



FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

Datos de la asignatura	
NombreCompleto	Dirección de Recursos Humanos
Código	E000006889
Título	Grado en Administración y Dirección de Empresas
Impartido en	Grado en Administración y Dirección de Empresas (E-2) [Tercer Curso] Grado en Administración y Dirección de Empresas y Grado en Derecho (E-3) [Cuarto Curso] Grado en Administración y Dirección de Empresas con Mención en Internacional (E-4) [Tercer Curso] Grado en Administración y Dirección de Empresas (E-2) - Bilingüe en inglés [Tercer Curso]
Nivel	Reglada Grado Europeo
Cuatrimestre	Semestral
Créditos	6,0
Carácter	Obligatoria (Grado)
Departamento / Área	Departamento de Gestión Empresarial
Responsable	María José Martín Rodrigo
Horario de tutorías	Solicitar cita (mariajo@comillas.edu)

Datos del profesorado	
Profesor	
Nombre	Abel Mínguez López
Departamento / Área	Departamento de Gestión Empresarial
Despacho	Alberto Aguilera 23 (Cita previa por email)
Correo electrónico	aminguez@comillas.edu
Profesor	
Nombre	Alejandro Luis Navarro Yáñez
Departamento / Área	Departamento de Gestión Empresarial
Despacho	Alberto Aguilera 23 (Cita previa por email)
Correo electrónico	alnavarro@icade.comillas.edu
Profesor	
Nombre	María Belén Aldecoa Martínez
Departamento / Área	Departamento de Gestión Empresarial
Despacho	Alberto Aguilera 23 (Cita previa por email)
Correo electrónico	maldecoa@comillas.edu



Profesor	
Nombre	María José Martín Rodrigo
Departamento / Área	Departamento de Gestión Empresarial
Despacho	Alberto Aguilera 23 [OD-417] (Cita previa por email)
Correo electrónico	mariajo@icade.comillas.edu
Profesor	
Nombre	Montserrat Pantoja Zarza
Departamento / Área	Departamento de Gestión Empresarial
Despacho	Alberto Aguilera 23 (Cita previa por email)
Correo electrónico	mpzarza@icade.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 Administración y Dirección de Empresas 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 de empresa que debe conocerlas para establecer líneas estratégicas fundamentales que deban seguirse. En este sentido es fundamental que el gestor de empresa entienda el sentido y justificación de cada práctica así como las 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 Administración y Dirección de Empresas.

Prerrequisitos

Se imparte en el segundo ciclo del Grado apoyándose en los conocimientos básicos sobre *Comportamiento Organizacional* adquiridos previamente a lo largo del primer ciclo y completándose simultáneamente con materias orientadas a formar competencias conceptuales, técnicas e interpersonales en la gestión de personas como son: *Habilidades Directivas*, *Técnicas de Negociación* y *Técnicas de Comunicación*, impartidas en el segundo ciclo y de carácter aplicado.

Competencias - Objetivos



Competencias

GENERALES

CG01	Capacidad de análisis y síntesis	
CG02	Resolución de problemas y toma de decisiones	
	RA1	Identifica de manera eficaz un problema y sus causas
	RA2	Proponer opciones y soluciones alternativas en la resolución del problema, estableciendo el plan de acción ad hoc
CG03	Capacidad de organización y planificación	
	RA1	Organizar la información relevante de los casos prácticos, en torno a los elementos teóricos adquiridos en clase y en las diversas fuentes documentales consultadas
	RA2	Gestionar los tiempos de trabajo en clase, para la preparación de los casos, su ejecución, revisión, registro y feed-back dentro de la misma
CG05	Conocimientos generales básicos sobre el área de estudio	
	RA1	Explica los aspectos clave de la materia de estudio analizando de manera crítica e independiente las cuestiones más problemáticas de la misma
CG09	Habilidades interpersonales: escuchar, argumentar y debatir	
	RA1	Escuchar activamente ejercitando de manera efectiva la comunicación verbal y no verbal durante los casos prácticos realizados en clase
	RA2	Realizar un intercambio persuasivo de ideas en un proceso negociador debatiendo con criterio y agilidad.
CG10	Capacidad de liderazgo y trabajo en equipo	
	RA1	Liderar el trabajo de un grupo logrando acuerdos sabios, favorables y justos para todas las partes
	RA2	Integrar las aportaciones de todos los miembros de un equipo en torno al proceso de negociación, enriqueciendo así la misma
CG11	Capacidad crítica y autocrítica	
CG12	Compromiso ético	



	RA1	Abordar los problemas de manera íntegra desde el respeto por los intereses y derechos humanos en un marco democrático
CG14		Capacidad para aprender y trabajar autónomamente
CG16		Orientación a la acción y a la calidad
CG17		Capacidad de elaboración y transmisión de ideas, proyectos, informes, soluciones y problemas
CG18		Iniciativa y espíritu emprendedor
ESPECÍFICAS		
CE13		Conocimiento y comprensión de los determinantes básicos de la gestión en las organizaciones
	RA1	Explicar el valor añadido de una gestión integrada de todos los procesos de recursos humanos reforzándose así la propia función
	RA2	Describir las políticas de atracción y selección vinculándolas a la estrategia empresarial
	RA3	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

BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

Contenidos – Bloques Temáticos

PROGRAMA

TEMA 1: CREAR EL ENTORNO: LA IMPORTANCIA DE LAS PERSONAS Y LA GESTIÓN DE SUS RELACIONES EN LA ORGANIZACIÓN.

- A. **La función HR hoy y su posición en la compañía**
- B. **Propuesta de valor de RR HH**
- C. **HR como socio estratégico: cómo hacer de las personas una ventaja competitiva**
- D. **Papel del directivo en la función de Recursos Humanos**
- E. **Procesos de Recursos Humanos y la relación que existe entre ellos.**
- F. **La comunicación interna: un proceso relevante para la organización.**

El objetivo de éste tema es que el participante entienda el papel que hoy juega Recursos Humanos en la gestión de las personas y su papel como directivos, así como mostrar el cuadro



completo de los procesos de Recursos Humanos.

TEMA 2: LA FUNCIÓN DE EMPLEO, RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

- A. **Políticas de atracción y selección del talento**
 - a. **Estudio del perfil del candidato. Análisis de puestos y análisis competencial.**
 - b. **Fuentes de reclutamiento y criterios de selección**
 - c. **Selección de personal. Herramientas utilizadas.**
 - d. **Adscripción de personal.**
- B. **Nuevas técnicas de selección de personal.**
 - i. **Head-hunter**
 - ii. **Reclutamiento 2.0, e-recruitment**
- C. **Mi estrategia de búsqueda de empleo**
 - a. **Conocimiento de uno mismo**
 - b. **Plan estratégico en la búsqueda de empleo**
 - c. **Elevator Speech**

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

TEMA 3: POLÍTICAS DE ALTO RENDIMIENTO EN HR: FORMACIÓN, DESARROLLO Y GESTIÓN DEL DESEMPEÑO.

- A. **Importancia del proceso de formación en el desarrollo del talento**
- B. **Gestión del proceso de formación**
 - a. **El plan de formación como herramienta estratégica**
 - b. **Relación con otros procesos de Recursos Humanos**
- C. **Nuevas tendencias en formación. Espacios personales de aprendizaje: E-Learning, Plataformas MOOC.**
- D. **El plan de desarrollo de carrera profesional**
- E. **Desarrollo del perfil competencial: Rol de la empresa, el directivo y el empleado en el proceso de desarrollo**
- F. **Nuevas tendencias en el desarrollo profesional: Coaching, mentoring.**
- G. **Definición del proceso y razones para implementar la evaluación del desempeño. Condiciones de eficacia de la EDD.**
- H. **Ciclo de evaluación. Fijación y evaluación de objetivos**
- I. **Herramientas de evaluación y feedback. 360 °**
- J. **El futuro de la evaluación del desempeño, nuevas tendencias en la evaluación.**

Éste tema pretende conseguir tres objetivos:

- *analizar el proceso de formación desde una perspectiva sistémica dando a conocer herramientas para su manejo desde el punto de vista del directivo y empleado, así como las novedades en esta área.*
- *conocer las herramientas de identificación, planificación y crecimiento del talento en las organizaciones y reflexionar con los participantes sobre su responsabilidad tanto como*



futuros líderes y como individuos en este proceso.

- *comprender el concepto de evaluación del desempeño, sus objetivos y principales fases y las aplicaciones que tiene. También analizaremos las nuevas tendencias y el futuro de la evaluación del desempeño*

TEMA 4: RETRIBUCIÓN Y COMPENSACIÓN

- A. **Definición del proceso. La retribución como herramienta de motivación.**
- B. **Estructura salarial. Salario fijo, variable, beneficios sociales.**
- C. **La nómina, conceptos básicos.**
- D. **Nuevas herramientas de retribución:**
 - a. **La retribución flexible**
 - b. **Incentivos**
 - c. **Reconocimiento no retributivo**

El objetivo de éste tema es comprender los pilares básicos de un sistema de retribución, enfocando el contenido en todo aquello que afecta de manera sustancial tanto al team leader como al empleado. No es objeto de este curso las decisiones estratégicas de retribución ni el diseño de un plan retributivo.

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

AF1. Lecciones magistrales 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. El alumno deberá traer trabajados los temas antes de su exposición en clase. Para comprobar que el alumno cumple con su obligación, los profesores podrán realizar ejercicios breves previos a la exposición de los temas. También podrán realizar esos ejercicios al finalizar la clase para comprobar la comprensión de los diferentes***

CG03, CG05



contenidos (One minute paper)

AF2. 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 *forums* de materiales audiovisuales. **(Se utilizan los primeros minutos de la clase para situar lo que se va a impartir en el marco general de la asignatura, relacionándolo con sesiones anteriores. Se plantea cuál es el objetivo de la lección que se va a impartir (¿para qué sirve lo que se va a ver?), pasando a continuación a exponerse los conceptos teóricos esenciales que se van a utilizar y las aplicaciones prácticas en la empresa.)**

CG03, CG05

AF6. 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.

CG02, CG10, CG12

AF7. 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

CG09, CE13

AF8. 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.

CG03, CG12

Metodología No presencial: Actividades

AF10. 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.*

CG03, CG05



<p>AF11. 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.</p>	CG03
<p>AF12. 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.</p>	CG12
<p>AF15. Lectura organizada. Lectura y análisis de textos relevantes con diversas tareas que evalúen la comprensión lectora de forma individual o grupal.</p>	CG12

RESUMEN HORAS DE TRABAJO DEL ALUMNO

HORAS PRESENCIALES			
Lecciones de carácter expositivo	Ejercicios y resolución de casos y de problemas	Simulaciones, juegos de rol, dinámicas de grupo	
31,00	22,00	22,00	
HORAS NO PRESENCIALES			
Ejercicios y resolución de casos y de problemas	Estudio individual y/o en grupo y lectura organizada	Trabajos monográficos y de investigación, individuales o colectivos	Simulaciones, juegos de rol, dinámicas de grupo
17,00	21,00	20,00	17,00
CRÉDITOS ECTS: 6,0 (150,00 horas)			

EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

Actividades de evaluación	Criterios de evaluación	Peso
<p>Examen final escrito sobre los fundamentos teóricos estudiados en la asignatura.</p>	<p>Capacidad comprensiva y relacional. Capacidad argumentativa y expositiva.</p>	50 %
<p>Participación activa en clase.</p>	<p>Participación y rigor ante la asignatura. Proactividad. Búsqueda de fuentes de información. Presentación de información. La asistencia asidua y puntual a clase es necesaria para poder apreciar el rendimiento de cada</p>	



<p>Calidad de la actitud hacia el trabajo individual y de equipo en las actividades de aprendizaje programadas en el aula.</p> <p>Debates públicos sobre el estado del arte en temas actuales en la gestión de personas.</p>	<p>participante. Dicha asistencia se verificará mediante la recogida de firma en todas las sesiones, siendo de aplicación el artículo 93.1 del Reglamento General de la Universidad que indica que de la inasistencia a más de un tercio de las horas lectivas impartidas en cada asignatura se deriva la imposibilidad de presentarse a examen en convocatoria ordinaria</p>	<p>10 %</p>
<p>Trabajo Monográfico de investigación sobre la aplicación de las políticas de RRHH en una empresa, o sobre un tema actual y relevante en Gestión de personas.</p>	<p>Capacidad de argumentación y síntesis. Presentación, exposición pública y defensa.</p>	<p>15 %</p>
<p>Resolución de 2 casos prácticos obligatorios en equipo: aplicaciones prácticas de las competencias en cada uno de los temas. Han de estar presentados y aprobados todos los casos para poder presentarse al examen. (Nota de régimen interior para sacar adelante los casos prácticos realizados en clase: Si los alumnos realizan con sus equipos de trabajo la práctica en clase, la calificación que se les otorga es la puntuación directa de la misma. Si algún alumno no ha podido asistir a la sesión en la que se realiza la práctica, tendrá que justificar su ausencia con la documentación pertinente que lo acredite. En ningún caso, se le imputará a él la nota del grupo en ese trabajo práctico. Únicamente, y si la justificación fuere pertinente, podrá recuperar dicha calificación haciendo el trabajo de investigación que le indique el profesor realizado con rigor académico.)</p> <p>En este apartado, se incluyen aquellas actividades grupales e individuales que forman parte de la evaluación continua.</p>	<p>Trabajo autónomo, trabajo en equipo y, aplicación práctica</p>	<p>25 %</p>



Calificaciones

EVALUACIÓN EN CONVOCATORIA EXTRAORDINARIA

1. **Alumnos de con exención de escolaridad: alumnos de Intercambio**

- Será de entera responsabilidad del alumno para acogerse a esta adaptación curricular, comunicar su situación por mail al profesor correspondiente en el primer mes de curso.
- Examen Ordinario teórico-práctico con un valor del 100%. Para optimizar su resultado en dicho examen, el alumno encontrará en el espacio reservado para la asignatura en la plataforma Moodle, la documentación pertinente al efecto.

2. **Alumnos suspensos en la convocatoria ordinaria:**

Alumn@ que haya suspendido el examen, pero que haya aprobado el resto de los elementos:

- Examen con dos partes: Aplicación del conocimiento teórico (25%) en la resolución de problemas de RR HH (25%) = 50% (Y se le hace la media con el resto de las notas del curso (50%))

Alumn@ que no ha superado alguno de los otros elementos de evaluación, pero sí han superado el examen:

- Deberán presentar los ensayos pertinentes que establezca el profesor de la asignatura para compensar ese *gap* previa validación de la coordinadora de la materia.

Alumn@ que No ha superado ninguno de los elementos de la evaluación suspendiendo el examen o no habiéndose presentado al mismo:

- Trabajo monográfico individual (30%) y defensa pública del mismo ante el profesor (20%) = 50%
- Examen con dos partes: Aplicación del conocimiento teórico (25%) en la resolución de problemas de RR HH (25%) = 50%

BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS

Bibliografía Básica

- GÓMEZ-MEJÍA, L y Otros. (2016) *Gestión de Recursos Humanos*. 8ª Ed. Madrid: Pearson.
- DESSLEE, G. (2015) *Administración de Recursos Humanos*. 14ª Ed. Madrid: Pearson



3. ULRICH, D. y BROCKBANK, W. (2007) *La propuesta de valor de recursos humanos*. Deusto S.A. Ediciones.
4. BONACHE, J. y CABRERA, A. (2006) *Dirección de personas: evidencias y perspectivas para el siglo XXI*. 2ª Edición. FT. Prentice Hall. Madrid.
5. PUCHOL, L. (2007) *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. 7ª Edición. Ediciones Díaz de Santos. Madrid
6. WAYNE MONDY, R. (2010) *Administración de Recursos Humanos*. 11ª Edición. Pearson Educación. México.

Bibliografía Complementaria

Libros de texto

En el portal de Recursos de la asignatura, y al inicio de cada módulo temático se incorpora un archivo con la programación docente de cada tema y, en el que al final del mismo, el estudiante encontrará la bibliografía pertinente para su estudio.

Artículos

Se proporcionaran en clase a los presentes para su trabajo en el aula, en su caso. Y se encuentran en la web de la asignatura, interesantes artículos e informes de tendencias en gestión de RR HH elaborados por instituciones académicas y empresariales (Towers & Perrin, Cranfield, Fundipe, etc...)

Páginas web

Portal de Recursos de la Asignatura y links de interés sobre Dirección de RRHH

Apuntes

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

Otros materiales

Documentales visionados en clase



SUBJECT TECHNICAL INFORMATION

Subject data	
Full Name	Human Resources Management
Code	E000006889
Title	Grado en Administración y Dirección de Empresas
In	Grado en Administración y Dirección de Empresas (E-2) [Tercer Curso] Grado en Administración y Dirección de Empresas y Grado en Derecho (E-3) [Cuarto Curso] Grado en Administración y Dirección de Empresas con Mención en Internacional (E-4) [Tercer Curso] Grado en Administración y Dirección de Empresas (E-2) - Bilingüe en inglés [Tercer Curso]
Level	Reglada Grado Europeo
Period	Semester
Credits	6,0
Type	Mandatory (Grade)
Department / Area	Departamento de Gestión Empresarial
Responsible	María José Martín Rodrigo
Tutorial hours	Request appointment (mariajo@comillas.edu)
Faculty	
Professor	
Name	Abel Mínguez López
Department / Area	Departamento de Gestión Empresarial
Desk	Alberto Aguilera 23 (Previous appointment required by e-mail)
e-mail	aminguez@comillas.edu
Professor	
Name	Alejandro Luis Navarro Yáñez
Department / Area	Departamento de Gestión Empresarial
Desk	Alberto Aguilera 23 (Previous appointment required by e-mail)
e-mail	alnavarro@icade.comillas.edu



Professor	
Name	María Belén Aldecoa Martínez
Department / Area	Departamento de Gestión Empresarial
Desk	Alberto Aguilera 23 (Previous appointment required by e-mail)
e-mail	maldecoa@comillas.edu
Professor	
Name	María José Martín Rodrigo
Department / Area	Departamento de Gestión Empresarial
Desk	Alberto Aguilera 23 [OD-417] (Previous appointment required by e-mail)
e-mail	mariajo@icade.comillas.edu
Professor	
Name	Montserrat Pantoja Zarza
Department / Area	Departamento de Gestión Empresarial
Desk	Alberto Aguilera 23 (Previous appointment required by e-mail)
e-mail	mpzarza@icade.comillas.edu

SPECIFIC DATA OF THE SUBJECT

Context of the subject
Contribution to the professional profile



The current management perspective is an integrated approach that encompasses many different issues in the Business Organization area: people management, strategy design, organizational structure and development of new working structure. Human Resources Management subject is a core subject of the student curriculum, providing the Business Administration graduate with the knowledge and skills needed to enhance the main asset in today's companies "human capital", to create value for both company and society.

Hence, this subject is not addressed solely from the functional point of view, but also from the business managers perspective, who must be familiar with these techniques and skills in order to establish key strategic guidelines to be followed. Therefore, it is essential that the company manager understands the purpose of each practice and the advantages and disadvantages of techniques used to carry them out. This is the true spirit of the subject within the Degree in Business.

Pre-requirements

The subject is undertaken in the second cycle of the Degree and it builds on the basic knowledge of Organizational Behavior, previously studied in the first cycle. Other related subjects that complement Human Resources Management are: Leadership, Negotiation Techniques and Communication Techniques, all of them undertaken in the second cycle with a practical approach.

Competencies - Objectives

Competencies

GENERAL

CG01	Analysis and synthesis capability	
CG02	Problem solving and decision taking	
	RA1	Efficiently identifies problems and its causes
	RA2	Suggest alternative options and solutions in problem solving, establishing the ad hoc action plan.
CG03	Organizational and planning skills	
	RA1	Organize the relevant information of practical cases around class-acquired theoretical elements and consulted documental sources.



	RA2	Manage working time in class, to prepare, execute, review, record and feedback of in-class cases.
CG05	Working knowledge about the study area	
	RA1	Explains key aspects of the subject, critically and independently analysing its most complex aspects.
CG09	Interpersonal skills: listening, augmenting and discussing.	
	RA1	Active listening, effectively exercising verbal and non-verbal communication during practical classes completed in class.
	RA2	Conduct a persuasive discussion in a negotiations process, debating with agility and criteria.
CG10	Leadership and teamwork	
	RA1	Led teamwork by achieving sound, fair and satisfactory agreements for all parts involved.
	RA2	Integrate the contributions of every team member around the negotiation process, thus enriching it.
CG11	Critical awareness and self-criticism.	
CG12	Ethical commitment.	
	RA1	Ethical approach to the problems, with respect to human rights and interests within a democratic framework.
CG14	Ability to learn and work autonomously.	
CG16	Action and quality orientation.	
CG17	Communicability of projects, reports, problems and solutions.	
CG18	Initiative and entrepreneurship	
SPECIFIC		



CE13	Knowledge and comprehension of the basic elements of organizational management.	
	RA1	Explain the added value of an integrated management of all human resources processes, thus reinforcing the function.
	RA2	Describe recruitment and Selection policies, linking them with the business strategy.
	RA3	Recognize the importance of high performance policies: training, development, performance management and compensation as motivational forces in employees' engagement and retention.

TOPIC AREAS AND CONTENTS

Contents

SYLLABUS

UNIT 1: CREATING THE ENVIRONMENT: THE IMPORTANCE OF PEOPLE AND THEIR RELATIONSHIP MANAGEMENT IN THE ORGANIZATION.

- A. The HR function today and HR position in the organization structure.
- B. HR Value Proposition
- C. HR as a strategic partner: how HR can create a competitive advantage through people Management
- D. Manager role in HR function.
- E. Human Resources processes and the relationship between them.
- F. Internal communication: a relevant process for your organization

The objective of this issue is that the participant understands the role that HR plays today in the people management and their role as managers, and show the whole picture of HR processes.

UNIT 2: FUNCTION OF EMPLOYMENT, RECRUITMENT AND PERSONNEL

- A. RECRUITMENT Talent attraction and selection policies
 - a. Candidate profile study. Job analysis and competency analysis.
 - b. Recruitment sources and selection criteria
 - c. Selection phase. Tools used.
 - d. Induction process. Nuevas técnicas de selección de personal.



- B. New selection techniques
 - i. Head-hunter
 - ii. Recruitment 2.0, e-recruitment
- C. My own job-search strategy
 - a. Self-knowledge
 - b. Strategic Plan in the job search
 - c. Elevator Speech

The challenge of this topic is to provide the participant enough knowledge around talent attraction, selection and tools to retain this new talent in the organization, as well as provides the student the strategy tools to manage their own recruitment process.

UNIT 3: HIGH PERFORMANCE POLICIES IN HR: TRAINING, DEVELOPMENT AND PERFORMANCE MANAGEMENT

- A. Importance of the training process in the talent development process.
 - B. Training Process Management
 - a. The training plan as a strategic tool
 - b. Relationship between training and other HR processes
 - C. New trends in training. Personal learning environment (PLE): E-Learning, MOOC platforms and other tools.
 - D. The career development plan
 - E. Competency profile Development as a tool in this process: Role of the company, the
 - F. manager and the employee in the development process
 - G. New Trends in career development: Coaching, mentoring.
 - H. Performance Assessment Description of the process and reasons for implement. Conditions of effectiveness of EDD.
 - I. Assessment cycle. Define, asses and objective review
 - J. Assessment and feedback tools. 360
 - K. The future of performance evaluation, emerging trends in evaluation.
- The challenge in this subject is to achieve three objectives:
 - Analyze the training process from a systemic perspective revealing tools for training anagement from different point of view: manager and employee, as well as recent developments in this area.
 - Know the tools of identification, planning and talent growth in the organizations and discuss their own responsibility as future leaders and as individuals in this process.
 - Understand the concept of performance appraisal, its objectives and main phases of the process as well as main applications in the organization. Also discuss new trends and the future of the performance evaluation.



UNIT 4: SALARY COMPENSATION AND REWARD PROCESS

- A. Reward process definition. Reward as a motivation tool.
- B. Salary Structure. Fixed salary, variable, fringe benefits.
- C. The payroll process. Basic concepts.
- D. New tools for remuneration:
 - a. The flexible reward system.
 - b. Non Cash Recognition
 - c. Incentive systems

Main goal of this unit: is to understand basic structure of a Compensation System, focusing on the content of everything that substantially affects both the team leader and employee. This subject will not cover reward strategic decisions nor compensation plan design.

TEACHING METHODOLOGY

General aspects

The focus of this subject is highly practical, based mainly on student learning, promoting their autonomy and active participation, in order to help students acquire the skills needed to work proficiently in their professional future. For the development of content and skills described in the preceding paragraphs, will undertake the following activities:

In class Methodology: Teaching Activities



AF1. Lectures in which the teacher will present the main contents in a clear, structured and motivating way, usually supported by various audiovisual resources. They highlight what is essential in order to facilitate the individual learning process for the student and finally, doubts and suggestions from students are gathered and attended. Learning is a work of the student that no teacher can replace. In master classes, teachers are limited to develop the contents considered more important or more complicated to understand. The student should work on the issues prior to its exhibition in class. E To verify that the student meets its obligation, teachers may perform short tests prior to the presentation of the topics. They may also perform these exercises at the end of the class to test your understanding of the different contents ("One minute" paper).

CG03, CG05

AF2. Discussion sessions whereby the teacher explains the basics, with the active and collaborative participation of students. It includes dynamic presentations and formal or spontaneous participation of students through various activities (The first minutes of the class are used to explain what is going to be discussed, relating this to prior sessions. Then the objective of the session is set (what is this useful for?) and then, the theoretical concepts essential to be used and the practical applications in the real world are explained)

CG03, CG05

AF6. Analysis and resolution of cases proposed by the teacher, from a brief reading, a material prepared for the occasion, or any other data or information necessary to implement in practice the theoretical knowledge boosting the student's argumentative ability. They are based on the selection of materials suited to the course professional, to the greatest extent possible, in order to train the student in solving real problems and the ability to react to unexpected situations and approaches. Usually conducted in teams.

CG02, CG10,
CG12

AF7. Simulations, role plays, group dynamics. Simulations, role plays and other group dynamics are learning activities in which the student acts the part of another person. Students will analyze the situations, take decisions and identify and evaluate the consequences.

CG09, CE13



<p>AF8. Public presentations. Presentations in class, individually or collectively. They will assess the conceptual organization, mastery of subject matter, the simplicity, rationality and respect of the different phases. In the case of team presentations the active contribution of team members will be assessed</p>	<p>CG03, CG12</p>
--	-------------------

Non-presential methodology: Activities

<p>AF10. Individual study made by the student in order to understand and retain scientific content with a possible future application in their profession. Individual reading of texts (literature) and notes of different types (books, magazines, loose articles, newspapers, Internet publications, reports on practical experiences, etc...) related to the subject. In the Resources Site of the University students can find documentation, materials of the sessions and practices.</p>	<p>CG03, CG05</p>
<p>AF11. Tutorials for Individuals or small groups, to solve problems that have may arise, as well as monitoring student progress.</p>	<p>CG03</p>
<p>AF12. Monographic Research team based, where the students will have to share information and resources to achieve a common goal. Individual objectives are achieved only if everyone achieves theirs, so there is a significant interdependency to achieve goals.</p>	<p>CG12</p>
<p>AF15. Organized Reading. Reading and analysis of relevant texts with various tasks to assess reading comprehension of an individual or group.</p>	<p>CG12</p>

SUMMARY OF STUDENT WORKING HOURS

IN CLASS HOURS		
Lectures	Practices, case resolution	Simulations, Role play, Group dynamics
31,00	22,00	22,00
NON PRESENTIAL HOURS		



Exercises and case resolution	Individual and/or group study and organized reading	Monographies and search work, individual or collective	Simulations, Role play, Group dynamics
17,00	21,00	20,00	17,00
CREDITS ECTS: 6,0 (150,00 hours)			

ASSESSMENT AND EVALUATION CRITERIA

Evaluation activities	Criteria	Weight
Final written exam: on the fundamentals of HR studied along the sessions	Argumentative and expositive ability Comprehensive and relational ability.	50 %
Active participation in class and forums. Quality attitudes towards individual and team work. Public discussions in current issues in managing people.	Participation and rigorous Approach to the subject. Proactivity, teamwork.	10 %
Monographic Essay of research on the application of HHRR policies in a company, or on an actual and relevant topic in people management.	Synthesis ability. Ability to argument and show ideas. Public presentation and defense.	15 %



<p>Resolution of 2 case studies: practical applications of skills in each of the topics. They must be submitted and approved to the exam. (Note of internal regime to take forward the case studies carried out in class: If students make with their teams a certain practice in class, the individual mark given is the same for all of the team members. If a student has not been able to attend the session in which the practice is done, he/she will need to justify their absence with the relevant documentation. In this case, the student will never get the group's mark. Only if the justification is relevant, the student will be able to deliver the exercise, following the directions given by the Professor with academic rigor).</p> <p>Group and individual activities for on-going evaluation are included here.</p>	<p>Individual work, team work and practical application</p>	<p>25 %</p>
--	---	-------------

Califications

EXTRAORDINARY EVALUATION

1. Students with schooling exemption: Exchange Students



a. it will be of full responsibility of the student to communicate their situation by mail to the corresponding Professor in the first month of course and send their curriculum (with recent photo) at that time.

b. Regular theoretical and practical exam with a weight of 100%. To optimize the score in this examination, the student will find in the space reserved for the course in Moodle, the relevant documentation to the effect.

2. Students that failed during the ordinary evaluation:

Student that failed the exam, but qualified in the rest of the elements:

- Exam with 2 parts: Application of theoretical knowledge (25%) in the resolution of problems of HR (25%) = 50% (The other 50% are course notes (50%))

Student failing some of the elements of the evaluation, but qualifying in the exam:

- Will need to deliver the relevant essays as requested by the professor to compensate the gap, with previous approval by the subject coordinator.

Student failing all elements of the evaluation, also failing the exam or missing it:

- Individual monography (30%) and public defense in front of the professor (20%) = 50%
- Exam with 2 parts: Application of theoretical knowledge (25%) in the resolution of problems of HR (25%) = 50%

BIBLIOGRAPHY AND RESOURCES

Basic Bibliography



1. GÓMEZ-MEJÍA, L y Otros. (2016) Gestión de Recursos Humanos. 8ª Ed. Madrid: Pearson.
2. DESSLEE, G. (2015) Administración de Recursos Humanos. 14ª Ed. Madrid: Pearson
3. ULRICH, D. y BROCKBANK, W. (2007) La propuesta de valor de recursos humanos. Deusto S.A. Ediciones.
4. BONACHE, J. y CABRERA, A. (2006) Dirección de personas: evidencias y perspectivas para el siglo XXI. 2ª Edición. FT. Prentice Hall. Madrid.
5. PUCHOL, L. (2007) Dirección y Gestión de Recursos Humanos. 7ª Edición. Ediciones Díaz de Santos. Madrid
6. WAYNE MONDY, R. (2010) Administración de Recursos Humanos. 11ª Edición. Pearson Educación.

México.

Complementary bibliography

Manuals

In the Resources Website there will be available a file with the program of each Topic and specific Bibliography...

Articles

Delivered in class, when necessary. Interesting articles and reports of trends in HRM will be also displayed in the Resources Site. (Towers & Perrin, Cranfield, Fundipe, etc...)

Web pages

Resources Sites and links of interest

Class notes

Summary of each unit with presentation support available in Resources site.

Other materials

Documents used in class