

**Procesos 4. Comunicación, Cultura y Clima  
Organizacional**

Código: 43169  
Créditos ECTS: 6

Titulación	Tipo	Curso	Semestre
4313788 Gestión de los Recursos Humanos en las Organizaciones	OB	0	2

## Contacto

Nombre: Susana Pallarés Parejo  
Correo electrónico: Susana.Pallares@uab.cat

## Equipo docente

Susana Pallarés Parejo  
Cesar Luis Fernandez Llano

## Uso de idiomas

Lengua vehicular mayoritaria: español (spa)

## Equipo docente externo a la UAB

David Menoyo  
Mercè Reñe

## Prerequisitos

No existen prerequisites

## Objetivos y contextualización

El módulo ofrece una introducción detallada a tres temas de gran relevancia en la vida de las organizaciones como son la comunicación, la cultura y el clima. Se trata de una introducción que contempla tanto los aspectos conceptuales como los de carácter aplicado.

Al finalizar el curso, el estudiante será capaz de:

- Argumentar la relevancia de la comunicación, el clima y la cultura como fenómenos transversales a todos los aspectos de la vida de una organización.
- Identificar las dimensiones, componentes, tipologías y niveles de análisis cruciales para una comunicación efectiva.
- Construir explicaciones sobre problemas y oportunidades de una organización, a partir de una visión integradora que tome en cuenta la especificidad y las conexiones entre clima, cultura y comunicación.
- Diseñar métodos para el estudio, evaluación y diagnóstico de aspectos culturales, de comunicación y de clima en las organizaciones.

## Competencias

- Aplicar principios y marcos de corte psicosocial en el análisis de aspectos propios de contextos organizacionales.
- Comunicar propuestas, informes y resultados de forma efectiva a diferentes tipos de interlocutor.
- Detectar aspectos individuales y/o grupales que inciden en los miembros de la organización.
- Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio.
- Valorar las particularidades de los diferentes contextos y sus implicaciones en la función de RRHH.

## Resultados de aprendizaje

1. Identificar con claridad problemáticas organizacionales susceptibles de ser abordadas en términos de cultura, clima o comunicación.
2. Identificar deficiencias y necesidades en los procesos de comunicación entre grupos.
3. Identificar las peculiaridades que caracterizan a una organización dada en términos de cultura organizativa
4. Presentar a distintas audiencias resultados de estudios que analizan el clima o la cultura de una organización
5. Valorar las condiciones de viabilidad de la implementación de procesos de cambio cultural.

## Contenido

1. Comunicación, cultura y clima: tres lentes para mirar la organización
  - 1.1. El rol de consultor de RRHH: interno vs. Externo
  - 1.2. Fases en el proceso de consultoría
2. Comunicación y organizaciones
  - 2.1. ¿Qué es la comunicación?
  - 2.2. Elementos de la Comunicación
  - 2.3. La empatía, conectar con los demás
  - 2.4. Feedback e Influencia
  - 2.5. Las aristas de la Comunicación Organizacional
    - 2.5.1. TIC's en la Comunicación Organizacional
  - 2.6. El papel de la Comunicación en un proceso de Cambio en la organización
3. Cultura Organizacional
  - 3.1. Introducción:
    - 3.1.1. ¿Cultura y Empresa?
    - 3.1.2. Conceptos y definición de Cultura Corporativa
  - 3.2. Componentes Cultura Corporativa
    - 3.2.1. Visión

3.2.2.Misión - Proposición de Valor

3.2.3.Valores

3.2.4.Ejemplos Corporaciones

3.3. Gestión de la cultura corporativa

3.3.1.La Gestión de la Cultura corporativa como un recurso estratégico para la organización

3.3.2..Gestión de la Cultura y Gestión del Cambio

3.3.3. Cambio vs. Transición

3.3.4.Curvas del Cambio

3.3.5.Ejemplos de procesos de transformación

4.Clima

4.1.Introduccion

4.2.Conceptos y definición

4.3.Componentes principales

4.4.Estudios de clima y retorno como herramienta estratégica de RRHH

4.5.Fases de un estudio

4.2.Clima y Motivación

4.2.1.Relación Motivación - Clima

4.2.2.Motivación Inercial

4.2.3.Motivación Extrínseca

4.2.4.Motivación Intrínseca

4.2.5.Mapa Motivacional

4.2.6.Estrategias para la Motivación

5. Aspectos metodológicos: diagnóstico e intervención

5.1. Marco pragmático

5.2. Métodos y técnicas

5.3. Diseño e implementación

5.4. Gestión de las expectativas y comunicación

5.5. Próximos pasos y planes de acción resultantes

5.6. Análisis de 'stakeholders' y su gestión

## **Metodología**

Clases magistrales/expositivas. La introducción a cada gran apartado del bloque temático y la presentación de los contenidos teórico-conceptuales se realizará mediante exposiciones por parte de los docentes responsables del módulo.

*Análisis de situaciones.* La organización del módulo contempla alternar la parte expositiva con el acceso a materiales como relatos, extractos de entrevistas para que los estudiantes, orientados por los docentes, realicen un trabajo de operativización e identificación de los elementos teórico-conceptuales como base para su posterior análisis y evaluación.

*Elaboración de trabajos.* Se prevé solicitar a los estudiantes, un trabajo en grupo que consiste en realizar un diagnóstico a partir de la asignación de un caso elaborado por el grupo de docentes responsables del módulo. Consiste en realizar un análisis de la información recogida en algún proceso de diagnóstico para plantear una serie de resultados, conclusiones, recomendaciones y un plan de intervención.

## Actividades

Título	Horas	ECTS	Resultados de aprendizaje
Tipo: Dirigidas			
Clase Magistral	15	0,6	1
Micro-análisis de situaciones	15	0,6	2, 3
Tipo: Supervisadas			
Realización de actividades en grupo	40	1,6	2, 3, 5
Tutorías actividades	18	0,72	2, 3, 5
Tipo: Autónomas			
Búsqueda, selección y revisión de bibliografía	19	0,76	
Interpretación y plan de intervención	40	1,6	3, 4, 5

## Evaluación

Evidencia 1. Elaboración y entrega del plan de diagnóstico.

Esta evidencia tiene un peso de 40% en la nota final del módulo. Se trata de la elaboración grupal de un plan de diagnóstico a partir de la asignación de un caso. El caso presentará situaciones problemáticas u oportunidades que necesariamente han de ser abordadas en términos de comunicación organizacional, cultura y clima. Cada grupo tendrá que analizar la información contextual y específica de cada caso, para determinar qué tipo de acciones necesita llevar a cabo con tal de comprender con precisión la problemática planteada y emitir un juicio en forma de diagnóstico. El trabajo requerirá la definición de todos los elementos formales de un plan de diagnóstico (justificación, objetivos, método, participantes, planning, recursos, etc. El plan de diagnóstico tiene como finalidad favorecer la integración de los contenidos correspondientes a los bloques 2, 3, 4 requiriendo además la aplicación y toma de decisiones en función de lo expuesto en el bloque 5. El feedback sobre la entrega se realizará en el aula virtual.

Evidencia 2. Presentación de un plan de intervención.

Esta evidencia tiene un peso de 40% en la nota final del módulo. Consiste en la elaboración en grupos de un plan de intervención que dé respuesta a los resultados del proceso de diagnóstico organizacional. Cada grupo de estudiantes presentará un resumen ejecutivo por escrito y hará una presentación oral a alguno de los docentes del módulo, que asumirá el rol de cliente durante la misma. Como en el caso del plan de diagnóstico,

la Evidencia 2 tiene como finalidad favorecer la integración de contenidos, enfatizando los aspectos relativos a la aplicación. El docente que asuma el rol de cliente dará feedback inmediato e in situ a cada grupo de estudiantes. Evidencia 3: presentación y defensa del plan de intervención

Podrán optar a recuperación: el alumnado que no haya alcanzado los criterios establecidos para superar el módulo y aquellos que hayan sido evaluados en un conjunto de actividades con un peso mínimo de 2/3 partes de la calificación total del módulo.

La nota mínima para poder optar a recuperación es de 3.5

Pautas de evaluación de la Facultad de psicología 2018-19 (Aprobadas en Junta permanente del 16 de abril de 2018)[http://www.uab.cat/doc/DOC\\_avaluaciotitulacions1819](http://www.uab.cat/doc/DOC_avaluaciotitulacions1819)

## Actividades de evaluación

Título	Peso	Horas	ECTS	Resultados de aprendizaje
Evidencia 2. Presentación de un plan de intervención.	45%	1	0,04	4, 5
Evidencia 1. Elaboración y entrega del plan de diagnóstico.	45%	0	0	1, 2, 3
Evidencia 3: Presentación intervención	10%	2	0,08	4

## Bibliografía

- Alvesson, M. (2002). *Understanding organizational culture*. London. Thousand Oaks, Calif: SAGE.
- Alvesson, M. (2008). *Changing organizational culture: cultural change work in progress*. New York: Routledge.
- Ashkanasy, N. M., Wilderom, C., y Peterson, M. F. (Eds.). (2000). *Handbook of organizational culture & climate*. Thousand Oaks, Calif: Sage Publications.
- Becker, Brian E.; Huselid, Mark A. y Ulrich, Dave (2001). *The HR Scorecard*. Harvard Business Review Press.
- Block, Peter (2000-2nd.edition) *Flawless Consulting: a guide to getting your expertise used*. Jossey-Bass Pfeiffer.
- Block, Peter and 30 Flawless Consultants (2001). *Flawless Consulting Fieldbook & Companion*. Jossey-Bass Pfeiffer.
- Bridges, William (2009 Third Edition) *Managing Transitions: Making the Most of Change*. Nicholas Brealey Publishing.
- Buchanan, D. A., y Bryman, A. (Eds.). (2011). *The Sage handbook of organizational research methods*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications Inc.
- Cameron, K. S. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework* (Third edition.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Cartwright, S., Cooper, C. L., y Earley, P. C. (Eds.). (2001). *The international handbook of organizational culture and climate*. Chichester. New York: Wiley.
- Harris, T. E., y Nelson, M. D. (Eds.). (2008). *Applied organizational communication: theory and practice in a global environment* (3rd ed.). New York: L. Erlbaum Associates.
- Hofstede, G., Neuijen, B., Ohayv, D. D., y Sanders, G. (1990). Measuring Organizational Cultures: A Qualitative and Quantitative Study Across Twenty Cases. *Administrative Science Quarterly*, 35(2), 286. doi:10.2307/2393392

Itzin, C., y Newman, J. (Eds.). (1995). *Gender, culture and organizational change: putting theory into practice*. London. New York:Routledge.

Keyton, J. (2005). *Communication & organizational culture: a key to understanding work experiences*. Thousand Oaks, Calif: Sage Publications.

Neergaard, H., y Ulhøi, J. P. (Eds.). (2007). *Handbook of qualitative research methods in entrepreneurship*. Cheltenham, UK; Northampton, MA: Edward Elgar.

Pink, D.H. (2010). *La sorprendente verdad de que nos motiva*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

Pheysey, D. C. (1993). *Organizational cultures types and transformations*. London; New York: Routledge.  
Retrieved from <http://www.mylibrary.com?id=33247>

Schabracq, M. (2007). *Changing organizational culture: the change agent's guidebook*. Chichester, England. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons Ltd.

Schein, Edgar H. (1988) *Process Consultation*. Addison Wesley OD series.

Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). San Francisco: Jossey-Bass.