Guía Docente

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Titulación:	Grado en Administración y Dirección de Empresas
Rama de Conocimiento:	Ciencias Sociales y Jurídicas
Facultad/Escuela:	Derecho, Empresa y Gobierno
Asignatura:	Dirección de RRHH
Tipo:	Obligatoria
Créditos ECTS:	6
Curso:	3
Código:	7132
Periodo docente:	Quinto semestre
Materia:	Dirección de Personas
Módulo:	Dirección General y Estratégica de la Empresa
Tipo de enseñanza:	Presencial
Idioma:	Castellano
Total de horas de dedicación del alumno:	150

Equipo Docente	Correo Electrónico
Teresa de Dios Alija	t.dedios.prof@ufv.es
Antonio Iturmendi Mac-Lellan	a.iturmendi@ufv.es
José María Peláez Marqués	jm.pelaez@ufv.es

DESCRIPCIÓN DE LA ASIGNATURA

DIRECCIÓN DE RRHH (DIRECCIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAS): Esta asignatura contribuye a que el Graduado en Administración y Dirección de Empresas ADE UFV se enfoque como líder en el cumplimiento de objetivos relacionados con la Dirección y el Desarrollo de las Personas, a la identificación y mejora de las

potencialidades, propias y de otros, y a la realización de actividades que permitan que la comunidad empresarial en la que desempeñe su labor, sea eficiente en el presente y sostenible en el futuro. El interés y esfuerzo de cada persona por hacer mejor la tarea o misión que tiene encomedada en la empresa, es garantía de progreso. Esta motivación logra poner en juego las mejores competencias (conjuntos de conocimientos, aptitudes y actitudes ligadas al buen desempeño) de cada uno de los integrantes de la organización y facilita la satisfación de las necesidades y expectativas personales y profesionales, propiciando la integración y el compromiso con la organización.

En la actualidad la organización empresarial se contempla como una comunidad de personas que generan productos y servicios para satisfacer necesidades reales de la sociedad, contribuyendo al bien común y al progreso sostenible. La empresa es un sistema abierto en el que una o varias personas?desempeñan?una actividad que genera valor agregado y riqueza, que se distribuye de manera justa entre los diferentes grupos de interés (stakeholders), para contribuir a?su?bienestar económico, social y?personal (Harrison & Freeman, 1999; De Dios Alija, 2018). Se pretende con ello por un lado, generar las condiciones necesarias para que todas y cada una de las personas pueda crecer y desarrollarse en orden a alcanzar su plenitud y por otro facilitar un desarrollo sostenible, continuo y generalizado, que responda a las necesidades de la generación presente, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las suyas propias.

En el cumplimiento de estos propósitos, la Dirección de Personas juega un rol estratégico en la organización. Los profesionales que toman las decisiones en ella tienen la responsabilidad de comprender como influye la cultura, definir de manera clara la visión del proyecto empresarial, garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos, facilitar la eficiencia los equipos y propiciar una comunicación acertada y efectiva con cada uno de los grupos de interés que participan en la ejecución de los procesos operativos.

La responsabilidad individual y social y el estilo de liderazgo en la gestión del talento son los pilares esenciales en los que se debe apoyar la formulación, implantación y evaluación de las estrategias corporativas, si se pretende lograr que la empresa genere ventajas competitivas basadas en el aprendizaje que caracteriza a las organizaciones inteligentes (Senge, 2005)

Para lograr los objetivos empresariales es necesario que los profesionales involucrados en la Dirección de Personas tengan los conocimientos, destrezas y voluntad necesarias para orientar a los colaboradores en el desempeño de sus funciones y responsabilidades, para descubrir y analizar los modos en que pueden gestionarse los procesos de trabajo, para manejar de manera eficiente las técnicas y herramientas necesarias, para favorecer adecuadas relaciones interpersonales y para ganar la confianza dentro de los equipos y estimular su motivación hacia la consecución de los objetivos de la organización, que en todo caso deberán enfocarse a la mejora del entramado económico y social (Kennedy et al., 2009).

El trabajo, entendido como el esfuerzo físico o intelectual que una persona realiza en una organización, con el fin de aportar valor en la producción de un producto o servicio, es efectivamente un bien, sin embargo no por ello se puede considerar que una persona sea en sí misma un recurso y tratarla o gestionarla como tal. Gestionar a los empleados como se administra un mero recurso, olvidando su potencialidad de desarrollo personal, deja a la organización en una posición débil. Como también ocurre si se considera que la función de dirección de los empleados es competencia y responsabilidad exclusiva del aún denominado en algunas corporaciones, departamento de recursos humanos. La mayor amenaza en un mercado tan competitivo, global y cambiante como el actual, es dejar que el empleado perciba que es un elemento más de la organización y que desconozca lo que se espera de él, pues todo ello afecta a su autoestima, satisfacción laboral y compromiso y por tanto, a la calidad del trabajo, la productividad, la competitividad, la rentabilidad y sostenibilidad de la organización (De Dios Alija, 2018)

Entendiendo que la persona es mucho más que un recurso, un medio o un instrumento para lograr fines externos a ella misma, tomar decisiones relacionadas con el desarrollo de los individuos, implica identificar talento e integrar a las personas en la empresa, formarlas, entrenarlas, desarrollar sus competencias y propiciar su crecimiento potencial. Por competencia profesional se entiende la sabiduría, habilidad y voluntad que una persona tiene para tomar decisiones y comportarse de manera adecuada en el desempeño de una misión. Es decir, la posibilidad de poner en práctica de forma integrada aquellos conocimientos, aptitudes, actitudes y rasgos de personalidad que le permiten solventar problemas o situaciones diversas de manera efectiva. El concepto de competencia va más allá de “saber” y de “saber hacer”, incluye también “saber ser” y “saber estar “. El hecho de ser competente exige la demostración a nivel actitudinal y comportamental de conocimientos y destrezas.

En definitiva, dirigir profesionales implica acompañar a las personas para que se orienten al desarrollo de sus facultades y talento en el camino hacia su plenitud y perfección y para que sean conscientes de la necesidad de encontrar el sentido pleno de su vida (Frankl, 1991). Se entiende en este contexto el talento como una potencialidad de naturaleza personal y subjetiva, relacionada con todas y cada una de las dimensiones del ser humano (biológica, psicológica, social y espiritual).

Los líderes tienen una misión fundamental en este proceso de desarrollo personal y profesional, que en todo caso debe estar orientado al bien común, es decir a la generación de las condiciones necesarias para que cada persona pueda crecer en orden a su desarrollo integral y en base a ello, a hacer realidad la sostenibilidad de la empresa y de la sociedad. Esto implica que las personas sean consideradas, como fines y nunca como medios (recursos), en

el centro de las decisiones que se toman en la empresa.
La Dirección de Personas puede suponer una evidente fuente de fortaleza para la empresa, si se orienta a:
- Depertar el interés por el inmenso valor que cada persona puede aportar a lo largo de su vida profesional (López Quintás, 2009, 2013), en base al estudio de sus necesidades y las motivaciones intrínsecas y extrínsecas (Maslow et al., 2005; Herzberg, 1987; McClelland, 1987) y del sentido (Frankl, 1991) y de la orientación al liderazgo de servicio (Greenleaf, 2002) y el bien común (Leon XIII, 1891).
- Potenciar la cultura del talento, del esfuerzo y del progreso personal (Pérez López, 2002) que asegure la rentabilidad, la competitividad (Sennett, 2006) y sobre todo la sostenibilidad de la organización a largo plazo (Jonas, 1995)
- Poner a las personas en el centro de las decisiones y misiones estratégicas (Cardona & Rey, 2006), que deben orientarse a proporcionar valor para todos los grupos de interés de la organización (Harrison & Freeman, 1999). Para ello han de articularse las funciones sociales, económicas y medioambientales para garantizar la sostenibilidad (Comisión europea, 2001)
- Sustentar la responsabilidad social en la responsabilidad individual. Descubrir lo que implica el ejercicio de la libertad y la responsabilidad personal, para integrarse y convivir armoniosamente, en una organización en la que todos aportan valor a corto y medio plazo, y aspiran a desarrollar los conocimientos, habilidades y actitudes que les permitirá progresar profesional y personalmente (De Dios Alija, 2018)
Desde la revolución industrial se han producido profundos cambios en la relación entre las personas y el trabajo, sin embargo siempre ha sido necesario definir los puestos que se desempeñan en la empresa. Es decir, establecer las responsabilidades, funciones y tareas que en cada puesto de trabajo deben realizarse.
El diseño de cada puesto de trabajo es una fuente de información básica para la gestión de los procesos empresariales en los que interviene el ser humano. Del estudio de la evolución del concepto del trabajo y del sentido de la contribución de las personas en las organizaciones, se pueden extraer algunas conclusiones que serán de utilidad en la toma de decisiones respecto al diseño de los puestos de trabajo en la empresa y las interrelaciones en la empresa. En base a ello se podrá diseñar la estructura organizativa más conveniente y gestionar adecuadamente los procesos operativos que tienen que ver con la gestión del talento (Byars & Rue, 1997; Dolan, et al, 2007; Gómez Mejía et al., 2008; Kennedy et al., 2009):
- Identificación de talento, aplicación de criterios eficaces de búsqueda de perfiles profesionales, selección, incorporación e integración de nuevas personas en la empresa, fidelización y si es preciso, la política de desvinculación de los empleados.
- Aplicación de políticas salariales, sistemas de compensación, retribución y reconocimiento y control económico.
- Satisfacción laboral, comunicación. interna y clima laboral.
- Valoración de puestos de trabajo.
- Evaluación del desempeño y el rendimiento.
- Diseño de la carrera profesional. Desarrollo y formación continua de los trabajadores.
- Gestión del cambio en base a las tendencias de expansión empresarial: internacionalización, transformación digital y desarrollo sostenible.

OBJETIVO

En el marco de la globalización y la transformación social, económica, tecnológica y ecológica actual, el liderazgo que precisan las organizaciones requiere capacidad de maniobra en entornos inciertos y complejos.

La empresa es una comunidad de personas que ofrece bienes (productos y servicios) para satisfacer las necesidades reales de sus grupos de interés. Esto implicasituar a las personas en el centro de las decisiones estratégicas, considerándolas fines y no medios o recursos humanosque se gestionanpara lograr reputación, poder o beneficio económico.

En este contexto los responsables de la dirección de personas y de la gestión del talento han de tomar decisiones realistas y actuar de manera creativa, proactiva, flexible e innovadora, para generar bases sólidas de confianza entre los colaboradores, que permitan dar sentido a las estrategias y garantizar el compromiso con los propósitos personales y sociales, procurando el bien común y el desarrollo sostenible.

CONOCIMIENTOS PREVIOS

El alumno deberá manejar conocimientos adquiridos en algunas asignaturas de cursos anteriores:

Habilidades y competencias de la persona (1º)

Historia económica y empresarial (1º).

Filosofía aplicada (1º)

Microeconomía para empresarios (1º)

Organización y administración de empresas (1º y 2º).

Antropología fundamental (2º).

Historia de occidente (2º).

Educación para la responsabilidad social (2º).

Derecho empresarial (2º)

Sistema fiscal (2º).

Contabilidad de costes (2º).

Los conocimientos adquiridos en esta asignatura contribuirán al aprendizaje significativo de otras asignaturas del Grado:

1.Control de gestión (3º)

2.Ética empresarial (3º)

3.Estrategia y estructura de la empresa (4º)

4.Deontología profesional (4º)

5.Prácticas en empresa (4º)

6.Trabajo fin de Grado (4º)

7.Actividades formativas complementarias (optativa)

8. Literatura. Grandes libros (optativa)

CONTENIDOS

Antecedentes de la dirección de personas.

Dirección de personas y estrategia corporativa

Diseño de puestos y estructura organizacional

Selección de personas

Sistemas de compensación y reconocimiento

Clima laboral y compromiso de los trabajadores

Valoración de puestos de trabajo

Gestión del desempeño

Desarrollo del talento

Globalización y transformación digital

Sostenibilidad y bien común

ACTIVIDADES FORMATIVAS

Flipped learning

Learning by doing

Aprendizaje basado en problemas (ABP)

Proyectos colaborativos y/o cooperativos

Supuestos prácticos

Casos transversales interdisciplinares

Investigación, análisis y presentaciones creativas

Pruebas de conocimiento y aprendizaje significativo.

DISTRIBUCIÓN DE LOS TIEMPOS DE TRABAJO

ACTIVIDAD PRESENCIAL	TRABAJO AUTÓNOMO/ACTIVIDAD NO PRESENCIAL
60 horas	90 horas
Clase expositiva 20h Trabajo cooperativo 20h Ejercicios individuales y trabajo autónomo 8h Tutoría 6h	Trabajo autónomo y estudio 25h Ejercicios y resolución de casos 10h Investigación y preparación de temas 25h Lecturas y análisis crítico de textos 20h Seguimiento de información compartida en UFV virtual 10h

Evaluación 6h	

COMPETENCIAS

Competencias básicas

Que los estudiantes hayan demostrado poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio

Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética

Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado

Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía

Competencias generales

Capacidad de liderazgo.

Desarrollar la comunicación oral y escrita en lengua nativa y extranjera.

Compromiso ético en el trabajo.

Capacidad para trabajar en equipo.

Competencias específicas

Cultivar actitudes de liderazgo y responsabilidad social en el desempeño personal y profesional.

Desarrollar hábitos de comunicación oral y escrita.

Capacidad de liderar equipos dirigiendo sus actividades al logro de los objetivos y motivando, al mismo tiempo, a través de la equidad y la justicia, a las personas que lo forman.

Poseer la sensibilidad necesaria para actuar en la vida profesional y personal de acuerdo con los principios básicos de la ética y la responsabilidad social, sabiendo resolver y liderar los conflictos de intereses que se presenten.

Cultivar una actitud de inquietud intelectual y de búsqueda de la verdad en todos los ámbitos de la vida.

Conocer los medios y las herramientas para optimizar el encuadramiento de las personas en las organizaciones de forma que se produzca una relación de mutuo enriquecimiento.

Ser capaz de generar y gestionar las sinergias entre la motivación de los empleados, el servicio a la sociedad y la obtención de beneficios.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Argumenta sobre el verdadero cometido y relevancia de la Dirección de Personas en la definición de la estrategia empresarial y la generación de valor.

Utiliza las herramientas y técnicas de gestión de procesos relacionados con cada una de las áreas de la Dirección y Desarrollo de personas: análisis y descripción de puestos de trabajo, selección de personal, evaluación del desempeño y rendimiento, valoración de puestos, planificación de sistemas de compensación y reconocimiento, desarrollo de personas y equipos, gestión del talento, clima laboral, comunicación interna y dirección de personas en el ámbito internacional

Influye y conecta con distintas audiencias.

Ejercita la escucha activa, establece la receptividad y reciprocidad del diálogo con sus interlocutores.

Facilita el trabajo en equipo. Identifica el interés del grupo. Genera valor.

Muestra en su comportamiento indicios propios del liderazgo de servicio: generosidad, integridad, ejemplaridad, humildad...

Gestiona las sinergias entre la motivación de los empleados, el servicio a la sociedad y la obtención de beneficios.

SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE

EVALUACIÓN ORDINARIA. Evaluación continua

•Pruebas de conocimiento y aprendizaje teórico-práctico. Exámenes: 50%
•Elaboración de trabajos en equipo, resolución de casos y ejercicios prácticos: 40%
•Participación activa: 10%

EVALUACIÓN EXTRAORDINARIA. Sistema alternativo de evaluación para alumnos de 2º matrículas y alumnos con dispensa académica.
•Pruebas de conocimiento y aprendizaje teórico-práctico. Exámenes: 50%
•Elaboración de trabajos, resolución de casos prácticos y ejercicios: 50%

IMPORTANTE

Todas las pruebas susceptibles de evaluación estarán supeditadas a lo establecidos en la Normativa de Evaluación de UFV. Se respetarán escrupulosamente las fechas de entrega de las actividades propuestas, trabajos individuales y grupales. Para poder aprobar la asignatura se exige obtener como mínimo un 5 sobre 10 puntos en cada uno de los exámenes, que serán presenciales.

"Alumnos con dispensa académica aprobada.

Un alumno podrá obtener dispensa académica por motivos de trabajo, incompatibilidad de horarios, enfermedad u otros que estime la Dirección de la Carrera, previa petición de la misma, durante el comienzo del cuatrimestre, en Coordinación Académica, aportando la documentación que se exija a tal efecto. Una vez concedida, se notificará oficialmente tanto al profesor afectado como al alumno que lo haya solicitado desde Coordinación Académica.

Alumnos en segunda matrícula o sucesivas y alumnos UFV en estancia de intercambio. Para estos, no es necesario solicitar dispensa. Estos alumnos podrán acogerse al sistema de evaluación continua, siempre y cuando cumpla con todos los requisitos incluida la asistencia a clase. En caso contrario deberán seguir el sistema alternativo de evaluación. En cualquiera de los casos, es responsabilidad del alumno el seguimiento de la asignatura, así como de los aspectos que componen su evaluación.

Las conductas de plagio, así como el uso de medios ilegítimos en las pruebas de evaluación, serán sancionados conforme a los establecido en la Normativa de Evaluación y la Normativa de Convivencia de la universidad.

BIBLIOGRAFÍA Y OTROS RECURSOS

Básica

Dios Alija, Teresa de. Dirección de personas y gestión de talento en organizaciones sostenibles / [S.l.] :Aula Magna,2020.

Complementaria

GÓMEZ-MEJÍA, Luis R. Gestión de recursos humanos / 5ª ed. Madrid :Pearson Educación,2008.

Alles, Martha Alicia. Dirección estratégica de recursos humanos[recurso electronico] :gestión por competencias, casos / 3a. ed. 1a. reimp. Buenos Aires, Argentina :Ediciones Granica,2008.

Dolan, Simon L. (1947-) La gestión de los recursos humanos / Madrid :McGraw-Hill,1999.

Dios Alija, Teresa de. Responsabilidad de la persona y sostenibilidad de las organizaciones / 2ª ed. Madrid :Editorial UFV, Universidad Francisco de Vitoria,2018.

Álvarez de Mon, Santiago. Desde la adversidad: liderazgo, cuestión de caracter / Madrid :Prentice Hall,2003.

Alles, Martha Alicia. Diccionario de términos de recursos humanos /