

MÓDULO	MATERIA	CURSO	SEMESTRE	CRÉDITOS	TIPO
Gestión Internacional y de los Recursos Humanos	Dirección de Recursos Humanos II	4º	2º	6	Optativa
PROFESOR(ES)			DIRECCIÓN COMPLETA DE CONTACTO PARA TUTORÍAS (Dirección postal, teléfono, correo electrónico, etc.)		
<ul style="list-style-type: none"> María Eugenia Senise Barrio 			Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Departamento de Organización de Empresas, Despacho A-215, Tfno: 958-241304 msenise@ugr.es		
			HORARIO DE TUTORÍAS http://organizacionempresas.ugr.es/		
			Consulta en la página web del Departamento de Organización de Empresas.		
GRADO EN EL QUE SE IMPARTE			OTROS GRADOS A LOS QUE SE PODRÍA OFERTAR		
Grado en Administración y Dirección de Empresas					
PRERREQUISITOS Y/O RECOMENDACIONES (si procede)					
Tener cursadas las asignaturas básicas y obligatorias relativas a este módulo menos Auditoría de Recursos Humanos, específicamente es necesario haber cursado previamente Dirección Estratégica de la Empresa. Tener conocimientos adecuados sobre: <ul style="list-style-type: none"> Gestión de recursos humanos Administración de empresas 					
BREVE DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS (SEGÚN MEMORIA DE VERIFICACIÓN DEL GRADO)					
<ul style="list-style-type: none"> Dirección estratégica: Análisis interno y del entorno organizativo. Tipos de estrategias. Implementación y control estratégicos. Producción y productividad. Modelos de organización del trabajo. 					



- Flexibilidad laboral y organización del tiempo de trabajo.
- Estudio del trabajo. Estudio y mejora de métodos de trabajo.
- Estudio de tiempos de trabajo e incentivos a la producción.
- La función Recursos Humanos.
- Dirección estratégica de Recursos Humanos.
- Planificación de plantillas.
- Estudio y valoración de puestos de trabajo.
- Reclutamiento y selección de personal.
- Programas de acogida del personal de nuevo ingreso.
- Formación y planes de carrera.
- Gestión del conocimiento y gestión de competencias.
- Evaluación del desempeño.
- Salarios y beneficios extrasalariales y compensaciones no monetarias.
- Servicios a los empleados.
- Sistemas de información para la gestión de Recursos Humanos.
- La función de control de los Recursos Humanos.
- Métodos e instrumentos para la evaluación y la auditoría. Auditoría de Recursos Humanos.

COMPETENCIAS GENERALES Y ESPECÍFICAS

Competencias generales (instrumentales)

- **Competencia gral. nº 1:** Destrezas en manejar ideas y el entorno en el que se desenvuelven
- **Competencia gral. nº 2:** Habilidad de comprensión cognitiva
- **Competencia gral. nº 3:** Capacidad de análisis y síntesis
- **Competencia gral. nº 4:** Capacidad de organización y planificación
- **Competencia gral. nº 5:** Habilidad de comunicación oral y escrita en lengua castellana
- **Competencia gral. nº 7:** Capacidad para gestionar la información
- **Competencia gral. nº 8:** Capacidad para la resolución de problemas
- **Competencia gral. nº 9:** Capacidad para la toma de decisiones

Competencias generales (personales)

- **Competencia gral. nº 10:** Destreza para el trabajo en equipos
- **Competencia gral. nº 11:** Capacidad de trabajo en un equipo de carácter interdisciplinar
- **Competencia gral. nº 12:** Capacidad de trabajo en un contexto internacional
- **Competencia gral. nº 13:** Habilidades en las relaciones interpersonales
- **Competencia gral. nº 14:** Capacidad de apreciar la diversidad y multiculturalidad
- **Competencia gral. nº 15:** Capacidad comunicación con otras áreas de conocimiento
- **Competencia gral. nº 16:** Capacidad de razonamiento crítico y autocrítico

Competencias generales (sistémicas)

- **Competencia gral. nº 17:** Capacidad de aprendizaje y trabajo autónomo
- **Competencia gral. nº 18:** Capacidad de adaptación a nuevas situaciones
- **Competencia gral. nº 19:** Creatividad o habilidad para generar nuevas ideas
- **Competencia gral. nº 20:** Capacidad de liderazgo
- **Competencia gral. nº 21:** Iniciativa y espíritu emprendedor
- **Competencia gral. nº 22:** Aptitud de preocupación por la calidad
- **Competencia gral. nº 24:** Capacidad para aplicar los conocimientos a la práctica
- **Competencia gral. nº 25:** Habilidades de investigación
- **Competencia gral. nº 26:** Habilidad para el diseño y gestión de proyectos

Competencias específicas disciplinares cognitivas (saber)

- **C. Espec. nº 1:** Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estrategias organizativas,



- desarrollando la estrategia de recursos humanos de la organización.
- **C. Espec. nº 2:** Capacidad para aplicar técnicas y tomar decisiones en materia de gestión de recursos humanos
 - **C. Espec. nº 3:** Capacidad para dirigir grupos de personas
 - **C. Espec. nº 4:** Capacidad para elaborar, desarrollar y evaluar planes de formación ocupacional y continua en el ámbito reglado y no reglado
 - **C. Espec. nº 5:** Capacidad para comprender la relación entre procesos sociales y la dinámica de las relaciones laborales
 - **C. Espec. nº 6:** Capacidad para realizar diagnósticos y aportar propuestas de mejora organizativa
 - **C. Espec. nº 7:** Capacidad para realizar propuestas de mejora de métodos de trabajo
 - **C. Espec. nº 8:** Capacidad para aplicar técnicas simples de estudio de tiempos de trabajo
 - **C. Espec. nº 9:** Capacidad para diseñar planes de incentivos a la producción
 - **C. Espec. nº 10:** Conocimiento de la relevancia estratégica de las funciones y actividades desempeñadas por los departamentos de recursos humanos
 - **C. Espec. nº 11:** Capacidad para realizar el diagnóstico interno y externo desde la perspectiva estratégica de los recursos humanos
 - **C. Espec. nº 12:** Capacidad para formular objetivos y estrategias en el ámbito de los recursos humanos
 - **C. Espec. nº 13:** Capacidad para evaluar, elaborar informes y proponer alternativas en la política de recursos humanos
 - **C. Espec. nº 14:** Capacidad para aplicar las técnicas y herramientas de auditoría de recursos humanos
 - **C. Espec. nº 15:** Capacidad para medir y controlar las diferentes prácticas de gestión de recursos humanos

Competencias específicas profesionales procedimentales (saber hacer)

- **C. Espec. nº 16:** Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas
- **C. Espec. nº 17:** Capacidad de aplicar las tecnologías de la información y la comunicación en diferentes ámbitos de actuación
- **C. Espec. nº 18:** Capacidad para seleccionar y gestionar información y documentación laboral
- **C. Espec. nº 19:** Capacidad para desarrollar proyectos de investigación en el ámbito laboral
- **C. Espec. nº 20:** Capacidad para realizar análisis y diagnósticos, prestar apoyo y tomar decisiones en materia de estructura organizativa, organización del trabajo, estudios de métodos y estudios de tiempos de trabajo
- **C. Espec. nº 21:** Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estrategias organizativas, desarrollando la estrategia de recursos humanos de la organización
- **C. Espec. nº 22:** Capacidad para aplicar técnicas y tomar decisiones en materia de gestión de recursos humanos (política retributiva, de selección...)
- **C. Espec. nº 23:** Capacidad para dirigir grupos de personas
- **C. Espec. nº 24:** Capacidad para realizar funciones de representación y negociación en diferentes ámbitos de las relaciones laborales
- **C. Espec. nº 25:** Asesoramiento a organizaciones sindicales y empresariales, y a sus afiliados
- **C. Espec. nº 26:** Capacidad para asesorar y/o gestionar en materia de empleo y contratación laboral
- **C. Espec. nº 27:** Asesoramiento y gestión en materia de Seguridad Social, Asistencia Social y protección social complementaria
- **C. Espec. nº 28:** Capacidad para elaborar, implementar y evaluar estrategias territoriales de promoción socioeconómica e inserción laboral
- **C. Espec. nº 29:** Capacidad para interpretar datos e indicadores socioeconómicos relativos al mercado de trabajo
- **C. Espec. nº 30:** Capacidad para aplicar técnicas cuantitativas y cualitativas de investigación social al ámbito laboral
- **C. Espec. nº 31:** Capacidad para elaborar, desarrollar y evaluar planes de formación ocupacional y continua en el ámbito reglado y no reglado



- **C. Espec. nº 32:** Capacidad planificación y diseño, asesoramiento y gestión de los sistemas de prevención de riesgos laborales
- **C. Espec. nº 33:** Capacidad para aplicar las distintas técnicas de evaluación y auditoria sociolaboral

Competencias específicas académicas actitudinales (ser)

- **C. Espec. nº 58:** Análisis crítico de las decisiones emanadas de los agentes que participan en las relaciones laborales
- **C. Espec. nº 59:** Capacidad para interrelacionar las distintas disciplinas que configuran las relaciones laborales
- **C. Espec. nº 60:** Comprender e carácter dinámico y cambiante de las relaciones laborales en el ámbito nacional e internacional
- **C. Espec. nº 61:** Habilidad para aplicar los conocimientos a la práctica
- **C. Espec. nº 62:** Capacidad para comprender la relación entre procesos sociales y la dinámica de las relaciones laborales
- **C. Espec. nº 63:** Desarrollar actitudes para la gestión de conflictos, y gestión de recursos

OBJETIVOS (EXPRESADOS COMO RESULTADOS ESPERABLES DE LA ENSEÑANZA)

- Comprender la importancia de la dirección de los individuos y los grupos en las empresas.
- Comprender las claves más importantes de los procesos de comunicación interna y su utilidad para la dirección.
- Comprender el concepto de estrategia y su repercusión en la dirección de recursos humanos.
- Conocer las principales decisiones estratégicas ligadas al crecimiento y a la obtención de ventajas competitivas sostenibles.
- Comprender la importancia de los recursos humanos en la empresa y su carácter estratégico.
- Conocer las últimas tendencias en el papel jugado por las personas en la economía.
- Entender cómo afectan los cambios del entorno a la función de recursos humanos.
- Conocer con todo detalle las distintas fases de la dirección estratégica de recursos humanos.
- Iniciar al alumno en el desarrollo de la auditoría de personas.

TEMARIO DETALLADO DE LA ASIGNATURA

TEMARIO TEÓRICO:

- **TEMA 1.- LA FUNCIÓN Y DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS.**
 - 1.1.- Función de recursos humanos y dirección de recursos humanos.
 - 1.2.- Principales contenidos de la función de recursos humanos.
- **TEMA 2.- CAMBIOS EN EL ENTORNO DE LA FUNCIÓN DE RECURSOS HUMANOS.**
 - 2.1.- Cambios económicos
 - 2.2.- Cambios sociales
 - 2.3.- Cambios tecnológicos
 - 2.4.- Cambios políticos-legales
 - 2.5.- Cambios organizativos
- **TEMA 3.- CAMBIOS Y TENDENCIAS EN LA FUNCIÓN DE RECURSOS HUMANOS.**



- 3.1.- Evolución del valor atribuido a los trabajadores.
- 3.2.- Evolución de los contenidos atribuidos a la función de recursos humanos.
- 3.3.- Evolución del órgano encargado de la función de recursos humanos.
- 3.4.- Evolución de la profesión y del rol del directivo de recursos humanos.
- 3.5.- Descentralización de la función de recursos humanos.
- 3.6.- Internacionalización de la función de recursos humanos.

- **TEMA 4.- DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS.**

- 4.1.- Conceptualización.
- 4.2.- Caracterización de la dirección de recursos humanos como actividad estratégica.
- 4.3.- La relación existente entre la estrategia empresarial y la estrategia de recursos humanos.
- 4.4.- El modelo de Lengnick-Hall y Lengnick-Hall.
- 4.5.- El proceso de Dirección Estratégica de Recursos Humanos.
- 4.6.- Barreras a la Dirección Estratégica de Recursos Humanos.

- **TEMA 5.- EL ANÁLISIS DEL ENTORNO DESDE LA PERSPECTIVA ESTRATÉGICA DE LOS RECURSOS HUMANOS.**

- 5.1.- Repercusiones del análisis del entorno sobre la dirección estratégica de recursos humanos.
- 5.2.- Análisis de los sectores constitutivos del entorno desde la perspectiva de la dirección estratégica de recursos humanos.
- 5.3.- Obtención de información sobre el entorno.

- **TEMA 6.- EL ANÁLISIS INTERNO DESDE LA PERSPECTIVA ESTRATÉGICA DE LOS RECURSOS HUMANOS.**

- 6.1.- La ventaja competitiva basada en la gestión de recursos humanos.
- 6.2.- Análisis interno de los recursos humanos.
 - 6.2.1.- Factores de contexto internos.
 - 6.2.2.- Análisis de los recursos humanos.

- **TEMA 7.- LA FORMULACIÓN E IMPLANTACIÓN DE LOS OBJETIVOS Y LAS ESTRATEGIAS DE RECURSOS HUMANOS.**

- 7.1.- Introducción.
- 7.2.- La formulación de los objetivos estratégicos de recursos humanos.
- 7.3.- La formulación de la estrategia de recursos humanos.
 - 7.3.1.- Modelos de formulación estratégica de recursos humanos.
 - 7.3.2.- Opciones estratégicas de recursos humanos.
- 7.4.- Evaluación y selección de opciones estratégicas de recursos humanos.
- 7.5.- Implantación de la estrategia de recursos humanos.

TEMARIO PRÁCTICO:

Seminarios/Talleres

- CASOS PRÁCTICOS Y ANÁLISIS DE EMPRESAS EN EL ÁMBITO DE LOS RECURSOS HUMANOS.

BIBLIOGRAFÍA



BIBLIOGRAFÍA FUNDAMENTAL:

- ALBIZU, E. y LANDETA, J. (2011): "Dirección estratégica de los recursos humanos (2ª edición)", Madrid, Pirámide.

BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA:

- ACOSTA, A.J., FERNÁNDEZ, N y MOLLÓN, M (2002): "Recursos humanos en empresas de turismo y hostelería", Madrid, Prentice-Hall.
- BARRANCO, F.J.(1993): "Planificación Estratégica de Recursos Humanos del Marketing Interno a la Planificación". Madrid. Ed: Pirámide.
- BESSEYRE DES HORTS, C.H. (1989): "Gestión estratégica de recursos humanos". Bilbao. Ed: Ediciones Deusto.
- CHIAVENATO, I. (1992): "Administración de Recursos Humanos". Méjico. Ed: McGraw-Hill.
- COGOLLUDO LATORRE, M. (1997): "Optimización de los recursos humanos", Valencia, Editorial CISS.
- DELGADO, M.I, GÓMEZ, L, ROMERO, A.M, VÁZQUEZ, E. (2006): "Gestión de recursos humanos: Del análisis teórico a la solución práctica", Madrid, Pearson:Prentice-Hall.
- DOLAN, S., VALLE, R., JACKSON, S. y SCHULER, R. (2003): *La gestión de los recursos humanos*, Ed: McGraw-Hill, Madrid, 2ª edición.
- ELORDUY MOTA, J.I. (1993): "Estrategia de Empresa y Recursos Humanos". Méjico. Ed: McGraw-Hill.
- FINKEL, I. (1994): " La organización social del trabajo". Madrid. Ed: Pirámide.
- GASALLA, J.M. (1993): " La nueva dirección de personas". Madrid. Ed: Pirámide.
- GÓMEZ-MEJÍA, L.R., BALKIN, D.B. y CARDY, R.L. (2001): "Dirección y gestión de recursos humanos". Madrid. Prentice Hall.
- MATÍAS RECHE, F. (2000): "Las empresas de trabajo temporal y la gestión de recursos humanos de las empresas usuarias", Granada, Editorial Universidad de Granada.
- MILKOVICH, G. Y BOUDREAU, J. (1994): "Dirección y Administración de Recursos Humanos". Sexta Edición. Méjico. Ed: Addison-Wesley Iberoamericana.
- SÁNCHEZ-RUNDE SÁNCHEZ, CJ. (1997), "Dirección estratégica de recursos humanos", Barcelona, Editorial Folio.
- SENISE BARRIO, M.E. (2001): "El trabajo a tiempo parcial como instrumento de creación de empleo", Tecnos, Madrid.
- VALLE, R. (1995) "La gestión estratégica de los recursos humanos". Wilmington, Delaware. Ed:Addison-Wesley Iberoamericana.
- VALLE, R. (Coord) (2003) "La gestión estratégica de los recursos humanos". Ed: Prentice-Hall, Madrid.



- WERTHER, W. y DAVIS J.(1993): "Administración de Personal y Recursos Humanos" Tercera Edición. Méjico. Ed: McGraw-Hill.

ENLACES RECOMENDADOS

<http://www.aedipe.es>; <http://admindeempresas.blogspot.com>; <http://www.fundipe.es>

METODOLOGÍA DOCENTE

En clase se indicará al alumno la bibliografía adecuada para cada tema, que además, será explicada por el profesor, realizando de forma complementaria casos prácticos, lecturas o actividades diversas, dónde se aplicarán los contenidos teóricos de tales temas.

Puntualmente se propondrá la realización de trabajos, así como la lectura y exposición en clase de libros o artículos relacionados con la materia.

- Casos Prácticos: Los/as alumnos/as resolverán cada caso de manera individual o grupal, según se indique por el/la profesor/a. En clase se dirá con la antelación suficiente el día de discusión del caso.

EVALUACIÓN (INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN, CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y PORCENTAJE SOBRE LA CALIFICACIÓN FINAL, ETC.)

Con objeto de evaluar la adquisición de los contenidos y competencias a desarrollar en la materia, se utilizará un sistema de evaluación diversificado, seleccionando las técnicas de evaluación más adecuadas para la asignatura en cada momento, que permita poner de manifiesto los diferentes conocimientos y capacidades adquiridos por el alumnado al cursar la asignatura. Dependiendo del momento, se podrán utilizar las siguientes técnicas de evaluación:

- Prueba escrita: exámenes de ensayo, pruebas objetivas, resolución de problemas, casos o supuestos, pruebas de respuesta breve, informes y diarios de clase.
- Prueba oral: exposiciones de trabajos orales en clase, individuales o en grupo, sobre contenidos de la asignatura (seminario) y sobre ejecución de tareas prácticas correspondientes a competencias concretas.
- Observación: escalas de observación, en donde se registran conductas que realiza el alumno en la ejecución de tareas o actividades que se correspondan con las competencias.
- Técnicas basadas en la asistencia y participación activa del alumno en clase, seminarios y tutorías: trabajos en grupos reducidos sobre supuestos prácticos propuestos.

El sistema de calificaciones se expresará mediante calificación numérica de acuerdo con lo establecido en el art. 5 del R. D 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 validez en el territorio nacional.

La nueva normativa de evaluación y de calificación de los estudiantes de la Universidad de Granada aprobada por consejo de gobierno en su sesión extraordinaria de 20 de mayo de 2013, establece que:

1. La evaluación será preferentemente continua, entendiendo por tal la evaluación diversificada que se establezca en las Guías Docentes de las asignaturas. No obstante, las Guías Docentes contemplarán la realización de una evaluación única final a la que podrán acogerse aquellos estudiantes que no puedan



cumplir con el método de evaluación continua por motivos laborales, estado de salud, discapacidad o cualquier otra causa debidamente justificada que les impida seguir el régimen de evaluación continua.

2. Para acogerse a la evaluación única final, el estudiante, en las dos primeras semanas de impartición de la asignatura, lo solicitará al Director del Departamento, quien dará traslado al profesorado correspondiente, alegando y acreditando las razones que le asisten para no poder seguir el sistema de evaluación continua.

Transcurridos diez días sin que el estudiante haya recibido respuesta expresa y por escrito del Director del Departamento, se entenderá que ésta ha sido desestimada. En caso de denegación, el estudiante podrá interponer, en el plazo de un mes, recurso de alzada ante el Rector, quién podrá delegar en el Decano o Director del Centro, agotando la vía administrativa.

En este enlace se pueden consultar las instrucciones completas y el formulario de solicitud de la evaluación única final:

http://organizacionempresas.ugr.es/pages/docencia/evaluacion_unica

A. CONCRECIÓN DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN CONTINUA

La calificación global corresponderá a la puntuación ponderada de los diferentes aspectos y actividades que integran el sistema de evaluación. En concreto, la distribución de la calificación será la siguiente:

- Examen Final (70% del peso total de la evaluación). Consistirá en la resolución de un caso práctico. En el contexto de dicho caso práctico se plantearán preguntas tipo test o cortas teóricas o de razonamiento. Para tener aprobada esta parte, el alumno deberá obtener 5 puntos sobre 10. La puntuación obtenida en el examen será ponderada por el 70%, pudiendo el alumno obtener un máximo de 7 puntos.
- Evaluación continua (30% del peso total de la evaluación). El alumno podrá obtener un máximo de 3 puntos por esta parte, mediante la realización de distintas actividades tales como participación en clase, entrega de trabajos, presentaciones, exámenes, lecturas razonadas, etc. Si se hiciesen exámenes dentro de esta parte de la evaluación, no podrán ser recuperados, considerándose los mismos como una nota más dentro de todas las actividades propuestas.

La calificación final del alumno será el resultante de sumar la calificación obtenida en el examen final más la calificación de la parte práctica. La asignatura se superará siempre que esta suma final sea igual o superior a 5.

B. CONCRECIÓN DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN ÚNICA (para aquellos alumnos que lo han solicitado en tiempo y forma y cuya petición haya sido resuelta favorablemente por el órgano competente).

Consistirá en un único examen final (evaluación sobre 10) correspondiente a la resolución de un caso práctico. En el contexto de dicho caso práctico se plantearán preguntas tipo test o cortas teóricas o de razonamiento. Los alumnos deberán alcanzar una nota mínima de 5 para superar la asignatura.

C. CONVOCATORIA EXTRAORDINARIA DE SEPTIEMBRE, se realizará un único examen final (evaluación sobre 10) correspondiente a la resolución de un caso práctico. En el contexto de dicho caso práctico se plantearán preguntas tipo test o cortas teóricas o de razonamiento. Los alumnos deberán alcanzar una nota mínima de 5 para superar la asignatura.

