



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE

2026 - 2027

FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

Datos de la asignatura	
Nombre completo	Dirección de Recursos Humanos
Código	E000002464
Título	Grado en Psicología por la Universidad Pontificia Comillas [GPS 21]
Impartido en	Grado en Psicología [Cuarto Curso] Grado en Psicología [Tercer Curso] Grado en Psicología [Cuarto Curso] Grado en Psicología [Tercer Curso]
Nivel	Reglada Grado Europeo
Cuatrimestre	Semestral
Créditos	6,0 ECTS
Carácter	Optativa (Grado)
Departamento / Área	Departamento de Psicología
Responsable	Carlos Olave López de Ayala
Horario	Consultar
Horario de tutorías	Solicitar cita previa por email al profesorado que imparte la asignatura en cada grupo
Descriptor	La importancia de las personas y la gestión de sus relaciones en la organización: propuesta de valor de los procesos de gestión de los Recursos Humanos. La función de empleo: políticas de atracción y selección del talento. Políticas de fidelización y de alto rendimiento en recursos humanos: formación, desarrollo y gestión del desempeño. Políticas de retención del talento: la compensación total.

Datos del profesorado	
Profesor	
Nombre	Carlos Olave López de Ayala
Departamento / Área	Departamento de Psicología
Correo electrónico	colave@comillas.edu

DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

Contextualización de la asignatura
Aportación al perfil profesional de la titulación
El enfoque directivo actual tiene un planteamiento integrador que pone en relación múltiples y diferentes problemas del ámbito de la Organización de Empresas: la gestión de personas, la formulación de la estrategia, el tipo de estructura organizativa y las nuevas formas de desarrollar el trabajo. La asignatura Dirección de Recursos Humanos es una materia fundamental del plan de estudios, que dota al titulado en Psicología de los conocimientos y competencias necesarios para lograr que el principal activo que poseen las empresas "el capital humano", sea potenciado a favor de la creación de valor para la organización. Así pues, esta asignatura no se aborda únicamente desde la perspectiva del técnico de recursos humanos que debe manejar las técnicas perfectamente en el día a día, sino desde la perspectiva del gestor que debe conocerlas para establecer líneas estratégicas fundamentales que deban seguirse. En este sentido es fundamental que el alumno entienda el sentido y justificación de cada práctica así como las



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE

2026 - 2027

ventajas e inconvenientes de las técnicas utilizadas para llevarlas a cabo. Este es el verdadero espíritu de la asignatura en el marco del Grado en Psicología.

Y en clave de formación universitaria ignaciana, esta asignatura pretende: formar líderes que gestionen los recursos humanos/personas de una organización, de manera competente, consciente, crítica y compasiva contribuyendo así, a empoderar la gestión del capital humano de las organizaciones desde un enfoque transformacional y de servicio, logrando una sociedad empresarial más humana y justa.

Prerrequisitos

Se imparte en el tercer y cuarto curso del Grado apoyándose en los conocimientos básicos adquiridos previamente.

Competencias - Objetivos

Competencias

GENERALES

CG01	Capacidad de análisis y síntesis	
	RA01	Selecciona los elementos más significativos y sus relaciones en textos complejos.
	RA02	Identifica las carencias de información y establece relaciones con elementos externos a la situación planteada.
CG02	Capacidad de organización y planificación	
	RA01	Planifica su trabajo personal de una manera viable y sistemática.
	RA02	Se integra y participa en el desarrollo organizado de un trabajo en grupo.
CG06	Capacidad de gestión de la información	
	RA01	Utiliza diversas fuentes en la realización de sus trabajos.
	RA02	Cita adecuadamente dichas fuentes.
	RA03	Incorpora la información a su propio discurso.
	RA06	Sabe obtener información de forma efectiva a partir de libros y revistas especializadas y de otra documentación.
CG08	Capacidad para trabajar en equipo y colaborar eficazmente con otros	
	RA01	Participa de forma activa en el trabajo de grupo compartiendo información, conocimientos y experiencias.
	RA02	Se orienta a la consecución de acuerdos y objetivos comunes.
	RA03	Contribuye al establecimiento y aplicación de procesos y procedimientos de trabajo en equipo.



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE

2026 - 2027

ESPECÍFICAS DE OPTATIVIDAD

CEOPT2	Conocimiento y comprensión de los determinantes básicos del comportamiento humano en las organizaciones y del éxito directivo, practicando su aplicación para permitir al alumno mejorar sus habilidades como gestor de personas	
	RA02	Sabe diagnosticar las necesidades motivacionales de sus colaboradores y satisfacerlas estableciéndoles objetivos y rediseñando sus puestos
	RA03	Es capaz de afrontar un proceso de selección profesional realizando correctamente su cv, desempeñado un papel de liderazgo en las dinámicas de grupo y dando su mejor imagen en las entrevistas personales.
CEOPT3	Reconocer la gestión de las personas en las organizaciones como una propuesta de valor para todos los stakeholders	
	RA01	Explicar el valor añadido de una gestión integrada de todos los procesos de recursos humanos reforzándose así la propia función
	RA02	Describir las políticas de atracción y selección vinculándolas a la estrategia empresarial
	RA03	Reconocer la importancia de las políticas de alto rendimiento: formación, desarrollo, gestión del desempeño y compensación como procesos motivacionales en la fidelización y retención del empleado
CEOPT5	Conocimiento y aplicación de las herramientas de apoyo al directivo para la definición, la implantación y el control de la estrategia de la empresa	
	RA02	Reconoce y argumenta críticamente cómo la misión, la visión, los objetivos, la relación con los stakeholders y la cultura corporativa, entre otros factores, condicionan la formulación y la evaluación de la estrategia
	RA03	Comprende la estrategia de la empresa como un proceso social y político negociado, que aspira al logro de una ventaja competitiva sostenible, ligado a un alto grado de compromiso de todos los participantes
	RA05	Reconoce y aplica eficazmente las distintas herramientas de apoyo al directivo de empresa para la implantación y el control estratégicos, y las relaciona en el marco de situaciones empresariales reales
CEOPT6	Conocer y poner en práctica habilidades directivas de negociación, liderazgo y gestión de personas y equipos para desempeñar eficazmente la dirección de organizaciones.	
	RA03	Cerrar negociaciones llegando a acuerdos o acercando posiciones
	RA04	Comprender sus propias fortalezas y debilidades como líder
	RA05	Aplicar los modelos de liderazgo situacional y de liderazgo transformacional.
CEOPT7	Conoce y comprende la aplicación de programas y aplicaciones tecnológicas a la gestión de las personas en el ámbito de las organización	



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE

2026 - 2027

	RA01	Reconocer cuándo pueden ser utilizadas distintas herramientas Informáticas.
	RA02	Comprender el impacto de las herramientas informáticas en las personas de una organización

BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

Contenidos – Bloques Temáticos

TEMA 1: FUNDAMENTOS DE RECURSOS HUMANOS

El objetivo de este tema es que el alumnado se introduzca en el mundo de la empresa y entienda el papel que juega Recursos Humanos en la gestión de las personas y su papel como futuro directivo y empleado. Se realizará un recorrido por la evolución de la gestión de las personas en la empresa y se identificará el cuadro completo de los procesos de Recursos Humanos.

1. La razón de ser de las empresas
2. Motivaciones y Sentido del trabajo de los profesionales de RRHH
3. Aspectos que influyen en la Dirección de RRHH
4. El rol de Recursos Humanos en la empresa
 - a) Definición, Actividades y Tipos de Autoridad
 - b) Evolución Histórica de la Dirección de RRHH
 - c) Últimas tendencias. La IA en la gestión de RRHH
 - d) El futuro del trabajo y RRHH
 - e) Funciones de Recursos Humanos
 - f) Aplicación práctica

TEMA 2: RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

En este tema se pretende dar a conocer al participante el proceso de captación de talento en la organización y las herramientas para atraerlo. También se facilita al alumno herramientas para la gestión de su propio proceso de reclutamiento.

1. Gestión por competencias
2. Descripción de puestos de trabajo
3. El proceso de selección. La entrevista de selección
4. Pruebas grupales de selección
5. Employer Branding



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE

2026 - 2027

TEMA 3: GESTIÓN DEL TALENTO I: FORMACIÓN Y DESARROLLO

Este tema y el siguiente abordan la gestión del talento desde un punto de vista holístico. De manera general, pretende que el alumnado conozca las herramientas de identificación, planificación y crecimiento del talento en las organizaciones y reflexione acerca de su responsabilidad como futuros directivos de RRHH en este proceso. Comienza analizando el proceso de formación, dando a conocer las herramientas actuales así como las novedades en este área, y continúa presentando el concepto de evaluación del desempeño, sus objetivos, principales fases y sus aplicaciones.

1. Importancia del proceso de formación en el desarrollo del talento
2. Gestión del proceso de formación
3. Nuevas tendencias en formación
4. Coaching y Mentoring

TEMA 4: GESTIÓN DEL TALENTO II: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

1. Definición de Talento. Evaluación y clasificación
2. Definición y gestión del Potencial
3. Ciclo de evaluación. Fijación y evaluación de objetivos
4. El plan de desarrollo de carrera profesional
5. Herramientas de desarrollo profesional

TEMA 5: RETRIBUCIÓN Y COMPENSACIÓN

El objetivo de este tema es comprender los pilares básicos de un sistema de retribución, enfocando el contenido en todo aquello que afecta de manera sustancial tanto al directivo como al empleado.

1. Definición del proceso. Política retributiva.
2. La compensación total. Estructura salarial.
3. El salario emocional

TEMA 6: CULTURA Y CLIMA LABORAL

El objetivo de este tema es comprender la importancia de la cultura y el clima laboral en las organizaciones, su impacto en los resultados



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE

2026 - 2027

empresariales y el papel que desempeñan los líderes y Recursos Humanos en su creación y transformación.

1. Definición y elementos de la cultura empresarial
2. La cultura como ventaja competitiva
3. El papel del liderazgo en la creación y transformación de la cultura
4. Clima laboral: concepto, importancia y medición

METODOLOGÍA DOCENTE

Aspectos metodológicos generales de la asignatura

El enfoque de la asignatura es eminentemente práctico, centrado en el aprendizaje del alumno, fomentando su autonomía y su participación activa en dicho proceso, con el fin de ayudarle a desarrollar las competencias necesarias para poder desenvolverse con soltura en su futuro profesional. Para el desarrollo de los contenidos y las competencias descritas en los puntos anteriores, se realizarán las siguientes actividades:

Metodología Presencial: Actividades

Lecciones en las que el profesor presentará los principales contenidos de forma clara, estructurada y motivadora, habitualmente apoyada en distintos recursos audiovisuales. Se subraya los aspectos esenciales para facilitar el trabajo personal de aprendizaje del alumno y finalmente, se atiende y recogen las sugerencias y dudas de los alumnos. El aprendizaje es una labor del alumno que ningún profesor puede sustituir. En las clases magistrales, los profesores se limitarán a desarrollar los contenidos que consideran más importantes y/o de comprensión más complicada. También podrán realizar ejercicios al finalizar la clase para comprobar la comprensión de los diferentes contenidos.

Sesiones participadas de carácter expositivo. Exposición en que el profesor explica las nociones básicas, con la participación activa y colaborativa de los alumnos, que discuten y debaten los puntos oscuros o los matices que les resulten pertinentes para la correcta comprensión de los contenidos. Incluirá presentaciones dinámicas y la participación reglada o espontánea de los estudiantes por medio de actividades diversas. Así como foros de materiales audiovisuales.

Análisis y resolución de casos propuestos por el profesor, a partir de una breve lectura, un material preparado para la ocasión, o cualquier otro tipo de datos o informaciones que permitan aplicar en la práctica los conocimientos teóricos adquiridos y favorezcan el desarrollo de la capacidad argumentativa del alumno. Están basados en la selección de materiales profesionales adaptados a la asignatura, en la mayor medida posible, con el objeto de entrenar al alumno en la resolución de problemas reales y en la adquisición de reflejos de reacción a situaciones y planteamientos inesperados. Comúnmente se trabaja en equipo.

Simulaciones, juegos de rol, dinámicas de grupo. Las simulaciones, los juegos de roles y otras dinámicas de grupo, son actividades de aprendizaje en las que el estudiante actúa tomando el lugar de otra persona. Se analizan las situaciones, se toman decisiones y se identifican, y evalúan las consecuencias que de todo ello se derivan

Exposición pública de temas o trabajos. Presentación y defensa ante el profesor y el resto de los compañeros. Tiene lugar de forma individual o colectiva. Se valorará la organización conceptual, dominio del asunto tratado, la claridad expositiva, el respeto y racionalidad de las distintas fases y, caso de ser colectivo el ejercicio, la colaboración activa de cada uno de los miembros del equipo.



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE

2026 - 2027

Metodología no Presencial: Actividades

Estudio individual y ampliación de la documentación que el estudiante realiza para comprender, reelaborar y retener un contenido científico con vistas a una posible aplicación en el ámbito de su profesión. Lectura individual de textos (bibliografía) y apuntes de diferente tipo (libros, revistas, artículos sueltos, prensa, publicaciones en Internet, informes sobre experiencias prácticas, etc.) relacionados con las materias de estudio. En el Portal de Recursos de la Universidad los alumnos podrán encontrar documentación, materiales de las sesiones y las prácticas.

Tutoría académica individual o en grupos muy reducidos, para la resolución de problemas que hayan podido surgir en el transcurso del aprendizaje de la materia o en el proceso de adquisición de las correspondientes competencias, así como para la supervisión del avance del estudiante en sus trabajos.

Investigación monográfica. Procedimiento de aprendizaje cooperativo que parte de la asignación de los alumnos a equipos y del planteamiento de una tarea que requiere investigar, compartir la información y los recursos entre los miembros del equipo a fin de alcanzar el objetivo común. Los objetivos individuales se consiguen si y sólo si los demás consiguen los suyos por lo que existe una gran interdependencia personal para la consecución de las metas.

Lectura organizada. Lectura y análisis de textos relevantes con diversas tareas que evalúen la comprensión lectora de forma individual o grupal.

RESUMEN HORAS DE TRABAJO DEL ALUMNO

HORAS PRESENCIALES		
Lecciones magistrales	Ejercicios prácticos/resolución de problemas	
45.00	15.00	
HORAS NO PRESENCIALES		
Estudio personal y documentación	Trabajos individuales	Trabajos grupales
60.00	10.00	20.00
CRÉDITOS ECTS: 6,0 (150,00 horas)		

EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

El uso de IA para crear trabajos completos o partes relevantes, sin citar la fuente o la herramienta o sin estar permitido expresamente en la descripción del trabajo, será considerado plagio y regulado conforme al Reglamento General de la Universidad.

Actividades de evaluación	Criterios de evaluación	Peso
---------------------------	-------------------------	------



Examen final escrito sobre los fundamentos teóricos y prácticos estudiados, explicados y trabajados en la asignatura (notas técnicas, presentaciones, debates, artículos complementarios, casos prácticos, etc).	1. Síntesis global de todo el curso. 2. Capacidad comprensiva y relacional. 3. Capacidad de aplicación práctica.	70 %
Trabajo grupal de investigación sobre la aplicación de las políticas de RRHH en una empresa, o sobre un tema actual y relevante en gestión de personas. Ha de estar presentado y aprobado para poder presentarse al examen final.	1. Capacidad de análisis, argumentación y síntesis. 2. Trabajo autónomo, trabajo en equipo y aplicación práctica en la resolución de problemas.	15 %
Participación activa en clase a través de la resolución de ejercicios y casos prácticos, preguntas, planteamiento de dudas, aporte de diferentes puntos de vista. Debates públicos sobre el estado del arte en temas actuales en la gestión de personas.	La evaluación continua recoge el compromiso del alumnado con su aprendizaje de la asignatura. Para ello, se mide la participación, rigor y proactividad del alumno en las actividades de aprendizaje. Para ello, la asistencia y participación en clase es necesaria para poder apreciar el rendimiento de cada participante.	15 %

Calificaciones

El incurrir en una falta académica grave, como es el plagio de materiales previamente publicados o el copiar en su examen u otra actividad evaluada, o no respetar las normas de convivencia básicas puede llevar a la apertura de un expediente sancionador y la pérdida de dos convocatorias.

El uso de IA para crear trabajos completos o partes relevantes, sin citar la fuente o la herramienta o sin estar permitido expresamente en la descripción del trabajo, será considerado plagio y regulado conforme al Reglamento General de la Universidad.

El alumnado suspenso en la convocatoria ordinaria deberá realizar examen en convocatoria extraordinaria.

La inasistencia comprobada e injustificada a más de un tercio de las horas lectivas impartidas en cada asignatura, contabilizadas en el período comprendido desde el primer día de clase hasta quince días antes del inicio del período de exámenes, puede tener como consecuencia la imposibilidad de presentarse a examen en la convocatoria ordinaria del mismo curso académico (artículo 93.1 del Reglamento General). En el supuesto de que se aplicara esta consecuencia, la pérdida de convocatoria se podrá extender a la convocatoria extraordinaria.

En el caso de que un alumno tenga asignaturas pendientes de cursos previos, y que el suspenso no esté motivado por la pérdida de escolaridad, se considerará que ésta ha sido cubierta. Si la superación de la asignatura requiere la realización de actividades presenciales de evaluación, el profesor propondrá a los alumnos procedimientos de evaluación alternativos.

BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS

Bibliografía Básica

Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (16th ed.). Kogan Page.

Bujold, A., Roberge-Maltais, I., Parent-Rochelleau, X., Boasen, J., Sénécal, S., & Léger, P.-M. (2024). Responsible artificial intelligence in



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE
2026 - 2027

human resources management: A review of the empirical literature. *AI and Ethics*, 4, 1185–1200.

Chiavenato, I. (2019). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (10.ª ed. revisada y actualizada). McGraw-Hill Interamericana.

Cooke, F. L., Xiao, M., & Chen, Y. (2021). Still in search of strategic human resource management? A review and suggestions for future research with China as an example. *Human Resource Management*, 60(1), 89–118.

Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.

Dolan, S. L., Valle-Cabrera, R., & López-Cabral, Á. (2022). *La gestión de personas y del talento* (5.ª ed.). McGraw-Hill.

Gómez-Mejía, L. R., Balkin, D. B., & Carson, K. P. (2020). *Managing human resources* (9th ed.). Pearson.

Gong, Q., Fan, D., & Bartram, T. (2025). Integrating artificial intelligence and human resource management: A review and future research agenda. *The International Journal of Human Resource Management*, 36(1), 103–141.

Guillén Parra, M. (2021). *Motivación en las organizaciones y sentido del trabajo*. Tirant lo Blanch.

Kim, H., & Hamilton-Hart, N. (2022). Negotiating and contesting Confucian workplace culture in South Korea. *Asian Studies Review*, 46(1), 110–129.

Kim, S., Khoreva, V., & Vaiman, V. (2025). Strategic human resource management in the era of algorithmic technologies: Key insights and future research agenda. *Human Resource Management*, 64, 447–464.

Snell, S., Morris, S., & Bohlander, G. W. (2020). *Managing human resources* (18th ed.). Cengage Learning.

Wood, G., & Bischoff, C. (2022). Human resource management in Africa: Current research and future directions—Evidence from South Africa and across the continent. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(3), 444–471.

Zhao, C., Cooke, F. L., & Wang, Z. (2021). Human resource management in China: What are the key issues confronting organizations and how can research help? *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 59(3), 357–373.

Bibliografía Complementaria

Artículos: Se proporcionarán en clase a los presentes para su trabajo en el aula, en su caso.

Páginas web: Portal de Recursos de la Asignatura.

Apuntes: Resúmenes de temas con soporte de transparencias disponibles en el Portal de Recursos.

Otros materiales: Recursos audiovisuales visionados en clase