Guía Docente: Dirección de Personas y habilidades directivas

DATOS GENERALES	
Facultad	Facultad de Ciencias Jurídicas y Económicas
Titulación	Grado en Administración y Dirección de Empresas 2024
Año verificación	2025
Especialidad/Mención	
Materia/Módulo	Empresa
Carácter	Obligatorio
Modalidad	Virtual
Período de impartición	Primer Trimestre
Curso	Tercero
Créditos ECTS	6
Lengua en la que se imparte	Castellano
Prerrequisitos	Ninguno

DATOS DEL PROFESORADO			
Profesor Responsable	Pablo Carrizo Aguado	**Correo electrónico**	pablo.carrizo2662@ui1.es
Área		**Facultad**	Facultad de Ciencias Jurídicas y Económicas
Doctor acreditado	No		
Perfil Profesional 2.0	Pablo Carrizo Aguado: Linkedin.		

CONTEXTUALIZACIÓN Y JUSTIFICACIÓN DE LA ASIGNATURA	
Contexto y sentido de la asignatura	Entre los actuales planteamientos del Management aparece con un peso especifico importante la Teoría de los Recursos y Capacidades, que pone de manifiesto que la diferenciación y el desempeño empresarial se fundamenta en aquellos recursos y capacidades que posea la empresa en exclusividad. En este sentido, las empresas que tienen unos recursos que es difícil de imitar, adquirir o producir por el resto de competidores conseguirán ventajas competitivas sostenibles en el tiempo. Es aquí donde aparece la importancia de la Dirección de Personas (tradicionalmente denominada Recursos Humanos) como recurso estratégico que si se gestiona adecuadamente puede ser una fuente importante de ventajas competitivas y comparativas con el resto de empresas de un mismo sector. Las personas que forman una empresa aportan sus competencias, conocimientos, habilidades para la consecución de los fines empresariales, esto es, el principal y más influyente recurso que tiene la empresa para llegar a los objetivos planteados. Un recurso tan importante como el Humano debe ser gestionado estratégicamente, para ello el Director de personas es la figura encargada de poner en valor a los mismos, dotándolos de una coherencia con la cultura corporativa y acorde con la normativa legal vigente. Es por ello, que la asignatura de Dirección de Personas debe permitir a los alumnos que la cursen: • Optimiza la aportación de las personas en las organizaciones. • Sabe negociar con los actores sociales en las organizaciones. • Prevé y resuelve conflictos laborales en la empresa de forma eficiente. • Conoce el entorno de las relaciones laborales en la empresa. • Gestiona la documentación que genera el proceso de contratación aplicando la normativa vigente. • Confecciona los documentos derivados del proceso de retribución de recursos humanos y las obligaciones de pagos aplicando la normativa vigente. • Posee una visión global de los sistemas de recursos humanos en la empresa. • Comprende la evolución de los recursos humanos y la dirección de personal. • Conoce el proceso de negociación de convenios colectivos. • Utiliza aplicaciones informáticas de gestión de recursos humanos generando los documentos tipo necesarios. • Caracteriza el sistema de la Seguridad Social identificando las coberturas y prestaciones de los mismos. • Programa las tareas administrativas correspondientes a la modificación, suspensión y extinción del contrato de trabajo aplicando la normativa vigente y cumplimentando la documentación aparejada.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE	
Conocimientos o contenidos	• CON1: Conocer y comprender el concepto de empresa y empresario y el impacto que tienen sobre la economía de un entorno.
Habilidades o destrezas	• H1: Aplicar las nociones y técnicas fundamentales de la gestión de recursos humanos y de la contratación laboral a la práctica empresarial, tanto desde el punto de vista del trabajador como del empresario. • H8: Identificar problemas y necesidades organizacionales e interorganizacionales y su implicación en la dirección y gestión de personas.
Competencias (básicas y generales)	• C9: Aplicar técnicas y herramientas de gestión empresarial para tomar decisiones estratégicas y operativas en contextos organizativos diversos.

PROGRAMACION DE CONTENIDOS	
Breve descripción de la asignatura	La asignatura proporciona las herramientas conceptuales y prácticas necesarias para gestionar estratégicamente el capital humano como recurso clave para la competitividad empresarial. El estudiante analiza la evolución de la función de personal y su integración en la dirección estratégica de la empresa, comprendiendo cómo la planificación de los recursos humanos y el análisis de puestos contribuyen a la generación de valor organizativo. Se estudian los procesos de reclutamiento, selección, socialización, formación y desarrollo profesional, junto con el modelo de gestión por competencias y su relación con la cultura empresarial. Asimismo, se abordan los sistemas de evaluación del rendimiento y las políticas retributivas, incluyendo las tendencias actuales como la retribución flexible y el salario emocional.
Contenidos	**UD 1. Introducción a la dirección de personas: el recurso estratégico de la empresa** 1.1. Evolución de la función de personal en la empresa. 1.2. Procesos organizacionales en la dirección estratégica de personas. 1.3. Tendencias en dirección de personas en empresas competitivas. 1.4. El análisis de puestos de trabajo: el punto de partida. 1.5.La planificación de los recursos humanos de la empresa. **UD 2. Los procesos de afectación en las empresas: reclutamiento, selección y socialización** 2.1. La definición del reclutamiento y su proceso. 2.2. Definición y proceso de selección

2.3. La socialización en la empresa

2.4. La formación y el desarrollo en la empresa

2.5. La gestión de la carrera profesional.

UD 3. El modelo de gestión por competencias y su relación con los procesos de afectación

3.1. Los elementos de la cultura empresarial: misión, visión y valores

3.2. Aspectos clave en la dirección de personas en relación a la cultura empresarial

3.3. El modelo de dirección de personas basado en competencias

3.4. Aplicaciones del modelo de gestión por competencias a los procesos de afectación.

UD 4. Los procesos de evaluación del rendimiento y la política retributiva

4.1. Concepto de evaluación del rendimiento

4.2. El proceso de evaluación del rendimiento en empresas.

4.3. Procesos de mejora con base a la evaluación del rendimiento.

4.4.La retribución en la empresa.

4.5. Políticas actuales en materia retributivas en las empresas: la retribución flexible y el salario emocional.

UD 5. Modificación, suspensión y extinción del contrato de trabajo

5.1. Principales modificaciones del contrato de trabajo

5.2. Suspensión del contrato de trabajo

5.3. Extinción del contrato de trabajo

5.4. Impugnación del despido.

5.5. La negociación colectiva en España.

UD 6. Fundamentos del sistema de Seguridad Social. Regímenes

6.1. Principios del sistema de Seguridad Social en España

6.2. Regímenes que forman la Seguridad Social

6.3. La cotización de la empresa a la Seguridad Social

	6.4. Sistema de Remisión Electrónica de Datos (RED)

METODOLOGÍA	
Métodos y actividades formativas del proceso de enseñanza-aprendizaje	**Actividades de aplicación práctica:** Se presentan supuestos y situaciones concretas relacionadas con la Dirección de personas con el fin de motivar al alumnado y de introducirle a los contenidos de la asignatura, su realización será previa al desarrollo de la unidad siendo un elemento didáctico que favorezca la motivación del aprendizaje de contenidos de la unidad y el proceso reflexivo del alumno. Dichas situaciones tendrán una conexión directa con la realidad que le rodea con la finalidad de facilitar la capacidad del estudiante para relacionar las parcelas de conocimiento que abarca la asignatura con la gestión de un departamento de Recursos Humanos de una empresa. **Autocuestionario:** Las actividades correspondientes a las unidades didácticas 1 y 2, y a la unidad didáctica 6, serán autocuestionarios. Respecto al primero de ellos estará formado por 20 preguntas. En cuanto al segundo estará formado por 30 preguntas y engloba los contenidos de toda la asignatura. El objetivo de esta actividad es que sea una herramienta útil de cara a la preparación del examen. **Contenidos teóricos:** Los contenidos teóricos reflejados en las unidades didácticas pretenden dotar a los alumnos de un marco teórico adecuado para fundamentar los procesos de aprendizaje y dotar de bases sólidas la resolución de casos prácticos. **Prueba de Evaluación por Competencias (PEC)**: En el caso de optar por la opción 2 de evaluación (PEC+ examen final), el estudiante tendrá que realizar la prueba de evaluación de competencias (PEC). Esta prueba se define como una actividad integradora a través de la cual el estudiante deberá demostrar la adquisición de competencias propuestas en la asignatura, vinculadas principalmente al «saber hacer». Para ello hará entrega de un conjunto de evidencias en respuesta a los retos propuestos en esta prueba. La entrega se realizará antes de finalizar la asignatura. La PEC consistirá en un trabajo con una extensión entre 20 y 25 páginas sobre los contenidos de cada una de las 6 unidades didácticas que componen la asignatura, por la que se darán solución a cuestiones de carácter jurídico. La prueba de evaluación de competencias podrá constar de una serie de preguntas que agrupen el contenido de las unidades o de preguntas que aborden de forma individual cada una de estas. Ello, siempre que se cumplan todos los criterios de evaluación para que tenga una similitud con la EC. Por otro lado la PEC, será evaluada con rúbrica en la que se valorarán diferentes criterios de aprendizaje que se expondrán en la rúbrica de la misma.

EVALUACIÓN	
Sistema evaluativo	El sistema de evaluación se basará en una selección de las pruebas de evaluación más adecuadas para el tipo de competencias que se trabajen. El sistema de calificaciones estará acorde con la legislación vigente *(Real Decreto 1125/2003, de 5 de septiembre, por el que se establece el sistema europeo de créditos y el sistema de calificaciones en las titulaciones universitarias de carácter oficial y de validez en todo el territorio nacional)*. El sistema de evaluación de la Universidad Isabel I queda configurado de la siguiente manera:

Sistema de evaluación convocatoria ordinaria

Opción 1. Evaluación continua

Los estudiantes que opten por esta vía de evaluación deberán realizar el **seguimiento de la evaluación continua (EC)** y podrán obtener hasta un **60 %** de la calificación final a través de las actividades que se plantean en la evaluación continua.

Además, deberán realizar un **examen final presencial u *online* (EX)**, según la modalidad elegida por el estudiante, que supondrá el **40 %** restante. Esta prueba tiene una parte dedicada al control de la identidad de los estudiantes que consiste en la verificación del trabajo realizado durante la evaluación continua y otra parte en la que realizan diferentes pruebas teórico-prácticas para evaluar las competencias previstas en cada asignatura.

Para la aplicación de los porcentajes correspondientes, el estudiante debe haber obtenido una nota mínima de un 4 en cada una de las partes de las que consta el sistema de evaluación continua.

Se considerará que el estudiante supera la asignatura en la convocatoria ordinaria por el sistema de evaluación continua, siempre y cuando al aplicar los porcentajes correspondientes se alcance una calificación mínima de un 5.

Opción 2. Prueba de evaluación de competencias

Los estudiantes que opten por esta vía de evaluación deberán realizar una **prueba de evaluación de competencias (PEC)** y un **examen final presencial u *online* (EX)**, según la modalidad elegida por el estudiante.

La **PEC** se propone como una prueba que el docente plantea con el objetivo de evaluar en qué medida el estudiante adquiere las competencias definidas en su asignatura. Dicha prueba podrá ser de diversa tipología, ajustándose a las características de la asignatura y garantizando la evaluación de los resultados de aprendizaje definidos. Esta prueba supone el 50 % de la calificación final.

El **examen final**, supondrá el **50 %** de la calificación final. Esta prueba tiene una parte dedicada al control de la identidad de los estudiantes que consiste en la verificación del seguimiento de las actividades formativas desarrolladas en el aula virtual y otra parte en la que realizan diferentes pruebas teórico-prácticas para evaluar las competencias previstas en cada asignatura.

Al igual que con el sistema de evaluación anterior, para la aplicación de los porcentajes correspondientes el estudiante debe haber obtenido una puntuación mínima de un 4 en cada una de las partes de las que consta la opción de prueba de evaluación de competencias.

Se considerará que el estudiante supera la asignatura en la convocatoria ordinaria por el sistema de la prueba de evaluación de competencias siempre y cuando al aplicar los porcentajes correspondientes se alcance una calificación mínima de un 5.

Características de los exámenes

Los exámenes constarán de 30 ítems compuestos por un enunciado y cuatro opciones de respuesta, de las cuales solo una será la correcta. Tendrán una duración de 90 minutos y la calificación resultará de otorgar 1 punto a cada respuesta correcta, descontar 0,33 puntos por cada respuesta incorrecta y no puntuar las no contestadas. Después, con el resultado total, se establece una relación de proporcionalidad en una escala de 10.

Sistema de evaluación convocatoria extraordinaria

	Todos los estudiantes, independientemente de la opción seleccionada, que no superen las pruebas evaluativas en la convocatoria ordinaria tendrán derecho a una convocatoria extraordinaria. La convocatoria extraordinaria completa consistirá en la realización de una **prueba de evaluación de competencias** que supondrá el **50 %** de la calificación final y un **examen final presencial u *online* (EX)**, según la modalidad elegida por el estudiante, cuya calificación será el **50 %** de la calificación final. Para la aplicación de los porcentajes correspondientes, el estudiante debe haber obtenido una nota mínima de un 4 en cada una de las partes de las que consta el sistema de evaluación de la convocatoria extraordinaria. Los estudiantes que hayan suspendido todas las pruebas evaluativas en convocatoria ordinaria (evaluación continua o prueba de evaluación de competencias y examen final) o no se hayan presentado deberán realizar la convocatoria extraordinaria completa, como se recoge en el párrafo anterior. En caso de que hayan alcanzado una puntuación mínima de un 4 en alguna de las pruebas evaluativas de la convocatoria ordinaria (evaluación continua o prueba de evaluación de competencias y examen final), se considerará su calificación para la convocatoria extraordinaria, debiendo el estudiante presentarse a la prueba que no haya alcanzado dicha puntuación o que no haya realizado. En el caso de que el alumno obtenga una puntuación que oscile entre el 4 y el 4,9 en las dos partes de que se compone la convocatoria ordinaria (EC o PEC y examen), solo se considerará para la convocatoria extraordinaria la nota obtenida en la evaluación continua o prueba de evaluación de competencias ordinaria (en función del sistema de evaluación elegido), debiendo el alumno realizar el examen extraordinario para poder superar la asignatura. Al igual que en la convocatoria ordinaria, se entenderá que el alumno ha superado la materia en convocatoria extraordinaria si, aplicando los porcentajes correspondientes, se alcanza una calificación mínima de un 5.

BIBLIOGRAFÍA Y OTROS RECURSOS	
Bibliografía básica	**GARCÍA, J. Y MARTÍN, A. (2024). Derecho del trabajo. Ediciones Tecnos.** La presente obra aborda las cuestiones básicas en materia de Derecho del Trabajo y Seguridad Social e incorpora los numerosos cambios normativos acaecidos en los últimos años, primando ante todo, la práctica y fácil comprensión de los elementos que conforman el ordenamiento social; adaptando la casuística a la finalidad perseguida. Un manual que da una visión en profundidad de las relaciones laborales en el actual contexto normativo español. **GÓMEZ-MEJIAS, L,; BALKIN, D. y CARDY, R. (2016): *Gestión de los Recursos Humanos. Pearson Educación,* 8ª ed.** En este manual se hace un recorrido por todos los procesos del ciclo de los Recursos Humanos en la empresa desde una perspectiva estratégica y competencial. Incluye aplicaciones prácticas a casos de las cuestiones abordadas en la asignatura y otorga al lector una visión global del papel que debe jugar los Recursos Humanos en las empresas de hoy en día. Además analiza las tendencias actuales en materia de gestión de personas

	dentro de un marco de referencia competencial.
Bibliografía complementaria	Alles, M. (2016). La selección por competencias. Granieca. Buenos Aires. 2ª ed. Altmiras, M, (2017): El dinero no lo es todo: clave del salario emocional. Disponible: https://www.eleconomista.es/noticias/noticias/8134527/02/17/el-salario-no-lo-es-todo.html (consultado el 20/05/2020). Aparicio, S. (2016): Trabaja inteligente(Mente). Mestas Ediciones. Argadoña, A. (2014).” La ética de la empresa y la ética del directivo”. Boletín de estudios económicos. Vol. 69, nº 211, pp. 9-23. Blazquez, M. Roger, M. y Canals, J. (2019). El futuro del empleo y las competencias profesionales del futuro: la perspectiva de la empresa. IESE Bussines School. Universidad de Navarra. Brutus, S. y Gorriti, M. (2005): La evaluación multifuente 360º. Revista de Psicología del Trabajo y Organizaciones. Vol 21, Nº 33, pp. 235-252. Bueno,E. (2008) "Curso Básico de Economía de la Empresa: Un enfoque de Organización". Ed. Pirámide. Bustillo, A. (2018): Salario Emocional: Claves en la gestión del talento. Publicado en: https://www.linkedin.com/pulse/salario-emocional-clave-en-la-gesti%C3%B3n-del-talento-ailed-bustillos/ (consultado el 27/05/2020). Cabrera, A. y Gómez-Mejias, L. (2002): ¿Cómo gestionar a las personas en el S.XXI? Revista de empresa. La fuente de ideas del ejecutivo, Nº 1, pp. 17-27. Cardona, P. y Rey, C. (2005). “Dirección por misiones”. Deusto. Chiavenato, L. (2011). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones.* McGraw-Hill, 9ª ed. De la Calle, M. y Urbina, M. (2018). *Fundamentos de Recursos Humanos*. Pearson educación. 3ª ed. Del Solar, A. (2011): ¿Qué es un plan de retribución flexible? Disponible en: https://cincodias.elpais.com/cincodias/2011/02/25/economia/1298886037_850215.html (Consultado 25/05/2020). Dessler, G. (2015). *Administración de Recursos Humanos.* Perason educación, 14ª ed. México. Ferrell, O.; Geoffrey, A.; Ferrell, L. (2011). Organización, trabajo en equipo y comunicación. En Empresa y Economía. Gómez_mejía, L,; Balkin, D. y Cardy, R. (2016): *Gestión de los Recursos Humanos. Pearson Educación,* 8ª ed. London, M. y Smither, J.W. (1995): “Can multisource feedback change perceptions of goal accomplishment, self-evaluations, and performance-related outcomes? “Theory-based applications and direction for research*. Personnal psychology*, 48(4), 803-839. Mckinsey Global Institute (2018): “Skill shift: Automation and the future of the workforce”. Moreno, M, Pelayo, Y. y Vargas, A. (2004).” La gestión por competencias como

herramienta para la dirección de los Recursos Humanos en la sociedad del conocimiento". Revista de empresa. Vol 10, páginas 56-77.

Spencer, L.M. y Spencer, S.M. (1993). Competence at Work, New York, John Wiley and Sons.

Vizcaíno, G., Martes, L., Fontalvo, W. y Simancas, R. (2016). Gestión del talento humano por competencias para el desarrollo de capacidades dinámicas, un acercamiento para el diseño de sistemas de gestión. *Ad-Gnosis, 5*(5), 13-35

Wernefelt, B. (1984). "A resource-based view of the firm. Strategic Management Journal". Vol 51, pp. 272-280.

World Economic Forum (2018). The future of Jobs Report. Disponible en: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2018.pdf

Otros recursos

http://www.bitacorarh.com/

Blog sobre Recursos Humanos en el que se recogen aspectos relacionados con la motivación del personal y el liderazgo organizativo.

http://www.davidmonreal.com/

Web de consultor en la que se aborda aspectos relacionados con la innovación y gestión del cambio en organizaciones.

http://www.rrhhblog.com/

Blog que analiza tendencias sobre evolución mercado laboral y los perfiles demandados.

http://www.cartadepersonal.com/

Aquí se puede encontrar normativa laboral, sentencias comentadas sobre supuesto de derecho y comentarios sobre tendencias en la gestión de los recursos humanos.

http://humanresources.blogs.ie.edu/

Blog del Instituto de Empresa en el que se aborda cuestiones relacionadas con la gestión de los recursos humanos de las empresas con un enfoque estratégico.

http://raulpiriz.wordpress.com/

Blog que aborda desde un punto de vista práctico aspectos relacionados con la gestión de personas en empresas y organizaciones, analizando los principales temas actuales de la materia.

http://mastersinhumanresources.org/top-50-human-resources-blogs.html

Recopilación de los principales blog en recursos humanos en habla inglesa agrupados por temas de interés.

http://www.evancarmichael.com/Tools/Top-50-HR-Blogs-To-Watch-In-2010.htm

Blog de consultor independiente dónde analiza de manera práctica casos sobre gestión de los recursos humanos.

http://www.onlinemba.com/top_human_resources/

	Recopilación de artículos en habla inglesa sobre la ética en la gestión de los recursos humanos y los procesos de selección entre otros. http://www.hrworld.com/features/top-25-blogs-121907/ Recopilación de Blog sobre recursos humanos más populares en los Estados Unidos. http://www.equiposytalento.com/ Web que recopila información actualizada sobre gestión de los recursos humanos y el mercado laboral español, así como estudios sobre las principales materias que afectan a la organización de los recursos humanos en la empresa. http://www.rrhhmagazine.com/ Revista en formato electrónico que trata sobre temas de management y gestión de los recursos humanos, con artículos de opinión de especialistas en los temas. http://www.losrecursoshumanos.com/ Web de actualidad sobre la gestión de los recursos humanos y mercado laboral en España y Latinoamérica. http://www.rrhhdigital.com/ Revista digital sobre temas de actualidad que afectan a la gestión de los recursos humanos en España.

COMENTARIOS ADICIONALES