



FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

Datos de la asignatura	
Nombre Completo	Gestión Internacional de RR.HH.
Código	E000006041
Título	Máster Universitario en Dirección Internacional de Empresas / Master in International Management
Impartido en	Máster Universitario en Dirección Internacional de Empresas/Master in International Management [Primer Curso]
Nivel	Postgrado Oficial Master
Créditos	6,0
Carácter	Obligatoria
Departamento / Área	Departamento de Gestión Empresarial Máster Universitario en Dirección Internacional de Empresas / Master in International Management

Datos del profesorado	
Profesor	
Nombre	Alejandro Luis Navarro Yáñez
Departamento / Área	Departamento de Gestión Empresarial
Correo electrónico	alnavarro@icade.comillas.edu

DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

Contextualización de la asignatura
Aportación al perfil profesional de la titulación
<p>Si las tareas directivas afrontan ya de por sí una amplia problemática en el ámbito de la gestión de las personas, la ejecución de la estrategia, la estructura organizativa y las nuevas formas de desarrollar el trabajo, la dimensión internacional de muchas organizaciones conlleva un nivel de complejidad que supone un salto cualitativo a este respecto.</p> <p>Por eso, la asignatura Gestión Internacional de Recursos Humanos va mucho más allá del desarrollo de las competencias básicas para potenciar el "capital humano" de las empresas, abordando cuestiones de gran complejidad, tales como la diversidad de culturas, marcos legislativos, políticas, procesos y estructuras típicas de las organizaciones multinacionales, que no deben ser conocidas únicamente por el experto en recursos humanos, sino también por cualquier directivo que opere en un entorno internacional. Por tanto, la asignatura está enfocada en la formación de responsables capaces de entender la dimensión y aspectos globales de la organización e incorporarlos a la gestión del talento y a su adecuación de cara a conseguir los</p>



objetivos de la empresa.

Para cursar esta asignatura de nivel avanzado son necesarios conocimientos básicos sobre Comportamiento Organizacional y Gestión de Recursos Humanos.

Objetivos

El objetivo de la asignatura es proporcionar al alumno conocimientos especializados en la gestión internacional de las políticas y procesos relacionados con el desarrollo de las organizaciones y sus recursos humanos en un entorno global.

- Conseguir una visión integral del área de Recursos Humanos y su alineación con la estrategia de la empresa en un entorno internacional.
- Conocer las principales peculiaridades regionales y nacionales de los marcos legislativos en los que puede moverse la empresa, así como su impacto en la gestión de Recursos Humanos.
- Gestionar la planificación de los Recursos Humanos y la optimización de los mismos cuando la organización tiene presencia en diferentes países.
- Adoptar los métodos y procedimientos de adquisición y retención del talento, formación y evaluación del personal, retribución y desarrollo de carrera profesionales que resultan más adecuados y eficaces en un entorno de operaciones de carácter regional o global.
- Gestionar la diversidad de las plantillas de carácter multinacional, con especial énfasis en las peculiaridades que presenta el comportamiento organizacional en estas circunstancias.
- Gestionar la comunicación interna en organizaciones de características globales, donde los marcos legislativos, las diferencias culturales y los distintos husos horarios presentan desafíos muy significativos.

Competencias - Objetivos

Competencias

GENERALES

CG01	Capacidades cognitivas de análisis y síntesis aplicadas a situaciones de negocios globales y a problemáticas organizativas de gestión internacional	
	RA1	Es capaz de enfrentarse con el estudio analítico de casos y escenarios, así como de llevar a efecto síntesis de información y de datos
CG02	Gestión de la información y de datos como elementos clave para la toma de decisiones y la identificación, formulación y resolución de problemas empresariales	
	RA1	Es capaz de buscar y analizar información procedente de fuentes diversas
	RA2	Busca, conoce, sintetiza y utiliza adecuadamente datos primarios y secundarios procedentes de diversas fuentes
	RA3	Discierne el valor y la utilidad de diferentes fuentes y tipos de información, contrastándolas, analizándolas críticamente e incorporando valoraciones propias



	RA4	Incorpora la información a su propio discurso
	RA5	Cita adecuadamente las fuentes que utiliza
CG03	Resolución de problemas y toma de decisiones en los niveles estratégico, táctico y operativo de una organización empresarial multinacional, teniendo en cuenta la interrelación entre las diferentes áreas funcionales y de negocio, así como entre los distintos mercados geográficos	
	RA1	Conoce y comprende las diferentes estrategias de internacionalización que puede poner en práctica una empresa global, identificando los dilemas éticos y de gobierno que se derivan de las misma
	RA2	Es capaz de enfrentarse con el estudio analítico de casos, haciendo uso de información y datos, en muchos casos incompletos
	RA3	Identifica y define, adecuada y proactivamente, el problema y sus posibles causas
	RA4	Plantea posibles soluciones pertinentes y diseña un plan de acción para su aplicación
CG05	Ejercicio de una mentalidad global aplicada a la escucha, la negociación y el trabajo en equipos multidisciplinares para poder operar de manera efectiva en distintos cometidos, y, cuando sea apropiado, asumir responsabilidades de liderazgo en una organización internacional.	
	RA1	Utiliza el diálogo para colaborar y generar buenas relaciones
	RA2	Escucha las opiniones de los demás y establece diálogos constructivos
	RA3	Es capaz de realizar un intercambio persuasivo de ideas a través de un proceso negociador para llegar a acuerdos con otros
	RA4	Conoce la técnica del debate y la oratoria y sabe emplearla en cuestiones profesionales
	RA5	Valorar el potencial del conflicto como motor de cambio e innovación
	RA6	Comunica sus ideas de manera efectiva y argumentada
	RA7	Busca el valor de los demás miembros de equipo y potencia sus habilidades y fortalezas, haciendo que se sientan parte importante del equipo
	RA8	Lidera el trabajo del equipo, organizando y delegando las tareas correctamente
CG06	Compromiso ético en la aplicación de valores morales universales y de la organización frente a dilemas éticos y de responsabilidad social corporativa, con especial sensibilidad ante la	



	diversidad internacional.	
	RA1	Asume la deontología y los valores asociados al desempeño de la profesión
	RA2	Persigue la excelencia en las actuaciones profesionales
	RA3	Asume una actitud responsable hacia las personas, y con los medios y los recursos que se utilizan o gestionan en una organización
	RA4	Se preocupa por las consecuencias que su actividad y su conducta pueden tener para los demás
	RA5	Incorpora en su discurso y en sus propuestas de actuaciones, las consecuencias que las mismas pueden tener para los distintos stakeholders de una organización global
CG07	Capacidad de gestión del tiempo con el objetivo de mejorar la efectividad personal y del equipo dentro del marco de las organizaciones empresariales, su entorno y su gestión	
	RA1	Es capaz de organizarse y cumplir con los plazos asignados a las tareas
	RA2	Jerarquiza tiempos y energías a la hora de llevar a efecto su estudio
CG08	Razonamiento crítico y argumentación acorde con la comprensión del conocimiento y del saber sobre las organizaciones empresariales multinacionales, su contexto externo y su proceso de administración y dirección	
	RA1	Identifica los supuestos y las limitaciones de métodos y teorías
	RA2	Identifica, establece y contrasta hipótesis, variables y resultados de manera lógica y crítica
	RA3	Es capaz de construir un discurso propio, en un contexto de debate y de intercambio de opiniones
CG09	Capacidad de aprendizaje autónomo para seguir formándose, en el desarrollo de las habilidades cognitivas y en la adquisición de los conocimientos relevantes aplicados a la actividad profesional y empresarial de un manager internacional	
	RA1	Es capaz de recopilar, preparar y ampliar información con carácter previo a su participación en actividades que implican la construcción de un discurso propio argumentado o la propuesta de soluciones innovadoras a un problema
	RA2	Realiza sus trabajos y su actividad necesitando sólo unas indicaciones iniciales y un seguimiento básico, poniendo en práctica las habilidades necesarias para la investigación independiente



	RA3	Busca y encuentra recursos adecuados para sostener sus actuaciones y realizar sus trabajos
CG10	Reconocimiento como ciudadanos globales, que valoran la diversidad y el diálogo intercultural como fuente de enriquecimiento humano	
	RA1	Respeto, valora y celebra la diversidad y tiene una mentalidad cosmopolita
	RA2	Se interesa por conocer y reflexionar críticamente sobre los problemas mundiales y sobre cómo interactúan en su vida y en las de los demás
	RA3	Se siente parte de una sociedad <i>“glocal”</i> , cada vez más plural y heterogénea, en la que coexisten diferentes identidades, culturas y religiones
	RA4	Participa activamente en aquellas actividades que le exponen a opiniones y realidades diferentes a las suyas propias
ESPECÍFICAS		
CE04	Conocimiento y comprensión de los determinantes básicos del comportamiento humano en las organizaciones y del éxito directivo, sobre la base del entendimiento de las diferencias culturales y de los retos de la dirección internacional, y practicando su aplicación para permitir al alumno manejar satisfactoriamente las complejidades de las organizaciones internacionales	
	RA1	Define el comportamiento organizacional e identifica las variables asociadas a su estudio
	RA2	Distingue la diversidad y conoce sus efectos, en la fuerza laboral.
	RA3	Describe los factores que influyen en la formación de actitudes y la satisfacción en el trabajo
	RA4	Explica la relación entre rasgos de personalidad y el comportamiento individual
	RA5	Vincula la influencia de la cultura nacional y sus valores en el comportamiento organizacional
	RA6	Comprende que las cualidades que pueden conducir al éxito directivo en una cultura, pueden conducir al fracaso cuando la práctica profesional se realiza en un entorno intercultural
	RA7	Conoce el impacto de la percepción y la atribución en el trabajo
	RA8	Conoce las principales teorías del aprendizaje y las técnicas de modificación de conducta



	RA9	Explica los factores que influyen en la toma de decisiones individuales en las organizaciones y los procesos por los que se llegan a las mismas, haciendo especial hincapié en las diferencias culturales
	RA10	Explica los efectos del poder y del comportamiento político en las organizaciones
	RA11	Describe las principales teorías de la motivación, sus aplicaciones y relaciones con el desempeño organizacional
	RA12	Conoce y comprende las claves de los distintos modelos nacionales de dirección, así como sus implicaciones para la gestión de organizaciones que operan en diferentes contextos nacionales y/o regionales
	RA13	Comprende cómo la cultura influye en habilidades directivas básicas
CE05		Concepción y práctica de la función de gestión de personas desde una perspectiva estratégica y actual, orientada a la generación de valor en organizaciones globales mediante la aproximación más conveniente en la gestión de su capital humano allí donde estén localizadas
	RA1	Entiende la correcta gestión de los recursos humanos a nivel internacional como una fuente de ventaja competitiva, explicando la vinculación existente entre el capital humano y el valor de mercado de una compañía
	RA2	Es capaz de diseñar un Departamento de RR HH, explicitando la estructura y funciones básicas del mismo para una empresa global, la dependencia jerárquica y funcional dentro de la estructura organizativa, el perfil del director y el equipamiento humano y material necesario
	RA3	Formula las políticas básicas de gestión de recursos humanos atendiendo a los valores y cultura de la organización, y a las diferencias interculturales presentes en la organización.
	RA4	Valora las ventajas de integrar la planificación de recursos humanos y la planificación estratégica, explicando por qué la planificación de RRHH es importante tanto para la empresa como para el empleado, analizando los diferentes enfoques y los objetivos que persiguen
	RA5	Comprende cómo se desarrolla el proceso de análisis de puestos de trabajo y su utilidad para la Gestión Integral de los Recursos Humanos, así como su relevancia para una empresa internacionalizada.
	RA6	Realiza el análisis y descripción de distintos puestos de trabajo, explicitando las fases y los elementos que se han de considerar a tal fin
	RA7	Diseña un Sistema Informatizado de Personal indicando su utilidad para la Gestión Integral de RRHH



CE10	Capacidad de identificar y de comprender las dinámicas y las prácticas más actuales en la dirección de empresas globales, aplicándolas llegado el caso a situaciones reales.	
	RA1	Exhibe su interés por extender su formación y se muestra actualizado en sus intervenciones
	RA2	Muestra su interés por el contacto con profesionales, participando activamente en aquellas actividades que le permiten aproximarse a la práctica profesional de la dirección internacional
	RA3	Conoce y consulta de manera habitual los organismos, los foros profesionales y las publicaciones que le permitan mantenerse actualizado en la práctica profesional.
	RA4	Identifica mediante el contacto con profesionales, gracias a su participación en casos prácticos y eventos, y la asistencia a conferencias, entre otras actividades, los retos y las herramientas de gestión para las distintas áreas funcionales de una empresa global, siendo capaz de proponer actuaciones para la resolución de problemas reales
CEOPT04	Conocimiento y puesta en práctica de las capacidades de comunicación, negociación, y gestión de personas y equipos necesarias para poder asumir el liderazgo de organizaciones empresariales y la gestión del cambio	
	RA1	Aplica el modelo de liderazgo situacional
	RA2	Aplica el modelo de liderazgo transformacional
	RA3	Desarrolla y reflexiona sobre los nuevos modelos de liderazgo basados en competencias emocionales e interpersonales
	RA4	Se muestra flexible y proactivo al cambio
	RA5	Comprende las claves de la implantación exitosa del cambio en la organización y es capaz de diseñar actividades y procesos para lograrla
CEOPT05	Conocimiento y comprensión de las técnicas de negociación profesional aplicadas a contextos de diversidad internacional y cultura	
	RA1	Conocimiento de la gestión de conflictos y de los diferentes tipos de negociación adecuados a cada situación
	RA2	Comprende y maneja las diferencias interculturales dentro de las negociaciones
	RA3	Conocimiento de la planificación y preparación, fases y cierre de toda negociación



RA4	Capacidad para diseñar estrategias y tácticas de negociación según las circunstancias
RA5	Es capaz de argumentar las propias ideas, rebatir las de la otra parte y hacer concesiones
RA6	Es capaz de cerrar negociaciones llegando a acuerdos o acercando posiciones

BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

Contenidos – Bloques Temáticos

Bloque 1

1. La gestión de los Recursos Humanos en entornos regionales o globales: desafíos y oportunidades.
2. El contexto cultural de la gestión internacional de Recursos Humanos.
3. El contexto organizacional de la gestión internacional de Recursos Humanos.
4. La gestión internacional de Recursos Humanos en fusiones, adquisiciones y alianzas.
5. Planificación y optimización de los Recursos Humanos en empresas multinacionales. Ventajas e inconvenientes de los distintos modelos de organización y localización.
6. Los desafíos de la adquisición y retención del talento en entornos regionales y globales.

Bloque 2

7. Peculiaridades de la gestión por objetivos y evaluación del rendimiento en organizaciones de carácter regional o global.
8. La formación del personal en el entorno global. Herramientas y tendencias.
9. Desarrollo del personal, planes de carrera y motivación en organizaciones multinacionales.
10. Políticas de retribución en un entorno internacional. Movilidad geográfica y expatriación.
11. Las principales peculiaridades regionales y nacionales de los marcos legislativos, así como su impacto en las relaciones laborales y en la gestión de Recursos Humanos.
12. Nuevas tendencias en el área de Recursos Humanos en las organizaciones multinacionales.



METODOLOGÍA DOCENTE

Aspectos metodológicos generales de la asignatura

Metodología Presencial: Actividades

- Lecciones de carácter expositivo
- Análisis y resolución de casos, ejercicios y trabajos, individuales y colectivos.
- Presentaciones orales de temas, casos, ejercicios y trabajos
- Debates
- Proyecciones audiovisuales
- Simulaciones, juegos de rol, dinámicas de grupo
- Aprendizaje colaborativo

CG01, CG02,
CG03, CG05,
CG06, CG07,
CG08, CG10,
CE04, CE05, CE10

Metodología No presencial: Actividades

- Estudio individual y lectura organizada
- Trabajos monográficos y de investigación, individuales o colectivos
- Tutoría académica

CG01, CG02,
CG03, CG05,
CG07, CG09,
CE04, CE05, CE10

RESUMEN HORAS DE TRABAJO DEL ALUMNO

HORAS PRESENCIALES		
Lecciones de carácter expositivo	Lecciones de carácter expositivo	Simulaciones, juegos de rol, dinámicas de grupo
24,00	24,00	10,00
HORAS NO PRESENCIALES		
Análisis y resolución de casos y ejercicios, individuales o colectivos	Estudio individual, documentación y lectura organizada	
20,00	20,00	
CRÉDITOS ECTS: 6,0 (98,00 horas)		

EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS

Bibliografía Básica

Libros de texto

- Dowling, P., Festing, M., Engle, Allen D. (2013): International Human Resource Management. Cengage Learning Emea.
- Gomez-Mejía, L., Barkin, D. & Cardy, R., (2013): Managing Human Resources. Pearson: Prentice



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

**GUÍA DOCENTE
2018 - 2019**

Hall. New Jersey.

- Robbins, S.P. & Judge, T. A., (2013): Organizational Behavior. Pearson: Education Ltd. Essex.

Artículos

Se proporcionarán en clase para trabajo presencial y no presencial, en su caso. Además, se podrán consultar en la web de la asignatura artículos e informes de tendencias en gestión internacional de RR. HH. elaborados por algunas de las instituciones más relevantes.

Páginas web

Portal de Recursos de la asignatura y links de interés sobre gestión internacional de RRHH

Apuntes

Resúmenes y/o presentaciones disponibles en el Portal de Recursos.

Otros materiales

Documentales revisados y discutidos en clase y otros de interés disponibles en el Portal de Recursos.