizacional: Abordaje conceptual y delimitación de variables para su estudio. Revista Científica ECOCIENCIA, 5(2), 1-19.
- González-Limas, W. R., Bastidas-Jurado, C. F., Figueroa-Chaves, H. A., Zambrano-Guerrero, C. A., & Matabanchoy-Tulcán, S. M. (2018). Revisión sistemática de las concepciones de cultura organizacional. Universidad y Salud, 20(2), 200-214.
- Hofstede, G., & McCrae, R. R. (2004). Personality and culture revisited: Linking traits and dimensions of culture. Cross-cultural research, 38(1), 52-88.
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context. Online readings in psychology and culture, 2(1), 2307-0919.
- House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W., & Gupta, V. (Eds.). (2004). Culture, leadership, and organizations: The GLOBE study of 62 societies. Sage publications.
- Kaul, A., & Yadav, J. (2020). Impact on Organization Culture: A Comparative Analysis of Work From Home Versus Non Work From Home During Covid-19. Tathapi with ISSN 2320-0693 is an UGC CARE Journal, 19(33), 6-17.
- Ladino, O. O. M., Peña, A. D., & Burgos, R. D. (2017). Cultura organizacional y gestión del talento humano. Revista Electrónica Impacto Contable y Financiero, 1(1), 70-83.
- Lopez Duarte, C., & Vidal Suárez, M. M. (2012). Culturas y organizaciones: el software de la mente. La cooperación intercultural y su importancia para la supervivencia (3a edición revisada y ampliada). Cuadernos de Economía Y Dirección de La Empresa, 15(2), 103104.
- Nakamoto, E. (2018). How company culture shapes employee motivation.
- Sánchez, C. Valores generacionales: ¿Cambio o pérdida?, Revista AEDIPE, nº 10, Mayo 2006.

En cumplimiento de la normativa vigente en materia de **protección de datos de carácter personal**, le informamos y recordamos que puede consultar los aspectos relativos a privacidad y protección de datos [que ha aceptado en su matrícula](#) entrando en esta web y pulsando "descargar"

<https://servicios.upcomillas.es/sedeelectronica/inicio.aspx?csv=02E4557CAA66F4A81663AD10CED66792>