



Gestión del talento y cultura organizacional

Clave



Índice

Contenido

Información general del curso	3
Introducción al curso	4
Metodología	4
Bibliografía y recursos especiales	6
Evaluación	7
Índice de actividades	8
Calendario	9
Contenido del curso	10
Preguntas frecuentes	11
Estructura para las sesiones	12
Desglose de actividades	16



Información general del curso

Competencia del curso

Diseña y ejecuta programas de desarrollo de talento basados en modelos de gestión del compromiso, que fortalezcan la cultura organizacional de la empresa o institución.





Introducción al curso

Ante un ambiente en constante cambio, la falta de decisiones afecta el curso de cualquier organización. A veces, esta decisión tiene que ver con qué estrategia seguir, cómo vender más, cómo impulsar de manera más eficiente la mejora continua y cómo considerar la innovación como una ventaja competitiva.

También existen grandes retos para las organizaciones. Uno de los principales es cómo disminuir los costos en el desarrollo de productos y servicios que demanda el mercado, sin afectar la calidad que les ha permitido ocupar un lugar destacado ante sus clientes. Estas decisiones, en muchos casos, no son fáciles de tomar debido a la falta de información suficiente o a la dificultad para procesar y enfocar con precisión lo que indican el mercado, la información de negocio y el desempeño organizacional.

Para el empresario y quienes lo asesoran en el desarrollo de su organización, uno de los factores más relevantes es determinar cómo cada decisión encaja en la cultura organizacional para mejorar el desempeño. En otros casos, se trata de identificar cuáles modificaciones culturales deben impulsarse para adoptar una nueva estrategia o integrar un proceso distinto, aun cuando la forma de trabajo actual esté profundamente arraigada por la tradición.



Metodología

El curso Gestión de talento y cultura organizacional tiene una duración de cuatro semanas, el cual se divide en dos módulos que incluyen un total de 15 temas. Tu aprendizaje se llevará a cabo por medio de explicaciones, recursos de apoyo, lecturas, videos y ejercicios prácticos, así como la entrega de una evidencia.

Los temas inician en la primera semana de impartición del curso, por lo que tendrás el resto de esta, o de las distintas semanas, para llevar a cabo las actividades o tareas que se indiquen.

Para ello, es importante que revises la programación de actividades tu curso en el apartado Calendario.

Actividades

Las actividades se entregarán a través de la plataforma Canvas. Es importante que estes al pendiente del apartado de avisos ya que eventualmente tu facilitador puede establecer diferentes fechas de entrega de acuerdo con las necesidades de la actividad.

Evidencia

La evidencia consiste en la elaboración de un plan de acción que fortalezca la gestión de compromiso e impulse la productividad y la retención de talento en las organizaciones de hoy en día. A través de este proyecto, identificarás cuáles son los retos actuales que enfrentan las organizaciones en un mundo globalizado.



Bibliografía y recursos especiales

Libro de texto

→ Chiavenato, I. (2022). *Comportamiento organizacional* (4ª ed.). México: McGraw-Hill.
ISBN: 9781456292720

Libros de apoyo

→ Chiavenato, I., y Sapiro, A. (2023). *Planeación estratégica. De la intención a los resultados en la administración estratégica* (5ª ed.). México: McGraw-Hill.
ISBN: 9781456293734





Evaluación

Números	Evaluable	Ponderación
4	Actividades	40
1	Avance 1 de evidencia	30
1	Evidencia final	30
	<i>Total</i>	100



Índice de actividades

No.	Nombre	Objetivo	Temas
1	Actividad 1	Comprender la importancia de las intervenciones del desarrollo organizacional.	3
2	Actividad 2	Comprender cada uno los niveles de confianza.	9
3	Actividad 3	Comprender las características de los mejores lugares para trabajar.	10
4	Actividad 4	Comprender el rol que desempeña un promotor del cambio.	15
NA	Entrega de evidencia 1 y evidencia final	Generar diagnósticos y planes de acción que impacten en la cultura organizacional de la empresa.	NA



Calendario

Temas	Actividades	Evidencia
1. Administración del proceso del desarrollo organizacional		
2. Investigación-acción		
3. Intervenciones del desarrollo organizacional	✓	
4. Intervenciones de equipo		
5. Intervenciones conciliatorias		
6. Filosofía empresarial		
7. Formación y fortalecimiento de cultura organizacional		
8. Principios de culturas exitosas		
9. Factor confianza	✓	
10. Prácticas de los mejores lugares para trabajar	✓	
11. Retroalimentación y <i>feedforward</i>		
12. Programas de inducción exitosos		
13. Técnicas de facilitación		
14. Técnicas de ideación		
15. Tu rol como profesional en el desarrollo de organizaciones	✓	
Pantalla principal de curso		✓



Contenido del curso

Modulo 1

Tema 1	Administración del proceso del desarrollo organizacional
Tema 2	Investigación-acción
Tema 3	Intervenciones del desarrollo organizacional
Tema 4	Intervenciones de equipo
Tema 5	Intervenciones conciliatorias
Tema 6	Filosofía empresarial
Tema 7	Formación y fortalecimiento de cultura organizacional

Módulo 2

Tema 8	Principios de culturas exitosas
Tema 9	Factor confianza
Tema 10	Prácticas de los mejores lugares para trabajar
Tema 11	Retroalimentación y <i>feedforward</i>
Tema 12	Programas de inducción exitosos
Tema 13	Técnicas de facilitación
Tema 14	Técnicas de ideación
Tema 15	Tu rol como profesional en el desarrollo de organizaciones



Preguntas frecuentes

¿En dónde o a quién reporto un error detectado en el contenido del curso?

Lo puedes reportar a la cuenta atencioncursos@servicios.tecmilenio.mx, también puedes compartir sugerencias para el contenido y actividades del curso.

¿Quién me informa de la cantidad de sesiones y tiempo de cada una en las

El coordinador docente te debe de proporcionar esta información.

¿En qué semanas se aplican los exámenes parciales y el examen final?

Este curso no cuenta con exámenes, se evalúa a través de las actividades entregables.

¿Tengo que capturar las calificaciones en banner y en la plataforma educativa?

Sí, es importante que captures calificaciones en la plataforma para que los alumnos estén informados de su avance y reciban retroalimentación de parte tuya de todo lo que realizan en el curso. En Banner es el registro oficial de las calificaciones de los alumnos.



Estructura para las sesiones

Sesión 1			
SECCIÓN	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	DURACIÓN
INICIO	<ul style="list-style-type: none"> • Bienvenida al grupo. • Objetivo de aprendizaje. • Presentación de agenda. 	El profesor se presenta y conoce a su grupo. El profesor explica a los estudiantes, el objetivo de aprendizaje, los contenidos y actividades que se revisarán durante la clase.	10 minutos
	<ul style="list-style-type: none"> • Actividad de bienestar-<i>mindfulness</i> para el desarrollo personal. • Actividad de confianza para fomentar un buen clima de aprendizaje y compañerismo. 	El profesor elige entre una actividad de <i>mindfulness</i> (existen recursos en Tecmilenio, preguntar al coordinador) o una actividad de confianza, donde los estudiantes romperán el hielo para interrelacionarse.	10 minutos
DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación en contextos reales. 	El profesor introducirá los temas 1 al 5 mediante historias, casos, anécdotas o vivencias. Luego, da una explicación sobre los subtemas a tratar.	15 minutos
	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades para el estudiante. 	Los estudiantes realizan preguntas sobre los temas 1 al 5.	5 minutos
		Se presentan las instrucciones de la actividad más próxima a ser entregada de acuerdo con la fecha en que se realiza la sesión.	15 minutos
CIERRE	<ul style="list-style-type: none"> • Cierre o plenaria. 	<p>El profesor presenta las instrucciones de la evidencia 1 y brinda espacio para aclarar dudas o inquietudes de los alumnos y los invita a destacar los aprendizajes claves de la sesión.</p> <p>El profesor le recuerda al grupo</p>	5 minutos

		leer los temas 6 al 10 para la siguiente sesión.	
--	--	--------------------------------------------------	--

Sesión 2

SECCIÓN	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	DURACIÓN
INICIO	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivo de aprendizaje. • Presentación de agenda. 	El profesor explica a los estudiantes, el objetivo de aprendizaje, los contenidos y actividades que se revisarán durante la clase.	10 minutos
	<ul style="list-style-type: none"> • Actividad de bienestar-<i>mindfulness</i> para el desarrollo personal. • Actividad de confianza para fomentar un buen clima de aprendizaje y compañerismo. 	El profesor elige entre una actividad de <i>mindfulness</i> (existen recursos en Tecmilenio, preguntar al coordinador) o una actividad de confianza, donde los estudiantes romperán el hielo para interrelacionarse.	10 minutos
DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación en contextos reales. 	El profesor introducirá los temas 6 al 10 mediante historias, casos, anécdotas o vivencias. Luego, da una explicación sobre los subtemas a tratar.	15 minutos
	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades para el estudiante. 	Los estudiantes realizan preguntas sobre los temas 6 al 10.	5 minutos
		Se presentan las instrucciones de la entrega final de evidencia.	15 minutos

CIERRE	<ul style="list-style-type: none"> • Cierre o plenaria. 	<p>El profesor brinda espacio para aclarar dudas o inquietudes de los alumnos y los invita a destacar los aprendizajes claves de la sesión.</p> <p>El profesor le recuerda al grupo leer los temas 11 al 15 para la siguiente sesión.</p>	5 minutos
---------------	------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------

Sesión 3

SECCIÓN	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	DURACIÓN
INICIO	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivo de aprendizaje. • Presentación de agenda. 	El profesor explica a los estudiantes, el objetivo de aprendizaje, los contenidos y actividades que se revisarán durante la clase.	10 minutos
	<ul style="list-style-type: none"> • Actividad de bienestar-<i>mindfulness</i> para el desarrollo personal. • Actividad de confianza para fomentar un buen clima de aprendizaje y compañerismo. 	El profesor elige entre una actividad de <i>mindfulness</i> (existen recursos en Tecmilenio, preguntar al coordinador) o una actividad de confianza, donde los estudiantes romperán el hielo para interrelacionarse.	10 minutos
DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación en contextos reales. 	El profesor introducirá los temas 11 al 15 mediante historias, casos, anécdotas o vivencias. Luego, da una explicación sobre los subtemas a tratar.	15 minutos
	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades para el estudiante. 	Los estudiantes realizan preguntas sobre los temas 11 al 15.	5 minutos
		Se presentan las instrucciones de la actividad más próxima a ser entregada de acuerdo con la fecha en que se realiza la sesión.	15 minutos

CIERRE	<ul style="list-style-type: none">• Cierre o plenaria.	El profesor brinda espacio para aclarar dudas o inquietudes de los alumnos y los invita a destacar los aprendizajes claves de la sesión.	5 minutos
---------------	----------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------

Desglose de actividades

Actividad 1

Descripción:

Comprender la importancia de las intervenciones del desarrollo organizacional.

Objetivo:

Llevar a cabo una investigación sobre una empresa para cada tipo de intervención de desarrollo organizacional.

Instrucciones al alumno:

1. Desarrolla una investigación de alguna empresa que haya realizado una intervención de desarrollo organizacional por cada uno de los cuatro tipos identificados (en procesos humanos, administración de recursos humanos, estratégicas, tecnoestructurales); es decir, deberás presentar 4 empresas diferentes.
2. Menciona el nombre de la empresa, su misión, visión y valores.
3. Identifica el tipo de intervención que se llevó a cabo.
4. Explica brevemente en qué consistió la intervención.

Puedes desarrollar la siguiente tabla:

Empresa	Misión, visión y valores	Tipo de intervención	Breve descripción
1.			
2.			
3.			
4.			

3. Finalmente, contesta las siguientes preguntas:

- a) ¿Qué beneficios genera una intervención de desarrollo organizacional?
- b) ¿Qué son los grupos T y qué beneficios aportan?

4. Documenta tus aprendizajes a modo de conclusión, identificando las ideas principales del tema.

Entregable:

Reporte que incluya la información solicitada.

Criterios de evaluación de la actividad:

	Criterios de evaluación	Porcentaje
1.	Ejemplifica cada uno de los cuatro tipos de intervención, detallando el nombre de la empresa, su misión, visión, valores, el tipo de intervención y una breve descripción de la misma.	60%
2.	Responde a las preguntas planteadas.	20%
3.	Documenta las conclusiones, identificando las ideas principales del tema.	20%

Actividad 2

Descripción:

Explicar las olas de la confianza y documentar ejemplos.

Objetivo:

Comprender cada uno los niveles de confianza.

Instrucciones al alumno:

1. Investiga una empresa, ya sea nacional o internacional, que se caracterice por tener una marca reconocida.
2. De acuerdo con las olas de confianza, menciona un ejemplo sobre los comportamientos que realiza el líder o la organización para incrementar o mantener la confianza. En total, deberás presentar 5 ejemplos, uno por cada ola de confianza.
3. A manera de introspección, desarrolla un ejemplo de comportamiento que realices en tu vida diaria por cada uno de los 13 comportamientos contemplados en la segunda ola de la confianza.
4. Documenta tus aprendizajes a modo de conclusión.

Entregable:

Reporte que incluya la información solicitada.

Criterios de evaluación de la actividad:

	Criterios de evaluación	Porcentaje
--	-------------------------	------------

1.	Proporciona ejemplos de comportamiento del líder o de la organización por cada una de las cinco olas de confianza.	50%
2.	Desarrolla un ejemplo de cada uno de los 13 comportamientos contemplados en la segunda ola de la confianza.	30%
3.	Redacta las conclusiones.	20%

Actividad 3

Descripción:

Investigar las características de una empresa Great Place to Work.

Objetivo:

Comprender las características de los mejores lugares para trabajar.

Instrucciones al alumno:

1. Investiga las características con las que debe contar una empresa para ser catalogada como *Great Place to Work* y describe en qué consiste cada una.
2. Selecciona una empresa mexicana que esté en la lista más actual de *Great Place to Work*; documenta en qué número se encuentra y en qué listado aparece.
3. Describe cómo se llevan a cabo los siguientes indicadores:
 - Bienestar físico y psicológico.
 - Trabajo desafiante.
 - Reconocimiento y recompensas.
 - Oportunidades de crecimiento y desarrollo equitativas.
 - Participación en las decisiones de la organización.
 - Libertad y autonomía (*empowerment*).
 - Retroalimentación de desempeño.
 - Capacitación constante.
 - Clima laboral armonioso.
 - Enriquecimiento del trabajo.
4. Documenta tus aprendizajes a modo de conclusión.

Entregable:

Reporte que incluya la información solicitada.

Criterios de evaluación de la actividad:

	Criterios de evaluación	Porcentaje
1.	Describe las características de las empresas Great Place to Work.	20%
2.	Documenta la información sobre una empresa mexicana que forme parte de la lista.	10%
3.	Explica los elementos de la calidad de vida en el trabajo aplicados en la empresa.	60%
4.	Redacta las conclusiones.	10%

Actividad 4

Descripción:

Desarrolla un cuadro sinóptico donde detalles las características de los roles de los promotores del cambio.

Objetivo:

Comprender el rol que desempeña un promotor del cambio.

Instrucciones al alumno:

- Investiga cuál es la función de cada uno de los siguientes roles en una organización y sus principales responsabilidades. Asegúrate de documentar a detalle cada uno:
 - Consultor de desarrollo organizacional.
 - Gerente de desarrollo organizacional.
- Desarrolla el siguiente cuadro, indicando las habilidades intrapersonales, de consultoría y digitales que posees, comparándolas con las que tiene un consultor y un gerente de desarrollo organizacional.

Tipo de habilidad:	Habilidades personales	Consultor de desarrollo organizacional	Gerente de desarrollo organizacional
Habilidades intrapersonales			
Habilidades generales de consultoría			
Habilidades digitales			

A partir de este cuadro, genera un plan para desarrollar o incrementar las habilidades que posees. Deberás indicar por lo menos dos acciones concretas en cada tipo de habilidad.

- Documenta tus aprendizajes a modo de conclusión.

Entregable:

Reporte que incluya la información solicitada.

Criterios de evaluación de la actividad:

	Criterios de evaluación	Porcentaje
1.	Describe las responsabilidades de un consultor y un gerente en desarrollo organizacional.	10%
2.	Analiza las habilidades intrapersonales.	20%
3.	Analiza las habilidades generales de consultoría.	20%
4.	Analiza las habilidades digitales.	20%
5.	Elabora un plan de desarrollo o incremento de habilidades con dos acciones concretas por cada tipo de habilidad.	20%
6.	Redacta las conclusiones.	10%

Avance 1 de evidencia

Selecciona una empresa con un mínimo de 20 empleados. Con el objetivo de desarrollar esta actividad, deberás contactar al responsable de Recursos Humanos o, en su defecto, a alguna persona que sea responsable de un departamento y que te brinde la información necesaria.

1. Desarrolla una breve introducción de la actividad.
2. Identifica información general de la empresa: nombre, ubicación, giro, breve historia, misión, visión y valores.
3. Describe la siguiente información que forma parte de un proceso de desarrollo organizacional:
 - **Diagnóstico:** identifica fortalezas y oportunidades de la empresa.
 - **Responde a las siguientes preguntas:**
 - ¿Cómo es la comunicación y cómo debe mejorar para ser más efectiva?
 - ¿Cómo es el establecimiento de objetivos para medir el logro en todos los niveles organizacionales?
 - ¿Quién debe decidir? ¿Cómo es el *empowerment*?
 - ¿Cuáles son las formas que tiene la compañía para manejar el conflicto efectivamente?
 - ¿Cómo ocurre la interacción entre personas y equipos?
 - ¿Qué tan efectiva es la relación jefe–colaborador?
 - ¿Cuál es el proceso para instaurar una nueva tecnología?
 - ¿Cómo se asegura el desarrollo de nuevas capacidades organizacionales?
 - ¿Cómo se llevan a cabo los procesos de reconocimiento?
 - ¿Cómo se realizan las promociones internas?
 - ¿Cómo apoyan las políticas y procedimientos al logro de los objetivos?
4. Describe cómo se ponen en práctica los siguientes niveles de cultura organizacional:
 - Creencias fundamentales.
 - Valores.
 - Normas.

- Artefactos.
5. Investiga qué área o departamento de la empresa podría catalogarse como equipo de trabajo autodirigido. Enlista las buenas prácticas, conductas o parámetros que se relacionan con los ETA, así como los parámetros que faltan por desarrollar en el equipo. Toma como punto de partida los parámetros revisados en el tema 4 y justifica tu respuesta explicando cómo se llevan a cabo dichas prácticas.
 6. Investiga en internet alguna empresa exitosa que, en los últimos tres años, se haya certificado como Great Place to Work en México. Identifica y documenta lo siguiente:
 - Sus creencias fundamentales (explica cómo esto es crítico para el logro de sus objetivos).
 - Valores.
 - Normas.
 - Artefactos.
 - Ideología central.
 - Prácticas para mejorar la calidad de vida en el trabajo.

Entregable: Reporte en Word que incluya los puntos solicitados.

Criterios de evaluación:

Criterio	Puntaje
Redacta la introducción e información de la empresa seleccionada.	15
Documenta la información del proceso de desarrollo organizacional.	30
Describe cómo se aplica la filosofía empresarial.	10
Analiza los departamentos o áreas que se pueden convertir en equipos de trabajo autodirigido.	25
Investiga una empresa certificada como Great Place to Work en México.	20

Avance 2 (Evidencia final)

1. De acuerdo con la información obtenida en el punto 6 del avance de la evidencia 1, selecciona al menos tres características de la empresa Great Place to Work que puedas aplicar a la empresa que seleccionaste para este proyecto.
2. Elabora un plan de acción o intervención para corregir o implementar cambios en la empresa, integrando las tres características seleccionadas en el punto anterior y considerando los siguientes elementos:
 - Objetivo.
 - Acciones.
 - Recursos necesarios.
 - Responsables.
 - Indicadores de éxito.
 - Cronograma.
3. Desarrolla tres acciones por cada elemento para mejorar la eficiencia de los siguientes aspectos de la organización, a partir de las áreas de oportunidad identificadas en tu investigación:
 - Procesos organizacionales.
 - Filosofía organizacional: creencias fundamentales, valores, normas y artefactos.
 - Desarrollo de equipos de trabajo para convertirse en equipos de trabajo autodirigidos.

4. Realiza una presentación en PowerPoint o en la plataforma que más se adapte a tus habilidades, en la que te grabes explicando tus hallazgos. La presentación deberá incluir:
 - Introducción.
 - Información general de la empresa.
 - Diagnóstico de los procesos organizacionales, niveles de cultura y ETA.
 - Plan de acción propuesto en el punto 2.
 - Acciones propuestas desarrolladas en el punto 3.
5. Envía tu presentación al responsable de área y solicita su retroalimentación. (También puedes realizar la presentación de manera sincrónica; en ese caso, filma la presentación en formato MP4 y carga el video en alguna plataforma en línea como Google Drive, OneDrive o YouTube, asegurándote de que pueda ser visto por tu profesor). Deberás incluir evidencia de haber enviado tu propuesta (captura de pantalla del envío, correo de recibido, pantalla de conversación, etc.).
6. Tras recibir retroalimentación, explica en al menos media cuartilla las mejoras que realizarías al plan de acción.
7. Redacta tus conclusiones sobre la realización de la evidencia en al menos media cuartilla.

Entregable: Reporte en Word que incluya los puntos solicitados y el enlace para visualizar la grabación de la presentación donde se explica la propuesta de intervención.

Criterios de evaluación:

Criterio	Puntaje
Elabora un plan de acción para corregir o implementar cambios en la empresa, integrando las tres características seleccionadas del punto 8.	30
Documenta por lo menos tres acciones o intervenciones para mejorar los procesos organizacionales.	10
Documenta por lo menos tres acciones o intervenciones para mejorar la filosofía organizacional: creencias fundamentales, valores, normas y artefactos.	10
Documenta por lo menos tres acciones o intervenciones enfocadas al desarrollo de equipos de trabajo para convertirse en equipos de trabajo autodirigidos.	10
Prepara una presentación en la que se graba explicando sus hallazgos.	20
Incluye evidencia de haber enviado la presentación al responsable de área.	5
* Tras recibir retroalimentación, explica en al menos media cuartilla las mejoras que le realizaría al plan de acción.	5
* Redacta sus conclusiones sobre la realización de la evidencia en al menos media cuartilla.	10

*Los criterios señalados con asterisco son estrictamente indispensables para acreditar la competencia, por lo que debes desarrollarlos obligatoriamente.