

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

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

**Guía docente para el curso 2013 - 2014**

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

---

### **Información básica**

---

#### **Profesores**

- **Juan Ramón Ferrer Lorenzo** jchofer@unizar.es
- **Joaquín Mairal Lasaosa** jmairal@unizar.es
- **Ana Felicitas Gargallo Castel** gargallo@unizar.es
- **Raquel Ortega Lapiedra** rortega@unizar.es
- **Estrella Bernal Cuenca** bercue@unizar.es
- **José Alberto Andrés Lacasta** jandresl@unizar.es
- **María José Ruesta Oliván** mjruesta@unizar.es
- **Alejandro Cebollero Ribas** ceboller@unizar.es
- **José Luis Esteras Remacha** jlestera@unizar.es

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

No existen requisitos previos para cursar esta asignatura. Para su mayor aprovechamiento se recomienda, no obstante, la presencialidad 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

Todo lo anterior se realizará de acuerdo a los valores propios de la ética y las buenas prácticas profesionales, así como los valores democráticos y de respeto.

## 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:**

En primera convocatoria, aquellos alumnos que lo deseen, pueden acogerse a un sistema de evaluación continua, consistente en:

  - 1) La realización de un trabajo en grupo consistente en el análisis de un caso de una empresa real en el cual

el alumno tenga que hacer un análisis exhaustivo de las políticas de RRHH, así como un diseño de la evolución de la estrategia de RRHH ante la situación a la que se enfrenta la empresa en el futuro. Este trabajo es tutorizado por el/la profesor/a, se realiza en grupo y es obligatoria su presentación escrita y oral.

2) Análisis de textos y casos de forma individual que se discutirán en las clases teóricas y prácticas con la participación del resto del grupo y serán conducidos por el profesor

3) Prueba escrita al final del semestre.

De esta forma, se evaluará el trabajo continuado y el resultado del examen.

El porcentaje se distribuirá de la siguiente forma:

1) Trabajo en grupo 25% de la nota

2) Resolución de casos y análisis de textos en el aula de carácter individual 15% de la nota (deberán hacerse todas, participar y entregarlas a tiempo)

3) Examen: 60% de la nota, se exigirá un mínimo de 3,5 para poder puntuar.

El estudiante que no opte por la evaluación continua o que no supere la asignatura por este procedimiento o que quiera mejorar su calificación, tendrá derecho a presentarse a la prueba global que consiste en una prueba escrita, en la que tenga que desarrollar tanto aspectos teóricos como prácticos de la asignatura.

En segunda convocatoria, la evaluación se reduce a la evaluación global anteriormente indicada.

## 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:

- Gestión Estratégica de Recursos Humanos
- Planificación, Diseño de Puestos y Organización del Equipos
- Atracción y Selección de Trabajadores
- Formación y Gestión de Carrera
- Gestión del Desempeño
- Compensación
- Gestión de Equipos y habilidades Directivas
- Gestión Internacional de Recursos Humanos

## Tendencias actuales en la Gestión de Recursos Humanos

- 2:**  
Dossier de prensa.
- 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 el dossier de prensa, aclarar dudas sobre los contenidos teórico-prácticos de la asignatura y/o realizar prácticas concretas aplicadas a los contenidos teóricos.
- 4:**  
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.
- 5:**  
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

#### 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 -Relaciones laborales y entorno legal

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 for managers / Edward P. Lazear, Michael Gibbs New York ; Chichester : Wiley, 2009
- 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 for managers / Edward P. Lazear, Michael Gibbs New York ; Chichester : Wiley, 2009
- 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 . 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 for managers / Edward P. Lazear, Michael Gibbs New York ; Chichester : Wiley, 2009