

Bienestar laboral, gestión del cambio y organizaciones saludables

Máster Universitario en: Dirección de Recursos Humanos y del Talento

Materia: Efectividad organizacional

Créditos: 6 ECTS

Programa: Máster en Recursos Humanos

Modalidad: Presencial Full-Time / Hybrid-Learning

Cuatrimestre: Primero

Carácter: Obligatorio

Idioma de impartición: Español

Año académico: 2025/2026

Índice

1. Presentación.....	3
2. Resultados de aprendizaje de la titulación.....	3
2.1. Conocimiento	4
2.2. Habilidades	4
2.3. Competencias	4
3. Resultados de aprendizaje de la materia	5
4. Contenidos	6
5. Metodología	7
6. Evaluación	8
7. Bibliografía.....	10

1. Presentación

La asignatura de Bienestar Laboral, Gestión del Cambio y Organizaciones Saludables es fundamental en la formación de profesionales en recursos humanos y gestión empresarial, ya que proporciona los conocimientos y herramientas necesarias para promover un entorno laboral saludable, gestionar cambios organizacionales de manera eficaz y fomentar el bienestar integral de los colaboradores. En la actualidad, las organizaciones reconocen la importancia de crear entornos laborales que apoyen el bienestar físico, mental y emocional de sus empleados, así como la necesidad de gestionar eficazmente los procesos de cambio para asegurar la adaptabilidad y la sostenibilidad.

En primer lugar, el estudio del bienestar laboral se centra en comprender los factores que influyen en la calidad de vida laboral, incluyendo la ergonomía, la conciliación laboral, la prevención de riesgos laborales, la promoción de la salud y el equilibrio entre vida personal y profesional. Los estudiantes aprenden a identificar y aplicar estrategias para mejorar el bienestar de los empleados, lo que contribuye a la retención del talento, la productividad y el clima laboral positivo.

Por otro lado, la gestión del cambio es un aspecto crucial en el entorno empresarial actual, donde la adaptabilidad y la capacidad de respuesta son fundamentales para el éxito organizacional. Los estudiantes estudian las teorías y prácticas relacionadas con la gestión del cambio, incluyendo la identificación de resistencias, la comunicación efectiva, la involucración de los empleados y la implementación de procesos de cambio sostenibles.

Además, el concepto de organizaciones saludables se enfoca en la creación de entornos laborales que promuevan el bienestar integral de los empleados, la sostenibilidad y la responsabilidad social empresarial. Los estudiantes aprenden a diseñar políticas y prácticas que fomenten la salud, el desarrollo personal y profesional, y la equidad dentro de la organización, lo que contribuye a la atracción de talento y a la construcción de una reputación positiva.

Asimismo, la asignatura aborda la importancia de la comunicación y la participación de los empleados en la promoción del bienestar laboral y la gestión del cambio, reconociendo que la involucración activa de los colaboradores es fundamental para el éxito de las iniciativas orientadas al bienestar y la transformación organizacional.

Por tanto, la asignatura proporciona a los futuros profesionales de recursos humanos y gestión empresarial las herramientas necesarias para promover el bienestar laboral, gestionar eficazmente los procesos de cambio y promover entornos laborales saludables y sostenibles. Estos conocimientos y habilidades son fundamentales para el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones en un entorno empresarial dinámico y desafiante.

2. Resultados de aprendizaje de la titulación

Los resultados de aprendizaje de la titulación aplicables a la materia se distribuyen de la siguiente manera:

2.1. Conocimiento

- RAT 3 El titulado/a será capaz de identificar problemas relevantes relacionados con la gestión de los recursos humanos en entornos organizacionales.
- RAT 4 El titulado/a será capaz de identificar la problemática y las dificultades de la gestión de los recursos humanos procedentes de la diversidad cultural de la organización.
- RAT 5 El titulado/a será capaz de distinguir las políticas de retribución de la organización, conociendo en profundidad los conceptos integrantes de la masa salarial y los costes de personal.
- RAT 6 El titulado/a será capaz de definir los perfiles de los puestos de trabajo para adecuarlos a los objetivos estratégicos y competitivos de la empresa.

2.2. Habilidades

- RAT 9 El titulado/a podrá explicar cualquier conocimiento/información de forma clara y precisa, oralmente y por escrito, en catalán, castellano y en una tercera lengua, especialmente el inglés.
- RAT 10 El titulado/a podrá aplicar las tecnologías digitales (en los momentos necesarios) en su ámbito de conocimiento
- RAT 11 El titulado/a será capaz de organizar las funciones y responsabilidades en un departamento de recursos humanos teniendo en cuenta las capacidades de los colaboradores, así como las necesidades de la organización
- RAT 12 El titulado/a será capaz de aplicar métodos y criterios profesionales para el análisis y la resolución de problemas relacionados con el ámbito de la gestión estratégica de recursos humanos
- RAT 13 El titulado/a será capaz de aplicar la legislación del entorno laboral a la gestión de los recursos humanos en las organizaciones
- RAT 14 El titulado/a será capaz de desarrollar capacidades interpersonales de mediación y negociación en los conflictos laborales
- RAT 16 El titulado/a será capaz de estructurar las diferentes áreas funcionales y de negocio, para poder influir positivamente en los procesos y personas de la organización

2.3. Competencias

- RAT 17 El titulado/a podrá proponer soluciones innovadoras, creativas y emprendedoras en situaciones propias del ámbito profesional.
- RAT 18 El titulado/a será capaz de evaluar la sostenibilidad y el impacto social de las propuestas planteadas con responsabilidad ética, medioambiental y profesional.
- RAT 19 El titulado/a será capaz de aplicar la perspectiva de género en las tareas propias del ámbito profesional.
- RAT 20 El titulado/a será capaz de formular un sistema de control de la ejecución de las políticas de recursos humanos.
- RAT 21 El titulado/a será capaz de diseñar indicadores, cuadros de mando y procesos como instrumento de medición de los resultados de las personas, programas y proyectos de recursos humanos a nivel organizacional.
- RAT 22 El titulado/a será capaz de diseñar planes de carrera para cada puesto de trabajo con los perfiles competenciales requeridos por la organización.
- RAT 23 El titulado/a será capaz de diseñar procesos de reclutamiento y selección asegurando una contratación de recursos humanos eficiente.
- RAT 24 El titulado/a será capaz de calcular los costes de los recursos humanos y su repercusión en los costes generales de la empresa.

3. Resultados de aprendizaje de la materia

Los resultados de aprendizaje de la materia para esta asignatura son los siguientes:

- RAM 1 El titulado/a será capaz de diseñar sistemas de motivación, participación y de estímulo en la organización a través de la realización de un trabajo grupal o individual.
- RAM 2 El titulado/a será capaz de evaluar adecuadamente la satisfacción laboral de los recursos humanos para la mejora de los resultados del negocio mediante herramientas de medida de satisfacción.
- RAM 4 El titulado/a será capaz de aplicar de forma solvente la normativa en materia de política de prevención de riesgos laborales en la empresa a efectos de minimización de los riesgos empresariales, mediante la realización de un ejercicio grupal de aplicación normativa.
- RAM 5 El titulado/a será capaz de preparar adecuadamente el desarrollo de códigos éticos, sistemas de conciliación, programas de igualdad de oportunidades y no discriminación por razones de género u otras, y promoción de la calidad de vida laboral para la mejora del clima laboral empresarial, elaborando un proyecto a medida de un caso real.

- RAM 6 El titulado/a será capaz de aplicar correctamente las habilidades directivas acordes a la necesidad de la situación, dirección y desarrollo de personas, equipos de trabajo, manejo de la resolución y negociación de conflictos en la organización en la realización de role plays y casos de simulación.
- RAM 7 El titulado/a será capaz de diseñar de forma solvente políticas que promuevan el bienestar ocupacional y la seguridad y salud de los trabajadores, mediante la redacción de un proyecto individual o grupal.
- RAM 8 El titulado/a será capaz de diseñar correctamente políticas para la implementación de acciones que promuevan la satisfacción laboral y el desarrollo de una organización con trabajadores motivados, a través de la aplicación de técnicas de motivación en ejercicios prácticos.

4. Contenidos

- **Tema 1:** Metodologías de construcción de organizaciones saludables
 - Autodiagnóstico inicial
 - Creación de un espacio laboral saludable
 - Modelo de la OMS. Proceso para implementación de entornos saludables
 - Red Europea de Promoción de la Salud en el trabajo
 - Certificación de empresa saludable

- **Tema 2:** Gestión del cambio
 - El cambio organizacional
 - Las nuevas exigencias de la dirección de personas y el contexto actual de cambio
 - El cambio organizacional
 - La gestión del cambio como proceso
 - Efectos y consecuencias del cambio en las organizaciones
 - Resistencia y barreras al cambio
 - Agentes del cambio en las organizaciones
 - Modelos, fases y etapas

- **Tema 3:** Indagación apreciativa
 - La importancia del proceso de indagación para el cambio organizacional
 - Bases filosóficas, psicológicas y estratégicas
 - Principios centrales de la indagación apreciativa
 - Del DAFO al FOAR
 - Culturas de aprendizaje positivo

- **Tema 4:** Intervención y programas para la mejora de la salud
 - Programas de mejora de la gestión del estrés

- Prevención del síndrome “Burnout”
- Conciliación entre vida profesional y personal
- Gestión de la diversidad
- **Tema 5:** Compensación y beneficios que mejoran la calidad de vida laboral
 - Salario y compensación justa
 - Beneficios sociales
 - Reconocimiento y desarrollo profesional
 - Cultura organizacional y valores
- **Tema 6:** Bienestar laboral a través del desarrollo del talento
 - La gestión del desarrollo
 - El papel del manager como valedor del desarrollo del colaborador
 - Mejoras visibles de la calidad de la vida laboral relacionadas con el desarrollo del talento

5. Metodología

La metodología aplicada a esta asignatura, enmarcada dentro del modelo educativo de EAE Business School, LifEd, se detalla en el siguiente cuadro:

MODALIDAD PRESENCIAL		
Resultados de aprendizaje	Metodología docente	Actividades formativas
Conocimiento	Clase magistral	Conferencias
	Sesiones expositivas	Exposiciones de los estudiantes
	Aprendizaje basado en audiovisuales	Análisis de audiovisuales
	Tutorías	Reuniones para la resolución de dudas Reuniones de seguimiento
Habilidades	Trabajo por proyectos	Resolución de problemas Búsqueda y tratamiento de la información Presentación de informes y/o trabajos
	Aprendizaje basado en casos	Búsqueda y tratamiento de la información Resolución de problemas
Competencias	Aprendizaje basado en juegos	Retos

	Aprendizaje basado en la indagación	Tareas de investigación
	Trabajo por proyectos	Elaboración de informes Presentaciones de informes o trabajos

MODALIDAD HÍBRIDA		
Resultados de aprendizaje	Metodología docente	Actividades formativas
Conocimiento	Sesiones expositivas	Exposiciones de los estudiantes
	Tutorías	Reuniones para la resolución de dudas Reuniones de seguimiento
	Aprendizaje basado en audiovisuales	Análisis de audiovisuales
	Aprendizaje basado en lecturas	Rescensiones / Análisis crítico
Habilidades	Trabajo por proyectos	Resolución de problemas Búsqueda y tratamiento de la información Presentación de informes y/o trabajos
	Trabajo colaborativo	Debates en línea Discusiones de casos prácticos Análisis colectivo
	Aprendizaje basado en casos	Búsqueda y tratamiento de la información Resolución de problemas
Competencias	Aprendizaje basado en juegos	Retos
	Aprendizaje basado en la indagación	Tareas de investigación
	Trabajo por proyectos	Elaboración de informes Presentaciones de informes o trabajos

6. Evaluación

Evaluación continua

Sistema de evaluación	Peso
Bloque 1. Ejercicios, problemas, elaboración de informes, trabajos, presentaciones	40 %
Bloque 2. Participación y exposiciones orales	20 %
Bloque 3. Prueba de evaluación final	40 %

El bloque 1 consistirá en:

- Dos actividades individuales evaluables. 10% cada una.
- Dos trabajos o informes grupales. 10% cada uno.

El bloque 2 consistirá en:

- Participación y exposiciones orales – 20%

El bloque 3 consistirá en:

- Un examen - 40%

La nota final de la asignatura se obtendrá con la ponderación de los 3 bloques. La nota mínima ponderada requerida para aprobar es de 5.0.

En el caso de tener el bloque 1 o el bloque 3 suspendidos (o ambos) con nota inferior a 5.0 el/la estudiante podrá presentarse a recuperación de dicho bloque o bloques. Dicha nota promediará con el resto de bloques y como nota máxima el/la estudiante obtendrá 5.0 de nota final de asignatura.

En el caso de que el estudiante no haya podido presentarse a dicha prueba de evaluación en primera instancia, y si acredita causa justificada (ver normativa de Universitat de Lleida), podrá realizarla en la fecha establecida para la recuperación.

Los estudiantes que no se presenten a actividades evaluativas con un peso superior al 50% recibirán una calificación general del curso de "No presentado".

Evaluación alternativa

La evaluación única consta de un único examen que equivale al 100% de la asignatura. El examen, y por tanto la asignatura, se aprueba con una nota de 5 sobre 10 en esta prueba final. En caso de obtener una calificación inferior a 5.0 el estudiante tiene derecho a un examen de recuperación.

Para acogerse a la evaluación única es necesario enviar a coordinación una solicitud por escrito durante los primeros 15 días hábiles del curso. El procedimiento a seguir para acogerse a esta evaluación única queda establecido en las normas propias de EAE.

El plagio es una actividad fraudulenta cuya comisión puede conllevar graves sanciones, tanto académicas como legales. La honestidad académica es uno de los pilares en los que se sustenta el compromiso educativo de la Escuela, y los miembros de su comunidad docente están especialmente sensibilizados y preparados para detectar este tipo de acciones. Habida cuenta de la dificultad que a menudo entraña la conceptualización del plagio, se ha creído conveniente delimitar claramente su contenido y alcance en las presentes regulaciones y políticas.

Se entiende como plagio la apropiación de trabajos u obras ajenas haciéndolos pasar como propios; esto es, sin acreditar su procedencia de manera explícita. El plagio puede consistir en la copia total o parcial no autorizada de una obra ajena, o en la presentación de la copia como obra original propia, suplantando al autor verdadero. Algunos ejemplos de plagio son:

- Entregar un trabajo ajeno como si fuera propio, independientemente de que la copia sea total o parcial.

- Parafrasear un texto plasmándolo con otras palabras, pero haciendo pequeños cambios en el lenguaje para disimular y sin citar fuentes.
- Comprar o conseguir un trabajo y presentarlo como propio.
- Basarse en una idea o frase de otro u otra para escribir un trabajo nuevo sin citar al autor o a la autora de la obra.

Tal y como establece el art. 10 del Código de conducta académica del estudiantado de EAE Barcelona, sin perjuicio de las sanciones de carácter académico resultantes de su aplicación, la Comisión Académica promoverá las acciones legales que correspondieran en el caso de que el plagio pudiera contravenir la normativa aplicable en materia de propiedad intelectual.

7. Bibliografía

- Kotter, J.P. (2007). Qué hacen los líderes. Ed. Gestión 2000.
- Moreno, B.; garrosa, E. (2013). Salud laboral riesgos laborales psicosociales y bienestar laboral. Pirámide.
- OMS (2010). Entornos Laborales Saludables: Fundamentos y Modelo de la OMS. Contextualización, Prácticas y Literatura de Apoyo. Organización Mundial de la Salud. Ginebra. Suiza.
- Rivera González. A. E. (2013). El Cambio Organizacional: Un proceso estratégico de adopción y Adaptación. Gestión y Estrategia.
- Salanova, M., Martínez, I., Llorens, S. (2004). Psicología organizacional positiva, en Palací, FJ. Psicología de la organización. Cap XIV, pp. 349-376. Madrid. Ed. Pearson Prentice Hall.
- Subirana, M (2015). Florecer juntos, una guía de coaching apreciativo. Ed. Kairós