

## FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

Datos de la asignatura	
Nombre	DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS
Titulación	MASTER UNIVERSITARIO EN DIRECCIÓN EJECUTIVA DE EMPRESAS
Curso	2016/17
Semestre	PRIMERO, SEGUNDO Y TERCERO
Créditos ECTS	4
Carácter	OBLIGATORIA
Departamento	ICADE Business School
Área	RECURSOS HUMANOS

Datos del profesorado	
Profesor	
Nombre	CARLOS PIZARRO VALENTÍN
Departamento	IBS
Área	RECURSOS HUMANOS
Despacho	
e-mail	cpizarro@innovativeconsulting.es
Teléfono	
Horario de Tutorías	Disponibilidad continua vía mail

Datos del profesorado	
Profesor	
Nombre	Alfonso García Domínguez / Rafael García de la Calle
Departamento	IBS
Área	Recursos Humanos
Despacho	
e-mail	<a href="mailto:agarcia@valueretail.com">agarcia@valueretail.com</a> / <a href="mailto:joseragarcidelacalle@yahoo.es">joseragarcidelacalle@yahoo.es</a>
Teléfono	696032758 / 605394137
Horario de Tutorías	Disponibilidad continua vía mail

## DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

### Contextualización de la asignatura

#### Aportación al perfil profesional de la titulación

La finalidad de la materia es conocer el valor que aporta la dirección y gestión profesionalizada de los Recursos Humanos, así como el conocimiento y la utilización de las herramientas que facilitan la labor gerencial sobre dichos recursos. Se trabaja especialmente la sensibilización sobre la trascendencia que supone para la Organización, y para las personas que la integran, una adecuada gestión de la plantilla en tanto que activo de valor trascendental. El conocimiento de las características y utilidades de las principales herramientas utilizadas para facilitar la gestión de los recursos humanos en la empresa y su integración con las políticas, estrategias y áreas de la Organización son los ejes del trabajo a desarrollar.

En este sentido, existe una clara interacción de la materia con el resto de materias del Máster y, muy especialmente con aquellas asignaturas integradas en la misma.

El desarrollo específico de Gestión de Relaciones Laborales, como parte de la asignatura de Dirección de Recursos Humanos tiene especial conexión con las asignaturas de Dirección General, Dirección Financiera y de manera indirecta con Marketing y Comunicación. Todas las decisiones que se adopten de manera colectiva requieren conocer el impacto que van a tener en la supervivencia de la compañía por eso deben ser tratadas en los Comités de Dirección. La conexión con Marketing es debido a que muchas veces los temas a tratar son sensibles y es necesario desarrollar un especial marketing interno y específicas habilidades de comunicación. Todas las enseñanzas que aporta el Marketing pueden ser herramientas útiles en estos casos.

También es importante resaltar el contenido jurídico de la materia, sometido a múltiple cambios legislativos, no solo derivados por la autonomía de la voluntad colectiva (Convenios) sino también por el entorno social y económico en el que se desarrolla la actividad empresarial en España. Es por el que este desarrollo tiene muchas sinergias con la asignatura de Entorno Empresarial.

#### Objetivos

Conocer el valor que aporta la gestión profesionalizada de los Recursos Humanos y la utilización de las herramientas que facilitan la labor gerencial sobre dichos recursos, lo que implica alcanzar estos objetivos específicos:

- Sensibilizar sobre la trascendencia que supone para la Organización y para las personas que la integran, una adecuada gestión de los recursos humanos.
- Conocer las características y utilidades de las principales herramientas utilizadas para facilitar la gestión de los recursos humanos en la empresa.
- Practicar aquellas habilidades que el Directivo precisa para acometer con eficacia su papel en los procesos de Selección, Desarrollo o Evaluación de los recursos humanos bajo su responsabilidad
- Analizar y reflexionar sobre los temas y demandas sociales más candentes, derivados de la relación trabajador-empresa.

- Comprender cuál es la función del departamento de recursos humanos desde la perspectiva del derecho laboral.
- Tener una visión general de los problemas que pueden plantearse en la empresa con respecto a los trabajadores/colectivo de trabajadores y, en particular, de los distintos derechos y deberes que estos ostentan.
- Saber tomar decisiones así como planificar la actividad de la empresa atendiendo siempre al respeto a los derechos que les son propios.

## BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

Contenidos – Bloques Temáticos
<b>BLOQUE 1: DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS</b>
<b>Tema 1: Dirección y gestión de Recursos Humanos. Cuadro de mando integral de Recursos Humanos. C.M.I.</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>1.1 Papel de la función de RR.HH. Pasado, presente y futuro del área.</li> <li>1.2 Relación entre Estrategia empresarial/ Cultura organizativa/ y Gestión de Recursos Humanos.</li> <li>1.3 Conversión de la estrategia en resultados. Correlación con comportamientos y clima organizativo.</li> <li>1.4 La aportación del área de RRHH a la Organización: Cuadro de Mando Integral (CMI) de Recursos Humanos.</li> <li>1.5 Ubicación en la Organizaciones. Relaciones jerárquicas y funcionales. Modelos de estructura interna del área. Integración de las funciones de Planificación/ Organización, Selección, Formación y Desarrollo y Relaciones Laborales/ administración de personal.</li> </ul>
<b>Tema 2: Análisis, descripción y valoración de puestos.</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>2.1 Bases conceptuales.</li> <li>2.2 Utilidades para la gestión de RRHH.</li> <li>2.3 Elementos para la descripción del puesto.</li> <li>2.4 Métodos para la implantación del sistema de descripción y valoración.</li> <li>2.5 Proceso de implantación del sistema de descripción y valoración.</li> </ul>
<b>Tema 3: Política retributiva</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>3.1 Retribución y motivación.</li> <li>3.2 Características de la política retributiva. Visión empresa vs visión empleado.</li> <li>3.3 Definición y gestión de la política retributiva. Elementos retributivos.</li> <li>3.4 Bandas salariales, índices de equidad y matriz de revisión salarial.</li> <li>3.5 Tipos de retribución. Paquete retributivo.</li> <li>3.6 Disyuntivas y decisiones a tomar para la definición e implantación de la política retributiva.</li> </ul>
<b>Tema 4: Evaluación del desempeño</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>4.1 Concepto de Evaluación del Personal y relación con las demás herramientas de gestión de RRHH.</li> <li>4.2 Diferencias entre Evaluación del Desempeño y Evaluación del Potencial.</li> <li>4.3 Objetivo y Objeto de la evaluación.</li> <li>4.4 Sistemas de evaluación del Personal.</li> <li>4.5 Proceso de evaluación.</li> <li>4.6 Entrevista de evaluación.</li> </ul>
<b>Tema 5: Selección de personal</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>5.1 Trascendencia del proceso.</li> <li>5.2 Las fases del proceso de selección.</li> <li>5.3 El enfoque de selección por Competencias.</li> </ul>

5.4 Las pruebas y los tests psicológicos.
5.5 La entrevista de selección.
5.6 El assessment center o centros de evaluación.
5.7 Papel del Mando o Directivo en el proceso.
<b>Tema 6: La formación y el desarrollo de los recursos humanos en la empresa</b>
6.1 Contexto. Herramientas para el desarrollo en Organizaciones que aprenden.
6.2 Utilidad esperable de la Formación.
6.3 Elementos de un plan de formación.
6.4 Detección de necesidades. Métodos.
6.5 Metodologías y técnicas de formación presencial.
6.6 Alternativas a la formación presencial: E-learning, Mentoring, Stages, Rotación de puestos.
6.7 Relación con la labor gerencial del Mando.
6.8 Evaluación de la formación. Modelo de Kirkpatrick.
6.9 Planes y desarrollo de carrera.
6.10 Evaluación del Potencial.
<b>BLOQUE 2: GESTIÓN DE RELACIONES LABORALES</b>
<b>Tema 1: Introducción a las relaciones laborales en la empresa, y conceptos generales de negociación colectiva.</b>
<b>Tema 2: Representación de los trabajadores en la empresa.</b>
<b>Tema 3: El convenio colectivo.</b>
<b>Tema 4: Otras manifestaciones de la negociación colectiva.</b>
<b>Tema 5: El conflicto: huelga y cierre patronal.</b>

<b>Competencias</b>
<b>Competencias Genéricas del área-asignatura</b>
<b>DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS</b>
CGI3. Capacidad reflexiva y de análisis crítico.
CGI4. Capacidad de comunicar conocimientos, conclusiones y razones últimas a públicos especializados y no especializados
CGI5. Capacidad de resolver problemas y tomar decisiones en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos multidisciplinares
CGP3. Gestión del conflicto y negociación
CGP4. Gestión orientada a la excelencia.
CGS2. Capacidad de generar y gestionar el cambio
CGS4. Capacidad para la mejora continua y la innovación.
<b>Competencias Específicas del área-asignatura</b>
CE15. Capacidad para definir y, en su caso, innovar, tanto la política general de recursos humanos de la empresa como la planificación de los distintos aspectos que aquella comprende.
CE16. Conocimiento del sistema de relaciones laborales, la legislación aplicable y su repercusión en la empresa
CE17. Capacidad para afrontar la negociación de un convenio colectivo a nivel de empresa
CE18. Capacidad de aplicación de la ley de igualdad en el ámbito de la empresa

## METODOLOGÍA DOCENTE

Aspectos metodológicos generales de la asignatura	
<b>DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS</b>	
Metodología Presencial: Actividades	Competencias
Clases Magistrales (50 %) Debates (10 %) Discusión de casos (10 %) Buenas prácticas y exposiciones de alumnos (20 %) Role Playing y otras dinámicas (10 %)	CGI3. CGI4. CGI5. CGP3. CGP4. CGS2. CGS4. CE15.
Metodología No presencial: Actividades	Competencias
Preparación de casos prácticos (Trabajo grupal. Aproximadamente 15 horas de preparación) Trabajo teórico práctico (Casos de prácticas de Recursos Humanos alineadas y no alineadas con la estrategia empresarial. Trabajos grupales. Media de ocho horas de preparación por hora de exposición de cada uno de los casos) Proyecto (Caso de empresa Verse. Trabajo final de asignatura. Trabajo individual. Media de 16 horas para su resolución) Estudio de la documentación y Preparación de las clases teóricas (Aproximadamente 20 horas por sesión) Otras actividades (Trabajos individuales aleatorios a lo largo de la materia, con una media de una hora por trabajo)	CGI3. CGI4. CGI5. CGP3. CGP4. CGS2. CGS4. CE15.

GESTIÓN DE RELACIONES LABORALES	
Metodología Presencial: Actividades	Competencias
Clases Magistrales (30%) Debates (20%) Discusión de casos (20%) Buenas prácticas y exposiciones de alumnos (10%) Roll Playing y otras dinámicas (20%)	CGI3. CGI4. CGI5. CGP3. CGP4. CGS2. CGS4. CE16. CE17. CE18.
Metodología No presencial: Actividades	Competencias
Se analizarán alrededor de 5 casos prácticos relacionados con la materia de los cuales 4 se realizarán individualmente y 1 en grupo siendo éste el rol play de negociación que cierra la asignatura. El tiempo dedicado a la preparación de los casos y rol play será alrededor de 15 horas Estudio de la documentación y Preparación de las clases teóricas será de 5 horas.	CGI3. CGI4. CGI5. CGP3. CGP4. CGS2. CGS4.

Todos los alumnos podrán realizar trabajos extra dentro del dossier de casos que se les entrega y no hayan sido analizados en clase.	CE16. CE17. CE18.
--	-------------------------

## EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

### DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Actividades de evaluación	CRITERIOS	PESO
La nota final se expresa mediante una calificación numérica expresada en una escala de 0 a 10, considerándose el 5 como el correspondiente a un desarrollo suficiente de las competencias propias de la asignatura. Esta nota final estará compuesta por diferentes pruebas, a saber:		
Exámenes escritos.	Ejercicios organizados con instrucciones explícitas y precisas, realizado por el alumno. Se pide que el examinando responda de forma desarrollada o concisa a un número variable de enunciados, textos o materiales entregados por el profesor con la finalidad expresa de calibrar la competencia adquirida por el estudiante en los ámbitos que correspondan. Controlado mediante supervisión personal y limitando el tiempo para su resolución y entrega.	20%
Evaluación de trabajos y/o casos prácticos individuales.	El trabajo se evaluará teniendo en cuenta el análisis, la síntesis, la estructuración y la adecuada presentación de la reflexión realizada.	20%
Evaluación de exposiciones o presentaciones.	Se valorará la exposición realizada como resultado de la actividad de los distintos miembros del equipo para dar respuesta a los planteamientos que el profesor realizó inicialmente. En la evaluación se tendrán en cuenta el análisis, la síntesis, la estructura, la comunicación, la utilización de medios y la reflexión final.	35%
Evaluación de la participación activa del alumno.	El profesor valorará tanto las aportaciones como las actitudes del alumno, fruto de un proceso de aprendizaje relacionado con las competencias definidas para la materia.	25%

### GESTIÓN DE RELACIONES LABORALES

Actividades de evaluación	CRITERIOS	PESO
Trabajo individual		35%

<b>Trabajo en equipo</b>		<b>30%</b>
<b>Participación</b>		<b>35%</b>
<b>Examen escrito</b>	<b>En función de la evolución de la clase</b>	

La calificación final del desarrollo completo de la asignatura será igual a la media ponderada de los dos desarrollos que la componen.

<b>RESUMEN HORAS DE TRABAJO DEL ALUMNO *</b>			
<b>HORAS PRESENCIALES</b>			
<b>Clases teóricas</b>	<b>Clases prácticas</b>	<b>Actividades académicamente dirigidas</b>	<b>Evaluación</b>
40%	30%	20%	10%
<b>HORAS NO PRESENCIALES</b>			
<b>Trabajo autónomo sobre contenidos teóricos</b>	<b>Trabajo autónomo sobre contenidos prácticos</b>	<b>Realización de trabajos colaborativos</b>	<b>Estudio</b>
15H	15H	30H	25H
<b>CRÉDITOS ECTS:</b>			<b>4</b>

\* Este apartado es flexible. Se pueden personalizar los apartados en función de las actividades que tengan lugar en las asignaturas.

## BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS \*

### Bibliografía Básica

#### Libros de texto

- ADMINISTRACION DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL P.HERSEY- K.BLANCHARD PRENTICE HALL 1998
- LA GESTION DE LOS RECURSOS HUMANOS DOLAN, S. SCHULER,R. VALLE,R.MAC GRAW HILL 1999
- DIRECCION ESTRATEGICA Un enfoque práctico MIGUEL ARJONA DIAZ DE SANTOS 1999
- FACTBOOK RECURSOS HUMANOS HAY GROUP ARANZADI&THOMSON 2001
- CUADRO DE MANDO INTEGRAL The balanced scorecard R.S.KAPLAN Y D.P.NORTON GESTION 2000
- DERECHO DEL TRABAJO. Editorial Centro de Estudios Ramón Areces, S.A. Año julio 2000  
Autores: Manuel Carlos Palomeque López, Manuel Álvarez de la Rosa
- ESTRUCTURA DE LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA. Editorial Lex Nova. Año junio 2000  
Autora: M<sup>a</sup> Luz Rodríguez Fernández
- DERECHO SINDICAL PRÁCTICO. Fremap. Año 1999  
Autor: José Llord Brull
- MANUAL ESTRATÉGICO DE NEGOCIACIÓN COLECTIVA. Editorial Ediciones Experiencia  
Autor: Carlos de Benito Álvarez. Septiembre 2002
- DERECHO SINDICAL PRÁCTICO. Fremap. Año 1999  
Autor: José Llord Brull

#### Artículos

- FORTUNE\_Success\_uncovered\_WP\_lowres\_singles
- Hay\_Group\_next\_generation\_HR\_research\_report
- Leadership\_that\_gets\_results
- Las seis competencias que deben inspirar a los profesionales de Recursos Humanos en 2012
- The Board and HR How board oversight of human capital works Creeman Lambert
- Sueldos que salen caros
- REGIMEN DE LA NEGOCIACION COLECTIVA E INAPLICACION DEL CONVENO COLECTIVO EN LA REFORMA DE 2012.  
Autor: José M<sup>a</sup> Goerlich Peset. Editorial Tirant lo Blanch. 2013
- LA NEGOCIACION COLECTIVA TRAS LA REFORMA LABORAL DE 2012.  
Autora: Amparo Merino Segovia. Editorial Bomarzo. 2012.
- GUIA DE LA NEGOCIACION COLECTIVA 2012.  
Autor: Comisión Consultiva Nacional de Convenios Colectivos. Ministerio de Empleo y Seguridad Social. [www.empleo.gv.es](http://www.empleo.gv.es)

#### Páginas web

[www.capitalhumano.es](http://www.capitalhumano.es)



<a href="http://www.portaldelconocimiento.net">www.portaldelconocimiento.net</a>
<a href="http://www.gestiondelconocimiento.com">www.gestiondelconocimiento.com</a>
<a href="http://www.canalwork.com/recursoshumanos/ultimo/index.html">www.canalwork.com/recursoshumanos/ultimo/index.html</a>
<a href="http://www.effective-management.com">www.effective-management.com</a>
<a href="http://www.rrhhmagazine.com">www.rrhhmagazine.com</a>
<a href="http://www.gestion.com">www.gestion.com</a>
<a href="http://www.ft.com">www.ft.com</a>
<a href="http://www.astd.org">www.astd.org</a>
<b>Apuntes</b>
<b>DISPONIBLES EN MOODLE LAS DIAPOSITIVAS EMPLEADAS EN LAS CLASES</b>

\* Es flexible para adaptarse a cada asignatura. Si algún campo no se rellena, se debe eliminar. No dejar huecos.