



## FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

Datos de la asignatura	
Nombre completo	Gestión Internacional de Recursos Humanos / International Human Resources Management
Código	E000006041
Título	<a href="#">Máster Universitario en Dirección Internacional de Empresas/Master in International Management por la Universidad Pontificia Comillas</a>
Impartido en	Máster Universitario en Dirección Internacional de Empresas/Master in International Management [Primer Curso]
Nivel	Postgrado Oficial Master
Cuatrimestre	Semestral
Créditos	6,0 ECTS
Carácter	Obligatoria
Horario	Lunes 9:00-10:45 y jueves 9:00-10:45
Horario de tutorías	Solicitar cita previa
Descriptor	<p>If management tasks are already facing significant problems in the field of people management, execution of strategy, organizational structure and new ways to develop the work, the international dimension of many organizations implies a level of complexity that represents a qualitative step in this regard. Therefore, the International HR Management course goes far beyond the development of basic skills to enhance the "human capital" of corporations, addressing complex issues such as cultural diversity, legislative frameworks, policies, processes and typical structures of multinational organizations, which should not be known only by the skilled human resources, but also by any manager operating in an international environment. Therefore, the subject is focused on the formation of managers able to understand the dimension and global aspects of the organization and incorporate them into its talent management and adequacy in order to achieve the objectives of the corporation.</p> <p>To take t</p>

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

If management tasks are already facing significant problems in the field of people management, execution of strategy, organizational structure and new ways to develop the work, the international dimension of many organizations implies a level of complexity that represents a qualitative step in this regard.

Therefore, the International HR Management course goes far beyond the development of basic skills to enhance the "human capital" of corporations, addressing complex issues such as cultural diversity, legislative frameworks, policies, processes and typical structures of multinational organizations, which should not be known only by the skilled human resources, but also by any manager operating in an international environment. Therefore, the subject is focused on the formation of managers able to understand the dimension and global aspects of the organization and incorporate them into its talent management and adequacy in order to achieve the objectives of the corporation.

The aim of the course is to provide students with expertise in international management policies and processes related to organizational development and human resources in a global environment .

- Get a comprehensive view of Human Resources and its alignment with the company strategy in an international environment.
- Know the main regional and national peculiarities of legislative frameworks where company operates and its impact on human resources management.
- Managing Human Resources planning and optimization of the same when the organization is present in different countries.
- Adopt the methods and procedures of acquiring and retaining talent, training and evaluation of staff, compensation and professional career development that are more appropriate and effective in an environment of global or regional operations.
- Managing diversity of multinational manpower, with special emphasis on the peculiarities that presents organizational behavior in these circumstances.
- Manage internal communication in organizations of global characteristics, where legislative frameworks, cultural differences and different time zones present very significant challenges.

## Prerequisitos

To take this advanced level course, basic knowledge of Organizational Behavior and Human Resource Management is required.

## Competencias - Objetivos

### Competencias

#### GENERALES

<b>CG01</b>	Capacidades cognitivas de análisis y síntesis aplicadas a situaciones de negocios globales y a problemáticas organizativas de gestión internacional
<b>RA1</b>	Es capaz de enfrentarse con el estudio analítico de casos y escenarios, así como de



		Llevar a efecto síntesis de información y de datos
<b>CG02</b>		Gestión de la información y de datos como elementos clave para la toma de decisiones y la identificación, formulación y resolución de problemas empresariales
	<b>RA2</b>	Busca, conoce, sintetiza y utiliza adecuadamente datos primarios y secundarios procedentes de diversas fuentes
	<b>RA3</b>	Discierne el valor y la utilidad de diferentes fuentes y tipos de información, contrastándolas, analizándolas críticamente e incorporando valoraciones propias
<b>CG03</b>		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
	<b>RA1</b>	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
	<b>RA2</b>	Es capaz de enfrentarse con el estudio analítico de casos, haciendo uso de información y datos, en muchos casos incompletos
	<b>RA3</b>	Identifica y define, adecuada y proactivamente, el problema y sus posibles causas
	<b>RA4</b>	Plantea posibles soluciones pertinentes y diseña un plan de acción para su aplicación
<b>CG05</b>		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.
	<b>RA5</b>	Valorar el potencial del conflicto como motor de cambio e innovación
	<b>RA7</b>	Busca el valor de los demás miembros de equipo y potencia sus habilidades y fortalezas, haciendo que se sientan parte importante del equipo
<b>CG06</b>		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.
	<b>RA1</b>	Asume la deontología y los valores asociados al desempeño de la profesión
	<b>RA2</b>	Persigue la excelencia en las actuaciones profesionales
	<b>RA3</b>	Asume una actitud responsable hacia las personas, y con los medios y los recursos que se utilizan o gestionan en una organización



	<b>RA4</b>	Se preocupa por las consecuencias que su actividad y su conducta pueden tener para los demás
	<b>RA5</b>	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
<b>CG07</b>	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	
	<b>RA1</b>	Es capaz de organizarse y cumplir con los plazos asignados a las tareas
<b>CG08</b>	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	
	<b>RA1</b>	Identifica los supuestos y las limitaciones de métodos y teorías
	<b>RA2</b>	Identifica, establece y contrasta hipótesis, variables y resultados de manera lógica y crítica
	<b>RA3</b>	Es capaz de construir un discurso propio, en un contexto de debate y de intercambio de opiniones
<b>CG09</b>	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	
	<b>RA1</b>	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
	<b>RA2</b>	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
	<b>RA3</b>	Busca y encuentra recursos adecuados para sostener sus actuaciones y realizar sus trabajos
<b>CG10</b>	Reconocimiento como ciudadanos globales, que valoran la diversidad y el diálogo intercultural como fuente de enriquecimiento humano	
	<b>RA1</b>	Respeto, valora y celebra la diversidad y tiene una mentalidad cosmopolita
	<b>RA2</b>	Se interesa por conocer y reflexionar críticamente sobre los problemas mundiales y



		sobre cómo interactúan en su vida y en las de los demás
	<b>RA3</b>	Se siente parte de una sociedad <i>églobalé</i> , cada vez más plural y heterogénea, en la que coexisten diferentes identidades, culturas y religiones
	<b>RA4</b>	Participa activamente en aquellas actividades que le exponen a opiniones y realidades diferentes a las suyas propias
<b>ESPECÍFICAS</b>		
<b>CE04</b>		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
	<b>RA2</b>	Distingue la diversidad y conoce sus efectos, en la fuerza laboral.
	<b>RA5</b>	Vincula la influencia de la cultura nacional y sus valores en el comportamiento organizacional
	<b>RA6</b>	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
	<b>RA9</b>	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
	<b>RA12</b>	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
<b>CE05</b>		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
	<b>RA1</b>	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
	<b>RA2</b>	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
	<b>RA3</b>	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.
	<b>RA5</b>	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.
<b>CE10</b>		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.
	<b>RA2</b>	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
	<b>RA3</b>	Conoce y consulta de manera habitual los organismos, los foros profesionales y las publicaciones que le permitan mantenerse actualizado en la práctica profesional.
	<b>RA4</b>	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

## BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

### Contenidos – Bloques Temáticos

1. Management of Human Resources in regional or global environments: challenges and opportunities.
2. The cultural context of international Human Resources Management
3. The organizational context of international Human Resources Management
4. Human Resources Management in International Mergers, Acquisitions and Alliances.
5. Planning and optimization of Human Resources in multinational companies. Advantages and disadvantages of the different models of organization and allocation of resources.
6. The challenges of acquiring and retaining talent in regional and global environments.
7. Peculiarities of management by objectives and performance evaluation in organizations of regional or global dimension.
8. Training in the global environment.
9. Staff development ,career planning and motivation in multinational organizations.
10. Reward policies in an international environment. Geographical mobility and expatriation.



11. Main regional and national peculiarities of legislative frameworks and their impact on labor relations and human resources management .

12. New trends in Human Resources in multinational organizations.

## **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**

General methodological aspects



Classroom methodology: activities	Competencies
Lessons	CE04, CE05, CE10, CG01, CG02
Analysis and resolution of cases, exercises and assignments, individual and collective .	CE04, CE05, CE10, CG01, CG02, CG03,CG05, CG07
Verbal presentations: Topics, cases, exercises and monographs.	CG01, CG07, CG08
Debate	CG05,CG06,CG10
Audiovisual projections	CE04, CE05, CE10, CG01, CG02
Simulations, role-playing, group dynamics	CE04, CE05, CE10, CG05, CG06, CG10
Collaborative learning	CE04, CE05, CE10, CG05, CG06, CG10
Home methodology: Activities	Competencies
Individual study and organized reading	CE04, CE10, CG01, CG07, CG09
Monographs and research, individual or collective	CE04, CE05, CE10, CG01, CG02, CG03,CG05, CG07, CG09
Tutoring	CE04, CE05, CE10



### 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	Simulaciones, juegos de rol, dinámicas de grupo	Análisis y resolución de casos y ejercicios, individuales o colectivos	
30.00	10.00	20.00	
HORAS NO PRESENCIALES			
Análisis y resolución de casos y ejercicios, individuales o colectivos	Estudio individual, documentación y lectura organizada	Monografía de carácter teórico y/o práctico	Simulaciones, juegos de rol, dinámicas de grupo
30.00	40.00	10.00	10.00
<b>CRÉDITOS ECTS: 6,0 (150,00 horas)</b>			

## EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

Actividades de evaluación	Criterios de evaluación	Peso
Practical final exam (case resolution)	Practical final exam (case resolution)	40
Class participation, presentation and individual work	Class participation, presentation and individual work	30
Monographic work as a group	Monographic work as a group	30



## Calificaciones

### STUDENTS WITH SCHOOLING EXEMPTION

Students with schooling exemption are not required to attend to class, so the course grade will consist on a Final Exam (100%).

### EVALUATION IN EXTRA EXAM

After the Final exam:

Students failing the ordinary Final Exam will have the opportunity of an Extraordinary Exam, whose minimum qualification required= 5.00 points (from a max. of 10.00). Weights will be applied only if Extraordinary Exam qualification is equal or higher than the minimum required.

Students passing the ordinary Final Exam but failing the course, will have the opportunity of an Extraordinary Exam. Course grade will consist on the Extraordinary Exam grade (100%).

## BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS

### Bibliografía Básica

#### Textbooks

- Dowling, P., Festing, M., Engle, Allen D. (2013): *International Human Resource Management*. Cengage Learning Emea.
- Wintersberger, D. (ed) (2017): *International Human Resources Management. A case study approach*. Kogan Page Ltd.
- Gomez-Mejía, L., Barkin, D. & Cardy. R., (2013): *Managing Human Resources*. Pearson: Prentice Hall. New Jersey.
- Robbins, S.P. & Judge, T. A., (2013): *Organizational Behavior*. Pearson: Education Ltd. Essex.

#### Articles

They will be provided in class for classroom and homework. There will also be available on the website articles and reports on trends in international HR management, produced by some of the most relevant institutions.

#### Web pages

Resources on the subject and links of interest on international HR management



# COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

**GUÍA DOCENTE  
2020 - 2021**

### **Notes**

Abstracts and / or presentations available on the Portal.

### **Other materials**

Documents and videotapes reviewed and discussed in classroom and other materials of interest available on the Portal.

En cumplimiento de la normativa vigente en materia de **protección de datos de carácter personal**, le informamos y recordamos que puede consultar los aspectos relativos a privacidad y protección de datos que ha aceptado en su matrícula entrando en esta web y pulsando "descargar"

[https://servicios.upcomillas.es/sedelectronica/inicio.aspx?csv=02E4557CAA66F4A81663AD10CED66792](https://servicios.upcomillas.es/sedeelectronica/inicio.aspx?csv=02E4557CAA66F4A81663AD10CED66792)