



FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

Datos de la asignatura	
Nombre completo	Trabajo fin de máster
Código	E000003442
Título	Máster Universitario en Recursos Humanos por la Universidad Pontificia Comillas
Impartido en	Máster Universitario en Recursos Humanos [Segundo Curso]
Nivel	Postgrado Oficial Master
Cuatrimestre	Semestral
Créditos	6,0 ECTS
Carácter	Prueba Final Máster
Responsable	Pedro César Martínez Morán

Datos del profesorado	
Profesor	
Nombre	José Luis Aja Sánchez
Departamento / Área	Departamento de Traducción e Interpretación y Comunicación Multilingüe
Despacho	Cantoblanco
Correo electrónico	jlsanchez@comillas.edu
Teléfono	2615

DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

Contextualización de la asignatura
Aportación al perfil profesional de la titulación
<p>El Trabajo Fin de Máster (TFM) supone la culminación de todo el plan de formación del postgrado. En este trabajo el alumno, acompañado de un tutor o director de TFM, deberá demostrar las competencias adquiridas durante el curso y hacerlo de forma autónoma para articular su conocimiento en un documento escrito y posteriormente defenderlo ante un tribunal. La iniciativa, la autonomía, la capacidad de análisis y la planificación y organización del tiempo son esenciales para llevar a cabo satisfactoriamente esta tarea.</p> <p>El Trabajo de Fin de Máster supone la realización por parte del alumno de un proyecto, memoria o estudio, en el que aplique y desarrolle los conocimientos adquiridos en el seno del Máster.</p>
Prerequisitos
Se requiere haber superado todas las asignaturas del Máster para poder acceder a presentar y defender el Trabajo Fin de Máster.

Competencias - Objetivos
Competencias



GENERALES		
A01	Establecer metas, distinguir los recursos necesarios, planificar las actividades requeridas y evaluar el propio progreso y desempeño	
	RA1	Ser capaz de marcarse objetivos específicos, determinando el intervalo temporal previsto para su consecución
	RA2	Poder identificar los recursos necesarios para conseguir sus metas
	RA3	Ser capaz de planificar adecuadamente los pasos o fases a seguir para llegar a sus objetivos y poner los medios que sean precisos para conseguirlos
	RA4	Poseer la capacidad de auto-analizar su comportamiento, auto-criticarse, aceptar los errores e intentar mejorar
A02	Manejar eficientemente la información, sabiendo captarla de fuentes secundarias: bibliografía científica o especializada, así como de otras fuentes documentales de rigor, y fuentes primarias: recopilar información de otras personas	
	RA1	Conocer las fuentes de información fiables y especializadas de su área de estudio o trabajo
	RA2	Acostumbrarse a consultar dichas fuentes de información como parte habitual de su trabajo
	RA2	Saber identificar y llegar a las personas adecuadas que pueden proporcionar la información necesaria en caso de tener una carencia
A03	Preparar informes orales y escritos, así como elaborar presentaciones audiovisuales de impacto	
	RA1	Ser capaz de organizar las ideas que se desea exponer, ya sea de manera oral o escrita, siguiendo una estructura lógica y ordenada
	RA2	Conocer los recursos visuales, auditivos, o de cualquier otro tipo que consigan atraer la atención sobre el discurso
A05	Ser capaz de seleccionar la estrategia más adecuada para afrontar un problema o problemas determinados, basándose en una reflexión sobre la situación profesional concreta y las propias competencias y recursos disponibles	
	RA1	Reconocer las propias carencias en cuanto a conocimientos, habilidades, o cualquier otro recurso y actuar en consecuencia
A08	Reconocer los aspectos éticos de toda actuación empresarial, considerando las perspectivas e intereses de los diferentes grupos de interés o stakeholders y garantizando el respeto de los principios éticos en la toma de decisiones.	
	RA1	Conocer el papel de la Responsabilidad Social Corporativa y la Ética en los negocios
	RA2	Ser capaz de analizar e interpretar la Triple Cuenta de Resultados de una organización socialmente responsable



A09	Desarrollar una comunicación bidireccional eficiente, tomando en consideración las intenciones y necesidades de los demás	
	RA1	Ser capaz de analizar e interpretar la Triple Cuenta de Resultados de una organización socialmente responsable
	RA2	Cuidar los aspectos no verbales siempre que participe en un proceso comunicativo
	RA3	Asegurarse de que la otra persona le ha comprendido cada vez que es el emisor de la comunicación
A10	Desarrollar la capacidad de pensar y actuar de manera creativa, buscando nuevas formas de hacer las cosas	
	RA1	Tener la capacidad de identificar y plantear un problema de manera divergente
	RA2	Ser capaz de solucionar los problemas o enfrentarse a situaciones cotidianas o novedosas desde perspectivas diferentes a las habituales
	RA3	Generar ideas originales y útiles
ESPECÍFICAS		
B27	Saber elegir proyectos a acometer y ser capaz de desarrollarlos de manera profesional	
	RA1	Ser capaz de elaborar, explicar y defender cualquier tipo de proyecto frente a una audiencia
	RA2	Ser capaz de aplicar los contenidos teóricos y prácticos aprendidos en el aula al mundo real
	RA3	Saber seleccionar e implementar un diseño de investigación para el análisis de la realidad organizativa y de los recursos humanos, ya sea mediante análisis cuantitativo o cualitativo
	RA4	Ser capaz de intervenir en la organización a partir de la información proporcionada por las distintas investigaciones realizadas en el seno de la misma

BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

Contenidos – Bloques Temáticos

El Trabajo Fin de Máster (en adelante TFM) supone la culminación de todo el plan de formación del postgrado desarrollado durante el Máster en Recursos Humanos. En este trabajo, el alumno deberá aplicar las competencias adquiridas durante el curso y hacerlo de forma autónoma para articular su conocimiento en un documento escrito que será posteriormente defendido ante un tribunal. La iniciativa, la autonomía, la capacidad de análisis y la planificación y organización del tiempo son esenciales para realizar satisfactoriamente esta tarea.

La dirección del programa informará, al grupo de alumnos matriculados en el primer año de Máster, sobre las temáticas y formatos de investigación disponibles para realizar el TFM, a saber:

Proyectos de **carácter práctico y trabajos de aplicación**. Los proyectos buscan que el estudiante analice los elementos de una situación dada que se presenta como necesitada de solución, estructure medios y recursos para el posible tratamiento, ponga en práctica el proyecto elaborado y evalúe en qué medida ha conseguido los objetivos perseguidos. Los trabajos de aplicación (en los que caben visitas, entrevistas con profesionales, realización de test, etc.) se caracterizan por plantear situaciones próximas a la realidad en la que el

estudiante desarrollará su actividad profesional, y con frecuencia se apoyan en la obtención y tratamiento de datos así como en la elaboración de conclusiones. Estos trabajos pueden tener un carácter cuantitativo (con análisis estadísticos), cualitativo (con análisis, por ejemplo, sobre las narraciones o discursos de los sujetos sobre algo) o mixto.

Trabajos de carácter teórico que implican la lectura de artículos, revistas, informes de investigación, capítulos de libros, informaciones en Internet, etc. y la redacción de una reflexión personal (de diverso calado y extensión) que va más allá de la mera recopilación de la información proveniente de diversas fuentes.

El conjunto de las indicaciones específicas referidas al desarrollo del TFM se explican en el documento "**NORMAS DEL TRABAJO FIN DE MÁSTER PARA LA PROMOCIÓN 2021-2023**".

Se deberá seguir las siguientes consideraciones:

1. El tema escogido debe contar con el visto bueno del Tutor y resultar de reconocido interés o significación dentro de los criterios académicos.
2. Deberá explicitar adecuadamente su inserción dentro del debate profesional que el objeto de estudio haya suscitado.
3. El trabajo deberá incluir una bibliografía actualizada.
4. Se deberá explicitar la pertinencia de la metodología escogida en relación con los objetivos enunciados y el tratamiento del tema.
5. Coherencia en la presentación de los contenidos y la estructura del trabajo.
6. Claridad en la exposición.
7. Presentación de conclusiones ajustadas al desarrollo del argumento del texto.
8. Uso adecuado de fuentes (primarias y/o secundarias) y recursos bibliográficos en general.

METODOLOGÍA DOCENTE

Aspectos metodológicos generales de la asignatura

Cada Trabajo Fin de Máster tendrá asignado un profesor tutor, su misión fundamental será fijar las especificaciones del Trabajo Fin de Máster, orientar al alumno durante la realización del mismo, garantizar que los objetivos fijados inicialmente son alcanzados en el tiempo fijado y autorizar su presentación

El profesor será responsable de exponer al estudiante las características de viabilidad de las ideas y propuestas del alumno, de orientarlo en su desarrollo, proponiendo líneas de desarrollo o formas de análisis de los datos, y de velar por el cumplimiento de los objetivos fijados, así como de realizar el seguimiento y, finalmente, autorizar su presentación y defensa.

Los trabajos deberán ser presentados siguiendo las normas de estilo y redacción habituales en trabajos formales académicos. Se seguirán también las normas éticas comúnmente aceptadas por la comunidad académica de respeto a la propiedad intelectual. Además el alumno deberá seguir para su realización las indicaciones del documento "**NORMAS DEL TRABAJO FIN DE MÁSTER PARA LA PROMOCIÓN 2021-2023**"

Metodología Presencial: Actividades

Para el desarrollo del TFM, los alumnos recibirán formación de carácter metodológico sobre escritura académica que aplicarán al trabajo de investigación.

Finalmente, redactado el trabajo de investigación, se expondrá ante un tribunal una síntesis del trabajo de investigación.

Metodología No presencial: Actividades



1. **Tipo A: Proyectos cuantitativos con data set.** Son proyectos orientados a que el alumno analice información de la base de datos y estructure medios y recursos para su tratamiento estadístico. Debe justificar la elección del modelo que ayudará a su interpretación, evaluará los resultados y obtendrá conclusiones. Necesitará apoyarse en una revisión bibliográfica para contextualizar y justificar el objetivo general, así como las hipótesis planteadas, y el modelo más apropiado para el análisis. En este tipo de trabajos el desarrollo debe ser el siguiente:

2. Definición del objetivo general

3. Estudio estadístico realizado para la corroboración de las hipótesis planteadas que deben estar relacionadas con la literatura examinada

4. Conclusiones

5. **Tipo B: Proyectos cuantitativos con encuesta previa elaborada por el alumno.** Son proyectos orientados a que el alumno analice datos de una base de datos y estructure medios y recursos para su tratamiento estadístico. Debe justificar la elección del modelo que ayudará a su interpretación, evaluará los resultados y obtendrá conclusiones. Necesitará apoyarse en una revisión bibliográfica para contextualizar y justificar el objetivo general, las hipótesis planteadas y la metodología llevada a cabo para el diseño de la encuesta. En este tipo de trabajos el desarrollo debe ser el siguiente:

6. Definición del objetivo general

7. Elaboración, difusión y recogida de resultados de la encuesta

8. Estudio estadístico realizado para la corroboración de las hipótesis planteadas que deben estar relacionadas con la literatura examinada

9. Conclusiones

10. **Tipo C: Trabajos de carácter teórico y de revisión de la literatura.** Proyectos que consisten en una revisión bibliográfica a partir de la lectura y análisis de la literatura académica actual y pertinente sobre el ámbito de conocimiento escogido. Irá más allá de la mera recopilación de la información proveniente de diversas fuentes por lo que deberá ir acompañada de una reflexión personal (de diverso calado y extensión) y un análisis crítico sobre un contenido específico relacionado con los recursos humanos.

11. **Tipo D: Proyectos de consultoría.** Son proyectos orientados a que el alumno analice los datos de una empresa/organización y aporte una solución a una necesidad previamente constatada. Debe analizar la situación previa en la empresa, justificar el tipo de solución diseñada y evaluar el impacto que se generará tras su implantación en la empresa/organización, por ello incorporará un apartado adicional al resto de trabajos centrado en la "Propuesta de Solución para la empresa". Necesitará apoyarse en una revisión bibliográfica para contextualizar y justificar el proyecto y el modelo más apropiado para el análisis. En este tipo de trabajos el desarrollo debe ser el siguiente:

12. Análisis del estado de la compañía

13. Diseño de una solución o medidas propuestas para ser implantadas

14. Análisis del impacto de la solución propuesta en los resultados en la empresa/organización (impacto económico y organizativo a través de indicadores más apropiados)

15. Informe ejecutivo y PPT

16. Conclusiones

En este tipo de proyectos no es descartable que el director proponga a los alumnos trabajar en equipo, aunque la cuarta entrega será individual y las reflexiones de cada uno atenderán a puntos diferentes de la problemática analizada. Podrá compartirse el análisis de la compañía y parte de la solución propuesta.

RESUMEN HORAS DE TRABAJO DEL ALUMNO

HORAS PRESENCIALES	
Sesiones de dirección y tutela del desarrollo del trabajo	
	20.00
HORAS NO PRESENCIALES	
Elaboración del trabajo fin de máster	
	130.00



EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

Actividades de evaluación	Criterios de evaluación	Peso
<p>El TFM son 6 ECTS. El acta será única.</p> <p>El 100% de la calificación final depende del informe final del director que estará ponderado conforme a los porcentajes siguientes:</p> <p>Entrega 4, 7 puntos (4,5 puntos corresponden a la evaluación del director del TFM y los otros 2,5 al tribunal del TFM)</p> <p>Planificación global, 1,5 puntos</p> <p>Defensa, 1,5 puntos</p>	<p>Para presentar y defender el TFM el alumno deberá haber superado todas las asignaturas del Máster.</p> <p>Las calificaciones se expresarán entre 0 y 10 puntos de acuerdo con la siguiente escala: 0-4'9 suspenso; 5-6'9 aprobado; 7-8'9 notable; 9-10 sobresaliente. La nota 10 (diez) no equivale por sí sola a la concesión de Matrícula de Honor.</p> <p>El director del Programa dejará constancia de la calificación final otorgada en acta oficial que, a tal efecto, expedirá la Secretaría General de la Universidad, si bien se levantará acta del programa que recoja las calificaciones parciales de cada uno de los bloques que componen el sistema de evaluación de la asignatura TFM.</p> <p>La calificación final individual será la sumatoria de las calificaciones obtenidas en la entrega cuatro, la nota de planificación y la de defensa ante el Tribunal.</p> <p>En las tres primeras entregas se calificará con un "apto" o "no apto". Dos no aptos conllevará ir a segunda convocatoria. Un no apto de tres entregas implicará una penalización de 1 punto.</p> <p>En caso de disconformidad con la calificación, el alumno podrá impugnarla conforme a lo establecido en el 96.5 del Reglamento General. Si se comprueba que una parte relevante de los contenidos no están desarrollados por la persona que los firma, se iniciará un expediente sancionador para determinar si los hechos pueden ser constitutivos de la infracción prevista en el art. 168.A.2.e) del Reglamento General de la Universidad. Tanto el plagio como la falta de originalidad pueden ser motivo de suspenso en la asignatura.</p> <p>Tanto el plagio como la falta de originalidad son motivo de suspenso en la asignatura.</p> <p>El resto de instrucciones y criterios de calificación del TFM, se detallan en el documento "Normas del TFM".</p>	<p>100 %</p>

Criterios de calificación:

Para presentar y defender el TFM el alumno deberá haber superado todas las asignaturas del Máster.

Las calificaciones se expresarán entre 0 y 10 puntos de acuerdo con la siguiente escala: 0-4'9 suspenso; 5-6'9 aprobado; 7-8'9 notable; 9-10 sobresaliente. La nota 10 (diez) no equivale por sí sola a la concesión de Matrícula de Honor.

El Director del Programa dejará constancia de la calificación final otorgada en acta oficial que, a tal efecto, expedirá la Secretaría General de la Universidad, si bien se levantará acta del programa que recoja las calificaciones parciales de cada uno de los bloques que componen el sistema de evaluación de la asignatura TFM.

La calificación final individual será la sumatoria de las calificaciones obtenidas en las entregas dos a cuatro, la planificación del alumno y la defensa ante el Tribunal.

En caso de disconformidad con la calificación, una vez recibida la información individualizada antes referida, podrá impugnarla el alumno conforme a lo establecido en el 96.5 del [Reglamento General](#). Si respecto a los documentos presentados por los alumnos se comprueba que una parte relevante de los contenidos no están desarrollados por la persona que los firma, se iniciará un expediente sancionador para determinar si los hechos pueden ser constitutivos de la infracción prevista en el art. [168.A.2.e\) del Reglamento General de la Universidad](#).

Tanto el plagio como la falta de originalidad son motivo de suspenso en la asignatura.

El resto de instrucciones y criterios de calificación del TFM, se detallan en el documento "Normas del TFM".

Respecto a las calificaciones:

Serán 4,00 puntos los que dispondrá el tribunal para evaluar el TFM. 1,5 puntos se corresponden con la calidad de la presentación y la defensa y otros 2,5 son referidos al documento entregado por el alumno que también será examinado por el tribunal evaluador. El tribunal evaluador está facultado para vetar el aprobado del alumno que presente el TFM en el caso de que considere que no se alcanzan los mínimos exigibles en la materia, que están recogidos en el apartado 2.1 y el apartado 3.

En el caso de que se produzca ese veto, se discutirá la valoración final entre el tribunal, el director del TFM (o directores) y el director del Máster, tomando como referencia los criterios de evaluación anteriormente indicados. Si no se alcanza el consenso, se votará, y si hay empate en los votos, el director del Máster tendrá un voto de calidad que permitirá alcanzar una valoración definitiva.

El director del TFM es el que realiza el informe final de evaluación del TFM conforme a las siguientes ponderaciones:

Entrega 4, documento final del TFM: 7,00 puntos, de los cuales 4,50 puntos corresponden al director del TFM y 2,50 puntos corresponden al tribunal del TFM.

Planificación global: 1,5 puntos, corresponde evaluarlos al director del TFM.

Presentación y defensa: 1,5 puntos, corresponden al tribunal del TFM.

Recordemos que en las tres primeras entregas se calificará con un "apto" o "no apto". Dos no aptos conllevará ir a segunda convocatoria. Un no apto de tres entregas implicará una penalización de 1 punto.

Respecto a las **calificaciones en segunda instancia**, se distinguen dos situaciones:

- Acudir a segunda instancia por falta de originalidad. En estos casos la calificación máxima podrá ser de:
 - 6,00 en el caso de falta de originalidad.
 - 6,5 por aplicación indebida de las reglas de citación.
 - 5,00 si de conformidad con las evidencias obtenidas con Turnitin se demuestra que la autoría de una parte relevante del trabajo no se corresponde con la persona que lo firma, que no es original.
- Acudir a segunda instancia por decisión propia o consecuencia de no haber cumplido con el mínimo de palabras, no cumplir con

la estructura académica exigida, acumular dos no aptos en las entregas o por entregar un trabajo incompleto o sin formato. En estos casos la nota máxima será de 7,0, salvo que el alumno no cumpla con hasta tres entregas, donde la máxima nota será de 6.

De conformidad con el reglamento general, si se comprueba que una parte relevante de los contenidos de los documentos presentados no están desarrollados por la persona que los firma, se iniciará un expediente sancionador para determinar si los hechos pueden ser constitutivos de la infracción prevista en el art. 168.A.2.e) del Reglamento General de la Universidad. Según el Reglamento en casos extremos se puede impedir que el alumno pueda defenderlo en segunda instancia.

La enumeración anterior no es un listado cerrado de situaciones en las que se puede suspender un TFM en primera instancia ya que podrían existir otros incumplimientos relacionados con actividades de obligado cumplimiento por el alumno recogidas en el punto 2.4 del presente documento. Los criterios de calidad para alcanzar el aprobado en primera o segunda instancia serán los mismos en ambas convocatorias. El formato de las entregas en ambas instancias es el mismo.

Respecto a las calificaciones en segunda matrícula de TFM, si el alumno no pudo aprobar el TFM en primera matrícula por motivos académicos o disciplinarios, la máxima puntuación que puede obtener para el TFM cuando finalmente lo presente y defienda será de 6,00.

BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS

Bibliografía Básica

American Psychological Association (2020). Apa Style Tutorial. Recuperado de <http://www.apastyle.org/learn/tutorials/basics-tutorial.aspx> [última consulta: 24/11/20].

American Psychological Association (2020). Publication manual of the American Psychological Association (7th ed.). <https://doi.org/10.1037/0000165-000>

Fundéu BBVA. Recuperado de <http://www.fundeu.es/> [última consulta: 23/11/20].

American Psychological Association (01 de enero de 2020). Style and Grammar Guidelines. Recuperado el 17 de enero de 2020 de <https://apastyle.apa.org/style-grammarguidelines/index>

Matas-Terron, A. (2018). Estilo y redacción de trabajos académicos.

Real Academia Española (2020). Diccionario panhispánico de dudas. Recuperado de <http://www.rae.es/recursos/diccionarios/dpd> [última consulta: 24/11/20].

Romero Medina, Agustín (2014). Normas de estilo en la redacción de trabajos académicos. Recuperado de www.um.es/docencia/agustinr/.../APAsumenNormas-v7-Julio2014.pdf [última consulta: 23/11/20].

Seco, J. M. (2006). Diccionario de dudas y dificultades de la lengua española. Madrid: Espasa-Calpe.

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>