

## **Grado en Administración y Dirección de Empresas**

### **27327 - Dirección de recursos humanos**

**Guía docente para el curso 2014 - 2015**

**Curso: 3, Semestre: 2, Créditos: 6.0**

---

### **Información básica**

---

#### **Profesores**

- **Juan Ramón Ferrer Lorenzo** jchofer@unizar.es
- **Raquel Ortega Lapiedra** rortega@unizar.es
- **Joaquín Mairal Lasaosa** jmairal@unizar.es
- **María Angeles Rubio Pastor** marubio@unizar.es
- **María José Ruesta Oliván** mjuesta@unizar.es
- **José Javier Sánchez Asín** jjsa@unizar.es
- **Sabina Scarpellini** sabina@unizar.es
- **José Alberto Andrés Lacasta** jandresl@unizar.es
- **Estrella Bernal Cuenca** bercue@unizar.es
- **Ana Felicitas Gargallo Castel** gargallo@unizar.es
- **Ricardo Sánchez Redondo** redsanri@unizar.es
- **Isabel Iniesta Alemán** iniesta@unizar.es
- **Alejandro Cebollero Ribas** ceboller@unizar.es

#### **Recomendaciones para cursar esta asignatura**

No existen requisitos previos para cursar esta asignatura. Para su mayor aprovechamiento se recomienda, no obstante, la asistencia y la participación activa tanto en las clases teóricas como prácticas.

#### **Actividades y fechas clave de la asignatura**

Las fechas oficiales de las pruebas globales son las que marca el calendario de cada centro.

# **Inicio**

---

## **Resultados de aprendizaje que definen la asignatura**

**El estudiante, para superar esta asignatura, deberá demostrar los siguientes resultados...**

**1:**

Identificar el concepto de Recursos Humanos y cuál es su alcance, función e importancia en las organizaciones.

**2:**

Pensar crítica y estratégicamente en torno a temas de gestión de recursos humanos y su importancia en las organizaciones así como su implicación en el desarrollo económico de la sociedad.

**3:**

Saber identificar algunas herramientas que posibiliten una solución a los problemas críticos de recursos humanos;

**4:**

Tomar conciencia de la complejidad que reviste en las organizaciones la formulación, diseño e implantación de las políticas relativas al gestión de personas y sus consecuencias en la eficiencia y eficacia de las mismas

**5:**

Proporcionar el esquema general de políticas de recursos humanos, especificando para cada una de ellas sus condicionantes, los grupos de interés involucrados y los objetivos que persigue.

**6:**

Comunicar de forma oral y escrita, conocimientos, ideas y resultados de las actividades y trabajos realizados, aprendiendo a planificar los mismos y optimizar el tiempo.

## **Introducción**

### **Breve presentación de la asignatura**

La asignatura Dirección de Recursos Humanos, tiene como principal objetivo iniciar a los alumnos en los conceptos básicos, instrumentos y decisiones de las políticas y prácticas de Recursos Humanos. Para ello, la asignatura se estructura en tres bloques: el primero de ellos orientado a los conceptos básicos de Recursos Humanos y a la situación actual del Mercado de Trabajo, el segundo se centra en desagregar las políticas básicas de Recursos Humanos en una organización y por último se abordan las Tendencias más actuales en la Gestión de Recursos Humanos.

---

## **Contexto y competencias**

---

### **Sentido, contexto, relevancia y objetivos generales de la asignatura**

**La asignatura y sus resultados previstos responden a los siguientes planteamientos y objetivos:**

Iniciar y familiarizar a los alumnos con los conceptos básicos, instrumentos y decisiones de Recursos Humanos. Para ello se analizará la orientación estratégica, la implicación de los directivos de línea y el desempeño del papel de socios estratégicos por parte de los directores de Recursos Humanos.

---

## **Contexto y sentido de la asignatura en la titulación**

La asignatura de Dirección de Recursos Humanos pertenece a la materia Gestión de Recursos, incluida en el módulo Fundamentos, Estrategias y Recursos de la Empresa definido dentro del plan de estudios del Grado en Administración y Dirección de Empresas. La asignatura pretende aportar al estudiante los conocimientos y conceptos elementales de la disciplina de Gestión de Recursos Humanos, debido a que las personas son un elemento nuclear y estratégico en todas y cada una de las áreas y departamentos que componen la empresa, dadas las exigencias que las organizaciones contemporáneas plantean a la función de recursos humanos.

### **Al superar la asignatura, el estudiante será más competente para...**

- 1:** • Dirigir, gestionar y administrar empresas y organizaciones.
- 2:** • Conocer el funcionamiento del área de recursos humanos de una empresa u organización y desempeñar con soltura cualquier labor de gestión en ella encomendada.
- 3:** • Valorar la situación y la evolución previsible de empresas y organizaciones, tomar decisiones y extraer el conocimiento relevante relativo al área de recursos humanos.
- 4:** • Elaborar y redactar proyectos de gestión de recursos humanos de empresas y organizaciones.
- 5:** • Emitir informes de asesoramiento sobre recursos humanos en situaciones concretas de mercados, sectores, organizaciones, empresas.
- 6:** • Comprender y aplicar criterios profesionales y rigor científico a la resolución de los problemas económicos, empresariales y organizacionales
- 7:** • Capacidad de organización y planificación
- 8:** • Capacidad para tomar decisiones.
- 9:** • Compromiso ético en el trabajo
- 10:** • Motivación por la calidad y la excelencia
- 11:** • Capacidad de adaptación a nuevas situaciones
- 12:** • Autonomía para la formación y el aprendizaje continuado.
- 13:** • Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica

### **Importancia de los resultados de aprendizaje que se obtienen en la asignatura:**

Las organizaciones en el actual contexto económico, necesitan claramente una fuerte orientación a la flexibilidad y al cambio. En este sentido los gestores de las empresas tanto públicas como privadas deben apostar por la inversión en las personas que trabajan dentro de sus organizaciones, como un recurso de carácter intangible que puede proporcionar resultados eficientes. Un alto porcentaje del éxito o fracaso de cualquier tipo de institución depende de la forma en que se apliquen las políticas de selección, formación, compensación, gestión del desempeño o la organización de equipos de trabajo y gestión del cambio entre otros factores.

---

## **Evaluación**

---

## Actividades de evaluación

**El estudiante deberá demostrar que ha alcanzado los resultados de aprendizaje previstos mediante las siguientes actividades de evaluación**

**1:**

La evaluación de la asignatura constará de dos partes; en ambas el estudiante deberá demostrar que ha alcanzado los resultados de aprendizaje previstos:

**1<sup>a</sup> parte)** Sobre **6** puntos, **examen final** obligatorio. Se realizará en las fechas oficiales marcadas por el Centro. Es necesario obtener un mínimo de 2 puntos sobre 6 para poder añadir la puntuación correspondiente de la segunda parte y poder superar la asignatura.

**2<sup>a</sup> parte)** Sobre **4** puntos;

Realización de diversas actividades o a lo largo del semestre. Concretamente, se deberán realizar: i) **una actividad individual** relacionada con el contexto del Mercado de Trabajo. La realización de esta actividad permitirá a los alumnos conocer las principales fuentes de información a las que tiene acceso para la elaboración de sus actividades académicas. Esta actividad tiene una **puntuación máxima de 0,5 puntos**; ii) **una actividad interactiva en grupo** consistente en la discusión o debate de algún tema de actualidad, comentario de lectura, y/o realización de un caso práctico. Esta actividad tiene una **puntuación máxima de 0,5 puntos**; iii) **una actividad individual** consistente en la resolución de un ejercicio práctico/teórico-práctico relacionado con la compensación estratégica en las organizaciones. Esta actividad tiene una **puntuación máxima de 1 punto**; y, iv) Elaboración y presentación de **un trabajo** realizado en grupo, en el cual se aplicarán los conocimientos básicos de la asignatura a un caso real. Este trabajo se realizará a lo largo del semestre, estando prevista su entrega y presentación pública la última quincena de mayo. La calificación máxima de este trabajo es de **2** puntos, 0,5 puntos para la presentación oral y 1,5 puntos para la escrita.

Para superar la asignatura la suma de ambas partes deberá ser igual o superior a 5. Esta forma de evaluación sólo se aplica a la primera convocatoria

**En todo caso el alumno podrá optar sobre 10 puntos a un examen final con** preguntas teórico-prácticas y prácticas en el examen final en la fecha oficial marcada por el Centro. Es necesario obtener en este caso una nota igual o superior a 5 para poder superar la asignatura.

Los exámenes finales, incluirán cuestiones teóricas donde se valorará el conocimiento de los conceptos básicos, y cuestiones prácticas, donde se valorará la capacidad del alumno para poner en práctica los conocimientos teóricos aprendidos; el examen podrá contener tanto preguntas abiertas como tipo test y exigirá el conocimiento de los contenidos y el dominio de las competencias de la asignatura.

Las fechas de realización de todas las actividades se indicarán en clase y a través del ADD

En cualquier caso, tanto en las pruebas como en los trabajos prácticos se valorará el grado de acierto con que se responda a las preguntas planteadas, la ausencia de errores formales y la claridad y el orden en la presentación de resultados.

---

## Actividades y recursos

---

## Presentación metodológica general

**El proceso de aprendizaje que se ha diseñado para esta asignatura se basa en lo siguiente:**

La combinación de lecciones magistrales participativas, el trabajo cooperativo, la resolución de problemas y casos prácticos, así como la búsqueda, discusión y reflexión de textos, noticias y lecturas.

## **Actividades de aprendizaje programadas (Se incluye programa)**

**El programa que se ofrece al estudiante para ayudarle a lograr los resultados previstos comprende las siguientes actividades...**

**1:**

Clases magistrales participativas: proporcionará el marco teórico necesario, acompañándose de casos prácticos que faciliten la comprensión y aplicación de los conceptos estudiados. En estas sesiones se abordarán los siguientes contenidos:

Tema 1: Mercado de Trabajo

Tema 2: Gestión Estratégica de Recursos Humanos

Tema 3: Planificación, Diseño de Puestos y Organización del Equipos

Tema 4: Atracción y Selección de Trabajadores

Tema 5: Formación y Gestión de Carrera

Tema 6: Gestión del Desempeño

Tema 7: Compensación

Tema 8: Gestión de Equipos y habilidades Directivas

Tema 9: Gestión Internacional de Recursos Humanos

Tema 10: Tendencias actuales en la Gestión de Recursos Humanos

El **programa detallado** se encuentra en la pestaña situada en la parte superior izquierda de esta página.

**2:**

Resolución y presentación de problemas y casos prácticos, elaboración y presentación de trabajos, discusión de temas de actualidad, comentario de lecturas y actividades interactivas. Se contempla la realización de estas actividades de forma individual y/o en grupo.

**3:**

Actividades tutelares y/o seminarios (P6): se podrá supervisar los trabajos realizados por los estudiantes, aclarar dudas sobre los contenidos teórico-prácticos de la asignatura y/o realizar prácticas concretas aplicadas a los contenidos teóricos.

**4:**

Experiencias Prácticas: Periódicamente a lo largo del semestre, personal directivo de distintas instituciones ofrecerán la experiencia práctica de las mismas con el objetivo de acercar al alumno a la praxis empresarial

**5:**

Trabajo autónomo: incluye actividades de estudio de los contenidos teóricos y prácticos, resolución de las actividades prácticas, realización de trabajos individuales y/o en grupo, búsqueda y análisis de información, entre otros.

**6:**

Actividades de evaluación.

## **Planificación y calendario**

### **Calendario de sesiones presenciales y presentación de trabajos**

El calendario y la programación de las sesiones teóricas y prácticas de la asignatura se comunicarán a los estudiantes a través del programa al comienzo del curso académico.

# **Programa de la asignatura**

## **Programa**

### **PROGRAMA ANALÍTICO: DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

#### **TEMA 1: EVOLUCIÓN Y CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO DE TRABAJO ESPAÑOL**

1.1 Crisis, expansión, crisis. Características de un ciclo.

1.2 Situación actual del mercado de trabajo español

1.3 Posibles tendencias futuras del mercado de trabajo

#### **TEMA 2: GESTIÓN ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS**

2.1.- Concepto y objetivos de la gestión estratégica de los recursos humanos

2.2.- Teorías sobre la gestión estratégica de los recursos humanos

2.3.- El enfoque universalista y el enfoque contingente

2.4.- Significado y determinantes de la competitividad

2.5.- Competitividad y productividad

2.6.- Dirección de recursos humanos y productividad

#### **TEMA 3: GESTIÓN DE EQUIPOS Y HABILIDADES DIRECTIVAS**

3.1.- Habilidades de Trabajo en Equipo

3.2.- Liderazgo, motivación y negociación

3.3.- Gestión de Equipos

#### **TEMA 4: RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN**

4.1.- Establecimiento de estándares. ¿Cuántos trabajadores necesitamos?

4.2.- ¿Qué tipo de trabajadores deseamos contratar?. Competencias

4.3.- Atracción, selección y señalización

#### **TEMA 5: GESTIÓN DEL DESEMPEÑO**

5.1.- Diseño y descripción de puestos. Dirección por objetivos

5.2.- Objetivos de la evaluación del desempeño: La medición del rendimiento

5.3.- Los métodos de evaluación. Sesgos y obstáculos en la evaluación del desempeño

5.4.- De la evaluación a la gestión del rendimiento

#### **TEMA 6: FORMACIÓN Y GESTIÓN DE CARRERA**

6.1.- La formación como bien de producción y consumo

6.2.- ¿Por qué forman las empresas?: Beneficios y costes de la formación

6.3.- El plan de formación en la empresa

6.4.- La formación continua en España

## TEMA 7: GESTIÓN DE LA RETRIBUCIÓN: Concepto y elementos

- 7.1.- Opciones estratégicas en el diseño de un sistema de retribuciones
- 7.2.- Los componentes de un plan de compensación
- 7.3.- Retribución Fija
- 7.4.- Retribución por competencias

## TEMA 8: LA RECOMPENSA DEL RENDIMIENTO Y LOS BENEFICIOS SOCIALES

- 8.1.- Fundamentos de la retribución variable
- 8.2.- Tipos de planes de incentivos
- 8.3.- Perspectiva general de la compensación no monetaria
- 8.4.- Salario Emocional y Planes de Retribución Flexible

## TEMA 9: GESTIÓN INTERNACIONAL DE RRHH

- 9.1- La perspectiva organizativa: las razones del uso de expatriados en las multinacionales
- 9.2- La perspectiva individual
- 9.3 Programas de compensación para expatriados

## TEMA 10: TENDENCIAS ACTUALES EN LA GESTIÓN DE RRHH

- 10.1 - Capital intelectual
- 10.2 .- Coaching Profesional
- 10.3.- Gestión de la Diversidad

# Referencias bibliográficas de la bibliografía recomendada

## Facultad de Ciencias Sociales y Humanas

- Baron, James N.. Strategic human resources : frameworks for general managers / James N. Baron, David M. Kreps New York [etc.] : John Wiley & Sons, cop. 1999
- Dirección de personas : evidencias y perspectivas para el siglo XXI / Jaime Bonache, Ángel Cabrera, directores ; [Barbara Behan... (et al.)] . - [3a ed.] Madrid : Pearson Educación, D.L. 2010
- Gómez-Mejía, Luis R.. Gestión de recursos humanos / Luis R. Gómez-Mejía, David B. Balkin, Robert L. Cardy . 5<sup>a</sup> ed. Madrid [etc.] : Pearson Educación, D.L. 2008
- La gestión de los recursos humanos : cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación / Simón L. Dolan... [et al.] . - 3<sup>a</sup> ed. Madrid [etc.] : McGraw Hill, D.L. 2010
- Lazear, Edward P.. Personnel economics in practice / Edward P. Lazear, Michael Gibbs . - 2nd ed. Hoboken (NJ) : Wiley, 2009

## Facultad de Empresa y Gestión Pública

- Baron, James N.. Strategic human resources : frameworks for general managers / James N. Baron, David M. Kreps New York [etc.] : John Wiley & Sons, cop. 1999
- Dirección de personas : evidencias y perspectivas para el siglo XXI / Jaime Bonache, Ángel Cabrera, directores ; [Barbara Behan... (et al.)] . - [3a ed.] Madrid : Pearson Educación, D.L. 2010
- Gómez-Mejía, Luis R. : Gestión de recursos humanos / Luis R. Gómez-Mejía, David B. Balkin, Robert L. Cardy . - 5<sup>a</sup> ed. Madrid [etc.] : Pearson Educación, D.L. 2008
- La gestión de los recursos humanos : cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación / Simón L. Dolan... [et al.] . - 3<sup>a</sup> ed. Madrid [etc.] : McGraw Hill, D.L. 2010
- Lazear, Edward P.. Personnel economics in practice / Edward P. Lazear, Michael Gibbs . - 2nd ed. Hoboken (NJ) : Wiley, 2009

**Facultad de Economía y Empresa**

- Baron, James N.. Strategic human resources : frameworks for general managers / James N. Baron, David M. Kreps New York [etc.] : John Wiley & Sons, cop. 1999
- Dirección de personas : evidencias y perspectivas para el siglo XXI / Jaime Bonache, Ángel Cabrera, directores ; [Barbara Behan... (et al.)] . - [3a ed.] Madrid : Pearson Educación, D.L. 2010
- Gómez-Mejía, Luis R.. Gestión de recursos humanos / Luis R. Gómez-Mejía, David B. Balkin, Robert L. Cardy . 5ª ed. Madrid [etc.] : Pearson Educación, D.L. 2008
- La gestión de los recursos humanos : cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación / Simón L. Dolan... [et al.] . - 3ª ed. Madrid [etc.] : McGraw Hill, D.L. 2010
- Lazear, Edward P.. Personnel economics in practice / Edward P. Lazear, Michael Gibbs . 2nd ed. Hoboken (NJ) : Wiley, 2009