

FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

| Datos de la asignatura | |
|------------------------|---|
| Nombre | Gestión de Personas |
| Titulación | Máster Universitario en Recursos Humanos |
| Curso | Primero |
| Semestre | Primero |
| Créditos ECTS | 5 |
| Carácter | Obligatoria |
| Departamento | ICADE Business School |
| Área | Recursos Humanos |
| Datos del profesorado | |
| Profesor | |
| Nombre | Francisco Bragulat Parrilla Sonia Jadraque Cabanillas Jesús Lopez Hernández |
| CV | http://web.upcomillas.es/profesor/febragulat http://web.upcomillas.es/profesor/sjadraque http://web.upcomillas.es/profesor/jlhernandez |
| Departamento | ICADE Business School |
| Área | Recursos Humanos |
| e-mail | francisco.bragulat@securitas.es soniajad@hotmail.com je.lopez@cgi.com |
| Horario de Tutorías | Disponibilidad continua vía mail |

DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

| Contextualización de la asignatura | |
|---|--|
| Aportación al perfil profesional de la titulación | |
| <p>La Gestión de los RR HH, la Gestión de las Personas en el mundo laboral, como disciplina universitaria y como práctica profesional reconocida, tiene muy pocos años de actividad. Es muy joven y está cargada de la frescura y entusiasmo que acompañan los primeros años de formación de cualquier proyecto o actividad. También es multidisciplinar ya que sus contenidos pertenecen a distintas disciplinas y ciencias humanas, como la sociología, la psicología, el derecho, la estadística...</p> <p>En esta asignatura se pretende explicar el rol de RRHH desde su origen hasta el contexto actual, necesidades, tendencias, modelos y teorías más relevantes que ayuden a ubicar la necesidad de esta función estratégica para cualquier empresa. Presentaremos tres escenarios en el que se gestionan y desarrollan los RR HH: la organización, los puestos, las personas.</p> <p>Presentaremos el término <i>Talento</i>, definiéndolo conceptualmente y debatiendo sobre su identificación y desarrollo. Entraremos en la identificación y gestión del talento, el propio y el ajeno.</p> <p>La gestión integrada es aquella correlaciona perfectamente Modelo y Método, Modelo y Procesos, y Modelo y Técnicas. Ese Modelo, en RR HH, es el Modelo de Competencias.</p> <p>El diseño de planes de formación y desarrollo en las empresas actuales se configura como una de las</p> | |

alternativas estratégicas que posee la organización para, crecer y ser más competitiva en los mercados. Además de configurarse como una de las herramientas de atracción y de mantenimiento de personas más eficientes que existen.

El propósito de la formación así concebida es el de capacitar a un individuo para que pueda realizar convenientemente una tarea o un trabajo determinados, hacer que crezca dentro del entorno de compañía que vamos definiendo y mantenerlo dentro de nuestra organización aportando un valor añadido significativo. Todo ello dentro de unos parámetros de satisfacción y de armonización de objetivos personales y profesionales adecuados.

La formación se define, por tanto, como una estrategia empresarial sistemática y planificada, destinada a habilitar para la realización de tareas progresivamente más complejas y responsables, a actualizar los conocimientos y habilidades exigidos por el continuo desarrollo tecnológico y a lograr una mejora de la competencia personal haciendo del trabajo una fuente de aprendizaje y de satisfacción.

En definitiva, planteamos en esta asignatura la formación, no como un aspecto aislado e independiente de la actividad de la empresa sino como un Instrumento integrado en la planificación estratégica de la organización que ha de ayudar a conseguir los objetivos planteados, mejorar su funcionamiento y aumentar el nivel de satisfacción de las personas que la integran.

BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

| |
|--|
| Contenidos – Bloques Temáticos |
| Bloque 1 El rol estratégico del departamento de recursos humanos |
| INTRODUCCIÓN |
| Diferencias entre ambiente laboral y ambiente personal Rompiendo mitos |
| EL FACTOR HUMANO COMO VALOR ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA |
| EVOLUCIÓN DE LA GESTIÓN DE LOS RRHH |
| Evolución histórica Evolución de las relaciones laborales en la empresa |
| FUNCIONES DE LA DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS |
| Teoría de Mc Gregor Funciones <i>Soft</i> y <i>Hard</i> Funciones por áreas de gestión Gestión moderna de personas |
| EL ROL ESTRATÉGICO DE LA DIRECCIÓN DE RRHH |
| Definición de estrategia Modelo de pensamiento estratégico Proceso de planificación de la estrategia Organización de la estrategia Marco de la gestión de RRHH como rol estratégico Modelo de roles múltiples de RRHH (David Ulrich) Socio estratégico Agente del cambio Experto administrativo Adalid de los empleados |
| Bloque 2 Gestión integral de recursos humanos por competencias |
| EMERGENCIA DEL TALENTO |
| El Talento: Emergencia, definición y características. La Gestión profesional del talento La Gestión de Talento en las Organizaciones: quienes, cómo, procesos, técnicas y herramientas. Practica en la Gestión del talento. |

| |
|--|
| LOS MAPAS ESENCIALES DE LA GESTIÓN INTEGRAL. |
| Diseño estratégico y aplicación de la estrategia. El Mapa del puesto El mapa de las personas |
| LA GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO. |
| El Modelo y Los procesos Modelo CAPS, cómo estamos hechos y cómo nos relacionamos. Gestión interna: Dpto. RRHH, managers y propio Identificación y desarrollo de TU talento |
| ¿QUÉ SON Y CÓMO SE APLICAN LAS COMPETENCIAS? |
| Gestión por Competencias Competencias y conductas. ¿Qué es una Competencia? Identificación Evaluación Desarrollo |
| LAS COMPETENCIAS COMO MODELO DE GESTIÓN. |
| Modelo de Gestión. Modelo integrador para la empresa: engancha el “que” y el “como”. Modelo de alineamiento estratégico para la organización. Estudio comparativo de diferentes sectores. Modelo para la gestión integral de los recursos humanos, ventajas |
| Bloque 3: Formación y desarrollo |
| ASPECTOS INTRODUCTORIOS: PRIMERAS IDEAS. |
| QUÉ ES Y PARA QUÉ SIRVE UN PLAN DE FORMACIÓN |
| LAS POLÍTICAS DE FORMACIÓN EN LA EMPRESA |
| Las políticas de formación en la empresa como marco de referencia La formación como inversión o como gasto Las políticas de gestión de recursos humanos |
| LOS MODELOS DE PLANIFICACIÓN DE LA FORMACIÓN |
| Los modelos clásicos de la planificación de la formación El modelo integrado de reingeniería de la formación o enfoque pedagógico. |
| LA ESTRUCTURA BÁSICA DE UN PLAN DE FORMACIÓN |
| Detectar las necesidades de la empresa <ul style="list-style-type: none"> Los ámbitos de estudio Las técnicas para detectar las necesidades de formación Las fuentes de donde emanan las necesidades Los criterios de prioridad básicos Criterios para planificar <ul style="list-style-type: none"> Los objetivos estratégicos de la empresa La cultura de la empresa Los paradigmas de formación Fases de elaboración <ul style="list-style-type: none"> Formulación de objetivos Planificación operativa Contenidos Actividades Métodos <i>Planificación logística</i> Formadores Organización Duración |

| |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> Presupuesto Recursos Comunicar el plan <ul style="list-style-type: none"> A la dirección y el personal de línea A los formadores A los participantes Líneas de ejecución <ul style="list-style-type: none"> Seguimiento y control del proceso Revisión constante de las acciones (<i>feed-back</i>) Análisis de imprevistos Evaluación del Plan de Formación <ul style="list-style-type: none"> Los agentes de la evaluación Los elementos de la evaluación Los momentos de la evaluación Los instrumentos de la evaluación |
| LA VENTA DEL PLAN DE FORMACIÓN |
| <ul style="list-style-type: none"> Negociación del plan de formación interna: Equipo directivo Negociación del plan de formación externa: Sindicados |
| CONCLUSIONES |

| |
|--|
| Competencias – Objetivos |
| Competencias Genéricas del título-curso |
| <p>A1. Establecer metas, distinguir los recursos necesarios, planificar las actividades requeridas y evaluar el propio progreso y desempeño.</p> <p>A2. Manejar eficientemente la información, sabiendo captarla de fuentes secundarias: bibliografía científica o especializada, así como de otras fuentes documentales de rigor, y fuentes primarias: recopilar información de otras personas.</p> <p>A3. Preparar informes orales y escritos, así como elaborar presentaciones audiovisuales de impacto.</p> <p>A4. Ser capaz de cooperar con otras personas y trabajar en equipo para el bien común, siendo a la vez capaz de liderar y conducir grupos cuando la situación lo requiera.</p> <p>A5. Ser capaz de seleccionar la estrategia más adecuada para afrontar un problema o problemas determinados, basándose en una reflexión sobre la situación profesional concreta y las propias competencias y recursos disponibles.</p> <p>A10. Desarrollar la capacidad de pensar y actuar de manera creativa, buscando nuevas formas de hacer las cosas.</p> |
| Competencias Específicas del área-asignatura |
| <p>B4. Conocer las características actuales de los recursos humanos en las organizaciones, siendo capaz de analizar la dimensión humana en el marco de la actividad empresarial.</p> <p>B5. Planificar estratégicamente las distintas políticas de Recursos Humanos de una organización en función de la estrategia empresarial adoptada por la Alta Dirección, para contribuir de esta manera a la consecución de los objetivos establecidos.</p> <p>B6. Conocer las grandes funciones de los Recursos Humanos, reconociendo los temas claves que preocupa a los responsables de RR. HH. en las empresas actuales.</p> <p>B8. Conocer y saber aplicar el Modelo más conocido y empleado en la mayoría de las empresas multinacionales y nacionales de Gestión de RRHH: el Modelo de Gestión por Competencias.</p> |

B10. Saber diseñar e implementar el plan de formación de la empresa, velando por la distribución equitativa y justa de oportunidades.

METODOLOGÍA DOCENTE

Aspectos metodológicos generales de la asignatura

Metodología Presencial: Actividades

El aprendizaje se obtendrá a través de una metodología de trabajo eminentemente práctica y basada en el desarrollo de actividades similares a las desarrolladas en un entorno profesional. Los alumnos tendrán que asumir el rol de un gestor de Recursos Humanos de cara a la puesta en práctica de los conceptos estudiados. Se utilizarán las siguientes metodologías:

- Clases prácticas con un porcentaje mínimo de teoría / explicación de conceptos
- Resolución de casos prácticos relativos a los contenidos de los bloques temáticos.
- Simulaciones de resolución de problemas y toma de decisiones
- *Role playing*.- Debates.- Seminario de análisis y discusión.

Metodología No presencial: Actividades

- Estudio teórico (lecturas de artículos, estudio de conceptos básicos, metodología, etc.)
- Trabajos individuales (enmarcados generalmente en el caso práctico a realizar; parte del trabajo se deberá desarrollar individualmente con el fin de que el trabajo en equipo sea más productivo).- Trabajo en grupo sobre los casos prácticos.

EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

| Actividades de evaluación | CRITERIOS | PESO |
|---|--|------|
| La valoración final de los alumnos resultará de la combinación: | | |
| I. | De la evaluación final | |
| II. | De la evaluación de los trabajos presentados en clase. | |
| III. | De la valoración individual sobre la aptitud / actitud de cada alumno en base a determinados criterios como: la participación en clase de los alumnos, la calidad de sus intervenciones, la calidad en la preparación y presentación de los trabajos, predisposición y compromiso, iniciativa, asistencia. | |
| III. | La participación en clase de los alumnos, la calidad de sus intervenciones, la calidad en la preparación y presentación de los trabajos, predisposición y compromiso, iniciativa, asistencia | 20% |
| II. | De la evaluación de los trabajos presentados en clase | 40% |
| I. | Trabajo o prueba final. Para aprobar la asignatura se deberán superar los exámenes y pruebas finales de cada apartado o bloque de la asignatura, en el caso de existir varios exámenes en un mismo apartado de una asignatura, la media ponderada de los ellos debe ser superior a 4,90 como condición necesaria para aprobar la asignatura. | 40% |

El detalle de la evaluación de cada uno de los desarrollos específicos o bloques se encontrará en la planificación que entrega cada profesor.

Notas a los criterios de evaluación:

1. Todos los alumnos deben cumplir con un mínimo del 75% de asistencia en el conjunto de la asignatura y en cada uno de sus bloques o apartados para aprobar la asignatura y sus bloques o apartados.
2. Para que los ejercicios sean tenidos en cuenta han de ser entregados en el plazo y formato previsto.
3. Si al combinar los criterios la calificación final fuera igual o superior 5, pero no hubiera superado la calificación mínima de los exámenes o pruebas finales, se reducirá la calificación final a un máximo de 4,0 puntos.
4. En el caso de que el alumno no obtenga una calificación de 5,0 o superior en el conjunto de la asignatura o en alguno de sus bloques o apartados tras la aplicación de los criterios del sistema de evaluación, el alumno podrá realizar un examen extraordinario, en cuyo caso la calificación final de la asignatura, o del apartado del que se examine, no podrá superar el 6,0.

BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS

Bibliografía Básica

El rol estratégico del departamento de recursos humanos

- "La dirección y el desarrollo de personas – un reto para el siglo XXI". Salvador Torres, Pearson Educación S.A. 2006 Biblioteca AEDIP.
- "Como implantar la gestión por competencias", Capital Humano, mayo 1999
- "La quinta disciplina". Peter Senge
- "Cinco pasos para transformar una oficina de personal en un área de Recursos Humanos". Marta Alicia Alles. Ranica 2006
- "Dirección estratégica de Recursos Humanos". Marta Alicia Alles. 2005
- "La gestión adecuada de las personas". Alfonso Jiménez. Ed. Díaz Santos 2005
- "Evaluación de resultados". Varios autores. Granica 2000
- "Un timón en la tormenta". Ángel Baguer Alcalá. Ed. Díaz Santos 2001
- "El futuro de la Dirección de Recursos Humanos". David Ulrich. 2007
- "La nueva dirección de personas". José María Gasalla, Ed Pirámide, 2009
- "Recursos Humanos Champions". Dave Ulrich. Ed. Granica 2006

Gestión integral de recursos humanos por competencias

BÁSICAS

- ACTUALIDAD. Personas y Empresas. Diciembre 1995 y Julio 1996.
- ALCALA y otros." La entrevista de Selección" CIE DOSSAT 2000
- ARRAIZ PITILLAS, Jose I. "Retribuir el futuro". Editorial Santillana. 1999.
- BALCELLS. J. "Identificación del Potencial. Aplicaciones en la empresa". Caixa D'Estalvis de Terrassa.
- BELLACK, A Y HERSEN, M. "Manual práctico de Evaluación de Conducta" DDB 1993
- WBLOMMENSTHAL. "Competence" Personel. 1982.
- BOYATZIS. "The Competent Manager". John Wiley & Sons. 1982.
- C. ARGYRIS. "Teaching smart People How to Learn", Harvard Business Review, 69 (3): 99-109. 1991.
- CANTERA, y otros "Ingeniería por competencias" Capital Humano, nº95, nov 1996.
- CLUTTERBUCK, D y DEARLOVE, D. "Como aumentar el prestigio". Ediciones Gestión 2000. 1995.
- CRESPO LOPEZ y otros. "Técnicas de Modificación de Conducta" DYKINSON.1998
- Daziel, M, et al: Las Competencias: Clave para una Gestión Integrada de los Recursos Humanos. 1996
- ERNEST&YOUNG Consultores, "Adecuación persona-puesto".
- FERNANDEZ LOPÉZ, JAVIER "Gestión por Competencias. Un modelo estratégico..." Prentice

Hall.2005

- F. HERZBERG, B. MAUSNER, B. SNYDERMAN. "The motivation to Work". Nueva York, Nueva York. Wiley. 1959.
- G.V. BARRET y R.L. DEPIONET. "A reconsideration of testing for competence rather than intelligence", American Psychologist, 6 (10): 1012-1024.
- GARDNER, H. "Mentes líderes". Piados. Barcelona. 1998.
- GILBERT. Thomas. F. "Human competence. Engineering Worthy Performance" International Society for performance Improvement.1996.
- GOLEMAN, D. "Inteligencia Emocional". Kairós.1998
- GOLEMAN, D. "La práctica de la Inteligencia Emocional" Kairós.1999
- GOMEZ PIN, VICTOR. (2006). "Entre lobos y autómatas". Espasa
- HAMEL y PRAHALAD. "Competiendo por el futuro". Ediciones Diaz Santos.1995
- HAMEL, H. WILEY&SONS, "competence based Competition".
- HAYGROUP. "Las competencias: Clave para una Gestión Integrada de los Recursos Humanos". 1996.
- HEMEL, Ulrich, "Valor y valores. Ética para Directivos". Ediciones Deusto. 2003
- ILLESCAS PEREZ, J. "Introducción a las competencias: ¿por qué son <<lo que hay que tener>>capital humano1997
- J.C. FLANAGAN. "The Critical Incident Technique". Psychological Bulletin, 51:327-358.1954.
- JERICO, Pilar. "Gestión del talento" Prentice Hall.2000.
- JOLIS, Nadine. "Piloter les Compétences. De la logique de poste a l'atout-compétence". Les éditions d'organisation.1997.
- KOLB, D.A. "Experiential Learning". New York. Prentice Hall. 1984.
- LE BOTERF, GUY. "De la compétence". Editions d'Organization, 1995.
- LE BOTERF, GUY. "Ingeniería de las competencias". Ediciones Gestión S.A. 2.000.
- LEVI-LEBOYER, Claude. "Gestión de las competencias". Gestión 2000.Barna 1997.
- M. EDWARDS, A. EWEN, ANN. "360 feedback". Amacom. 1996.
- M. SMITH e I. ROBERTSON. "Assessing Competencies". Londres. McGraw Hill. 1992.
- MARTIN SELIGMAN, "Psicología positiva".
- McCLELLAND, D.C. "Testing for competence rather than intelligence". American Psychologist, 28 (1), 1-14.1973
- MITRANI y otros. "Las competencias: Clave para una gestión integrada de los Recursos Humanos". Deusto. 1992.
- MOSTERIN, Jesus (2006) "La naturaleza humana" Espasa Calpè.
- OLLEROS, Manuel. "El proceso de captación y selección de personal", Aedipe, Bilbao.
- ORDÓÑEZ y otros. "Modelos de experiencias innovadoras en la gestión de los Recursos Humanos". Ediciones Gestión 2000. 1996.
- ORTIZ, Jose María. "La gestión por competencias y Cuadro integral". Capital Humano nº 132 y 131, Abril 2000.
- P.M. FITTS y M.I. POSNER. "Human Performance". Belmont, Books Cole. 1967.
- PUCHOL, L. "Dirección y Gestión de Recursos Humanos". Editorial ESIC, Madrid, 1995.
- R. BOAM y P. SPARROW, eds. "Designing and achieving competency". Londres. McGraw Hill.
- R. BOYATZIS (1982), "The Competent Manager", Nueva York, John Wiley&Sons, New York. 1982.

Formación y desarrollo de recursos humanos

BÁSICAS

- El plan de formación de la empresa: guía práctica para su elaboración y desarrollo. Ed. FUNDACIÓN CONFEMETAL, Madrid (España) 2005.
- UCERO OMAÑA, J.M. El plan de formación en la empresa. ESIC
- Guía práctica para la elaboración de un plan de Formación en la Empresa. Ed. FUNDACIÓN CONFEMETAL, Madrid (España) 1998
- PALACIOS PLAZA, J. Medición del impacto y la rentabilidad de la formación. "Como llegar al ROI de la formación". Ed. Díaz de Santos, Madrid (España), 2008

- Gallego, D. y Alonso, M2 C. (1995). La organización que aprende: Un enfoque proactivo para un contexto de calidad y competitividad. *Capital Humano*, 84, diciembre.
- Alvira, F. (1991). Metodología de la evaluación de programas. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Aubrey, R. y Cohen, P. (2005). La organización en aprendizaje permanente. Estrategias prácticas para ganar ventajas competitivas. Bilbao: Deusto.
- Barreda, R. (2005). La función de educación en la empresa moderna. Madrid: Conorg.
- Buckley, R. y Caple, 1. (2001). La formación. Teoría y práctica. Madrid: Díaz de Santos.
- Colom, A., Sarramona, J. y Vázquez, U. (1994). Estrategias de formación en la empresa. Madrid: Narcea.
- Goldstein, 1. L. (1986). Training in organizations. California: Brooks-Cole.
-

COMPLEMENTARIAS

- BIRKENBIHL, M: Formación de Formadores "Train the trainer". Ed. Paraninfo, Madrid (España),1996
- Kirkpatrick, O. L. (1967). Evaluation of training. En Carig and Bittle (eds.), Training and development handbook. New York: McGraw Hill.
- O'CONNOR, J; SEYMOUR, J. Plan para Formadores. Ed. Urbano, Barcelona (España), 1996
- RAMIREZ del RIO, A. Valoración de la Formación. Como rentabilizar los costes de Formación. Ginker Asociados División. Ed. Madrid (España), 1997