



**DISEÑO DE UN PROGRAMA DE PRÁCTICAS
ADAPTADAS AL EEES PARA ASIGNATURAS DEL
MÓDULO DE DIRECCIÓN DE RECURSOS
HUMANOS DEL GRADO EN RELACIONES
LABORALES Y RECURSOS HUMANOS DE LA
UNIVERSIDAD DE SALAMANCA**

**Proyecto acogido a la Solicitud de Ayudas de la Universidad de
Salamanca a la Innovación Docente en la Implantación de los Nuevos
Planes de Estudio en el Marco de la Nueva Ordenación de las
Enseñanzas Universitarias Oficiales**

PROYECTO ID 10/154

Convocatoria Curso 2010 – 2011

Junio de 2011



SOLICITUD DE AYUDAS DE LA UNIVERSIDAD DE SALAMANCA A LA INNOVACIÓN DOCENTE EN LA IMPLANTACIÓN DE LOS NUEVOS PLANES DE ESTUDIO EN EL MARCO DE LA NUEVA ORDENACIÓN DE LAS ENSEÑANZAS UNIVERSITARIAS OFICIALES

Convocatoria curso 2010-2011

PROYECTO ID 10/154

DISEÑO DE UN PROGRAMA DE PRÁCTICAS ADAPTADAS AL EEES PARA ASIGNATURAS DEL MÓDULO DE DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL GRADO EN RELACIONES LABORALES Y RECURSOS HUMANOS DE LA UNIVERSIDAD DE SALAMANCA

DATOS DEL PROYECTO

Título
Diseño de un programa de prácticas adaptadas al EEES para asignaturas del módulo de Dirección de Recursos Humanos del Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos de la Universidad de Salamanca.
Grupo de innovación docente
Prof. Luis González Fernández. Prof. Joaquín de Elena y Peña. Departamento de Psicología Social y Antropología.
Ámbito de actuación:
Titulación: Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos.
Asignaturas: • <i>Introducción a la Dirección de Recursos Humanos.</i> 1º Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos. 2º Cuatrimestre. • <i>Psicología del Trabajo y las Organizaciones.</i> 2º Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos. 1º Cuatrimestre.

ÍNDICE

Presentación.....	6
Objetivos del Proyecto.....	7
Actividades desarrolladas	7
Descripción de actuaciones	8
Metodología de trabajo.....	8
Organización de tareas.....	9
Calendario de ejecución.....	9
Resultados conseguidos.....	10
Mejoras logradas.....	10
Impacto sobre la docencia	11
Actividades prácticas posibles.....	12
Introducción a la Dirección de Recursos Humanos	15
Programa de la asignatura.....	15
Prácticas de la asignatura:	
Tema 1. Bases históricas y conceptuales de la Dirección de Recursos Humanos	16
• La concepción del empleado. • Consulta de fuentes bibliográficas especializadas. • Definición de dirección de recursos humanos.	
Tema 2. Dimensiones y modelos de Dirección de Recursos Humanos	25
• Descripción del modelo seguido por un manual de dirección de recursos humanos localizado en la biblioteca. • Caso práctico: determinación del modelo que sigue una empresa ficticia presentada mediante la técnica de casos.	
Tema 3. Dirección estratégica de recursos humanos.....	32
• Planificación estratégica de recursos humanos. • Dirección estratégica de recursos humanos. • Debate: las prácticas de alto desempeño en la gestión de recursos humanos. • Diseño de un sistema de evaluación del impacto de la dirección de recursos humanos.	

Tema 4. El capital humano	46
• Caso práctico: componentes del capital humano. • Análisis del capital humano de una empresa. • Capital humano stock: Autoevaluación de los valores. • Capital humano flujo: Evaluación del absentismo.	
Tema 5. Capacidades de gestión de recursos humanos	60
• Caso práctico: Estructura de gestión de recursos humanos. • Capacidades de gestión de recursos humanos. • Glosario de capacidades de gestión de recursos humanos.	
Tema 6. El gestor de recursos humanos	70
• El perfil profesional del experto en recursos humanos. • Planificación de la carrera profesional.	
Psicología del Trabajo y las Organizaciones	77
Programa de la asignatura.....	77
Prácticas de la asignatura:	
Tema 1. Introducción a la psicología del trabajo y las organizaciones	78
• La concepción de la psicología. • Consulta de fuentes bibliográficas especializadas. • Evolución de la psicología del trabajo y las organizaciones en España. • Base de datos de temas clave en psicología del trabajo y las organizaciones.	
Tema 2. Aspectos individuales de la conducta organizacional	91
• Errores perceptivos frecuentes y su prevalencia en el mundo laboral. • Inteligencia social y emocional: concepto y autoevaluación. • Debate: teorías de aprendizaje y aplicación de sus principios al mundo laboral. • Evaluación de inteligencia, aptitudes y características de personalidad, y su relación con diferentes ocupaciones. • Simulación de consultoría: evaluación de variables individuales y asesoramiento a empresas.	
Tema 3. Motivación laboral.....	108
• Taller sobre teorías de motivación laboral. • Autoevaluación de niveles motivacionales, de acuerdo con diferentes teorías de motivación laboral. • Autoevaluación y debate: la teoría bifactorial de motivación de Herzberg (incidentes críticos y vídeo “KITA”). • Diseño de un plan de motivación para una empresa sobre un caso ficticio.	

- Simulación de consultoría: evaluación de motivación y asesoramiento a una empresa real.

Tema 4. Aspectos grupales de la conducta organizacional 127

- Tipos de grupos en las organizaciones: grupos autónomos y círculos de calidad.
- Tipos de grupos en las organizaciones: análisis de un caso real.
- Debate: la importancia de la situación como elemento de influencia social.
- Análisis y comparación del clima grupal en dos organizaciones diferentes.

Tema 5. Comunicación organizacional 143

- Las características de la comunicación organizacional: juegos interactivos.
- Programas de comunicación interna en empresa españolas.
- Flujos de comunicación en las organizaciones: análisis de un caso real.
- Rediseño de un tablón de anuncios y avisos.

Tema 6. Liderazgo en las empresas 157

- Elección de un líder en clase.
- Análisis de noticias sobre liderazgo organizacional en España.
- Análisis y clasificación de diferentes dimensiones conductuales de liderazgo: tarea y relación.
- Autoevaluación de las aptitudes de liderazgo según diferentes teorías.
- Entrevistas a directivos de diferentes organizaciones.
- Simulación y consultoría: evaluación de las aptitudes de liderazgo y asesoramiento a una empresa real.

PRESENTACIÓN

En la actualidad, y desde la implantación del nuevo modelo universitario que postula el EEES, estamos asistiendo a un cambio sustancial en la esencia, los contenidos y las formas de impartición de docencia universitaria, que supone una innovación radical en el marco de enseñanza – aprendizaje de nivel universitario. Este nuevo enfoque exige adaptar las enseñanzas universitarias a un modelo centrado en el alumnado y en su potencialidad de aprendizaje de nuevas competencias, orientado por el docente, pero sobre todo autodirigido, a través del esfuerzo individual y grupal, alejándonos del paradigma tradicional, basado en la mera transmisión de conocimientos por parte del docente y en una evaluación final de carácter generalista.

Esta nueva forma de docencia requiere acudir a procedimientos y actividades innovadoras, que impliquen al alumnado en la búsqueda independiente del conocimiento y en la construcción activa de sus propias competencias, teniendo al docente más como guía y mentor que como “*vox sapientiae*” y “*iudex sapientiae*”. Éste, el docente, dispone para ello de todo un elenco de medios y técnicas, potenciados por la disponibilidad de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, que en los últimos años han demostrado ser excelentes coadyuvantes de la dinámica enseñanza – aprendizaje entre docentes y discentes: los recursos documentales de carácter electrónico, escritos, en audio y vídeo; los repositorios de información; los medios de comunicación individual y grupal en tiempo diferido y en tiempo real, etc., todos ellos agrupados bajo plataformas informatizadas de gestión de la información.

A partir del planteamiento expuesto, se presenta este proyecto, que pretende aunar las nuevas fórmulas de enseñanza – aprendizaje con las TICs, para la optimización del entrenamiento práctico del alumnado del nuevo Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos, en dos asignaturas correspondientes al Módulo de Dirección y Gestión de Recursos Humanos: “Introducción a la Dirección de Recursos Humanos” (1^{er} curso) y “Psicología del Trabajo y las Organizaciones” (2º curso). Se trata del diseño, desarrollo y puesta en marcha de un pack modular de recursos, medios y guías que posibiliten la formación **práctica** de los/las estudiantes mediante la plataforma docente STUDIUM, en las dos asignaturas mencionadas, de forma coordinada.

“Introducción a la Dirección de RRHH” se ha impartido por primera vez este curso 2010 – 11, por lo que el material se ha puesto a prueba en dicho período. “Psicología del Trabajo y las Organizaciones” no se iniciará en Grado hasta el curso siguiente, 2011 – 2012, pero sus prácticas se han probado en la asignatura troncal del mismo nombre de 2º de la Diplomatura en Relaciones Laborales, ya que se trata de la misma materia.

OBJETIVOS DEL PROYECTO

OBJETIVO GENERAL:

Diseñar y elaborar un programa de prácticas adaptado al EEES para las asignaturas “Introducción a la Dirección de Recursos Humanos” y “Psicología del Trabajo y las Organizaciones” del Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos de la Universidad de Salamanca.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Elaborar complementos didácticos prácticos para las dos asignaturas en el campus virtual de la Universidad.
- Crear materiales didácticos que se puedan consultar desde la plataforma STUDIUM.
- Crear actividades sincrónicas y asincrónicas como foros, chats, lecturas, visionados, etc. para implantar metodologías activas en enseñanza y aprendizaje.
- Diseñar y organizar materiales audiovisuales.
- Diseñar y organizar prácticas externas.

ACTIVIDADES DESARROLLADAS:

- Implantación de metodologías activas de enseñanza-aprendizaje.
- Desarrollo de sistemas de evaluación continua de competencias.
- Organización de actividades prácticas internas o externas.
- Elaboración de asignaturas en el campus virtual.
- Ejecución de materiales docentes.
- Diseño de actividades de coordinación vertical y transversal.

DESCRIPCIÓN DE ACTUACIONES

- Reuniones de coordinación entre los profesores responsables de las asignaturas.
- Diseño de documentos y materiales para STUDIUM: recursos, guías y apoyos didácticos.
- Diseño y elaboración de las prácticas concretas a realizar por el alumnado mediante STUDIUM.
- Elaboración de materiales audiovisuales específicos de las asignaturas.
- Elaboración del informe final y conclusiones.

METODOLOGÍA DE TRABAJO

1. Preparación de los contenidos y material docente adecuados, en función de las competencias transversales y específicas a alcanzar por el alumnado.
2. Elaboración y puesta en marcha de un protocolo de coordinación entre profesores, con reuniones periódicas y seminarios, para la adecuación del trabajo a realizar de forma conjunta.
3. Creación de las prácticas internas y externas ligadas a las asignaturas y adaptación a la plataforma STUDIUM.
4. Preparación de una guía de prácticas internas y externas de ambas asignaturas, con vistas a integrar esta actividad en un marco más amplio, que incluya las prácticas de todas las materias que componen el módulo de Dirección y Gestión de Recursos Humanos de la titulación.
5. Reuniones para la elaboración y aplicación de protocolos de valoración del programa de prácticas.

ORGANIZACIÓN DE TAREAS

El trabajo se ha desarrollado en 4 fases:

- 1ª Fase: Reuniones de coordinación y puesta en común entre los profesores responsables de las dos asignaturas.
- 2ª Fase: Trabajo individualizado de preparación de recursos, guías y apoyos didácticos para cada una de las asignaturas.
- 3ª Fase: Preparación de las prácticas internas y externas de cada asignatura, e integración de las mismas a través de seminarios y reuniones, en el pack modular preparado a tal efecto.
- 4ª Fase: Implementación en STUDIUM del pack modular de prácticas y puesta a prueba del mismo. Confección del informe final.

CALENDARIO DE EJECUCIÓN

- 31 de mayo: comunicación de la resolución de la ayuda.
- Antes del 30 de julio: adquisición de materiales y justificación de gastos.
- Septiembre a noviembre de 2010: preparación de material docente (recursos, guías y apoyos didácticos).
- Noviembre de 2010 a enero de 2011: elaboración de las prácticas internas y externas.
- Febrero a mayo de 2011: implantación de las prácticas internas y externas en la plataforma STUDIUM.
- 30 de junio de 2011: informe final.

RESULTADOS CONSEGUIDOS

- Se dispone de asignaturas adaptadas a las nuevas metodologías de enseñanza – aprendizaje que establece el marco del EEES.
- Facilitación de la adquisición y desarrollo de las principales competencias específicas y transversales establecidas en dos de las asignaturas del módulo de Dirección y Gestión de Recursos Humanos del Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos, a través de la implantación de prácticas internas y externas.
- Mejora de la coordinación entre profesores del departamento y de la titulación en el desarrollo de asignaturas con contenidos afines.
- Creación de espacios de participación y colaboración entre estudiantes y entre estos y el profesorado.

MEJORAS LOGRADAS

- Mejor adquisición por parte del alumnado de las competencias específicas y transversales propias de dos de las asignaturas del módulo de Dirección y Gestión de Recursos Humanos del Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos.
- Fomento de la construcción del propio aprendizaje por parte del alumnado y de la autonomía en el manejo de la información y adquisición de competencias.
- Proceso enseñanza – aprendizaje más dinámico e interactivo, mediante metodologías activas que potencian tanto la reflexión como la participación, a través de trabajos individuales y en equipo.
- Mejora de los canales de comunicación e intercambio de conocimientos teórico – prácticos entre los participantes en el proceso de enseñanza – aprendizaje.

IMPACTO SOBRE LA DOCENCIA

- Cambio de un proceso de enseñanza – aprendizaje centrado en los contenidos a un proceso centrado en el alumnado.
- Potenciación de la adquisición de competencias transversales y específicas de las asignaturas del Grado a nivel profesional.
- Fomento de una docencia de calidad evaluable.
- Mejora de las vías de comunicación entre estudiantes y entre estos y el profesorado, gracias al uso de herramientas interactivas basadas en plataformas de intercambio docente.
- Creación de contenidos accesibles y adaptados para distintas capacidades, ya que Studium cumple la normativa de accesibilidad y los contenidos pueden ser descargados para lectores como JAWS (Job Access With Speech) que utilizan tanto por personas con baja visión como ciegas y sordociegas.

ACTIVIDADES PRÁCTICAS POSIBLES

Las actividades y tareas a realizar en los diferentes temas de las dos asignaturas objeto del presente Proyecto se pueden clasificar en cualquiera de las categorías que aparecen listadas más abajo.

El trabajo que han de llevar a cabo los estudiantes puede ser íntegramente **presencial** de aula, o bien repartirse entre acciones **no presenciales** y presenciales.

Las tareas pueden requerir sólo esfuerzo **individual**, trabajo por **equipos**, puesta en común en **gran grupo** (toda la clase), o una combinación de varias de esas tres modalidades.

1. *Clase práctica*: esta actividad puede adoptar diferentes modalidades, consistentes todas ellas en la realización, eminentemente presencial, de tareas individuales o grupales que aporten un conocimiento aplicado de los contenidos teóricos de la materia. Alguna de las tareas puede requerir cierta preparación previa no presencial, aunque mínima. Se realizan y ejecutan bajo supervisión y orientación directa del docente.

Ejemplos de acciones propias de las clases prácticas, para la asignatura “Introducción a la Dirección de Recursos Humanos” son:

- Realización, debate y discusión de casos prácticos de gestión de recursos humanos en empresas reales o ficticias.
- Simulación de situaciones de trabajo, mediante role playing. Por ejemplo, ensayo de entrevistas de selección de personal.
- Elaboración, aplicación y autoaplicación de instrumentos propios de la gestión de recursos humanos, como cuestionarios, formularios, etc. Por ejemplo, elaboración de un profesigramas, un formulario de solicitud de empleo o una carta de rechazo al candidato a un puesto de trabajo.

En el caso de la asignatura “Psicología del Trabajo y las Organizaciones”, tareas para realizar en clases prácticas serían:

- Realización, debate y discusión de casos prácticos de psicología del trabajo y las organizaciones en empresas reales o ficticias.
- Simulación de situaciones de trabajo, mediante role playing. Por ejemplo, ensayo de entrevistas para la evaluación de la motivación del personal.
- Elaboración, aplicación y autoaplicación de instrumentos propios de la psicología del trabajo y las organizaciones, como cuestionarios, formularios, etc. Por ejemplo, elaboración de un programa de motivación de personal, aplicación colectiva de un cuestionario de valores o de satisfacción laboral, o autoaplicación individual de instrumentos de valoración de los estilos de liderazgo.

2. *Seminario*: actividad presencial de componente teórico, que parte de una exposición magistral del docente, en la que se analiza un tema concreto, extraído del programa. A continuación, se abre un turno de dudas, preguntas y discusión por parte del alumnado, en que se busque la aclaración de conceptos y las posibilidades de aplicación práctica de los contenidos abordados. En principio, no es necesario que los estudiantes realicen trabajo no presencial.

Ejemplo para la asignatura “Introducción a la Dirección de Recursos Humanos”: seminario sobre las características y aplicación de la entrevista en el proceso de selección de personal.

Ejemplo para la asignatura “Psicología del Trabajo y las Organizaciones”: seminario sobre las características y aplicaciones en el mundo de la empresa de los tests de inteligencia, aptitudes y personalidad.

3. *Taller*: actividad presencial de componente más práctico que el seminario, en la que se pretende desarrollar las competencias propias de un tema concreto del programa de la asignatura. Al alumnado se le ofrece un esquema básico de acción, referente a una tarea de la dirección de recursos humanos, y ellos han de ejecutar una serie de operaciones que permitan obtener un resultado pretendido. Este tipo de práctica no suele requerir trabajo no presencial previo.

Ejemplo para la asignatura “Introducción a la Dirección de Recursos Humanos”: el docente proporciona el perfil de varios candidatos a un puesto de trabajo, y los estudiantes deben elaborar las preguntas para hacer una entrevista conductual a cada una de esas personas.

Ejemplo para la asignatura “Psicología del Trabajo y las Organizaciones”: el docente proporciona los resultados de la aplicación de un cuestionario de motivación laboral, y los estudiantes deben elaborar un programa de motivación ajustado a las necesidades del personal de la empresa.

4. *Debate*: actividad en la que se suministra información previa al alumnado en diferentes formatos (escrito, gráfico, estadístico o audiovisual), para que preparen su intervención en clase, aportando diferentes visiones y posiciones, y discutiendo sobre ellas. Ello conlleva dos partes diferenciadas. En la primera, se les puede proponer que lean un documento, analicen distintos tipos de datos, o vean una película o documental. Esta primera fase puede ser presencial o no presencial, aunque se recomienda esta última opción. A continuación, se lleva a cabo la segunda fase, que es presencial y moderada por el docente, y en la que las posibilidades son variadas.
 - Una es abrir un turno de intervenciones en que los estudiantes expongan de forma individual su postura ante el tema, de forma que se pueda discutir sobre él.
 - Otra consiste en repartir previamente posiciones opuestas a al menos dos grupos, para que en la sesión presencial discutan sobre el material trabajado previamente.

Ejemplo para la asignatura “Introducción a la Dirección de Recursos Humanos”: visualizar un vídeo sobre entrevistas de selección de personal y debatir sobre la importancia de la conducta no verbal en estas situaciones.

Ejemplo para la asignatura “Psicología del Trabajo y las Organizaciones”: visualizar un vídeo sobre influencia social y debatir sobre la forma en que se ejerce el poder en las empresas, de mandos hacia empleados/as, pero muy especialmente, entre compañeros/as de trabajo.

5. *Exposiciones*: consiste en la presentación y defensa, de forma oral y ante el docente y los compañeros, de trabajos, tareas y actividades, de base tanto teórica como práctica, sobre materias propias de la asignatura. Puede ser una actividad a realizar de manera individual o grupal. Requiere la preparación no presencial previa de los contenidos a exponer.

Ejemplo para la asignatura “Introducción a la Dirección de Recursos Humanos”: descripción de los resultados de una entrevista realizada al responsable de recursos humanos de una empresa, en que se le ha preguntado sobre la estructura de personal de la misma y sobre las funciones que se realizan en esa organización, referentes a la gestión de su capital humano.

Ejemplo para la asignatura “Psicología del Trabajo y las Organizaciones”: exposición de los resultados de la aplicación en una empresa real de un cuestionario que mida alguna variable individual o grupal de las trabajadas en la asignatura, tales como la satisfacción laboral, los valores en el trabajo, la implicación con el puesto, el compromiso y lealtad con la empresa, etc.

A modo de resumen, se exponen en la siguiente tabla algunos aspectos de las diferentes modalidades de trabajo práctico de la asignatura.

Actividad práctica	Carácter	Presencialidad	Individual /equipo
Clase práctica	Eminentemente práctico.	Presencial. Podría requerir cierta preparación no presencial mínima.	Puede ser de trabajo individual o por equipos.
Seminario	De base teórica, deriva hacia aplicación.	Presencial. En principio, no requiere preparación no presencial.	La aportación del alumnado suele ser eminentemente individual.
Taller	De base práctica.	Presencial. En principio, no requiere preparación no presencial.	Puede ser de trabajo individual o por equipos.
Debate	De reflexión y discusión.	Preparación no presencial. Discusión presencial.	Aunque podría ser individual, conviene que la discusión se establezca por equipos.
Exposición	Tanto teórico como práctico.	Exige trabajo previo no presencial. Presentación presencial de corta duración.	Aunque podría ser individual, conviene que la elaboración y presentación de trabajos se haga por equipos.

INTRODUCCIÓN A LA DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1º GRADO EN RELACIONES LABORALES Y RECURSOS HUMANOS

PROGRAMA DE LA ASIGNATURA

Tema 1. Bases históricas y conceptuales de la Dirección de Recursos Humanos.

1. Evolución de la concepción del empleado.
2. Configuración histórica de la dirección de recursos humanos.
3. Definición de dirección de recursos humanos.

Tema 2. Dimensiones y modelos de Dirección de Recursos Humanos.

1. Las dimensiones de la dirección de recursos humanos.
2. Los modelos de la dirección de recursos humanos.
3. Un modelo integrador de la dirección de recursos humanos.

Tema 3. Dirección estratégica de recursos humanos.

1. Evolución de la dirección estratégica.
2. Teoría de recursos y capacidades.
3. Dirección estratégica de recursos humanos.

Tema 4. El capital humano.

1. El capital humano.
2. Determinantes del comportamiento en las organizaciones.
3. Capital humano stock (conocimientos, capacidades y habilidades).
4. Capital humano flujo (comportamiento en grupo, absentismo, rotación y desempeño).

Tema 5. Capacidades de gestión de recursos humanos.

1. Estructura de los departamentos de recursos humanos.
2. Capacidades de gestión de recursos humanos.

Tema 6. El gestor de recursos humanos.

1. La gestión y planificación de la carrera profesional.
2. El gestor de recursos humanos.

TEMA 1. BASES HISTÓRICAS Y CONCEPTUALES DE LA DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Contenidos teóricos a impartir:

1. Evolución de la concepción del empleado.
2. Configuración histórica de la DRH.
3. Definición de DRH.

Prácticas, tareas y actividades:

- La concepción del empleado.
- Consulta de fuentes bibliográficas especializadas.
- Definición de dirección de recursos humanos.

Resumen de las tareas:

a. La concepción del empleado.

Actividad individual y discusión posterior en gran grupo.

Consiste en pedir a los estudiantes que escriban durante unos minutos todas las palabras y expresiones que se les ocurran que estén relacionadas con el término “empleado”. Las respuestas se recogerán para hacer un estudio de la representación social del concepto, reflejando la misma en una gráfica, que se llevará a clase el siguiente día, para generar una discusión y debate con los estudiantes sobre el concepto de empleado en la sociedad actual.

b. Consulta de fuentes bibliográficas especializadas.

Actividad por equipos y puesta en común en gran grupo.

Se trata de buscar por equipos dos artículos sobre materias relacionadas con la dirección de recursos humanos. Uno de ellos ha de ser de una revista divulgativa, el otro de una revista profesional o científica.

Los estudiantes han de leer ambos artículos, reflexionar sobre sus contenidos, en función del tipo de fuente de que se trate (divulgativa o científica) y exponer sus conclusiones durante unos minutos ante el resto de los equipos.

c. Definición de dirección de recursos humanos.

Actividad en equipo y puesta en común en gran grupo.

Antes de exponer el concepto de “Dirección de recursos humanos”, los estudiantes tendrán que buscar de forma individual en bibliografía especializada (nunca en Internet), la definición de tal concepto.

Lo llevarán a clase y lo expondrán (junto con la referencia bibliográfica íntegra, incluida página), para comentar el tipo de definición de que se trata y los elementos que aporta, a la luz de la exposición realizada por el profesor al respecto.

TEMA 1. ACTIVIDAD A. EL CONCEPTO DE EMPLEADO

Resumen de la actividad:

Actividad inicial del curso, a realizar en las primeras clases de la asignatura. Consiste en pedir a los estudiantes que escriban durante unos minutos todas las palabras y expresiones que se les ocurran que estén relacionadas con el término “empleado”. Las respuestas se recogerán para hacer un estudio de la representación social del concepto, reflejando la misma en una gráfica, que se llevará a clase el siguiente día, para generar una discusión y debate con los estudiantes sobre el concepto de empleado en la sociedad actual.

Tipo de actividad:

Actividad individual y discusión posterior en gran grupo.

Objetivos de la actividad:

- Reflexionar sobre la concepción de los recursos humanos en la empresa.
- Conocer las diferentes concepciones que existen del empleado.
- Analizar la influencia de la concepción del empleado sobre la evolución de la gestión de recursos humanos.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Comprender la importancia del factor humano en la empresa.

Profesionales (saber hacer):

- Capacidad de transmitir y comunicarse oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Capacidad de participar en una discusión en grupo.

Académicas:

- Capacidad para interrelacionar conceptos.
- Comprensión del carácter dinámico y cambiante de la gestión de recursos humanos.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.

Personales:

- Habilidades en las relaciones interpersonales.
- Razonamiento crítico.
- Reconocimiento de la diversidad.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Liderazgo.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar en dos sesiones presenciales.

Primera sesión presencial.

- Primera fase. Recogida de información. Antes del inicio de la exposición del primer tema del programa, se llevará a cabo la recogida de las respuestas de los alumnos a través de una tarea de asociación frente al estímulo “empleado”. Ésta consistirá en exponer ante el alumnado la palabra estímulo y pedirles que en un cuestionario preparado a tal efecto registren todas las palabras, términos y expresiones que asocien.
- Segunda fase. Discusión en grupo. Tras rellenar el cuestionario, se pedirá a los alumnos que, mediante un procedimiento de *brainstorming* expongan qué entienden por “empleado”. A partir de esta intervención, se construye un mapa conceptual en la pizarra, que es recogido para la sesión posterior.

Segunda sesión presencial.

- Primera fase. El profesor expone y comenta los resultados del análisis de la representación social de los alumnos. Para ello, el docente habrá elaborado la información aportada mediante el cuestionario.
- Segunda fase. Discusión en grupo de la concepción de empleado y su relación con la evolución de la gestión de recursos humanos.

TEMA 1. ACTIVIDAD B. CONSULTA DE FUENTES BIBLIOGRÁFICAS ESPECIALIZADAS

Resumen de la actividad:

Se trata de buscar por equipos dos artículos sobre materias relacionadas con la dirección de recursos humanos. Uno de ellos ha de ser de una revista divulgativa, el otro de una revista profesional o científica.

Los estudiantes han de leer ambos artículos, reflexionar sobre sus contenidos, en función del tipo de fuente de que se trate (divulgativa o científica) y exponer sus conclusiones durante unos minutos ante el resto de los equipos.

Tipo de actividad:

Actividad por equipos y puesta en común en gran grupo.

Objetivos de la actividad:

- Conocer las principales características de las fuentes bibliográficas de la disciplina.
- Ser capaz de localizar fuentes bibliográficas en dirección de recursos humanos.
- Diferenciar entre fuentes científicas y fuentes divulgativas.
- Identificar la estructura y contenido de ambos tipos de fuentes.
- Aprender el manejo básico de las fuentes bibliográficas en materia de recursos humanos y su modo de cita y referencia.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Aprender algunos conceptos introductorios básicos sobre gestión de recursos humanos.

Profesionales (saber hacer):

- Conseguir un manejo básico de las fuentes de información en materia de recursos humanos.
- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Aplicar las Tecnologías de la Información y la Comunicación.

Académicas:

- Capacidad para interrelacionar las distintas disciplinas que configuran la gestión de recursos humanos.
- Aplicar los conocimientos a la práctica.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de planificación y organización.
- Toma de decisiones.

Personales:

- Trabajo en equipo.
- Habilidades en las relaciones interpersonales.
- Razonamiento crítico.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Liderazgo.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar mediante trabajo previo en equipo del alumno y en una sesión presencial posterior.

Trabajo previo en equipo (no presencial).

- Primera fase. Los integrantes del grupo han de descargar las instrucciones para la realización de esta práctica de STUDIUM.
- Segunda fase. El grupo se ha de dirigir a cualquier biblioteca de la Universidad de Salamanca, preferiblemente la Francisco De Vitoria (FES) y procederá a buscar y localizar revistas que aborden temas relacionados con al dirección de recursos humanos.
- Tercera fase. Una vez localizadas, seleccionarán una revista de tipo científico y otra de divulgación.
- Cuarta fase. Dentro de cada una de las dos revistas, se elegirá un artículo, que deberán ser leídos por los miembros del equipo, para elaborar un informe escrito con la siguiente estructura:

- o Identificación de las revistas escogidas, señalando las razones de su elección.
- o Breve resumen del contenido de cada artículo.
- o Estructura de los artículos y diferencias entre revistas científicas y de divulgación.
- Quinta fase. Un portavoz del grupo debe subir el informe de esta práctica en formato Pdf a STUDIUM.

Sesión presencial en equipo.

- Primera fase. Todos los equipos presentarán su informe durante diez minutos, utilizando los medios audiovisuales que estimen oportunos.
- Segunda fase. Tras cada presentación se abrirá un turno de debate.
- Tercera fase. Finalizadas todas las exposiciones, se elaborará una síntesis o resumen global.

TEMA 1. ACTIVIDAD C. DEFINICIÓN DE DIRECCIÓN DE RECURSOS HUAMNOS

Resumen de la actividad:

Antes de exponer el concepto de “Dirección de recursos humanos”, los estudiantes tendrán que buscar de forma grupal y en bibliografía especializada (nunca en Internet), la definición de tal concepto.

Lo llevarán a clase y lo expondrán (junto con la referencia bibliográfica íntegra, incluida página), para comentar, el tipo de definición de que se trata y los elementos que aporta, a la luz de la exposición realizada por el profesor al respecto.

Tipo de actividad:

Actividad grupal y discusión posterior en gran grupo.

Objetivos de la actividad:

- Conocer los modos de definir la dirección de recursos humanos.
- Ser capaz de localizar una definición de recursos humanos.
- Identificar los elementos clave en la definición de recursos humanos.
- Diferenciar entre los distintos modos de definir la dirección de recursos humanos.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Comprender la importancia del factor humano en la empresa.
- Aprender algunos conceptos introductorios básicos sobre gestión de recursos humanos.

Profesionales (saber hacer):

- Conocer las políticas y estrategias de recursos humanos en la empresa.
- Conseguir un manejo básico de las fuentes de información en materia de recursos humanos.
- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Aplicar las Tecnologías de la Información y la Comunicación.

Académicas:

- Capacidad para interrelacionar las distintas disciplinas que configuran la gestión de recursos humanos.
- Aplicar los conocimientos a la práctica.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de planificación y organización.
- Toma de decisiones.

Personales:

- Trabajo en equipo.
- Habilidades en las relaciones interpersonales.
- Razonamiento crítico.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Liderazgo.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar mediante trabajo previo en equipo del alumnado y en una sesión presencial posterior.

Trabajo previo en equipo (no presencial).

- Primera fase. Los integrantes del grupo han de descargar las instrucciones para la realización de esta práctica de STUDIUM.
- Segunda fase. El grupo se ha de dirigir a cualquier biblioteca de la Universidad de Salamanca, preferiblemente la Francisco de Vitoria (FES) y procederá a buscar y localizar un manual sobre dirección de recursos humanos.
- Tercera fase. Una vez localizado y elegido, comunicarán al profesor mediante STUDIUM de qué obra se trata, con el fin de que cada grupo trabaje con un manual diferente. El profesor aprobará, informando mediante STUDIUM, la elección para que ningún equipo trabaje con el mismo manual.

- Cuarta fase. Cada equipo buscará en su manual la definición de recursos humanos que plantean los autores y procederá a un estudio y análisis de la misma.
- Quinta fase. El equipo elaborará un informe escrito con la siguiente estructura:
 - o Identificación del manual escogido, señalando las razones de su elección.
 - o Exposición de la definición.
 - o Análisis de la definición: componentes, características, tipo de definición, etc.
- Sexta fase. Un portavoz del grupo debe subir el informe de esta práctica en formato Pdf a STUDIUM.

Sesión presencial en equipo.

- Primera fase. Todos los equipos presentarán su informe durante diez minutos, utilizando los medios audiovisuales que estimen oportunos.
- Segunda fase. Tras cada presentación se abrirá un turno de debate.
- Tercera fase. Finalizadas todas las exposiciones, se elaborará una síntesis o resumen global.

TEMA 2. DIMENSIONES Y MODELOS DE DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Contenidos teóricos a impartir:

1. Las dimensiones de la dirección de recursos humanos.
2. Los modelos de la dirección de recursos humanos.
3. Un modelo integrador de la dirección de recursos humanos.

Prácticas, tareas y actividades:

- Descripción del modelo seguido por un manual de dirección de recursos humanos localizado en la biblioteca.
- Caso práctico: determinación del modelo que sigue una empresa ficticia presentada mediante la técnica de casos.

Resumen de las tareas:

- a. Descripción del modelo de Dirección de Recursos Humanos de un manual.*

Actividad grupal y puesta en común posterior en gran grupo.

Esta actividad consiste en elegir en las bibliotecas de la Universidad de Salamanca varios manuales sobre dirección de recursos humanos y, en función de su estructura y contenidos, determinar qué modelo concreto de gestión de recursos humanos sigue. Hay que analizar y argumentar por qué el libro se encuadra bajo un modelo concreto de los expuestos en clase. Tras el trabajo por equipos, se debe poner en común en gran grupo las conclusiones obtenidas.

- b. Caso práctico 1: determinación del modelo que sigue una empresa ficticia presentada mediante la técnica de casos.*

Actividad en equipo y seminario de debate y exposición posterior en gran grupo.

Se trata de analizar por equipos un caso práctico en el que se describe la actividad de recursos humanos de una empresa ficticia. Cada equipo debe determinar qué modelo de dirección de recursos humanos parece seguirse en la empresa. Posteriormente, se hará una puesta en común en gran grupo.

Una variante puede consistir en que cada equipo actúe como una asesoría y trate de implantar un proceso de formación, de selección o evaluación en la empresa en cuestión. Para hacerlo, han de atenerse a un modelo concreto a la hora de desarrollar la aplicación de esa actividad.

TEMA 2. ACTIVIDAD A. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE UN MANUAL

Resumen de la actividad:

Después de la exposición en clase de los principales modelos de gestión de recursos humanos los alumnos deberán describir el modelo de gestión de recursos humanos de alguno de los manuales disponibles en las bibliotecas de la Universidad de Salamanca. En función de su estructura y contenidos, determinarán qué modelo concreto de gestión de recursos humanos sigue. Hay que analizar y argumentar por qué el libro se encuadra bajo un modelo concreto de los expuestos en clase. Tras el trabajo por equipos, se debe poner en común en gran grupo las conclusiones obtenidas.

Tipo de actividad:

Actividad grupal y discusión posterior en gran grupo.

Objetivos de la actividad:

- Conocer los modelos sobre dirección de recursos humanos.
- Conocer la evaluación de los modelos de dirección de recursos humanos.
- Identificar los principales elementos y estructuras de un modelo de gestión de recursos humanos.
- Ser capaz de diseñar un modelo de gestión de recursos humanos.
- Reflexionar sobre la necesidad de un marco teórico en la dirección de recursos humanos.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Comprender la importancia del factor humano en la empresa.
- Aprender algunos conceptos introductorios básicos sobre gestión de recursos humanos.

Profesionales (saber hacer):

- Conocer las actividades y funciones desempeñadas por las direcciones de recursos humanos.
- Conseguir un manejo básico de las fuentes de información en materia de recursos humanos en la empresa.
- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.

- Capacidad de aplicar las tecnologías de la información y la comunicación en diferentes ámbitos de actuación.
- Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estructura de gestión de los recursos humanos.

Académicas:

- Comprender el carácter dinámico y cambiante de la gestión de recursos humanos en el ámbito nacional e internacional.
- Aplicar los conocimientos a la práctica.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de planificación y organización.
- Toma de decisiones.

Personales:

- Trabajo en equipo.
- Habilidades en las relaciones interpersonales.
- Razonamiento crítico.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Liderazgo.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar mediante trabajo previo en equipo del alumnado y en una sesión presencial posterior.

Trabajo previo en equipo (no presencial).

- Primera fase. Los integrantes del grupo han de descargar las instrucciones para la realización de esta práctica de STUDIUM.
- Segunda fase. El grupo se ha de dirigir a cualquier biblioteca de la Universidad de Salamanca, preferiblemente a la biblioteca Francisco de Vitoria (FES) y procederá a buscar y localizar un manual sobre dirección de recursos humanos.

- Tercera fase. Una vez localizado y elegido, comunicarán al profesor mediante STUDIUM de qué obra se trata, con el fin de que cada grupo trabaje con un manual diferente. El profesor aprobará, informando mediante STUDIUM, la elección para que ningún equipo trabaje con el mismo manual.
- Cuarta fase. Cada equipo analizará los elementos y estructura de la gestión de recursos humanos que se propone en el manual.
- Quinta fase. El equipo elaborará un informe escrito con la siguiente estructura:
 - o Identificación del manual escogido.
 - o Modelo sobre dirección de recursos humanos que sigue.
 - o Principales características, elementos y estructura del modelo.
 - o Análisis del modelo de dirección de recursos humanos dentro de la evolución histórica de los modelos sobre gestión de recursos humanos.
- Sexta fase. Un portavoz del grupo debe subir el informe de esta práctica en formato Pdf a STUDIUM.

Sesión presencial en equipo.

- Primera fase. Todos los equipos presentarán su informe durante diez minutos, utilizando los medios audiovisuales que estimen oportunos.
- Segunda fase. Tras cada presentación se abrirá un turno de debate.
- Tercera fase. Finalizadas todas las exposiciones, se elaborará una síntesis o resumen global.

TEMA 2. ACTIVIDAD B. CASO PRÁCTICO: DETERMINACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Resumen de la actividad:

Se trata de analizar por equipos un caso práctico en el que se describe la actividad de recursos humanos de una empresa ficticia. Cada equipo debe determinar qué modelo de dirección de recursos humanos parece seguirse en la empresa. Posteriormente, se hará una puesta en común en gran grupo.

Una variante puede consistir en que cada equipo actúe como una asesoría y trate de implantar un proceso de formación, de selección o evaluación en la empresa en cuestión. Para hacerlo, han de atenerse a un modelo concreto a la hora de desarrollar la aplicación de esa actividad.

Tipo de actividad:

Actividad grupal y discusión posterior en gran grupo.

Objetivos de la actividad:

- Conocer los modelos sobre dirección de recursos humanos.
- Conocer la evaluación de los modelos de dirección de recursos humanos.
- Identificar los principales elementos y estructuras de un modelo de gestión de recursos humanos.
- Ser capaz de diseñar un modelo de gestión de recursos humanos.
- Reflexionar sobre la necesidad de un marco teórico en la dirección de recursos humanos.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Comprender la importancia del factor humano en la empresa.
- Aprender algunos conceptos introductorios básicos sobre gestión de recursos humanos.

Profesionales (saber hacer):

- Conocer las actividades y funciones desempeñadas por las direcciones de recursos humanos.
- Conseguir un manejo básico de las fuentes de información en materia de recursos humanos en la empresa.

- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Capacidad de aplicar las tecnologías de la información y la comunicación en diferentes ámbitos de actuación.
- Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estructura de gestión de los recursos humanos.

Académicas:

- Comprender el carácter dinámico y cambiante de la gestión de recursos humanos en el ámbito nacional e internacional.
- Aplicar los conocimientos a la práctica.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de planificación y organización.
- Toma de decisiones.

Personales:

- Trabajo en equipo.
- Habilidades en las relaciones interpersonales.
- Razonamiento crítico.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Liderazgo.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar mediante trabajo previo en equipo del alumnado y en una sesión presencial posterior.

Trabajo previo en equipo (no presencial).

- Primera fase. Los integrantes del grupo han de descargar las instrucciones para la realización de esta práctica de STUDIUM.

- Segunda fase. Todos los integrantes del equipo de prácticas deben de leer y trabajar el caso práctico con el objetivo de desarrollar un modelo de gestión de recursos humanos específico para la empresa.
- Tercera fase. El equipo realizará un informe presentando el modelo de gestión de recursos humanos que proponen para la empresa. Este informe debe de incluir:
 - o Los objetivos de la empresa.
 - o El análisis de las contingencias de la gestión de recursos humanos.
 - o La definición de los objetivos de la dirección de recursos humanos.
 - o El diseño de la estructura de gestión de recursos humanos.
 - o Las actividades de gestión de recursos humanos.
 - o Organigrama con la estructura propuesta.
- Cuarta fase. Un portavoz del grupo debe subir el informe de esta práctica en formato Pdf a STUDIUM.

Sesión presencial en equipo.

- Primera fase. Todos los equipos presentarán su informe durante diez minutos, utilizando los medios audiovisuales que estimen oportunos.
- Segunda fase. Tras cada presentación se abrirá un turno de debate.
- Tercera fase. Finalizadas todas las exposiciones, se elaborará una síntesis o resumen global.

TEMA 3. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS

Contenidos teóricos a impartir:

1. Evolución de la dirección estratégica.
2. Teoría de recursos y capacidades.
3. Dirección estratégica de recursos humanos.

Prácticas, tareas y actividades:

- Planificación estratégica de recursos humanos.
- Dirección estratégica de recursos humanos.
- Debate: las prácticas de alto desempeño en la gestión de recursos humanos.
- Diseño de un sistema de evaluación del impacto de la dirección de recursos humanos.

Resumen de las tareas:

a. Planificación estratégica de recursos humanos.

Actividad grupal y puesta en común posterior en gran grupo.

Esta actividad consiste en analizar un caso ficticio en el que se presenta una actividad de la dirección de recursos humanos.

El caso ficticio podría exponer un programa de motivación o un programa de selección de recursos humanos, a partir de este caso los alumnos deberían analizar el proceso de planificación estratégica de recursos humanos aplicado a las actividades de motivación y selección.

Es importante que en el análisis del caso los alumnos diferencien las fases del proceso de planificación estratégica de recursos humanos y la importancia de utilizar este esquema en todas las actividades de la dirección de recursos humanos.

b. Dirección estratégica de recursos humanos.

Actividad grupal y puesta en común posterior en gran grupo.

Se trata de una práctica a través de la cual los alumnos conocerán y analizarán un caso real de planificación estratégica de recursos humanos. Para su análisis se les facilitará una serie de lecturas que los alumnos podrán complementar más información localizada por ellos mismos.

Es importante que en el análisis del caso los alumnos diferencien los procesos de planeación estratégica de dirección estratégica de recursos humanos. Así mismo, es importante que analicen los mecanismos por medio de los cuales la empresa obtiene una ventaja competitiva sostenible a partir de su capital humano.

c. Debate: Las prácticas de alto desempeño en la gestión de recursos humanos.

Actividad en equipo y seminario de debate y exposición posterior en gran grupo.

La realización de esta práctica supone tres actividades por parte de los alumnos. En primer lugar deben de analizar una serie de documentación que el profesor facilitará sobre las prácticas de alto desempeño. El objetivo de esta primera actividad es que se familiaricen con las prácticas de alto desempeño y elaboren un instrumento –lista de chequeo- para su evaluación en las empresas.

La segunda actividad consiste en visitar una empresa y, utilizando el instrumento que han elaborado, evaluar las prácticas de alto desempeño que desarrollan. Este puede llevarse a cabo mediante la entrevista un responsable de la dirección de recursos humanos.

La última actividad consiste en elaborar un informe analizando las prácticas de alto desempeño que lleva a cabo la empresa que se presentará en clase para establecer un debate con el resto de sus compañeros.

d. Diseño de un sistema de evaluación del impacto de la dirección de recursos humanos.

Actividad en equipo y seminario de debate y exposición posterior en gran grupo.

Esta práctica se desarrolla a partir de los resultados de la práctica anterior. Cada equipo deberá proponer un sistema de evaluación del impacto de la dirección de recursos humanos sobre el desempeño de la empresa. Para ello deberá optar por una de las tres aproximaciones en el análisis de la dirección estratégica de recursos humanos.

El diseño del sistema de evaluación del impacto de la dirección de recursos humanos debe de incluir una o actividades de la dirección de recursos humanos que visitaron para analizar las prácticas de alto desempeño.

El sistema de evaluación que diseñen debe de incluir las hipótesis, el diseño del proceso, los instrumentos y los análisis que llevarían a cabo.

Una vez hayan trabajado el tema por equipos, todos ellos pondrán en común durante un seminario las conclusiones al respecto.

TEMA 3. ACTIVIDAD A. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS

Resumen de la actividad:

A través de esta práctica se busca que el alumno conozca de manera aplicada el procedimiento de planificación estratégica de recursos humanos, su estructura, fases y actividades.

La práctica consiste en analizar un caso ficticio en el que se presenta una actividad de la dirección de recursos humanos. Esta actividad puede ser el desarrollo de un programa de motivación en el trabajo o de selección de recursos humanos por parte de la dirección de recursos humanos de una empresa. A partir de este caso los alumnos deberían analizar el proceso de planificación estratégica de recursos humanos aplicado a las actividades de motivación y selección.

Es importante que en el análisis del caso los alumnos diferencien la estructura y las fases del proceso de planificación estratégica de recursos humanos, así como la importancia de utilizar este esquema en todas las actividades de la dirección de recursos humanos.

Tipo de actividad:

Actividad grupal y discusión posterior en gran grupo.

Objetivos de la actividad:

- Conocer la estructura de la planificación estratégica de recursos humanos.
- Identificar las fases y actividades de la planificación estratégica de recursos humanos.
- Ser capaz de diseñar una planificación estratégica de recursos humanos.
- Reflexionar la importancia de seguir el esquema de planificación estratégica en todas las actividades de la gestión de recursos humanos.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Comprender la importancia del factor humano en la empresa.
- Aprender algunos conceptos introductorios básicos sobre gestión de recursos humanos.

Profesionales (saber hacer):

- Conocer las actividades y funciones desempeñadas por las direcciones de recursos humanos.

- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Capacidad de aplicar las tecnologías de la información y la comunicación en diferentes ámbitos de actuación.
- Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estructura de gestión de los recursos humanos.

Académicas:

- Capacidad para interrelacionar las distintas disciplinas que configuran la gestión de recursos humanos.
- Comprender el carácter dinámico y cambiante de la gestión de recursos humanos en el ámbito nacional e internacional.
- Aplicar los conocimientos a la práctica.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de planificación y organización.
- Toma de decisiones.

Personales:

- Trabajo en equipo.
- Habilidades en las relaciones interpersonales.
- Razonamiento crítico.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Liderazgo.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar mediante trabajo previo en equipo del alumnado y en una sesión presencial posterior.

Trabajo previo en equipo (no presencial).

- Primera fase. Los integrantes del grupo han de descargar las instrucciones para la realización de esta práctica de STUDIUM. Esta documentación incluirá el caso sobre planificación estratégica de recursos humanos.
- Segunda fase. Cada equipo leerá el caso y analizará las actividades de motivación en el trabajo y selección de recursos humanos desde la perspectiva de la planificación estratégica de recursos humanos.
- Tercera fase. El equipo elaborará un informe escrito con la siguiente estructura:
 - Estructura de la planificación estratégica de recursos humanos seguida en las actividades de motivación y selección.
 - Principales elementos de la fase de diseño: objetivos de empresa, análisis de contingencias, objetivos de la dirección de recursos humanos y diseño de las actividades de motivación y selección.
 - Principales elementos de la fase de implementación.
 - Análisis de las ventajas e inconvenientes de utilizar la planificación estratégica de recursos humanos.
- Cuarta fase. Un portavoz del grupo debe subir el informe de esta práctica en formato Pdf a STUDIUM.

Sesión presencial en equipo.

- Primera fase. Todos los equipos presentarán su informe durante diez minutos, utilizando los medios audiovisuales que estimen oportunos.
- Segunda fase. Tras cada presentación se abrirá un turno de debate.
- Tercera fase. Finalizadas todas las exposiciones, se elaborará una síntesis o resumen global.

TEMA 3. ACTIVIDAD B. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS

Resumen de la actividad:

Se trata de una práctica en la que los alumnos trabajarán sobre un caso real de una empresa y, en concreto, sobre la dirección estratégica de recursos humanos. El profesor facilitará una serie de documentación sobre la empresa y sobre la estrategia de dirección de recursos humanos que utiliza. Los alumnos podrán, si lo estiman oportuno, completar esta documentación mediante de la búsqueda de más información, tanto en las bibliotecas de la Universidad de Salamanca, como a través de Internet.

Una vez analizada la documentación los equipos deberán proceder a elaborar un informe sobre la dirección estratégica de recursos humanos de la empresa.

Es importante que el alumno a través del análisis del caso diferencie entre planificación estratégica y dirección estratégica de recursos humanos.

Tipo de actividad:

Actividad grupal y discusión posterior en gran grupo.

Objetivos de la actividad:

- Conocer la dirección estratégica de recursos humanos.
- Diferenciar entre planificación estratégica y dirección estratégica de recursos humanos.
- Identificar los mecanismos a través de los cuales la empresa obtienen y mantienen una ventaja competitiva sostenible.
- Reflexionar la importancia de los recursos humanos como fuente de ventaja competitiva en las empresas.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Comprender la importancia del factor humano en la empresa.
- Aprender algunos conceptos introductorios básicos sobre gestión de recursos humanos.

Profesionales (saber hacer):

- Conocer las actividades y funciones desempeñadas por las direcciones de recursos humanos.

- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Capacidad de aplicar las tecnologías de la información y la comunicación en diferentes ámbitos de actuación.
- Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estructura de gestión de los recursos humanos.

Académicas:

- Capacidad para interrelacionar las distintas disciplinas que configuran la gestión de recursos humanos.
- Comprender el carácter dinámico y cambiante de la gestión de recursos humanos en el ámbito nacional e internacional.
- Aplicar los conocimientos a la práctica.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de planificación y organización.
- Toma de decisiones.

Personales:

- Trabajo en equipo.
- Habilidades en las relaciones interpersonales.
- Razonamiento crítico.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Liderazgo.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar mediante trabajo previo en equipo del alumnado y en una sesión presencial posterior.

Trabajo previo en equipo (no presencial).

- Primera fase. Los integrantes del grupo han de descargar las instrucciones para la realización de esta práctica de STUDIUM. Esta documentación incluirá el

caso sobre dirección estratégica que consistirá en documentación sobre una empresa real.

- Segunda fase. Cada equipo leerá el caso y analizar la información y completarla mediante la búsqueda de nueva documentación si lo considera oportuno. Este análisis de la empresa y su estrategia se llevará a cabo desde la Teoría de los Recursos y Capacidades.
- Tercera fase. El equipo elaborará un informe escrito con la siguiente estructura:
 - Estrategia de la empresa:
 - Objetivos estratégicos de la empresa.
 - Características esenciales del sector de actividad de la empresa.
 - Papel de los recursos humanos en la estrategia de la empresa
 - Mecanismos a través de los cuales la empresa obtienen una ventaja competitiva sostenible a partir de sus recursos humanos.
- Cuarta fase. Un portavoz del grupo debe subir el informe de esta práctica en formato Pdf a STUDIUM, junto con los documentos adicionales utilizados.

Sesión presencial en equipo.

- Primera fase. Todos los equipos presentarán su informe durante diez minutos, utilizando los medios audiovisuales que estimen oportunos.
- Segunda fase. Tras cada presentación se abrirá un turno de debate.
- Tercera fase. Finalizadas todas las exposiciones, se elaborará una síntesis o resumen global.

TEMA 3. ACTIVIDAD C. LAS PRÁCTICAS DE ALTO DESEMPEÑO EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Resumen de la actividad:

La realización de esta práctica supone tres actividades por parte de los alumnos. En primer lugar deben de analizar una serie de documentación que el profesor facilitará sobre las prácticas de alto desempeño. El objetivo de esta primera actividad es que se familiaricen con las prácticas de alto desempeño y elaboren un instrumento –lista de chequeo- para su evaluación en las empresas.

La segunda actividad consiste en visitar una empresa y, utilizando el instrumento que han elaborado, evaluar las prácticas de alto desempeño que desarrollan. Este puede llevarse a cabo mediante la entrevista un responsable de la dirección de recursos humanos.

La última actividad consiste en elaborar un informe analizado las prácticas de alto desempeño que lleva a cabo la empresa que se presentará en clase para establecer un debate con el resto de sus compañeros.

Tipo de actividad:

Actividad grupal, análisis y discusión posterior en gran grupo.

Objetivos de la actividad:

- Conocer las prácticas de alto desempeño
- Conocer las diferentes clasificaciones de las prácticas del alto desempeño.
- Identificar las prácticas de alto desempeño de una empresa.
- Analizar las prácticas de alto desempeño de la empresa desde las aproximaciones contingencial y configuracional.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Comprender la importancia del factor humano en la empresa y su relevancia para el logro de una ventaja competitiva sostenible.
- Aprender los conceptos introductorios básicos sobre los que se sustenta la moderna dirección estratégica de recursos humanos.

Profesionales (saber hacer):

- Comprender las políticas y estrategias de recursos humanos de la empresa.

- Conocer las actividades y funciones desempeñadas por las direcciones de recursos humanos.
- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Capacidad de aplicar las tecnologías de la información y la comunicación en diferentes ámbitos de actuación.
- Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estructura de gestión de los recursos humanos.

Académicas:

- Capacidad para interrelacionar las distintas disciplinas que configuran la gestión de recursos humanos.
- Comprender el carácter dinámico y cambiante de la gestión de recursos humanos en el ámbito nacional e internacional.
- Aplicar los conocimientos a la práctica.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de planificación y organización.
- Toma de decisiones.

Personales:

- Trabajo en equipo.
- Habilidades en las relaciones interpersonales.
- Razonamiento crítico.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Liderazgo.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar mediante trabajo previo en equipo del alumnado y en una sesión presencial posterior.

Trabajo previo en equipo (no presencial).

- Primera fase. Los integrantes del grupo han de descargar las instrucciones para la realización de esta práctica de STUDIUM. Esta documentación incluirá estudios con distintas clasificaciones de las prácticas de alto desempeño.
- Segunda fase. Cada equipo leerá y estudiará esta documentación para elaborar una relación de las principales prácticas de alto desempeño y un instrumento para su evaluación.
- Tercera fase. Los equipos visitarán una empresa y, por medio de una entrevista con un responsable de la empresa o de la dirección de recursos humanos, evaluarán las prácticas de alto desempeño que utilizan. Para ello utilizarán el cuestionario que desarrollaron en la segunda fase.
- Cuarta fase. El equipo elaborará un informe escrito con la siguiente estructura:
 - o Prácticas de alto desempeño
 - o Principales prácticas de alto desempeño.
 - o Instrumento de evaluación de las prácticas de alto desempeño.
 - o Las prácticas de alto desempeño en la empresa visitada.
 - o Análisis del impacto de las prácticas de alto desempeño.
 - o Análisis de las prácticas de alto desempeño de la empresa desde las aproximaciones contingencial y configuracional.
- Quinta fase. Un portavoz del grupo debe subir el informe de esta práctica en formato Pdf a STUDIUM.

Sesión presencial en equipo.

- Primera fase. Todos los equipos presentarán su informe durante diez minutos, utilizando los medios audiovisuales que estimen oportunos.
- Segunda fase. Tras cada presentación se abrirá un turno de debate.
- Tercera fase. Finalizadas todas las exposiciones, se elaborará una síntesis o resumen global.

TEMA 3. ACTIVIDAD D. DISEÑO DE UN SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL IMPACTO DE LA DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Resumen de la actividad:

Esta práctica se desarrolla a partir de los resultados de la práctica anterior. Cada equipo deberá proponer un sistema de evaluación del impacto de la dirección de recursos humanos sobre el desempeño de la empresa. Para ello deberá optar por una de las tres aproximaciones en el análisis de la dirección estratégica de recursos humanos.

El diseño del sistema de evaluación del impacto de la dirección de recursos humanos debe de incluir una o actividades de la dirección de recursos humanos que visitaron para analizar las prácticas de alto desempeño.

El sistema de evaluación que diseñen debe de incluir las hipótesis, el diseño del proceso, los instrumentos y los análisis que llevarían a cabo.

Es importante que en las decisiones sobre el diseño del sistema se justifique la aproximación que utilizan: universalista, configuracional o contingencial.

Una vez hayan trabajado el tema por equipos, todos ellos pondrán en común durante un seminario las conclusiones al respecto.

Tipo de actividad:

Actividad grupal y discusión posterior en gran grupo.

Objetivos de la actividad:

- Conocer la estructura de la planificación estratégica de recursos humanos.
- Identificar las fases y actividades de la planificación estratégica de recursos humanos.
- Ser capaz de diseñar una planificación estratégica de recursos humanos.
- Reflexionar la importancia de seguir el esquema de planificación estratégica en todas las actividades de la gestión de recursos humanos.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Comprender la importancia del factor humano en la empresa.
- Aprender algunos conceptos introductorios básicos sobre gestión de recursos humanos.

Profesionales (saber hacer):

- Conocer las actividades y funciones desempeñadas por las direcciones de recursos humanos.
- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Capacidad de aplicar las tecnologías de la información y la comunicación en diferentes ámbitos de actuación.
- Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estructura de gestión de los recursos humanos.

Académicas:

- Capacidad para interrelacionar las distintas disciplinas que configuran la gestión de recursos humanos.
- Comprender el carácter dinámico y cambiante de la gestión de recursos humanos en el ámbito nacional e internacional.
- Aplicar los conocimientos a la práctica.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de planificación y organización.
- Toma de decisiones.

Personales:

- Trabajo en equipo.
- Habilidades en las relaciones interpersonales.
- Razonamiento crítico.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Liderazgo.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar mediante trabajo previo en equipo del alumnado y en una sesión presencial posterior.

Trabajo previo en equipo (no presencial).

- Primera fase. Los integrantes del grupo han de descargar las instrucciones para la realización de esta práctica de STUDIUM. También deberán utilizar los instrumentos y resultados del debate sobre las prácticas de alto desempeño.
- Segunda fase. Cada equipo se reunirá y decidirá, justificando, que aproximación va a utilizar para diseñar el sistema de evaluación del impacto de la dirección de recursos humano en la empresa que visitaron en para realizar el análisis de las prácticas de alto desempeño. Así mismo, decidirá sobre qué actividad o actividades centrará su análisis del impacto de la dirección de recursos humanos.
- Tercera fase. El equipo elaborará un informe escrito con la siguiente estructura:
 - Aproximación desde la que se plantea el sistema de evaluación del impacto de la dirección de recursos humanos de la empresa.
 - Diseño del sistema de evaluación del impacto de las prácticas de recursos humanos incluyendo:
 - Hipótesis
 - Procedimiento
 - Instrumentos
 - Análisis
 - Reflexión sobre la importancia de analizar el impacto de las gestión de recursos humanos sobre el desempeño organizacional
- Cuarta fase. Un portavoz del grupo debe subir el informe de esta práctica en formato Pdf a STUDIUM.

Sesión presencial en equipo.

- Primera fase. Todos los equipos presentarán su informe durante diez minutos, utilizando los medios audiovisuales que estimen oportunos.
- Segunda fase. Tras cada presentación se abrirá un turno de debate.
- Tercera fase. Finalizadas todas las exposiciones, se elaborará una síntesis o resumen global.

TEMA 4. EL CAPITAL HUMANO

Contenidos teóricos a impartir:

1. El capital humano.
2. Determinantes del comportamiento en las organizaciones.
3. Capital humano stock (conocimientos, capacidades y habilidades).
4. Capital humano flujo (comportamiento en grupo, absentismo, rotación y desempeño).

Prácticas, tareas y actividades:

- Caso práctico: Componentes del capital humano.
- Análisis del capital humano de una empresa.
- Capital humano stock: Autoevaluación de los valores.
- Capital humano flujo: Evaluación del absentismo.

Resumen de las tareas:

a. Caso práctico: Componentes del capital humano.

Actividad grupal y puesta en común posterior en gran grupo.

El principal objetivo de esta actividad es lograr que los alumnos diferencien los componentes del capital humano, stock y flujo, y sus relaciones. Para ello se presentará un caso práctico que deberá ser analizado por los equipos de prácticas. El caso consistirá en la visión de una serie de videos en los que aparecen diversos empleados desempeñando su trabajo. Los alumnos deberán observar estos vídeos para analizar los componentes del capital humano.

b. Análisis del capital humano de una empresa.

Actividad en equipo y posterior debate y exposición posterior en gran grupo.

La actividad consiste en analizar el capital humano de una empresa real. Para ello el equipo deberá observar a los empleados de una unidad de una empresa, por ejemplo un equipo o un departamento, y analizar el capital humano, sus componentes, la relación entre los mismos y su influencia sobre la obtención de una ventaja competitiva por la empresa. Esta observación se completará con una entrevista a un directivo para conocer los objetivos estratégicos de la empresa en relación con su capital humano.

c. Capital humano stock: Autoevaluación de valores.

Actividad individual.

Esta práctica consiste en la autoevaluación de los valores en el trabajo por parte de los alumnos. Para ello se utilizará el cuestionario de valores PVQ. Una vez evaluados los valores, cada alumno elaborará un informe sobre el perfil de valores y su repercusión sobre la empresa y la dirección de recursos humanos.

d. Capital humano flujo: Evaluación del absentismo.

Actividad grupal y puesta en común posterior en gran grupo.

La práctica consiste en la resolución de un caso sobre evaluación del absentismo. Los grupos de prácticas bajarán el caso, lo analizarán y llevarán a cabo una evaluación de la tasa de absentismo. Una vez evaluada la tasa de absentismo elaborarán un informe incluyendo las acciones desde la dirección de recursos humanos para reducir el absentismo.

TEMA 4. ACTIVIDAD A. CASO PRÁCTICO: COMPONENTES DEL CAPITAL HUMANO

Resumen de la actividad:

El principal objetivo de esta actividad es lograr que los alumnos diferencien los componentes del capital humano, stock y flujo, y sus relaciones. Para ello se presentará un caso práctico que deberá ser analizado por los equipos de prácticas. El caso consistirá en la visión de una serie de videos en los que aparecen diversos empleados desempeñando su trabajo. Los alumnos deberán observar estos vídeos para analizar los componentes del capital humano.

Tipo de actividad:

Actividad por equipos y puesta en común en gran grupo.

Objetivos de la actividad:

- Conocer el capital humano.
- Ser capaz identificar los componentes del capital humano.
- Diferenciar entre el componente stock y flujo del capital humano.
- Conocer las relaciones entre los componentes del capital humano.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Aprender algunos conceptos introductorios básicos sobre gestión de recursos humanos.
- Comprender la importancia del factor humano en la empresa y su relevancia para el logro de una ventaja competitiva sostenible.

Profesionales (saber hacer):

- Conseguir transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Capacidad de aplicar las tecnologías de la información y la comunicación en diferentes ámbitos de actuación.
- Comprender el carácter dinámico y cambiante de la gestión de recursos humano.
- Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estrategias organizativas, desarrollando la estrategia de recursos humanos de la organización.

Académicas:

- Capacidad para interrelacionar las distintas disciplinas que configuran la gestión de recursos humanos.
- Aplicar los conocimientos a la práctica.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Toma de decisiones.

Personales:

- Trabajo en equipo.
- Habilidades en las relaciones interpersonales.
- Razonamiento crítico.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Liderazgo.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar mediante trabajo en equipo del alumno y en una sesión presencial posterior.

Trabajo previo en equipo (no presencial).

- Primera fase. Los integrantes del grupo han de descargar las instrucciones para la realización de esta práctica de STUDIUM.
- Segunda fase. Elaborarán una hoja de observación para anotar los componentes del capital humano.
- Tercera fase. Una vez observados los vídeos, analizarán los componentes del capital humano elaborando un informe escrito con la siguiente estructura:
 - o Identificación de los componentes del capital humano observado
 - o Descripción de las relaciones entre los componentes del capital humano
- Cuarta fase. Un portavoz del grupo debe subir el informe de esta práctica en formato Pdf a STUDIUM.

Sesión presencial en equipo.

- Primera fase. Todos los equipos verán una serie de videos en los que aparecen empleados desempeñando distintas tareas. En el visionado de estos videos utilizarán las hojas de observación que previamente han elaborado.
- Segunda fase. Presentación por parte de cada grupo del resultado de su observación del capital humano.
- Tercera fase. Finalizadas todas las exposiciones, se elaborará una síntesis o resumen global.

TEMA 4. ACTIVIDAD B. ANÁLISIS DEL CAPITAL HUMANO DE UNA EMPRESA

Resumen de la actividad:

La práctica consiste en analizar el capital humano de una empresa real. Para ellos se llevarán a cabo dos tipos de actividades complementarias.

Por lado se los grupos de prácticas deberán observar a los empleados de una unidad de una empresa, por ejemplo un equipo o un departamento, y analizar el capital humano, sus componentes, la relación entre los mismos y su influencia sobre la obtención de una ventaja competitiva por la empresa.

Por otro lado, esta observación se completará con una entrevista a un directivo para conocer los objetivos estratégicos de la empresa en relación con su capital humano. Qué tipo de capital humano precisa la empresa para obtener sus objetivos y como lo gestiona.

Tipo de actividad:

Actividad por equipos y puesta en común en gran grupo.

Objetivos de la actividad:

- Conocer el capital humano.
- Ser capaz identificar los componentes del capital humano.
- Diferenciar entre el componente stock y flujo del capital humano.
- Conocer las relaciones entre los componentes del capital humano.
- Conocer la relación entre el capital humano y la obtención de una ventaja competitiva sostenible por parte de la empresa.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Comprender la importancia del factor humano en la empresa y su relevancia para el logro de una ventaja competitiva sostenible.
- Aprehender los conceptos introductorios básicos sobre los que se sustenta la moderna dirección estratégica de recursos humanos.

Profesionales (saber hacer):

- Comprender las políticas y estrategias de recursos humanos de la empresa.

- Conocer las actividades y funciones desempeñadas por los departamentos y consultoras de recursos humanos.
- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Capacidad de aplicar las tecnologías de la información y la comunicación en diferentes ámbitos de actuación.
- Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estrategias organizativas, desarrollando la estrategia de recursos humanos de la organización.

Académicas:

- Capacidad para interrelacionar las distintas disciplinas que configuran la gestión de recursos humanos.
- Comprender el carácter dinámico y cambiante de la gestión de recursos humanos.
- Aplicar los conocimientos a la práctica.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de organización y planificación.
- Toma de decisiones.

Personales:

- Trabajo en equipo.
- Habilidades en las relaciones interpersonales.
- Reconocimiento a la diversidad y multiculturalidad.
- Razonamiento crítico.
- Compromiso ético.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Liderazgo.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar mediante trabajo en equipo del alumno y en una sesión presencial posterior.

Trabajo previo en equipo (no presencial).

- Primera fase. Los integrantes del grupo han de descargar las instrucciones para la realización de esta práctica de STUDIUM.
- Segunda fase. Los integrantes del grupo de prácticas observarán el capital humano de una unidad, equipo o departamento, de una empresa. Para esta tarea puede utilizarse la hoja de observación desarrollada en la práctica previa.
- Tercera fase. Los componentes de los grupos de prácticas se entrevistarán con un responsable de la empresa. Esta entrevista se centrará en conocer los objetivos estratégicos para el capital humano de la empresa.
- Cuarta fase. Con toda la información obtenida, tanto de la observación, como de la entrevista, se elaborará un informe que debe incluir los siguientes apartados:
 - o Identificación del capital humano de la unidad observada.
 - o Características del capital humano stock.
 - o Características del capital humano flujo.
 - o Relación entre los dos componentes en la unidad observada.
 - o Descripción de los objetivos para el capital humano de la empresa.
- Quinta fase. Un portavoz del grupo debe subir el informe de esta práctica en formato Pdf a STUDIUM.

Sesión presencial en equipo.

- Primera fase. Presentación por parte de cada grupo del resultado de su observación del capital humano.
- Segunda fase. Finalizadas todas las exposiciones, se elaborará una síntesis o resumen global.

TEMA 4. ACTIVIDAD C. CAPITAL HUMANO STOCK: AUTOEVALUACIÓN DE LOS VALORES

Resumen de la actividad:

Se trata de una actividad individual en la que se analiza uno de los componentes de stock del capital humano. A través de este análisis se pretende ilustrar el modo de abordar todos los componentes del capital humano: Marco teórico → Evaluación → Intervención desde la gestión de recursos humanos.

Esta práctica consiste en la autoevaluación de los valores en el trabajo por parte de los alumnos. Para ello se utilizará el cuestionario de valores PVQ. Una vez evaluados los valores, cada alumno elaborará un informe sobre el perfil de valores y su repercusión sobre la empresa y la dirección de recursos humanos.

Tipo de actividad:

Actividad individual.

Objetivos de la actividad:

- Conocer el capital humano.
- Conocer la Teoría Universal de los Valores.
- Ser capaz evaluar los valores.
- Ser capaz de interpretar los resultados del cuestionario PVQ.
- Conocer las relaciones el componente stock del capital humano y la gestión de recursos humanos.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Comprender la importancia del factor humano en la empresa y su relevancia para el logro de una ventaja competitiva sostenible.
- Obtener una visión clara de la trascendencia de la adecuada gestión de los recursos humanos en el logro de calidad de vida laboral.
- Aprender los conceptos introductorios básicos sobre los que se sustenta la moderna dirección estratégica de recursos humanos.

Profesionales (saber hacer):

- Comprender las políticas y estrategias de recursos humanos de la empresa.

- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Capacidad de aplicar las tecnologías de la información y la comunicación en diferentes ámbitos de actuación.
- Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estrategias organizativas, desarrollando la estrategia de recursos humanos de la organización.

Académicas:

- Capacidad para interrelacionar las distintas disciplinas que configuran la gestión de recursos humanos.
- Comprender el carácter dinámico y cambiante de la gestión de recursos humanos en el ámbito nacional e internacional.
- Aplicar los conocimientos a la práctica.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de organización y planificación.
- Toma de decisiones.

Personales:

- Reconocimiento a la diversidad y multiculturalidad.
- Razonamiento crítico.
- Compromiso ético.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Liderazgo.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar mediante trabajo individual del alumno.

Trabajo previo individual (no presencial).

- Primera fase. Cada alumno debe descargar las instrucciones para la realización de esta práctica de STUDIUM. Así mismo, también bajará de la plataforma el cuestionario PVQ en formato Excel.
- Segunda fase. Llevará a cabo una autoevaluación obteniendo el perfil de valores.
- Tercera fase. Una vez analizados los resultados, elaborará un informe individualizado que debe incluir los siguientes apartados:
 - o Interpretación del perfil de valores en el trabajo.
 - o Análisis de las implicaciones del perfil de valores obtenidos para la dirección de recursos humanos.
- Cuarta fase. El alumno deberá subir el informe de esta práctica en formato Pdf a STUDIUM.

TEMA 4. ACTIVIDAD D. CAPITAL HUMANO FLUJO: EVALUACIÓN DEL ABSENTISMO

Resumen de la actividad:

La práctica consiste en analizar y resolver un caso. El caso aborda la problemática del absentismo laboral. Los grupos de prácticas bajarán el caso, lo analizarán y llevarán a cabo una evaluación de la tasa de absentismo. Una vez evaluada la tasa de absentismo elaborarán un informe incluyendo las acciones desde la dirección de recursos humanos para reducir el absentismo.

De nuevo, como en la práctica anterior a través de este análisis se pretende ilustrar el modo de abordar todos los componentes del capital humano flujo: Marco teórico → Evaluación → Intervención desde la gestión de recursos humanos.

Tipo de actividad:

Actividad por equipos y puesta en común en gran grupo.

Objetivos de la actividad:

- Conocer el capital humano.
- Conocer el absentismo como componente del capital humano flujo.
- Conocer los modelos explicativos del absentismo.
- Ser capaz de evaluar el absentismo.
- Conocer la relación entre el absentismo, el capital humano y la obtención de una ventaja competitiva sostenible por parte de la empresa.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Comprender la importancia del factor humano en la empresa y su relevancia para el logro de una ventaja competitiva sostenible.
- Obtener una visión clara de la trascendencia de la adecuada gestión de los recursos humanos en el logro de calidad de vida laboral.
- Aprender los conceptos introductorios básicos sobre los que se sustenta la moderna dirección estratégica de recursos humanos.

Profesionales (saber hacer):

- Comprender las políticas y estrategias de recursos humanos de la empresa.

- Conocer las actividades y funciones desempeñadas por los departamentos y consultoras de recursos humanos.
- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Capacidad de aplicar las tecnologías de la información y la comunicación en diferentes ámbitos de actuación.
- Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estrategias organizativas, desarrollando la estrategia de recursos humanos de la organización.

Académicas:

- Capacidad para interrelacionar las distintas disciplinas que configuran la gestión de recursos humanos.
- Comprender el carácter dinámico y cambiante de la gestión de recursos humanos en el ámbito nacional e internacional.
- Aplicar los conocimientos a la práctica.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de organización y planificación.
- Toma de decisiones.

Personales:

- Trabajo en equipo.
- Habilidades en las relaciones interpersonales.
- Razonamiento crítico.
- Compromiso ético.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Liderazgo.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar mediante trabajo en equipo del alumno y en una sesión presencial posterior.

Trabajo previo en equipo (no presencial).

- Primera fase. Los integrantes del grupo han de descargar las instrucciones y el caso para la realización de esta práctica de STUDIUM.
- Segunda fase. Los integrantes del grupo de prácticas leerán y analizarán el caso respondiendo a las cuestiones que se plantean: evaluación y gestión del absentismo laboral.
- Tercera fase. Con los resultados del análisis del caso se elaborará un informe que debe incluir los siguientes apartados:
 - Evaluación del absentismo en la empresa.
 - Gestión del absentismo desde la dirección de recursos humanos.
- Cuarta fase. Un portavoz del grupo debe subir el informe de esta práctica en formato Pdf a STUDIUM.

Sesión presencial en equipo.

- Primera fase. Presentación por parte de cada grupo del resultado de su observación del capital humano.
- Segunda fase. Finalizadas todas las exposiciones, se elaborará una síntesis o resumen global.

TEMA 5. CAPACIDADES DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Contenidos teóricos a impartir:

1. Estructura de los departamentos de recursos humanos.
2. Capacidades de gestión de recursos humanos.
 2. 1. Análisis del trabajo.
 2. 2. Planificación de recursos humanos.
 2. 3. Reclutamiento y selección de recursos humanos.
 2. 4. Formación y desarrollo de recursos humanos.
 2. 5. Evaluación del desempeño.
 2. 6. Auditoría de recursos humanos.

Prácticas, tareas y actividades:

- Caso práctico: Estructura de gestión de recursos humanos.
- Capacidades de gestión de recursos humanos.
- Glosario de capacidades de gestión de recursos humanos.

Resumen de las tareas:

- a. *Caso práctico: Estructura de la gestión de recursos humanos.*

Actividad grupal y sesión de debate posterior en gran grupo.

Esta actividad consiste en la resolución de un caso. En este caso se presenta una empresa que acometa la reforma de su sistema de gestión de recursos humanos. El alumno debe de utilizar el esquema de planificación estratégica para determinar la estructura y funciones que van a integrar la nueva dirección de recursos humanos.

- b. *Capacidades de gestión de recursos humanos.*

Actividad en equipo y exposición posterior en gran grupo.

Esta práctica incluye dos tipos de actividades que se llevaran a cabo de forma complementaria por los grupos de prácticas. La mitad de los grupos llevará a cabo un análisis de un manual de recursos humanos con el objetivo de enumerar las actividades de la dirección de recursos humanos. La otra mitad de los grupos de prácticas entrevistarán a un director o consultor de recursos humanos con el objetivo de obtener una relación de las actividades que realizan en la empresa o consultora. Finalmente, con los resultados obtenidos de elaborará taxonomía de capacidades de gestión de recursos humanos.

- c. *Glosario de capacidades gestión de recursos humanos.*

Actividad individual.

A través de esta práctica se construirá un glosario de capacidades de gestión de recursos humanos en STUDIUM.

TEMA 5. ACTIVIDAD A. CASO PRÁCTICO: ESTRUCTURA DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Resumen de la actividad:

La práctica consiste en la resolución de un caso. El caso aborda la reestructuración de un sistema de gestión de recursos humanos de una empresa. En el caso se exponen los objetivos, contingencias y estructura de la empresa. La resolución del caso supone el empleo de la planificación estratégica de recursos humanos para determinar la estructura y funciones que van a integrar la nueva dirección de recursos humanos.

Tipo de actividad:

Actividad por equipos y puesta en común en gran grupo.

Objetivos de la actividad:

- Conocer las estructuras posibles de la dirección de recursos humanos.
- Diferenciar los criterios que deben valorarse para determinar la estructura de la dirección de recursos humanos en una empresa.
- Ser capaz diseñar una estructura de gestión de recursos humanos.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Comprender la importancia del factor humano en la empresa y su relevancia para el logro de una ventaja competitiva sostenible.
- Aprehender los conceptos introductorios básicos sobre los que se sustenta la moderna dirección estratégica de recursos humanos.

Profesionales (saber hacer):

- Comprender las políticas y estrategias de recursos humanos de la empresa.
- Conocer las actividades y funciones desempeñadas por los departamentos y consultoras de recursos humanos.
- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Capacidad de aplicar las tecnologías de la información y la comunicación en diferentes ámbitos de actuación.

- Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estrategias organizativas, desarrollando la estrategia de recursos humanos de la organización.

Académicas:

- Capacidad para interrelacionar las distintas disciplinas que configuran la gestión de recursos humanos.
- Comprender el carácter dinámico y cambiante de la gestión de recursos humanos.
- Aplicar los conocimientos a la práctica.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de organización y planificación.
- Toma de decisiones.

Personales:

- Trabajo en equipo.
- Habilidades en las relaciones interpersonales.
- Razonamiento crítico.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Liderazgo.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar mediante trabajo en equipo del alumno y en una sesión presencial posterior con un debate.

Trabajo previo en equipo (no presencial).

- Primera fase. Los integrantes del grupo han de descargar las instrucciones y el caso para la realización de esta práctica de STUDIUM.
- Segunda fase. Los integrantes de los grupos de prácticas analizarán los casos aplicando para su resolución la metodología de la planificación estratégica de recursos humanos.

- Tercera fase. Una vez analizado el caso se elaborará un informe que debe incluir los siguientes apartados:
 - o Objetivos y estrategia de la empresa.
 - o Análisis de las contingencias de la empresa.
 - o Análisis de las contingencias del capital humano en la empresa.
 - o Objetivos de la dirección de recursos humanos de la empresa.
 - o Estructura de la dirección de recursos humanos de la empresa.
 - o Capacidades de la dirección de recursos humanos de la empresa.
- Cuarta fase. Un portavoz del grupo debe subir el informe de esta práctica en formato Pdf a STUDIUM.

Sesión presencial en equipo.

- Primera fase. Presentación por parte de cada grupo su análisis y resultados.
- Segunda fase: Debate entre las diferentes soluciones propuestas al caso.
- Tercera fase. Finalizadas todas las exposiciones, se elaborará una síntesis o resumen global.

TEMA 5. ACTIVIDAD B. CAPACIDADES DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Resumen de la actividad:

A través de esta práctica se pretende presentar una descripción de las capacidades de gestión de la dirección de recursos humanos. Para alcanzarlo se realizarán dos actividades complementarias. Por un lado, la mitad de los grupos llevará a cabo un análisis de un manual de recursos humanos con el objetivo de enumerar las actividades de la dirección de recursos humanos. La otra mitad de los grupos de prácticas entrevistarán a un director o consultor de recursos humanos con el objetivo de obtener una relación de las actividades que realizan en la empresa o consultora. Finalmente, con los resultados obtenidos se elaborará taxonomía de capacidades de gestión de recursos humanos.

Tipo de actividad:

Actividad por equipos y puesta en común en gran grupo.

Objetivos de la actividad:

- Conocer capacidades de gestión de la dirección de recursos humanos.
- Diferenciar las distintas capacidades de la dirección de recursos humanos.
- Ser capaz elaborar una taxonomía de capacidades de gestión de la dirección de recursos humanos.
- Conocer el modo de actuación de las capacidades de gestión de recursos humanos sobre el capital humano.
- Integrar las capacidades de gestión de recursos humanos con el capital humano dentro de la dirección estratégica de recursos humanos.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Comprender la importancia del factor humano en la empresa y su relevancia para el logro de una ventaja competitiva sostenible.
- Obtener una visión clara de la trascendencia de la adecuada gestión de los recursos humanos.
- Aprender los conceptos introductorios básicos sobre los que se sustenta la moderna dirección estratégica de recursos humanos.

Profesionales (saber hacer):

- Comprender las políticas y estrategias de recursos humanos de la empresa.

- Conocer las actividades y funciones desempeñadas por los departamentos y consultoras de recursos humanos.
- Conseguir un manejo básico de las fuentes de información en materia de recursos humanos en la empresa.
- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Capacidad de aplicar las tecnologías de la información y la comunicación en diferentes ámbitos de actuación.
- Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estrategias organizativas, desarrollando la estrategia de recursos humanos de la organización.

Académicas:

- Comprender el carácter dinámico y cambiante de la gestión de recursos humanos.
- Aplicar los conocimientos a la práctica.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de organización y planificación.
- Toma de decisiones.

Personales:

- Trabajo en equipo.
- Habilidades en las relaciones interpersonales..
- Razonamiento crítico.

Sistémicas:

- Liderazgo.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar mediante trabajo en equipo del alumno y en una sesión presencial posterior de puesta en común.

Trabajo previo en equipo (no presencial).

- Primera fase. Los integrantes de los grupos de prácticas descargarán las instrucciones de esta práctica de STUDIUM.
- Segunda fase. Los grupos de prácticas se dividirán en dos mitades. Una mitad de los grupos elegirá un manual sobre dirección de recursos humano de la relación presentada por el profesor en la práctica y se dirigirá a alguna de las bibliotecas de la Universidad de Salamanca para su consulta. No podrá haber dos grupos de prácticas que elijan el mismo manual de dirección de recursos humanos. La otra mitad llevará a cabo una entrevista a un consultor o director de recursos humanos.
- Tercera fase. Una vez analizado el manual o realizada la entrevista se elaborará un informe que debe incluir los siguientes apartados:
 - o Descripción de manual o empresa/consultoría.
 - o Relación de capacidades de gestión de recursos humanos.
- Cuarta fase. Un portavoz del grupo debe subir el informe de esta práctica en formato Pdf a STUDIUM.

Sesión presencial en equipo.

- Primera fase. Presentación por parte de cada grupo de prácticas de sus taxonomías de capacidades de gestión de recursos humanos.
- Segunda fase: Debate entre las diferentes taxonomías propuestas.
- Tercera fase. Finalizadas todas las exposiciones, se elaborará una taxonomía síntesis o resumen global.

TEMA 5. ACTIVIDAD C. GLOSARIO DE CAPACIDADES DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Resumen de la actividad:

Esta actividad consiste en construir un glosario de capacidades de gestión de recursos humanos. Cada capacidad debe de ir acompañada de su definición y cómo actúan sobre el capital humano.

Tipo de actividad:

Actividad individual.

Objetivos de la actividad:

- Conocer las capacidades de gestión de recursos humanos.
- Diferenciar los modos de actuación de las capacidades de gestión de recursos humanos sobre los componentes del capital humanos.
- Relacionar las capacidades de gestión de recursos humanos con el capital humano.
- Ser capaz de integrar las capacidades de gestión de recursos humanos con el capital humano dentro de la dirección estratégica de recursos humanos.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Comprender la importancia del factor humano en la empresa y su relevancia para el logro de una ventaja competitiva sostenible.
- Obtener una visión clara de la trascendencia de la adecuada gestión de los recursos humanos.

Profesionales (saber hacer):

- Conocer las actividades y funciones desempeñadas por los departamentos y consultoras de recursos humanos.
- Conseguir un manejo básico de las fuentes de información en materia de recursos humanos en la empresa.
- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Capacidad de aplicar las tecnologías de la información y la comunicación en diferentes ámbitos de actuación.

- Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estrategias organizativas, desarrollando la estrategia de recursos humanos de la organización.

Académicas:

- Capacidad para interrelacionar las distintas disciplinas que configuran la gestión de recursos humanos.
- Comprender el carácter dinámico y cambiante de la gestión de recursos humanos.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de organización y planificación.
- Toma de decisiones.

Personales:

- Reconocimiento a la diversidad y multiculturalidad.
- Razonamiento crítico.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar de manera individual.

Trabajo individual (no presencial).

- Primera fase. Cada alumno deberá bajar las instrucciones para la realización de esta práctica de STUDIUM.
- Segunda fase. Los alumnos de manera individual buscarán una capacidad de gestión de recursos humanos. Pueden utilizar diversas fuentes de información como manuales, artículos, entrevistas a gestores, etc.
- Tercera fase. Con la información obtenida entrarán en la plataforma STUDIUM, en el GLOSARIO de la práctica para comprobar que esa capacidad no ha sido definida por otro alumno. No podrá haber dos entradas en el glosario iguales; es decir, pueden referirse a la misma capacidad pero no pueden utilizar la misma fuente de información. En el GLOSARIO introducirán una entrada con la siguiente información:

- o Identificación de la capacidad de gestión de recursos humanos.
- o Definición de la capacidad de gestión de recursos humanos.
- o Fuentes de información utilizada –manual, artículo, entrevista, etc.-.
- o Análisis de cómo actúa sobre el capital humano.
- Cuarta fase. Una vez finalizada la práctica, el GLOSARIO podrán ser consultado por todos los alumnos y formará parte del contenido de la materia.

TEMA 6. EL GESTOR DE RECURSOS HUMANOS

Contenidos teóricos a impartir:

1. La gestión y planificación de la carrera profesional.
2. El gestor de recursos humanos.

Prácticas, tareas y actividades:

- El perfil profesional del experto en recursos humanos.
- Planificación de la carrera profesional.

Resumen de las tareas:

a. El perfil profesional del experto en recursos humanos.

Actividad en equipo y seminario de debate y exposición posterior en gran grupo.

La práctica consta de diversas actividades complementarias. Por un lado se llevará a cabo un estudio del perfil profesional de las ocupaciones relacionados con la gestión de recursos humanos a través de O'NET. Por otro, también se llevará a cabo un estudio del perfil profesional del experto de recursos humanos a través de entrevistas con un director de recursos humanos de una empresa, un técnico especialista en recursos humanos, un consultor de recursos humanos y un miembro de una asesoría.

b. Planificación de la carrera profesional.

Actividad individual.

Esta actividad consiste en la autoevaluación por parte de alumno de sus anclajes de carrera profesional. La evaluación los anclajes de carrera profesional se llevará a cabo mediante el instrumento COI. Una vez interpretados los resultados obtenidos el alumno llevará a cabo una planificación de su carrera profesional.

TEMA 6. ACTIVIDAD A. EL PERFIL PROFESIONAL DEL EXPERTO EN RECURSOS HUMANOS

Resumen de la actividad:

La práctica consta de diversas actividades complementarias. Una parte de los grupos de prácticas llevarán a cabo un estudio del perfil profesional de las ocupaciones relacionados con la gestión de recursos humanos a través de O'NET. Otra parte de los grupos de prácticas realizarán un estudio del perfil profesional del experto de recursos humanos a través de entrevistas con un director de recursos humanos de una empresa, un técnico especialista en recursos humanos, un consultor de recursos humanos y un miembro de una asesoría.

Tipo de actividad:

Actividad por equipos y puesta en común en gran grupo.

Objetivos de la actividad:

- Conocer las principales características de las ocupaciones relacionadas con la gestión de recursos humanos.
- Ser capaz de localizar ocupaciones a través de O'NET.
- Diferenciar los perfiles profesionales del director, experto y consultor de recursos humanos.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Comprender la importancia del factor humano en la empresa y su relevancia para el logro de una ventaja competitiva sostenible.

Profesionales (saber hacer):

- Conocer las características de las profesiones relacionadas con la gestión de recursos humanos y comprender sus potencialidades como salida profesional de futuro.
- Conocer las actividades y funciones desempeñadas por los departamentos y consultoras de recursos humanos.
- Conseguir un manejo básico de las fuentes de información en materia de recursos humanos en la empresa.
- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.

- Capacidad de aplicar las tecnologías de la información y la comunicación en diferentes ámbitos de actuación.

Académicas:

- Comprender el carácter dinámico y cambiante de la gestión de recursos humanos en el ámbito nacional e internacional.
- Aplicar los conocimientos a la práctica.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de organización y planificación.
- Toma de decisiones.

Personales:

- Trabajo en equipo.
- Habilidades en las relaciones interpersonales.
- Razonamiento crítico.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Liderazgo.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar mediante trabajo previo en equipo del alumno y en una sesión presencial posterior.

Trabajo previo en equipo (no presencial).

- Primera fase. Los integrantes del grupo han de descargar las instrucciones para la realización de esta práctica de STUDIUM.
- Segunda fase. Una parte de los grupos de prácticas llevará a cabo la búsqueda y el análisis de las ocupaciones relacionadas con la gestión de recursos humanos a través de O'NET. Otra parte de los grupos de prácticas realizarán entrevistas con directores de recursos humanos, expertos y consultores de recursos humanos
- Tercera fase. Con la información obtenida elaborarán un informe escrito sobre el perfil de los profesionales de recursos humanos con la siguiente estructura:

- o Identificación de las ocupaciones relacionadas con la gestión de recursos humanos.
- o Características –conocimientos, capacidades, habilidades, formación, etc.- de las ocupaciones relacionadas con la gestión de recursos humanos.
- Cuarta fase. Un portavoz del grupo debe subir el informe de esta práctica en formato Pdf a STUDIUM.

Sesión presencial en equipo.

- Primera fase. Todos los equipos presentarán su informe durante diez minutos, utilizando los medios audiovisuales que estimen oportunos.
- Segunda fase. Tras cada presentación se abrirá un turno de debate.
- Tercera fase. Finalizadas todas las exposiciones, se elaborará una síntesis o resumen global.

TEMA 6. ACTIVIDAD B. PLANIFICACIÓN DE CARRERA PROFESIONAL

Resumen de la actividad:

Se trata de una actividad individual en la que cada alumno llevará a cabo una planificación de su carrera profesional. Para realizar esta planificación el alumno autoevaluará sus anclajes de carrera profesional mediante el instrumento COI. Una vez interpretados los resultados y con ayuda de una guía llevará a cabo la planificación de su carrera profesional.

Como en las prácticas anteriores el alumno debe utilizar el esquema de actuación que se ha planteado para todas las actividades de la dirección de recursos humanos: Marco teórico → Evaluación → Intervención desde la gestión de recursos humanos.

Tipo de actividad:

Actividad individual.

Objetivos de la actividad:

- Conocer las actividades de planificación de carrera profesional de la dirección de recursos humanos.
- Conocer el modelo de anclajes de carrera profesional.
- Ser capaz evaluar los anclajes de carrera profesional.
- Ser capaz de interpretar los resultados del cuestionario COI.
- Ser capaz de realizar una planificación de carrera profesional.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Obtener una visión clara de la trascendencia de la adecuada gestión de los recursos humanos en el logro de calidad de vida laboral.
- Aprender los conceptos introductorios básicos sobre los que se sustenta la moderna dirección estratégica de recursos humanos.

Profesionales (saber hacer):

- Conocer las actividades y funciones desempeñadas por los departamentos y consultoras de recursos humanos.
- Conseguir un manejo básico de las fuentes de información en materia de recursos humanos en la empresa.

- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Capacidad de aplicar las tecnologías de la información y la comunicación en diferentes ámbitos de actuación.
- Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estrategias organizativas, desarrollando la estrategia de recursos humanos de la organización.

Académicas:

- Capacidad para interrelacionar las distintas disciplinas que configuran la gestión de recursos humanos.
- Comprender el carácter dinámico y cambiante de la gestión de recursos humanos en el ámbito nacional e internacional.
- Aplicar los conocimientos a la práctica.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de organización y planificación.
- Toma de decisiones.

Personales:

- Razonamiento crítico.
- Compromiso ético.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Liderazgo.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar mediante trabajo individual del alumno.

Trabajo previo individual (no presencial).

- Primera fase. Cada alumno debe descargar las instrucciones para la realización de esta práctica de STUDIUM. Así mismo, también bajará de la plataforma el cuestionario COI en formato Excel y una guía del procedimiento de planificación de carrera profesional

- Segunda fase. Llevará a cabo una autoevaluación obteniendo el perfil de sus anclajes de carrera profesional.
- Tercera fase. Una vez analizados los resultados, elaborará un informe individualizado que debe incluir los siguientes apartados:
 - o Interpretación del perfil anclajes de carrera profesional
 - o Planificación de la carrera profesional.
- Cuarta fase. El alumno deberá subir el informe de esta práctica en formato Pdf a STUDIUM.

PSICOLOGÍA DEL TRABAJO Y LAS ORGANIZACIONES 1º GRADO EN RELACIONES LABORALES Y RECURSOS HUMANOS

PROGRAMA DE LA ASIGNATURA

Tema 1. Introducción a la psicología del trabajo y las organizaciones.

4. Qué es la psicología: definición y áreas de teoría y práctica.
5. La psicología del trabajo y las organizaciones: concepto, método, historia, áreas de aplicación.
6. La conducta organizacional: qué es, sus características, niveles de estudio.

Tema 2. Aspectos individuales de la conducta organizacional.

1. Percepción: qué es, su funcionamiento, errores perceptivos frecuentes, el contrato psicológico.
2. Aptitudes: inteligencia e inteligencia social; otras aptitudes, su medida y su importancia en la PTO.
3. Aprendizaje: qué es y características; teorías de aprendizaje; su importancia en la PTO.
4. Personalidad: qué es y características, formas de medirla, su importancia en la PTO.
5. Valores: qué son y características, su importancia en la PTO.
6. Actitudes: qué son y características, su importancia en la PTO, satisfacción, implicación, compromiso.

Tema 3. Motivación laboral.

1. Concepto y proceso de motivación.
2. Teorías sobre motivación.
3. Formas de motivar en la empresa.

Tema 4. Aspectos grupales de la conducta organizacional.

1. Grupos: qué son, características, tipos.
2. Variables grupales (heterogeneidad, tamaño, cohesión, estatus, roles...).
3. El clima grupal: qué es, tipologías, cómo medirlo.
4. Trabajo en equipo: definición, cómo potenciar el trabajo en equipo.

Tema 5. Comunicación organizacional.

1. Comunicación: concepto y proceso.
2. Flujos de comunicación en la empresa.
3. Programas de comunicación interna.
4. TICs y comunicación en la empresa.

Tema 6. Liderazgo en las empresas.

1. Concepto y características del liderazgo.
2. Teorías sobre liderazgo.
3. Premisas para un liderazgo eficaz.

TEMA 1. INTRODUCCIÓN A LA PSICOLOGÍA DEL TRABAJO Y LAS ORGANIZACIONES

Contenidos teóricos a impartir:

1. Qué es la psicología: definición y áreas de teoría y práctica.
2. La psicología del trabajo y las organizaciones: concepto, método, historia, áreas de aplicación.
3. La conducta organizacional: qué es, sus características, niveles de estudio.

Prácticas, tareas y actividades:

- La concepción de la psicología.
- Consulta de fuentes bibliográficas especializadas.
- Evolución de la psicología del trabajo y las organizaciones en España.
- Base de datos de temas clave en psicología del trabajo y las organizaciones.

Resumen de las tareas:

a. La concepción de la psicología.

Actividad individual y discusión posterior en gran grupo.

Actividad inicial del curso, a realizar en la primera clase de la asignatura. Consiste en pedir a los estudiantes que escriban durante unos minutos todas las palabras y expresiones que se les ocurran que estén relacionadas con el término “psicología”. Las respuestas se recogerán para hacer un estudio de la representación social del concepto, reflejando la misma en una gráfica, que se llevará a clase el siguiente día, para generar una discusión y debate con los estudiantes sobre el concepto de la ciencia psicológica en la sociedad actual.

b. Consulta de fuentes bibliográficas especializadas.

Actividad por equipos y puesta en común en gran grupo.

Se trata de buscar por equipos dos textos sobre psicología del trabajo y las organizaciones. Uno de ellos ha de ser de un manual genérico sobre la materia, el otro un libro referente a alguno de los temas que componen el programa de la asignatura.

Los estudiantes han de analizar el índice y contenidos de ambos textos, relacionarlos con el programa de la asignatura y exponer sus conclusiones durante unos minutos ante el resto de los equipos.

c. Evolución de la psicología del trabajo y las organizaciones en España.

Actividad en equipo y seminario de debate y exposición posterior en gran grupo.

Tras exponer los hitos de la historia de la psicología del trabajo y las organizaciones en Norteamérica y Europa (clase teórica), se proporcionará a los estudiantes un guión y una orientación bibliográfica para que, elaboren un esquema del desarrollo histórico de la materia en España.

Una vez hayan trabajado el tema por equipos, todos ellos pondrán en común durante un seminario las conclusiones al respecto. El profesor moderará las aportaciones y conducirá el debate hacia la elaboración de unas conclusiones, que quedarán por escrito, en no más de dos folios, a disposición de los alumnos para su estudio como materia de examen.

d. Base de datos de temas clave en psicología del trabajo y las organizaciones.

Actividad en equipo y puesta en común en gran grupo.

Tras exponer los niveles de intervención desde la psicología sobre la conducta organizacional de los trabajadores (individual, grupal, social), cada equipo elegirá, de una lista proporcionada por el profesor, un área clave en la que la psicología hace aportaciones al mundo del trabajo. Tendrán que investigar sobre ella, definiendo en qué consiste y cómo se aplica al terreno laboral.

Llevarán a clase y expondrán sus conclusiones, para luego construir una base de datos con las aportaciones de todos los equipos, que será materia de examen, y en la cual se resumirán las aportaciones de la psicología al mundo de las relaciones de trabajo.

TEMA 1. ACTIVIDAD A. EL CONCEPTO DE PSICOLOGÍA

Resumen de la actividad:

Actividad inicial del curso, a realizar en la primera clase de la asignatura. Consiste en pedir a los estudiantes que escriban durante unos minutos todas las palabras y expresiones que se les ocurran que estén relacionadas con el término “psicología”. Las respuestas se recogerán para hacer un estudio de la representación social del concepto, reflejando la misma en una gráfica, que se llevará a clase el siguiente día, para generar una discusión y debate con los estudiantes sobre el concepto de la ciencia psicológica en la sociedad actual.

Tipo de actividad:

Actividad individual y discusión posterior en gran grupo.

Objetivos de la actividad:

- Reflexionar sobre la concepción de la psicología y su basamento científico.
- Desmontar mitos y falsas creencias sobre la ciencia psicológica.
- Conocer las posibilidades de aplicación de la psicología al mundo del trabajo y la empresa.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Comprender la importancia de la psicología en el mundo actual y en las relaciones laborales.

Profesionales (saber hacer):

- Capacidad de transmitir y comunicarse oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Capacidad de participar en una discusión en grupo.

Académicas:

- Capacidad para interrelacionar conceptos.
- Capacidad para comprender la relación entre procesos sociales y la dinámica de las relaciones laborales.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.

Personales:

- Habilidades en las relaciones interpersonales.
- Razonamiento crítico.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Liderazgo.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar en dos sesiones presenciales.

Primera sesión presencial.

- Primera fase. Recogida de información. Antes del inicio de la exposición del primer tema del programa, se llevará a cabo la recogida de las respuestas de los alumnos a través de una tarea de asociación frente al estímulo “psicología”. Ésta consistirá en exponer ante el alumnado la palabra estímulo y pedirles que en un cuestionario preparado a tal efecto registren todas las palabras, términos y expresiones que asocien.
- Segunda fase. Discusión en grupo. Tras rellenar el cuestionario, se pedirá a los alumnos que, mediante un procedimiento de brainstorming expongan qué entienden por “psicología”. A partir de esta intervención, se construye un mapa conceptual en la pizarra, que es recogido para la sesión posterior.

Segunda sesión presencial.

- Primera fase. El profesor expone y comenta los resultados del análisis de la representación social de los alumnos. Para ello, el docente habrá elaborado la información aportada mediante el cuestionario.
- Segunda fase. Discusión en grupo de la concepción de “psicología” y su relación con el mundo del trabajo y las relaciones laborales.

TEMA 1. ACTIVIDAD B. CONSULTA DE FUENTES BIBLIOGRÁFICAS ESPECIALIZADAS

Resumen de la actividad:

Se trata de buscar por equipos dos textos sobre psicología del trabajo y las organizaciones. Uno de ellos ha de ser de un manual genérico sobre la materia, el otro un libro referente a alguno de los temas que componen el programa de la asignatura.

Los estudiantes han de analizar el índice y contenidos de ambos textos, relacionarlos con el programa de la asignatura y exponer sus conclusiones durante unos minutos ante el resto de los equipos.

Tipo de actividad:

Actividad por equipos y puesta en común en gran grupo.

Objetivos de la actividad:

- Conocer las principales características de las fuentes bibliográficas de la disciplina.
- Ser capaz de localizar fuentes bibliográficas en psicología del trabajo y las organizaciones.
- Diferenciar entre fuentes genéricas y fuentes de temas particulares.
- Identificar la estructura y contenido de ambos tipos de fuentes.
- Aprender el manejo básico de las fuentes bibliográficas en materia de psicología del trabajo y las organizaciones y su modo de cita y referencia.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Aprender algunos conceptos introductorios básicos sobre psicología del trabajo y las organizaciones.

Profesionales (saber hacer):

- Conseguir un manejo básico de las fuentes de información en materia de psicología del trabajo y las organizaciones.
- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Aplicar las Tecnologías de la Información y la Comunicación.

Académicas:

- Aplicar los conocimientos a la práctica.
- Capacidad para comprender la relación entre procesos sociales y la dinámica de las relaciones laborales.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de planificación y organización.
- Toma de decisiones.

Personales:

- Trabajo en equipo.
- Habilidades en las relaciones interpersonales.
- Razonamiento crítico.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Liderazgo.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar mediante trabajo previo en equipo del alumno y en una sesión presencial posterior.

Trabajo previo en equipo (no presencial).

- Primera fase. Los integrantes del grupo han de descargar las instrucciones para la realización de esta práctica de STUDIUM.
- Segunda fase. El grupo se ha de dirigir a cualquier biblioteca de la Universidad de Salamanca, preferiblemente la Francisco de Vitoria (FES) y procederá a buscar y localizar manuales que aborden temas relacionados con Psicología del Trabajo y las Organizaciones.
- Tercera fase. Una vez localizados, seleccionarán un manual genérico sobre la materia y otro sobre un tema concreto del programa de la asignatura.
- Cuarta fase. Dentro de cada uno de los dos manuales, se hará un análisis de los contenidos, para elaborar un informe escrito con la siguiente estructura:

- o Identificación de los manuales escogidos, señalando las razones de su elección.
- o Breve resumen del contenido de cada manual.
- o Estructura de los manuales y reflexión sobre su aportación al estudio de la Psicología del Trabajo y las Organizaciones.
- Quinta fase. Un portavoz del grupo debe subir el informe de esta práctica en formato Pdf a STUDIUM.

Sesión presencial en equipo.

- Primera fase. Todos los equipos presentarán su informe durante diez minutos, utilizando los medios audiovisuales que estimen oportunos.
- Segunda fase. Tras cada presentación se abrirá un turno de debate.
- Tercera fase. Finalizadas todas las exposiciones, se elaborará una síntesis o resumen global.

TEMA 1. ACTIVIDAD C. EVOLUCIÓN DE LA PSICOLOGÍA DEL TRABAJO Y LAS ORGANIZACIONES EN ESPAÑA

Resumen de la actividad:

Tras exponer los hitos de la historia de la psicología del trabajo y las organizaciones en Norteamérica y Europa (clase teórica), se proporcionará a los estudiantes un guión y una orientación bibliográfica para que, elaboren un esquema del desarrollo histórico de la materia en España.

Una vez hayan trabajado el tema por equipos, todos ellos pondrán en común durante un seminario las conclusiones al respecto. El profesor moderará las aportaciones y conducirá el debate hacia la elaboración de unas conclusiones, que quedarán por escrito, en no más de dos folios, a disposición de los alumnos para su estudio como materia de examen.

Tipo de actividad:

Actividad en equipo y seminario de debate y exposición posterior en gran grupo.

Objetivos de la actividad:

- Aprender a manejar una perspectiva histórica para comprender mejor la situación actual de la psicología del trabajo y las organizaciones.
- Conocer la aportación que ha hecho la psicología al mundo laboral español.
- Comprender la evolución de la psicología aplicada al trabajo, en función de acontecimientos clave en la historia reciente de España.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Conocimiento de la psicología del trabajo y las organizaciones en una perspectiva histórica.
- Reflexión sobre la actuación de personas y grupos clave en el desarrollo sociolaboral español de los siglos XX y XXI.

Profesionales (saber hacer):

- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Capacidad de aplicar las tecnologías de la información y la comunicación en diferentes ámbitos de actuación.
- Capacidad para seleccionar y gestionar información y documentación laboral.

Académicas:

- Comprender el carácter dinámico y cambiante de las relaciones laborales en el ámbito nacional.
- Capacidad para comprender la relación entre procesos sociales y la dinámica de las relaciones laborales.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de gestión de la información.

Personales:

- Trabajo en equipo.
- Habilidades en las relaciones interpersonales.
- Razonamiento crítico.
- Compromiso ético.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar mediante trabajo previo en equipo del alumno, en una sesión presencial posterior y subiendo a continuación las conclusiones a STUDIUM.

Trabajo previo en equipo (no presencial).

- Primera fase. Los integrantes del grupo han de descargar las instrucciones para la realización de esta práctica de STUDIUM.
- Segunda fase. A cada equipo se le asignará el análisis y estudio de un hito en la historia de la psicología del trabajo y las organizaciones española. Estos son: “Instituto de Psicometría de Barcelona”, “Instituto de Psicología Aplicada y Orientación Profesional de Madrid”, “Emilio Mira y López”, “José Germain”, “Mariano Yela”, “Miguel Siguán” y “José Luis Pinillos”.

Sesión presencial en equipo.

- Primera fase. Todos los equipos presentarán sus conclusiones sobre el hito asignado durante unos minutos, utilizando los medios audiovisuales que estimen oportunos. Los compañeros atienden a las exposiciones de aquellos hitos que no han trabajado.

- Segunda fase. Tras la presentación de todos los hitos, se abrirá un turno de debate, para cohesionar las aportaciones realizadas por los diferentes grupos.

Subida de información a STUDIUM.

- Fase única. Cada equipo sube a STUDIUM la información que ha elaborado, mediante la herramienta “Wiki”, para confeccionar un documento de estudio para examen, que contenga los principales aspectos de la historia de la psicología del trabajo y las organizaciones en España.

TEMA 1. ACTIVIDAD D. BASE DE DATOS DE TEMAS CLAVE EN PSICOLOGÍA DEL TRABAJO Y LAS ORGANIZACIONES

Resumen de la actividad:

Tras exponer los niveles de intervención desde la psicología sobre la conducta organizacional de los trabajadores (individual, grupal, social), cada equipo elegirá, de una lista proporcionada por el profesor, un área clave en la que la psicología hace aportaciones al mundo del trabajo. Tendrán que investigar sobre ella, definiendo en qué consiste y cómo se aplica al terreno laboral.

Llevarán a clase y expondrán sus conclusiones, para luego construir una base de datos con las aportaciones de todos los equipos, que será materia de examen, y en la cual se resumirán las aportaciones de la psicología al mundo de las relaciones de trabajo.

Tipo de actividad:

Actividad en equipo y puesta en común en gran grupo.

Objetivos de la actividad:

- Conocer las áreas, teorías y tópicos de la psicología que resultan de utilidad para el ejercicio profesional en las relaciones laborales y las ciencias del trabajo.
- Ser capaz de distinguir las tres áreas de intervención de la psicología sobre la conducta organizacional: individual, grupal y social.
- Detectar las teorías y posibilidades de aplicación – solución que hay detrás de diferentes problemas sociolaborales.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Conocimiento aplicable de la psicología del trabajo y las organizaciones.
- Aprender a interpretar y afrontar ciertos problemas sociolaborales desde los conocimientos aportados por la psicología del trabajo y las organizaciones.

Profesionales (saber hacer):

- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estrategias organizativas, desarrollando la estrategia de recursos humanos de la organización, mediante la aplicación de conocimientos de la psicología del trabajo y las organizaciones.

- Aplicar las Tecnologías de la Información y la Comunicación.

Académicas:

- Aplicar los conocimientos a la práctica.
- Capacidad para comprender la relación entre procesos sociales y la dinámica de las relaciones laborales.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de gestión de la información.
- Resolución de problemas.
- Toma de decisiones.

Personales:

- Trabajo en equipo.
- Razonamiento crítico.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Adaptación a nuevas situaciones.
- Creatividad.
- Iniciativa y espíritu emprendedor.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar mediante trabajo previo en equipo del alumno, en una sesión presencial posterior y subiendo a continuación las conclusiones a STUDIUM.

Trabajo previo en equipo (no presencial).

- Primera fase. Los integrantes del grupo han de descargar las instrucciones para la realización de esta práctica de STUDIUM. En la plataforma hallarán un listado de una veintena de conceptos y teorías propias de la psicología, de entre los cuales, cada equipo ha de elegir uno y comunicarlo al profesor. Se trata de conceptos como: “aptitudes”, “inteligencia”, “aprendizaje”, “personalidad”, “actitudes”, “motivación”, “grupos”, “comunicación”, “liderazgo”, “toma de decisiones”, “conflicto”, “clima”, “cultura”, etc.

- Segunda fase. Cada equipo investigará el concepto elegido, analizando los siguientes aspectos.
 - o Breve definición del concepto.
 - o Modo de aplicación de ese concepto al mundo laboral.
 - o Ejemplo de aplicación del concepto a un caso real.
 - o Citación de la/s fuente/s de obtención de la información.

Sesión presencial en equipo.

- Primera fase. Cada equipo presentará sus conclusiones sobre el concepto elegido durante unos minutos, utilizando los medios audiovisuales que estimen oportunos. Los compañeros atienden a las exposiciones de aquellos conceptos que no han trabajado.
- Segunda fase. Tras la presentación de todos los conceptos, se abrirá un turno de debate, para cohesionar las aportaciones realizadas por los diferentes grupos.

Subida de información a STUDIUM.

- Fase única. Cada equipo sube a STUDIUM la información que ha elaborado, mediante la herramienta “Base de Datos”, para confeccionar una base de fichas de estudio para examen, que contenga algunos de los conceptos y teorías fundamentales de la psicología del trabajo y las organizaciones.

TEMA 2. ASPECTOS INDIVIDUALES DE LA CONDUCTA ORGANIZACIONAL

Contenidos teóricos a impartir:

1. Percepción: qué es, su funcionamiento, errores perceptivos frecuentes, el contrato psicológico.
2. Capacidades y habilidades: inteligencia e inteligencia social; aptitudes generales y específicas; habilidades o destrezas; su medida y su importancia en la PTO.
3. Aprendizaje: qué es y características; teorías de aprendizaje; su importancia en la PTO.
4. Personalidad: qué es y características, formas de medirla, su importancia en la PTO.
5. Valores: qué son y características, su importancia en la PTO.
6. Actitudes: qué son y características, su importancia en la PTO: satisfacción, implicación, compromiso.

Prácticas, tareas y actividades:

- Errores perceptivos frecuentes y su prevalencia en el mundo laboral.
- Inteligencia social y emocional: concepto y autoevaluación.
- Debate: teorías de aprendizaje y aplicación de sus principios al mundo laboral.
- Evaluación de inteligencia, aptitudes y características de personalidad, y su relación con diferentes ocupaciones.
- Simulación de consultoría: evaluación de variables individuales y asesoramiento a empresas.

Resumen de las tareas:

a. Errores perceptivos frecuentes y su prevalencia en el mundo laboral.

Seminario de participación individual.

En este seminario el profesor expondrá algunas dificultades que se producen en las relaciones interpersonales, debidas a errores perceptivos, y los alumnos tendrán que identificar en casos prácticos breves referidos a situaciones laborales, la clase de error cometido y la forma de prevenirlo o evitarlo.

b. Inteligencia social y emocional: concepto y autoevaluación.

Actividad individual y clase práctica posterior de puesta en común y autoevaluación.

El alumnado debe informarse por su cuenta del concepto y dimensiones de la inteligencia social y emocional. A continuación, los estudiantes pondrán en común la información obtenida para llegar a una caracterización consensuada del concepto. Por último, procederán a la autoevaluación de sus niveles de inteligencia emocional mediante un cuestionario suministrado a tal efecto y la práctica finalizará con una reflexión sobre la forma de mejorar la inteligencia emocional.

c. Debate: teorías de aprendizaje y aplicación de sus principios al mundo laboral.

Visualización de vídeos breves y debate en gran grupo.

En esta práctica, se expondrán ante los alumnos una serie de vídeos breves sobre las diferentes teorías de aprendizaje, para, a continuación, abrir un turno de debate sobre un documento preparado a tal efecto, en el que se debe delimitar cómo aplicar dichas teorías a situaciones laborales concretas.

d. Evaluación de inteligencia, aptitudes y características de personalidad, y su relación con diferentes ocupaciones.

Seminario de presentación de pruebas psicotécnicas y búsqueda en grupo de aplicaciones al mundo laboral.

El profesor expondrá ante el grupo de estudiantes un conjunto de pruebas psicotécnicas de evaluación de inteligencia, aptitudes y personalidad. El alumnado debe detectar en qué tipo de ocupaciones son importantes las variables psicológicas presentadas, de forma que comprendan la utilización que hacen los psicólogos de técnicas psicométricas en la selección de personal.

e. Simulación de consultoría: evaluación de variables individuales y asesoramiento a empresas.

Trabajo por equipos y exposición en clase ante el gran grupo.

Cada equipo elegirá una variable psicológica individual de entre las propuestas por el profesor (valores, satisfacción laboral, implicación con el puesto, compromiso organizacional) y la medirá en un grupo de empleados de una empresa real, mediante un instrumento preparado a tal efecto. A continuación elaborará un informe en el que se expongan los resultados de la medición y recomendaciones posibles a ofrecer a la dirección de la empresa que permitan la mejora del constructo medido. Cada equipo ha de exponer el trabajo realizado ante el resto de la clase.

Esta actividad, por su complejidad, por la exigencia de ejercitar numerosas competencias, y por el dilatado tiempo de realización que puede conllevar, puede ser considerada como pieza fundamental en la evaluación del alumnado, asignándosele un peso importante en la puntuación final de la asignatura.

TEMA 2. ACTIVIDAD A. ERRORES PERCEPTIVOS FRECUENTES Y SU PREVALENCIA EN EL MUNDO LABORAL

Resumen de la actividad:

En este seminario el profesor expondrá algunas dificultades que se producen en las relaciones interpersonales, debidas a errores perceptivos, y los alumnos tendrán que identificar en casos prácticos breves referidos a situaciones laborales, la clase de error cometido y la forma de prevenirlo o evitarlo.

Tipo de actividad:

Seminario de participación individual.

Objetivos de la actividad:

- Conocer los mecanismos cognitivos mediante los cuales funciona la percepción humana, especialmente la percepción social.
- Aprender a detectar algunos de los errores perceptivos más frecuentes.
- Ser capaces de interpretar y valorar el perjuicio producido por errores perceptivos en el ambiente laboral.
- Tratar de prevenir la comisión de errores perceptivos y aprender a intervenir cuando estos se producen en el ámbito de trabajo.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Conocimiento teórico del funcionamiento de la percepción social.
- Conocimiento sobre los medios de detección e interpretación de errores perceptivos, propios y ajenos.

Profesionales (saber hacer):

- Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estrategias organizativas de mejora de las relaciones en el trabajo.
- Capacidad para aplicar técnicas y tomar decisiones en materia de gestión de recursos humanos.

Académicas:

- Aplicar los conocimientos a la práctica.
- Capacidad para comprender la relación entre procesos sociales y la dinámica de las relaciones laborales.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Resolución de problemas.
- Toma de decisiones.

Personales:

- Habilidades en las relaciones interpersonales.
- Razonamiento crítico.

Sistémicas:

- Adaptación a nuevas situaciones.
- Creatividad.
- Motivación por la calidad.

Desarrollo de la actividad:

La actividad consiste en un seminario presencial en su totalidad, en el que el profesor hace una exposición teórica introductoria y después plantea casos prácticos breves para su debate y solución en grupo.

Sesión presencial en gran grupo.

- Primera fase. El profesor expone los principales errores perceptivos que se pueden cometer en la valoración de otras personas, tales como el efecto de halo, efecto de contraste, parcialidad constante, tendencia a la media, primacía y recencia, Pigmalión o profecía autocumplida, estereotipos, prejuicio y atribución.
- Segunda fase. El profesor suministra al alumnado varios casos ficticios breves en los que los actores cometen los errores estudiados en un ambiente de trabajo. Los estudiantes han de identificar los errores cometidos y debatir sobre el mejor medio para evitar los errores citados en situaciones reales.
- Tercera fase. Entre los presentes se elabora una guía final para la prevención de las consecuencias de los errores perceptivos en la empresa.

Subida de información a STUDIUM.

- Fase única. Esta guía se puede colgar en STUDIUM a disposición del alumnado y puede ser materia de examen.

TEMA 2. ACTIVIDAD B. INTELIGENCIA SOCIAL Y EMOCIONAL: CONCEPTO Y AUTOEVALUACIÓN

Resumen de la actividad:

El alumnado debe informarse por su cuenta del concepto y dimensiones de la inteligencia social y emocional. A continuación, los estudiantes pondrán en común la información obtenida para llegar a una caracterización consensuada del concepto. Por último, procederán a la autoevaluación de sus niveles de inteligencia emocional mediante un cuestionario suministrado a tal efecto y la práctica finalizará con una reflexión sobre la forma de mejorar la inteligencia emocional.

Tipo de actividad:

Actividad individual y clase práctica posterior de puesta en común y autoevaluación.

Objetivos de la actividad:

- Lograr un conocimiento aceptable de los conceptos de inteligencia social y de inteligencia emocional, aprendiendo a distinguirlos entre sí y a éstos de la definición clásica de inteligencia.
- Comprender las dimensiones básicas de la inteligencia emocional.
- Entender la relevancia del uso y mejora de la inteligencia emocional en el trabajo.
- Apreciar de forma básica los propios niveles de inteligencia emocional, reflexionando sobre la mejor forma de mantenerla y/o incrementarla.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Conocer y distinguir las diferentes acepciones del término “inteligencia”, incidiendo especialmente en la inteligencia emocional.
- Conocer las dimensiones de la inteligencia emocional y la forma de potenciarla, en especial, en el mundo laboral.

Profesionales (saber hacer):

- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estrategias organizativas, desarrollando la estrategia de recursos humanos de la organización.

- Capacidad para aplicar técnicas y tomar decisiones en materia de gestión de recursos humanos.
- Capacidad para aplicar las distintas técnicas de evaluación y autoevaluación.

Académicas:

- Comprender el carácter dinámico y cambiante de las relaciones laborales en el ámbito nacional e internacional.
- Aplicar los conocimientos a la práctica.
- Capacidad para comprender la relación entre procesos sociales y la dinámica de las relaciones laborales.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de gestión de la información.
- Resolución de problemas.

Personales:

- Trabajo en equipo.
- Habilidades en las relaciones interpersonales.
- Razonamiento crítico.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Adaptación a nuevas situaciones.
- Creatividad.
- Liderazgo.
- Iniciativa y espíritu emprendedor.
- Motivación por la calidad.

Desarrollo de la actividad:

Esta actividad se desarrolla mediante trabajo en equipo, realizado antes de una sesión presencial de debate y autoevaluación.

Trabajo previo en equipo (no presencial).

- Primera fase. El alumnado, reunido en equipos, ha de obtener las instrucciones para la realización de la práctica en STUDIUM.
- Segunda fase. Cada equipo buscará en bibliografía especializada el concepto, definición, características y dimensiones de “inteligencia social” e “inteligencia emocional”. Además, responderán de forma individual a un cuestionario de inteligencia emocional, suministrado a tal efecto y disponible en STUDIUM.

Sesión presencial en equipo.

- Primera fase. Se inicia un debate entre los diferentes grupos, en el que deben llegar a una definición consensuada de inteligencia social y emocional, y a delimitar las características y dimensiones de la misma.
- Segunda fase. El profesor suministrará la clave para que cada estudiante pueda obtener su puntuación y resultados en el cuestionario de inteligencia emocional que habrán respondido previamente.
- Tercera fase. A la luz del debate previo y de los resultados individuales en el cuestionario, el alumnado tendrá que hacer una reflexión final sobre los medios para potenciar la inteligencia emocional, haciendo especial incidencia de su importancia en el mundo laboral.

Subida de información a STUDIUM.

- Fase única. Cada equipo reelabora la información en función del debate realizado y sube a STUDIUM sus conclusiones mediante la herramienta “Wiki”. Con ello, se confecciona un documento de estudio para examen, que contenga la definición, dimensiones y formas de potenciar la inteligencia emocional en el trabajo.

TEMA 2. ACTIVIDAD C. DEBATE: TEORÍAS DE APRENDIZAJE Y APLICACIÓN DE SUS PRINCIPIOS AL MUNDO LABORAL

Resumen de la actividad:

En esta práctica, se expondrán ante los alumnos una serie de vídeos breves sobre las diferentes teorías de aprendizaje, para, a continuación, abrir un turno de debate sobre un documento preparado a tal efecto, en el que se debe delimitar cómo aplicar dichas teorías a situaciones laborales concretas.

Tipo de actividad:

Visualización de vídeos breves y debate en gran grupo.

Objetivos de la actividad:

- Comprender los fundamentos básicos y el proceso de las tres grandes teorías de aprendizaje: condicionamiento clásico, condicionamiento instrumental y aprendizaje social.
- Ser capaces de aplicar los conocimientos sobre aprendizaje al entorno laboral, tanto en lo referido a formación de personal como en lo tocante a control de conducta.
- Diseñar programas de aprendizaje elementales basados en contingencia, que se puedan aplicar en el ambiente laboral.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Conocimientos sobre los procesos de aprendizaje aplicados al mundo laboral.
- Conocimiento sobre las formas de optimizar los procesos de formación de personal y los medios de control de conducta en el trabajo.

Profesionales (saber hacer):

- Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estrategias organizativas, desarrollando la estrategia de recursos humanos de la organización.
- Capacidad para aplicar técnicas y tomar decisiones en materia de gestión de recursos humanos.
- Capacidad para dirigir grupos de personas.
- Capacidad para elaborar, desarrollar y evaluar planes de formación ocupacional y continua en el ámbito reglado y no reglado.

Académicas:

- Aplicar los conocimientos a la práctica.
- Capacidad para comprender la relación entre procesos sociales y la dinámica de las relaciones laborales.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de organización y planificación.
- Resolución de problemas.
- Toma de decisiones.

Personales:

- Razonamiento crítico.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Creatividad.
- Liderazgo.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar de forma individual en gran grupo en clase, tras la visualización de varios vídeos breves. Podría llevarse a cabo mediante trabajo previo individual no presencial, más debate en gran grupo, o bien se puede desarrollar el proceso íntegro en el aula, dependiendo de disponibilidad de tiempo.

Trabajo previo individual (no presencial). Opcional.

- Primera fase. El alumnado puede descargar de STUDIUM las instrucciones para la realización de la tarea y el documento para el desarrollo de la práctica.
- Segunda fase. El alumnado, de acuerdo con la decisión del profesor y según disponibilidad de tiempo, puede visualizar los tres vídeos a utilizar en esta práctica en la plataforma STUDIUM, previamente a asistir a clase.

Sesión presencial en equipo.

- Primera fase. En caso de que el profesor haya decidido realizar la práctica completa en versión presencial, expondrá los vídeos ante el alumnado. Estos son:

- o “Perfil de I. Pavlov” (Serie “Descubrir la psicología”, de P. Zimbardo).
<http://www.youtube.com/watch?v=TRC9A8Gc1MI>
- o “El trabajo de F. Skinner”.
<http://www.youtube.com/watch?v=nZmir2qgEmk>
- o “Experimento del muñeco Bobo de A. Bandura”.
<http://www.youtube.com/watch?v=BTB-I-L3YIE>
- Segunda fase. Tras la visualización del material, se abrirá un debate en el que, utilizando un documento guía preparado a tal efecto y descargado de STUDIUM, se discutirá el concepto y proceso de las tres principales teorías de aprendizaje (condicionamiento clásico, condicionamiento instrumental y aprendizaje social), y su aplicación al mundo laboral.
- Tercera fase. También siguiendo el documento indicado, el alumnado tendrá que responder de forma interactiva a una serie de ejemplos y casos breves, en los que se plantea el uso de distintos tipos de programas de aprendizaje basados en las contingencias, para la mejora del comportamiento organizacional.

TEMA 2. ACTIVIDAD D. EVALUACIÓN DE INTELIGENCIA, APTITUDES Y CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD, Y SU RELACIÓN CON DIFERENTES OCUPACIONES

Resumen de la actividad:

El profesor expondrá ante el grupo de estudiantes un conjunto de pruebas psicotécnicas de evaluación de inteligencia, aptitudes y personalidad. El alumnado debe detectar en qué tipo de ocupaciones son importantes las variables psicológicas presentadas, de forma que comprendan la utilización que hacen los psicólogos de técnicas psicométricas en la selección de personal.

Tipo de actividad:

Seminario de presentación de pruebas psicotécnicas y búsqueda en grupo de aplicaciones al mundo laboral.

Objetivos de la actividad:

- Conocer algunas de las técnicas fundamentales de medición de variables psicológicas individuales, como la inteligencia, ciertas aptitudes y algunas características de personalidad.
- Comprender la relevancia de la evaluación psicológica en los procesos de selección de personal.
- Descubrir la complejidad de la evaluación psicológica y la importancia de que ésta sea realizada por profesionales de la psicología, en colaboración con los expertos en relaciones laborales y recursos humanos para actividades como la selección de personal.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Conocer los mecanismos básicos de la evaluación psicológica mediante pruebas psicotécnicas.
- Comprender los rudimentos de la aplicación de la evaluación psicológica a la selección de personal.
- Entender que la cooperación interprofesional es fundamental para el adecuado desarrollo de la función de recursos humanos en la empresa.

Profesionales (saber hacer):

- Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estrategias organizativas, desarrollando la estrategia de recursos humanos de la organización.

- Capacidad para aplicar técnicas y tomar decisiones en materia de gestión de recursos humanos (de selección).
- Capacidad para aplicar técnicas cuantitativas y cualitativas de investigación social al ámbito laboral.
- Capacidad para aplicar las distintas técnicas de evaluación sociolaboral.

Académicas:

- Capacidad para interrelacionar las distintas disciplinas que configuran las relaciones laborales.
- Aplicar los conocimientos a la práctica.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de organización y planificación.
- Resolución de problemas.
- Toma de decisiones.

Personales:

- Trabajo en un equipo de carácter interdisciplinar.
- Razonamiento crítico.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.

Desarrollo de la actividad:

La actividad consiste en un seminario presencial en su totalidad, en el que el profesor hace una exposición teórica y práctica de pruebas psicotécnicas para la medición de inteligencia, aptitudes y personalidad, y pide a los presentes que relacionen estas técnicas con diferentes ocupaciones, para un hipotético caso de selección de personal.

Sesión presencial en gran grupo.

- Primera fase. El profesor expone ante el alumnado, utilizando medios audiovisuales, ejemplos de diferentes técnicas para la medida de la inteligencia, de las aptitudes generales (numérica, verbal, razonamiento abstracto, espacial, mecánica, velocidad perceptiva) y específicas (seguimiento de órdenes,

mecanográfica, de oficina, aptitud manual, de coordinación, artística, etc.), así como de evaluación de la personalidad, normal y patológica.

- Segunda fase. El profesor solicita al alumnado que debata y proponga diferentes ocupaciones y familias ocupacionales para las que estas pruebas serían de elección preferente en un proceso de selección de personal.

TEMA 2. ACTIVIDAD E. SIMULACIÓN DE CONSULTORÍA: EVALUACIÓN DE VARIABLES INDIVIDUALES Y ASESORAMIENTO A EMPRESAS

Resumen de la actividad:

Cada equipo elegirá una variable psicológica individual de entre las propuestas por el profesor (valores, satisfacción laboral, implicación con el puesto, compromiso organizacional) y la medirá en un grupo de empleados de una empresa real, mediante un instrumento preparado a tal efecto. A continuación elaborará un informe en el que se expongan los resultados de la medición y recomendaciones posibles a ofrecer a la dirección de la empresa que permitan la mejora del constructo medido. Cada equipo ha de exponer el trabajo realizado ante el resto de la clase.

Esta actividad, por su complejidad, por la exigencia de ejercitar numerosas competencias, y por el dilatado tiempo de realización que puede conllevar, puede ser considerada como pieza fundamental en la evaluación del alumnado, asignándosele un peso importante en la puntuación final de la asignatura.

Tipo de actividad:

Trabajo por equipos y exposición en clase ante el gran grupo.

Objetivos de la actividad:

- Fijar de forma práctica los conceptos y procesos psicosociales estudiados en el tema: valores, satisfacción en el trabajo, actitudes laborales, tales como implicación con el puesto o compromiso organizacional, etc.
- Conocer la dinámica de aplicación de un proceso de consultoría con alguna de las variables individuales de conducta organizacional estudiadas en el tema.
- Ensayar la evaluación de una variable psicosocial en un equipo o empresa real.
- Simular una acción de asesoramiento a la dirección de la empresa con respecto a la variable previamente medida.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Conocimiento intensivo de una variable psicosocial individual concreta, y de su importancia en el entorno laboral.
- Conocimiento de los pasos para la aplicación de un proceso de consultoría en una situación laboral real.

Profesionales (saber hacer):

- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Capacidad para desarrollar proyectos de investigación en el ámbito laboral.
- Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estrategias organizativas, desarrollando la estrategia de recursos humanos de la organización.
- Capacidad para aplicar técnicas y tomar decisiones en materia de gestión de recursos humanos.
- Capacidad para aplicar técnicas cuantitativas y cualitativas de investigación social al ámbito laboral.
- Capacidad para aplicar las distintas técnicas de evaluación sociolaboral.

Académicas:

- Aplicar los conocimientos a la práctica.
- Capacidad para comprender la relación entre procesos sociales y la dinámica de las relaciones laborales.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de organización y planificación.
- Comunicación oral y escrita en lengua nativa.
- Capacidad de gestión de la información.
- Resolución de problemas.
- Toma de decisiones.

Personales:

- Trabajo en equipo.
- Habilidades en las relaciones interpersonales.
- Razonamiento crítico.
- Compromiso ético.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Adaptación a nuevas situaciones.
- Creatividad.
- Liderazgo.
- Iniciativa y espíritu emprendedor.
- Motivación por la calidad.

Desarrollo de la actividad:

Esta práctica se ha de desarrollar mediante una actividad intensiva de trabajo previo en equipo, que permita documentarse, diseñar la intervención y hacer una evaluación de campo, para después elaborar un informe escrito, que será entregado al profesor y expuesto ante el gran grupo en clase.

Trabajo previo en equipo (no presencial).

- Primera fase. Cada equipo se informará en STUDIUM de las características y exigencias del trabajo a realizar. Además, elegirán de una lista expuesta a tal efecto una variable concreta sobre la cual realizarán el trabajo y se la comunicarán al profesor. La variable a medir puede referirse a los valores de los trabajadores, la satisfacción laboral, la implicación con el puesto, el compromiso organizacional, etc.
- Segunda fase. Una vez elegida la variable a estudiar, el grupo se informará a fondo sobre la misma, recurriendo a bibliografía especializada: manuales, artículos de revistas profesionales y de investigación, etc. En la medida de lo posible, conviene evitar el recurso fácil a Internet.
- Tercera fase. Cada equipo descargará de STUDIUM y estudiará el instrumento mediante el cual se va a medir la variable elegida, que el profesor habrá subido en su momento, junto con las instrucciones de aplicación.
- Cuarta fase. El equipo ha de contactar con una empresa o grupo de trabajo real, con sus directivos o propietarios, para explicar su proyecto y solicitar el permiso pertinente para aplicar el instrumento de medida. Es conveniente que los estudiantes también informen a las personas que se van a someter a la intervención, o bien que se aseguren de que la dirección de la empresa les va a informar debidamente de la acción a llevar a cabo, de su mecánica y de los beneficios que de ello se pueden derivar.
- Quinta fase. Los integrantes del equipo realizarán un breve escrito, que contenga un resumen de las acciones realizadas hasta el momento y un diseño de los pasos que quedan por dar, para concluir la evaluación, la redacción del informe para la empresa y la simulación del asesoramiento a la misma. Este escrito será

presentado por el equipo al profesor en una sesión de tutoría. El profesor supervisará el plan y aclarará cuantas dudas tengan los estudiantes al respecto.

- Sexta fase. Aplicación del instrumento de medida en la empresa o grupo de trabajo, de acuerdo con lo acordado con la dirección o propietarios de la organización. Valoración de resultados y reflexión sobre los mismos.
- Séptima fase. Construcción de un informe sobre la situación de la variable medida en el grupo de trabajo o empresa en que se ha aplicado el instrumento de medida. En él se han de hacer constar los siguientes aspectos:
 - Breve introducción teórica sobre la variable medida: su concepto y definición, características, importancia y utilidad de su medición en el ámbito empresarial, resultados de mejora que se esperan de la evaluación de esa variable en una organización cualquiera.
 - Referencia al instrumento de evaluación empleado: características, dimensiones que mide y modo de aplicación.
 - Descripción de la empresa o grupo en que se ha aplicado el instrumento.
 - Descripción del diseño seguido para la evaluación de la variable elegida en la empresa o grupo objeto de la práctica: elección y contacto con la empresa, pasos dados para la aplicación del cuestionario.
 - Exposición de los resultados de la aplicación del instrumento de medida.
 - Reflexión y conclusiones sobre los resultados. Recomendaciones a dar a la dirección de la empresa para la mejora y optimización de su funcionamiento, en relación con la variable que se ha medido.
- Octava fase. El trabajo se hará llegar al profesor, que puede hacer las indicaciones que considere convenientes para su mejora o corrección, ya sea por escrito o mediante tutoría con el equipo. También puede orientar sobre la conveniencia y forma de hacer llegar un escrito de conclusiones a la empresa o grupo que ha colaborado en la realización del estudio.

Sesión presencial en equipo.

- Fase única. Presentación del trabajo realizado ante los compañeros, por espacio de no más de quince minutos. Se pueden emplear los medios audiovisuales que se consideren convenientes. Tras la exposición, los estudiantes asistentes pueden hacer preguntas y aclarar dudas al respecto. A elección del profesor, y en vista del tiempo disponible, se puede abrir un turno de discusión y debate entre el equipo que ha realizado el trabajo y los compañeros que han asistido a la presentación del trabajo.

Subida de información a STUDIUM.

- Fase única. El trabajo puede ser expuesto en STUDIUM, a disposición de los compañeros, si el profesor y el equipo que lo ha realizado, lo consideran conveniente.

TEMA 3. MOTIVACIÓN LABORAL

Contenidos teóricos a impartir:

1. Concepto y proceso de motivación.
2. Teorías sobre motivación.
3. Formas de motivar en la empresa.

Prácticas, tareas y actividades:

- Taller sobre teorías de motivación laboral.
- Autoevaluación de niveles motivacionales, de acuerdo con diferentes teorías de motivación laboral.
- Autoevaluación y debate: la teoría bifactorial de motivación de Herzberg (incidentes críticos y vídeo “KITA”).
- Diseño de un plan de motivación para una empresa sobre un caso ficticio.
- Simulación de consultoría: evaluación de motivación y asesoramiento a una empresa real.

Resumen de las tareas:

a. Taller sobre teorías de motivación laboral.

Actividad grupal y puesta en común posterior en gran grupo, tanto teórica, como práctica.

Esta actividad consiste en distribuir a cada equipo una teoría de motivación laboral, para que la lleven preparada a un taller colectivo. En éste, deberán exponer al resto de compañeros los enunciados y características de la teoría asignada, para a continuación trabajar un caso práctico, basado en dicha teoría.

b. Autoevaluación de niveles motivacionales, de acuerdo con diferentes teorías de motivación laboral.

Actividad individual y clase práctica posterior de puesta en común y autoevaluación.

Complementaria a la actividad anterior, se puede realizar en combinación con la misma, como una extensión de ella, o bien de forma independiente. Se trataría de la autoaplicación de cuestionarios suministrados a tal efecto, con el propósito de medir los propios niveles de motivación de los estudiantes, desde diferentes perspectivas teóricas, para debatir a continuación las implicaciones de los sistemas de evaluación de la motivación laboral.

c. Autoevaluación y debate: la teoría bifactorial de motivación de Herzberg (incidentes críticos y vídeo “KITA”).

Autoevaluación mediante técnica de incidentes críticos, visualización de un vídeo, debate en gran grupo y realización de un caso práctico.

En esta actividad, tras aplicar a los estudiantes un cuestionario específico sobre la teoría bifactorial de motivación en el trabajo de Frederick Herzberg y ver un

vídeo referido al mismo modelo teórico de motivación, se abrirá un turno de debate sobre un documento preparado a tal efecto, en el que se debe delimitar cómo aplicar dicha teoría a situaciones laborales concretas. El trabajo finaliza con la realización de un caso práctico, a resolver mediante la aplicación de esta teoría motivacional.

d. Diseño de un plan de motivación para una empresa sobre un caso ficticio.

Taller de explicación de ejecución de un procedimiento y trabajo posterior por equipos para diseñar la aplicación de dicho proceso a un caso ficticio. Puesta en común en gran grupo.

El profesor explica los pasos a seguir en el diseño de un plan de motivación para una organización cualquiera. A continuación, se presenta a los alumnos el caso práctico de una empresa, para que, por equipos, desarrollen un protocolo de actuación para mejorar los niveles motivacionales de los empleados.

e. Simulación de consultoría: evaluación de motivación y asesoramiento a una empresa real.

Trabajo por equipos y exposición en clase ante el gran grupo.

Cada equipo elegirá una teoría motivacional del programa de la asignatura, un instrumento de evaluación de los niveles de motivación acorde con dicha teoría, y un cuestionario de registro de motivadores de empresa. Su misión consistirá en realizar una medición de la motivación y un análisis de los motivadores en un grupo de empleados de una empresa real. A continuación elaborará un informe en el que se expongan los resultados de la medición y recomendaciones posibles a ofrecer a la dirección de la empresa que permitan la mejora de la motivación en esa organización. Cada equipo ha de exponer el trabajo realizado ante el resto de la clase.

Esta actividad, por su complejidad, por la exigencia de ejercitar numerosas competencias, y por el dilatado tiempo de realización que puede conllevar, puede ser considerada como pieza fundamental en la evaluación del alumnado, asignándosele un peso importante en la puntuación final de la asignatura.

TEMA 3. ACTIVIDAD A. TALLER SOBRE TEORÍAS DE MOTIVACIÓN LABORAL

Resumen de la actividad:

Esta actividad consiste en distribuir a cada equipo una teoría de motivación laboral, para que la lleven preparada a un taller colectivo. En éste, deberán exponer al resto de compañeros los enunciados y características de la teoría asignada, para a continuación trabajar un caso práctico, basado en dicha teoría.

Tipo de actividad:

Actividad grupal y puesta en común posterior en gran grupo, tanto teórica, como práctica.

Objetivos de la actividad:

- Conocer las principales teorías de motivación en el trabajo, tanto las clásicas de contenido, como las actuales de proceso.
- Aprender a trabajar en la práctica para la mejora de la motivación en el trabajo, desde varias perspectivas teóricas diferentes.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Conocer las principales características y modos de aplicación de las teorías clásicas de contenido sobre motivación laboral.
- Conocer las principales características y modos de aplicación de las teorías actuales de proceso sobre motivación laboral.

Profesionales (saber hacer):

- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Capacidad para seleccionar y gestionar información y documentación laboral.
- Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estrategias organizativas, desarrollando la estrategia de recursos humanos de la organización.

Académicas:

- Aplicar los conocimientos a la práctica.

- Capacidad para comprender la relación entre procesos sociales y la dinámica de las relaciones laborales.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de gestión de la información.
- Resolución de problemas.
- Toma de decisiones.

Personales:

- Trabajo en equipo.
- Razonamiento crítico.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Creatividad.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar mediante trabajo previo de equipo de carácter no presencial, seguido de dos sesiones presenciales: una para la exposición en clase ante el gran grupo, y otra de puesta en práctica posterior, mediante la técnica de caso.

Trabajo previo en equipo (no presencial).

- Primera fase. Cada equipo elegirá (o le será asignada) una sola teoría de motivación en el trabajo, de entre las siguientes:
 - Teorías clásicas, de contenido: Jerarquía de necesidades de A. Maslow / Teorías X e Y de D. McGregor / Modelo jerárquico E-R-C de C. Alderfer / Teoría de las necesidades aprendidas de D. McClelland / Modelo bifactorial de motivación laboral de F. Herzberg.
 - Teorías actuales, de proceso: Teorías de motivación basadas en el refuerzo positivo / Teorías de la expectativa y la valencia / Teoría de la equidad de J. S. Adams / Teoría del establecimiento de metas de E. Locke / Modelo de las características del puesto de Oldham y Hackman.
- Segunda fase. Cada equipo preparará una exposición de no más de diez minutos sobre los aspectos principales de la teoría que le haya sido asignada. Para ello, acudirá previamente a STUDIUM, donde encontrará los puntos de su teoría que debe trabajar. Tendrán que utilizar material bibliográfico disponible en la

biblioteca. No se recomienda el uso de Internet para la obtención de información.

Primera sesión presencial: exposición teórica.

- Fase única. Cada equipo hará la exposición de los enunciados y características de la teoría que le ha sido asignada ante los compañeros de clase, por espacio de no más de diez minutos. Los demás estudiantes podrán preguntar y aclarar sus dudas en un turno de intervención posterior, siempre bajo supervisión del profesor.

Segunda sesión presencial: aplicación práctica.

- Primera fase. Una vez expuestas y discutidas las teorías, se entregará a todos los equipos el caso práctico titulado “*Los problemas de motivación de Juan Talavera en INMOTEXA*”. En él se expone la situación laboral y personal del citado empleado en la agencia inmobiliaria en que trabaja. El caso contiene claves para interpretar el problema y tratar de incrementar la motivación de Juan Talavera desde cualquiera de las teorías ya debatidas.
- Segunda fase. Cada equipo tomará una de las teorías expuestas y estudiará el caso desde ésta, para intentar interpretar la situación de Juan Talavera y para dar solución a su situación, tratando de optimizar su nivel motivacional, de acuerdo con los postulados de dicho modelo teórico.
- Tercera fase. Cada equipo expondrá ante el resto de compañeros, por espacio de unos minutos, las conclusiones a las que ha llegado. Si hay tiempo, se puede abrir un turno de debate o, al menos, de aclaración de dudas.
- Nota. Para incrementar la interdependencia entre los equipos, propia de los sistemas de aprendizaje participativo, basado en el constructivismo cognitivo, se recomienda que cada equipo tome para la interpretación del caso práctico una teoría diferente a la que ha trabajado de forma no presencial y que ha expuesto ante los compañeros.

Subida de información a STUDIUM.

- Fase única. Cada equipo reelabora la información y sube a STUDIUM sus conclusiones mediante la herramienta “Wiki”. Con ello, se confecciona un documento de estudio para examen, que contenga los principios fundamentales de cada teoría de motivación en el trabajo.

TEMA 3. ACTIVIDAD B. AUTOEVALUACIÓN DE NIVELES MOTIVACIONALES, DE ACUERDO CON DIFERENTES TEORÍAS DE MOTIVACIÓN LABORAL

Resumen de la actividad:

Complementaria a la actividad anterior, se puede realizar en combinación con la misma, como una extensión de ella, o bien de forma independiente. Se trataría de la autoaplicación de cuestionarios suministrados a tal efecto, con el propósito de medir los propios niveles de motivación de los estudiantes, desde diferentes perspectivas teóricas, para debatir a continuación las implicaciones de los sistemas de evaluación de la motivación laboral.

Tipo de actividad:

Actividad individual y clase práctica posterior de puesta en común y autoevaluación.

Objetivos de la actividad:

- Conocer las técnicas y medios de evaluación de la motivación laboral, como medio previo para la intervención en la mejora de la misma.
- Afianzar el conocimiento de las diferentes teorías de motivación laboral, a través de instrumentos diferenciales que miden dicho constructo de formas distintas.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Conocer diferentes instrumentos de evaluación de la motivación laboral.
- Conocer formas de intervención sobre la motivación laboral desde distintas perspectivas teóricas.

Profesionales (saber hacer):

- Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estrategias organizativas, desarrollando la estrategia de recursos humanos de la organización.
- Capacidad para aplicar técnicas cuantitativas y cualitativas de investigación social al ámbito laboral.

Académicas:

- Aplicar los conocimientos a la práctica.
- Capacidad para comprender la relación entre procesos sociales y la dinámica de las relaciones laborales.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Resolución de problemas.

Personales:

- Habilidades en las relaciones interpersonales
- Razonamiento crítico.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar mediante el trabajo individual no presencial de los estudiantes, en que se autoaplicarán los cuestionarios y remitirán sus resultados al profesor. Éste reunirá y resumirá los datos disponibles y los presentará ante el gran grupo para su debate y discusión.

Trabajo previo individual (no presencial).

- Primera fase. El alumnado ha de descargar de STUDIUM los siguientes cuestionarios de evaluación de la motivación laboral:
 - o Listado de motivos laborales.
 - o Cuestionario de motivación según la jerarquía de necesidades de Maslow.
 - o Test de necesidades E – R – C de Alderfer.
 - o Cuestionario de estilos X e Y de motivación de McGregor.
 - o Técnica de análisis de la motivación según el modelo de la expectativa y la valencia de Lawler y Portman.
 - o Escala de medición del potencial de motivación, según el modelo de características del puesto de Oldham y Hackman.
- Segunda fase. Cada alumno responderá los cuestionarios, de acuerdo con las instrucciones que constan en cada uno de ellos. También siguiendo las indicaciones, procederá a valorar sus propias respuestas y obtener la puntuación final en todos los instrumentos. A continuación, introducirá para todos ellos los resultados en un formulario preparado en STUDIUM a tal efecto.

Sesión presencial en gran grupo.

- Fase única. El profesor habrá reunido y tabulado los resultados de todos los estudiantes y los expondrá en sesión plenaria en el gran grupo, para debatirlos entre todos, de acuerdo con los postulados de las diferentes teorías de motivación en el trabajo.

TEMA 3. ACTIVIDAD C. AUTOEVALUACIÓN Y DEBATE: LA TEORÍA BIFACTORIAL DE MOTIVACIÓN DE HERZBERG (INCIDENTES CRÍTICOS Y VÍDEO “KITA”)

Resumen de la actividad:

En esta actividad, tras aplicar a los estudiantes un cuestionario específico sobre la teoría bifactorial de motivación en el trabajo de Frederick Herzberg y ver un vídeo referido al mismo modelo teórico de motivación, se abrirá un turno de debate sobre un documento preparado a tal efecto, en el que se debe delimitar cómo aplicar dicha teoría a situaciones laborales concretas. El trabajo finaliza con la realización de un caso práctico, a resolver mediante la aplicación de esta teoría motivacional.

Tipo de actividad:

Autoevaluación mediante técnica de incidentes críticos, visualización de un vídeo, debate en gran grupo y realización de un caso práctico.

Objetivos de la actividad:

- Comprender los principios y planteamientos de la teoría bifactorial de motivación laboral de Frederick Herzberg.
- Conocer uno de los medios posibles de evaluación de la motivación laboral desde el modelo bifactorial.
- Ser capaces de aplicar a la práctica de forma básica el enriquecimiento del trabajo, como técnica derivada de esta teoría para mejorar la motivación en el trabajo.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Conocer una de las teorías más relevantes de motivación en el trabajo.
- Conocer los medios y mecanismos de análisis y evaluación de la motivación desde la teoría bifactorial.
- Conocer los rudimentos de la técnica conocida como enriquecimiento del trabajo.

Profesionales (saber hacer):

- Capacidad de aplicar las tecnologías de la información y la comunicación en diferentes ámbitos de actuación.
- Capacidad para desarrollar proyectos de investigación en el ámbito laboral.

- Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estrategias organizativas, desarrollando la estrategia de recursos humanos de la organización.
- Capacidad para aplicar técnicas cuantitativas y cualitativas de investigación social al ámbito laboral.
- Capacidad para aplicar las distintas técnicas de evaluación y auditoria sociolaboral.

Académicas:

- Aplicar los conocimientos a la práctica.
- Capacidad para comprender la relación entre procesos sociales y la dinámica de las relaciones laborales.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Resolución de problemas.

Personales:

- Razonamiento crítico.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar mediante trabajo individual no presencial previo a una sesión colectiva presencial de puesta en común en gran grupo. En cuanto al trabajo individual previo, será prerrogativa del profesor, en función del tiempo de que disponga, decidir si el alumnado ve el vídeo por su cuenta antes de la sesión de gran grupo, o si todos juntos ven la película en clase, durante el desarrollo de la misma.

Trabajo previo individual (no presencial).

- Primera fase. El alumnado debe descargar de STUDIUM las instrucciones y los documentos para la realización de esta práctica.
- Segunda fase. El alumnado responderá a la técnica de incidentes críticos suministrada a tal efecto y disponible en STUDIUM, según las instrucciones que ha obtenido. Una vez contestado el formulario, lo remitirá al profesor para que tabule y reúna los resultados.

- Tercera fase. Opcional. El alumnado, de acuerdo con la decisión del profesor y según disponibilidad de tiempo, puede visualizar el vídeo a utilizar en esta práctica en la plataforma STUDIUM, previamente a asistir a clase.

Sesión presencial en equipo.

- Primera fase. En caso de que el profesor haya decidido que el vídeo sea visualizado en clase por el alumnado, lo expondrá en este momento. Se trata del vídeo formativo titulado KITA (*Kick In The Ass*), de la serie “Motivación hacia el trabajo”, editado por RASA Film y BNA Films.
- Segunda fase. Tras la visualización de la película, se abrirá un debate en el que, utilizando un documento guía preparado a tal efecto y descargado de STUDIUM, se discutirán los contenidos de la teoría bifactorial de Herzberg y sus posibilidades de aplicación práctica para la motivación de los trabajadores, mediante la técnica de enriquecimiento del trabajo.
- Tercera fase. El profesor presentará los resultados de la aplicación colectiva al alumnado de la técnica de incidentes críticos, para mostrar la adecuación o no de los mismos al modelo teórico de Herzberg.
- Cuarta fase. Como colofón de esta actividad, y si hay tiempo suficiente, el alumnado puede trabajar en gran grupo, haciendo aportaciones individuales, un caso práctico breve de aplicación de la técnica de enriquecimiento del trabajo, titulada “Master Alimenticia, S. A.” y suministrada en la documentación descargada de STUDIUM.

TEMA 3. ACTIVIDAD D. DISEÑO DE UN PLAN DE MOTIVACIÓN PARA UNA EMPRESA SOBRE UN CASO FICTICIO

Resumen de la actividad:

El profesor explica los pasos a seguir en el diseño de un plan de motivación para una organización cualquiera. A continuación, se presenta a los alumnos el caso práctico de una empresa, para que, por equipos, desarrollen un protocolo de actuación para mejorar los niveles motivacionales de los empleados.

Tipo de actividad:

Taller de explicación de ejecución de un procedimiento y trabajo posterior por equipos para diseñar la aplicación de dicho proceso a un caso ficticio. Puesta en común en gran grupo.

Objetivos de la actividad:

- Aprender a identificar los problemas motivacionales generales existentes en una organización.
- Acostumbrarse a la utilización de diferentes medios de análisis y evaluación de la motivación en el trabajo.
- Ser capaces de diseñar un programa básico de mejora de la motivación en una organización.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Conocimientos sobre la evaluación del estado motivacional de una empresa.
- Conocer las formas de intervenir en una organización para mejorar los niveles motivacionales.

Profesionales (saber hacer):

- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Capacidad para desarrollar proyectos de investigación en el ámbito laboral.
- Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estrategias organizativas, desarrollando la estrategia de recursos humanos de la organización.
- Capacidad para aplicar técnicas y tomar decisiones en materia de gestión de recursos humanos.

- Capacidad para aplicar técnicas cuantitativas y cualitativas de investigación social al ámbito laboral.
- Capacidad para aplicar las distintas técnicas de evaluación y auditoría sociolaboral.

Académicas:

- Aplicar los conocimientos a la práctica.
- Capacidad para comprender la relación entre procesos sociales y la dinámica de las relaciones laborales.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de organización y planificación.
- Capacidad de gestión de la información.
- Resolución de problemas.
- Toma de decisiones.

Personales:

- Trabajo en equipo.
- Habilidades en las relaciones interpersonales.
- Razonamiento crítico.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Adaptación a nuevas situaciones.
- Creatividad.
- Liderazgo.
- Iniciativa y espíritu emprendedor.
- Motivación por la calidad.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar en una sesión previa de trabajo no presencial en equipo y mediante la presentación posterior en clase ante el resto de compañeros, para su discusión y debate.

Trabajo previo en equipo (no presencial).

- Primera fase. El alumnado debe descargar de STUDIUM el caso práctico “El programa motivacional de TAIKI”. En él se presenta la situación de una fábrica de rodamientos metálicos para la automoción de capital japonés instalada en España con serios problemas de producción y calidad, en parte debidos a una mala gestión de la motivación en la empresa.
- Segunda fase. Los estudiantes deben reunirse por equipos y, a la vista de la información planteada en el caso práctico, han de diseñar un plan de motivación para la empresa TAIKI, que contemple los motivadores tanto extrínsecos como los intrínsecos, y que, en la medida de lo posible, se oriente por alguna de las teorías de motivación expuestas en el programa de la asignatura.

Sesión presencial en equipo.

- Primera fase. Cada equipo expondrá durante unos minutos ante los demás compañeros, y bajo supervisión del profesor, el diseño que han pensado para aplicar un plan motivacional a la empresa TAIKI.
- Segunda fase. Se debatirá entre los distintos grupos para tratar de llegar a un consenso sobre la mejor forma posible de incrementar la motivación total en la empresa TAIKI.

TEMA 3. ACTIVIDAD E. SIMULACIÓN DE CONSULTORÍA: EVALUACIÓN DE MOTIVACIÓN Y ASESORAMIENTO A UNA EMPRESA REAL

Resumen de la actividad:

Cada equipo elegirá una teoría motivacional del programa de la asignatura, un instrumento de evaluación de los niveles de motivación acorde con dicha teoría, y un cuestionario de registro de motivadores de empresa. Su misión consistirá en realizar una medición de la motivación y un análisis de los motivadores en un grupo de empleados de una empresa real. A continuación elaborará un informe en el que se expongan los resultados de la medición y recomendaciones posibles a ofrecer a la dirección de la empresa que permitan la mejora de la motivación en esa organización. Cada equipo ha de exponer el trabajo realizado ante el resto de la clase.

Esta actividad, por su complejidad, por la exigencia de ejercitar numerosas competencias, y por el dilatado tiempo de realización que puede conllevar, puede ser considerada como pieza fundamental en la evaluación del alumnado, asignándosele un peso importante en la puntuación final de la asignatura.

Tipo de actividad:

Trabajo por equipos y exposición en clase ante el gran grupo.

Objetivos de la actividad:

- Fijar de forma práctica los conceptos y procesos subyacentes a la motivación en el trabajo.
- Conocer la dinámica de aplicación de un proceso de consultoría para el diseño de un programa de motivación en una empresa real.
- Ensayar la evaluación del potencial de motivación en un equipo o empresa real.
- Simular una acción de asesoramiento a la dirección de la empresa con respecto a la mejora de la motivación de su personal.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Conocimiento intensivo de la motivación en el trabajo y de su importancia en el entorno organizacional.
- Conocimiento de los pasos para la aplicación de un proceso de consultoría en una situación laboral real.

Profesionales (saber hacer):

- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Capacidad para desarrollar proyectos de investigación en el ámbito laboral.
- Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estrategias organizativas, desarrollando la estrategia de recursos humanos de la organización.
- Capacidad para aplicar técnicas y tomar decisiones en materia de gestión de recursos humanos.
- Capacidad para aplicar técnicas cuantitativas y cualitativas de investigación social al ámbito laboral.
- Capacidad para aplicar las distintas técnicas de evaluación sociolaboral.

Académicas:

- Aplicar los conocimientos a la práctica.
- Capacidad para comprender la relación entre procesos sociales y la dinámica de las relaciones laborales.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de organización y planificación.
- Comunicación oral y escrita en lengua nativa.
- Capacidad de gestión de la información.
- Resolución de problemas.
- Toma de decisiones.

Personales:

- Trabajo en equipo.
- Habilidades en las relaciones interpersonales.
- Razonamiento crítico.
- Compromiso ético.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Adaptación a nuevas situaciones.
- Creatividad.
- Liderazgo.
- Iniciativa y espíritu emprendedor.
- Motivación por la calidad.

Desarrollo de la actividad:

Esta práctica se ha de desarrollar mediante una actividad intensiva de trabajo previo en equipo, que permita documentarse, diseñar la intervención y hacer una evaluación de campo, para después elaborar un informe escrito, que será entregado al profesor y expuesto ante el gran grupo en clase.

Trabajo previo en equipo (no presencial).

- Primera fase. Cada equipo se informará en STUDIUM de las características y exigencias de la tarea a realizar, descargando la documentación pertinente para el desarrollo del trabajo. Ésta comprende un instrumento de evaluación de los niveles de motivación de los empleados, acorde con alguna de las teorías de motivación expuestas en el tema, y un cuestionario de registro de motivadores de empresa.
- Segunda fase. A continuación, cada equipo recogerá toda la información que necesite sobre motivación laboral: su concepto y características, teorías fundamentales, forma de evaluar la motivación, diseño de programas motivacionales y uso de motivadores habituales en las empresas. Para ello, recurrirá a bibliografía especializada: manuales, artículos de revistas profesionales y de investigación, etc. En la medida de lo posible, conviene evitar el recurso fácil a Internet.
- Tercera fase. Cada equipo elegirá una teoría concreta desde la cual analizar la motivación de los empleados de una empresa real. A continuación, estudiará y se familiarizará con los instrumentos previamente descargados de STUDIUM: el cuestionario de evaluación de motivación laboral según la teoría elegida, y el formulario de registro de motivadores de empresa.
- Cuarta fase. El equipo ha de contactar con una empresa o grupo de trabajo real, con sus directivos o propietarios, para explicar su proyecto y solicitar el permiso pertinente para aplicar los instrumentos de medida previstos. Es conveniente que los estudiantes también informen a las personas que se van a someter a la intervención, o bien que se aseguren de que la dirección de la empresa les va a informar debidamente de la acción a llevar a cabo, de su mecánica y de los beneficios que de ello se pueden derivar.

- Quinta fase. Los integrantes del equipo realizarán un breve escrito, que contenga un resumen de las acciones realizadas hasta el momento y un diseño de los pasos que quedan por dar, para concluir la evaluación, la redacción del informe para la empresa y la simulación del asesoramiento a la misma. Este escrito será presentado por el equipo al profesor en una sesión de tutoría. El profesor supervisará el plan y aclarará cuantas dudas tengan los estudiantes al respecto.
- Sexta fase. Aplicación de los instrumentos de medida en la empresa o grupo de trabajo, de acuerdo con lo acordado con la dirección o propietarios de la organización. Valoración de resultados y reflexión sobre los mismos.
- Séptima fase. Construcción de un informe sobre la situación motivacional en el grupo de trabajo o empresa en que se han aplicado los instrumentos de medida. En él se han de hacer constar los siguientes aspectos:
 - Breve introducción teórica sobre la motivación laboral: su concepto y definición, características, importancia y utilidad de su medición en el ámbito empresarial, resultados de mejora que se esperan de la evaluación de la motivación en una organización cualquiera.
 - Referencia a la teoría elegida para interpretar los resultados y a los instrumentos de evaluación empleados.
 - Descripción de la empresa o grupo en que se ha aplicado los instrumentos.
 - Descripción del diseño seguido para la evaluación de la motivación en la empresa o grupo objeto de la práctica: contacto con la empresa, pasos dados para la aplicación del cuestionario.
 - Exposición de los resultados de la aplicación de los instrumentos de medida de niveles de motivación del personal y de motivadores habitualmente usados en la empresa.
 - Reflexión y conclusiones sobre los resultados. Recomendaciones a dar a la dirección de la empresa para la mejora y optimización de su funcionamiento, en relación con los niveles de motivación detectados en los empleados y con el tipo de motivadores más utilizados.
- Octava fase. El trabajo se hará llegar al profesor, que puede hacer las indicaciones que considere convenientes para su mejora o corrección, ya sea por escrito o mediante tutoría con el equipo. También puede orientar sobre la conveniencia y forma de hacer llegar un escrito de conclusiones a la empresa o grupo que ha colaborado en la realización del estudio.

Sesión presencial en equipo.

- Fase única. Presentación del trabajo realizado ante los compañeros, por espacio de no más de quince minutos. Se pueden emplear los medios audiovisuales que se consideren convenientes. Tras la exposición, los estudiantes asistentes pueden hacer preguntas y aclarar dudas al respecto. A elección del profesor, y en vista

del tiempo disponible, se puede abrir un turno de discusión y debate entre el equipo que ha realizado el trabajo y los compañeros que han asistido a la presentación del trabajo.

Subida de información a STUDIUM.

- Fase única. El trabajo puede ser expuesto en STUDIUM, a disposición de los compañeros, si el profesor y el equipo que lo ha realizado, lo consideran conveniente.

TEMA 4. ASPECTOS GRUPALES DE LA CONDUCTA ORGANIZACIONAL

Contenidos teóricos a impartir:

1. Grupos: qué son, características, tipos.
2. Variables grupales (heterogeneidad, tamaño, cohesión, estatus, roles, otros).
3. El clima grupal: qué es, tipologías, cómo medirlo.
4. Trabajo en equipo: definición, cómo potenciar el trabajo en equipo.

Prácticas, tareas y actividades:

- Tipos de grupos en las organizaciones: grupos autónomos y círculos de calidad.
- Tipos de grupos en las organizaciones: análisis de un caso real.
- Debate: la importancia de la situación como elemento de influencia social.
- Análisis y comparación del clima grupal en dos organizaciones diferentes.

Resumen de las tareas:

a. Tipos de grupos en las organizaciones: grupos autónomos y círculos de calidad.

Actividad grupal y puesta en común posterior en gran grupo.

En esta actividad, los equipos han hallar una empresa española que en la actualidad utilice un sistema de grupos autónomos, y otra que emplee círculos de calidad. Tendrán que investigar las características de esas empresas y el modo en que implantaron los sistemas mencionados, dando cuenta de los resultados y mejoras obtenidos a partir del desarrollo de los mismos. A continuación, cada grupo expondrá ante el resto de compañeros la información hallada.

b. Tipos de grupos en las organizaciones: análisis de un caso real.

Actividad por equipos y puesta en común posterior en gran grupo.

Mediante este trabajo, los equipos presentarán ante el gran grupo para su discusión, las características de una empresa real en la que hayan analizado los tipos de grupos que se pueden apreciar en su organigrama, según diferentes criterios clasificatorios.

c. Debate: la importancia de la situación como elemento de influencia social.

Visualización de un vídeo y debate en gran grupo.

En esta práctica, se expondrán ante los alumnos un vídeo sobre influencia social, para, a continuación, abrir un turno de debate sobre un documento preparado a tal efecto, en el que se debe delimitar cómo aplicar los contenidos visualizados a situaciones laborales concretas.

d. Análisis y comparación del clima grupal en distintas organizaciones.

Trabajo por equipos y exposición en clase ante el gran grupo.

Cada equipo medirá el clima grupal en un grupo de empleados perteneciente a una empresa real, mediante un instrumento preparado a tal efecto. A continuación elaborará un informe en el que se expongan los resultados de la medición y hará las recomendaciones posibles a ofrecer a la dirección de la empresa, que permitan la mejora del clima en la misma. Cada equipo ha de exponer el trabajo realizado ante el resto de la clase. Una opción añadida es la comparación entre los resultados obtenidos por distintos equipos en organizaciones diferentes, en función del tipo de empresa de que se trate.

Esta actividad, por su complejidad, por la exigencia de ejercitar numerosas competencias, y por el dilatado tiempo de realización que puede conllevar, puede ser considerada como pieza fundamental en la evaluación del alumnado, asignándosele un peso importante en la puntuación final de la asignatura.

TEMA 4. ACTIVIDAD A. TIPOS DE GRUPOS EN LAS ORGANIZACIONES: GRUPOS AUTÓNOMOS Y CÍRCULOS DE CALIDAD

Resumen de la actividad:

En esta actividad, los equipos han hallar una empresa española que en la actualidad utilice un sistema de grupos autónomos, y otra que emplee círculos de calidad. Tendrán que investigar las características de esas empresas y el modo en que implantaron los sistemas mencionados, dando cuenta de los resultados y mejoras obtenidos a partir del desarrollo de los mismos. A continuación, cada grupo expondrá ante el resto de compañeros la información hallada.

Tipo de actividad:

Actividad grupal y puesta en común posterior en gran grupo.

Objetivos de la actividad:

- Conocer algunas de las formas actuales de organización del trabajo en grupo en las empresas.
- Analizar el tejido empresarial español en busca de fórmulas eficientes de organización del trabajo en equipo.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Conocer formas de trabajo en equipo de alta eficiencia.
- Conocer el impacto de esas formas de trabajo en el tejido empresarial español.

Profesionales (saber hacer):

- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Capacidad de aplicar las tecnologías de la información y la comunicación en diferentes ámbitos de actuación.
- Capacidad para seleccionar y gestionar información y documentación laboral.

Académicas:

- Capacidad para interrelacionar las distintas disciplinas que configuran las relaciones laborales.

- Comprender el carácter dinámico y cambiante de las relaciones laborales en el ámbito nacional e internacional.
- Capacidad para comprender la relación entre procesos sociales y la dinámica de las relaciones laborales.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Comunicación oral y escrita en lengua nativa.
- Conocimientos de informática relativos al ámbito de estudio.
- Capacidad de gestión de la información.

Personales:

- Trabajo en equipo.
- Razonamiento crítico.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar en equipo, mediante la búsqueda de información referente al tema objeto de estudio, que luego habrá de ser expuesta en clase ante el resto de compañeros, para su discusión y debate.

Trabajo previo en equipo (no presencial).

- Primera fase. Cada equipo obtendrá en STUDIUM las instrucciones para la realización del trabajo. A continuación, buscarán en bibliografía especializada información sobre las formas de organización del trabajo basadas en la unidad funcional, tales como los grupos autónomos y semiautónomos y los círculos de calidad.
- Segunda fase. Cada equipo buscará, localizará y analizará una empresa española o que desarrolle su trabajo en España, que en los últimos años haya implantado un sistema de grupos autónomos. De la misma forma, buscará otra empresa que haya desarrollado y aplicado círculos de calidad. Para el logro de la información se puede acudir a Internet, a bibliotecas, directorios de empresas, red social y conocidos, etc.
- Tercera fase. El análisis a realizar, que se reflejará en un informe escrito, consiste en estudiar por separado las características de esas dos empresas y el procedimiento que se siguió para la implantación tanto de los grupos autónomos

como de los círculos de calidad, en una y otra organización, así como los beneficios que de ello se derivaron.

Sesión presencial en equipo.

- Fase única. Presentación del trabajo realizado ante los compañeros, por espacio de no más de quince minutos. Se pueden emplear los medios audiovisuales que se consideren convenientes. Tras la exposición, los estudiantes asistentes pueden hacer preguntas y aclarar dudas al respecto. A elección del profesor, y en vista del tiempo disponible, se puede abrir un turno de discusión y debate entre el equipo que ha realizado el trabajo y los compañeros que han asistido a la presentación del trabajo.

Subida de información a STUDIUM.

- Fase única. El trabajo puede ser expuesto en STUDIUM, a disposición de los compañeros, si el profesor y el equipo que lo ha realizado, lo consideran conveniente.

TEMA 4. ACTIVIDAD B. TIPOS DE GRUPOS EN LAS ORGANIZACIONES: ANÁLISIS DE UN CASO REAL

Resumen de la actividad:

Mediante este trabajo, los equipos presentarán ante el gran grupo para su discusión, las características de una empresa real en la que hayan analizado los tipos de grupos que se pueden apreciar en su organigrama, según diferentes criterios clasificatorios.

Tipo de actividad:

Actividad por equipos y puesta en común posterior en gran grupo.

Objetivos de la actividad:

- Conocer los tipos de grupos que pueden existir en una empresa, de acuerdo con distintos criterios clasificatorios.
- Comprender la forma de agrupar el personal de una empresa real en áreas, departamentos, grupos y equipos, y la influencia que ello ejerce sobre el comportamiento organizacional de sus miembros.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Conocer formas diferentes de organizar y agrupar al personal de una empresa, y los criterios clasificatorios de grupos en las organizaciones.
- Conocer el impacto que puede tener la forma de agrupar al personal sobre su comportamiento organizacional.

Profesionales (saber hacer):

- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Capacidad para desarrollar proyectos de investigación en el ámbito laboral.
- Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estrategias organizativas, desarrollando la estrategia de recursos humanos de la organización.
- Capacidad para dirigir grupos de personas.
- Capacidad para aplicar técnicas cuantitativas y cualitativas de investigación social al ámbito laboral.

Académicas:

- Comprender el carácter dinámico y cambiante de las relaciones laborales en el ámbito nacional e internacional.
- Aplicar los conocimientos a la práctica.
- Capacidad para comprender la relación entre procesos sociales y la dinámica de las relaciones laborales.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de organización y planificación.
- Comunicación oral y escrita en lengua nativa.
- Capacidad de gestión de la información.

Personales:

- Trabajo en equipo.
- Habilidades en las relaciones interpersonales.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Motivación por la calidad.

Desarrollo de la actividad:

Actividad de equipo, en la que se acude a una empresa real para solicitar información y hacer un análisis de las características estructurales de la misma. A continuación, los resultados obtenidos se exponen ante el gran grupo.

Trabajo previo en equipo (no presencial).

- Primera fase. Los equipos obtienen las instrucciones para realizar la tarea en STUDIUM. Posteriormente, buscarán en bibliografía especializada información sobre los distintos criterios clasificatorios de grupos en las organizaciones: por su nivel de formalidad o estructuración (formales e informales), por su finalidad (producción, solución de problemas, resolución de conflictos, cambio y desarrollo organizacional...), por su nivel jerárquico (directivos, mandos medios, trabajadores de línea, staff...), por su grado de unidad funcional (orientación individual frente a colectiva), etc.

- Segunda fase. Cada equipo ha de contactar con los responsables de una empresa de cierto tamaño, para solicitar una entrevista con alguno de los propietarios o directivos con conocimiento de la actividad y estructura de la misma. A través del contacto con esa persona, el equipo obtendrá información y analizará las características de los diferentes grupos que se pueden hallar en la organización, partiendo de su organigrama.
- Tercera fase. Cada grupo elaborará un informe en el que hagan constar, aparte de los datos descriptivos de la empresa analizada, sus características estructurales. Concretamente, interesa revisar las clases de grupos que se pueden identificar en el seno de la empresa, de acuerdo con los distintos criterios clasificatorios estudiados en la fase anterior; y delimitar cuáles son sus características y las principales consecuencias de la forma de organizar la empresa en grupos para el comportamiento organizacional de sus miembros.

Sesión presencial en equipo.

- Fase única. Presentación del trabajo realizado ante los compañeros, por espacio de no más de quince minutos. Se pueden emplear los medios audiovisuales que se consideren convenientes. Tras la exposición, los estudiantes asistentes pueden hacer preguntas y aclarar dudas al respecto. A elección del profesor, y en vista del tiempo disponible, se puede abrir un turno de discusión y debate entre el equipo que ha realizado el trabajo y los compañeros que han asistido a la presentación del trabajo.

Subida de información a STUDIUM.

- Fase única. El trabajo puede ser expuesto en STUDIUM, a disposición de los compañeros, si el profesor y el equipo que lo ha realizado, lo consideran conveniente.

TEMA 4. ACTIVIDAD C. DEBATE: LA IMPORTANCIA DE LA SITUACIÓN COMO ELEMENTO DE INFLUENCIA SOCIAL

Resumen de la actividad:

En esta práctica, se expondrán ante los alumnos un vídeo sobre influencia social, para, a continuación, abrir un turno de debate sobre un documento preparado a tal efecto, en el que se debe delimitar cómo aplicar los contenidos visualizados a situaciones laborales concretas.

Tipo de actividad:

Visualización de un vídeo y debate en gran grupo.

Objetivos de la actividad:

- Comprender que las situaciones sociales que viven las personas pueden determinar su comportamiento hasta límites insospechados, más allá de la determinación debida a factores genéticos o heredados.
- Conocer los factores que determinan que el comportamiento de una persona pueda verse afectado por características ambientales.
- Ser capaces de reconocer en la práctica laboral, de forma básica, aspectos que pueden influir sobre la conducta de las personas.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Conocer los fundamentos básicos de la influencia social.
- Conocer los determinantes ambientales de la conducta humana.

Profesionales (saber hacer):

- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Capacidad para dirigir grupos de personas.

Académicas:

- Comprender el carácter dinámico y cambiante de las relaciones laborales.
- Aplicar los conocimientos a la práctica.
- Capacidad para comprender la relación entre procesos sociales y la dinámica de las relaciones laborales.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de gestión de la información.
- Resolución de problemas.

Personales:

- Habilidades en las relaciones interpersonales.
- Razonamiento crítico.
- Compromiso ético.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Adaptación a nuevas situaciones.
- Liderazgo.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar de forma individual en gran grupo en clase, tras la visualización de un vídeo. Podría llevarse a cabo mediante trabajo previo individual no presencial, más debate en gran grupo, o bien se puede desarrollar el proceso íntegro en el aula, dependiendo de disponibilidad de tiempo.

Trabajo previo individual (no presencial). Opcional.

- Primera fase. El alumnado puede descargar de STUDIUM las instrucciones para la realización de la tarea y el documento para el desarrollo de la práctica.
- Segunda fase. El alumnado, de acuerdo con la decisión del profesor y según disponibilidad de tiempo, puede visualizar el vídeo a utilizar en esta práctica en la plataforma STUDIUM, previamente a asistir a clase.

Sesión presencial en equipo.

- Primera fase. En caso de que el profesor haya decidido realizar la práctica completa en versión presencial, expondrá el vídeo ante el alumnado. Este es “El poder de la situación”, de la serie “Descubrir la psicología” de P. Zimbardo.
- Segunda fase. Tras la visualización del material, se abrirá un debate en el que, utilizando un documento guía preparado a tal efecto y descargado de STUDIUM, se discutirá la relevancia de la situación como elemento base de la influencia social, y su aplicación al mundo laboral.

- Tercera fase. También siguiendo el documento indicado y lo aprendido en el vídeo y el debate posterior, el alumnado tendrá que responder de forma interactiva a una serie de ejemplos y casos breves, en los que se plantean situaciones de poder e influencia en el ámbito laboral.

TEMA 4. ACTIVIDAD D. ANÁLISIS Y COMPARACIÓN DEL CLIMA GRUPAL EN DISTINTAS ORGANIZACIONES

Resumen de la actividad:

Cada equipo medirá el clima grupal en un grupo de empleados perteneciente a una empresa real, mediante un instrumento preparado a tal efecto. A continuación elaborará un informe en el que se expongan los resultados de la medición y hará las recomendaciones posibles a ofrecer a la dirección de la empresa, que permitan la mejora del clima en la misma. Cada equipo ha de exponer el trabajo realizado ante el resto de la clase. Una opción añadida es la comparación entre los resultados obtenidos por distintos equipos en organizaciones diferentes, en función del tipo de empresa de que se trate.

Esta actividad, por su complejidad, por la exigencia de ejercitar numerosas competencias, y por el dilatado tiempo de realización que puede conllevar, puede ser considerada como pieza fundamental en la evaluación del alumnado, asignándosele un peso importante en la puntuación final de la asignatura.

Tipo de actividad:

Trabajo por equipos y exposición en clase ante el gran grupo.

Objetivos de la actividad:

- Fijar de forma práctica los conceptos y procesos subyacentes al clima organizacional.
- Conocer la dinámica de aplicación de un proceso de consultoría para el diseño de un programa de motivación en una empresa real.
- Ensayar la evaluación del clima organizacional en un equipo o empresa real.
- Simular una acción de asesoramiento a la dirección de la empresa con respecto a la mejora del clima de trabajo.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Conocimiento del clima organizacional y de su importancia en el entorno laboral.
- Conocimiento de los pasos para la aplicación de un proceso de consultoría en una situación laboral real.

Profesionales (saber hacer):

- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.

- Capacidad para desarrollar proyectos de investigación en el ámbito laboral.
- Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estrategias organizativas, desarrollando la estrategia de recursos humanos de la organización.
- Capacidad para aplicar técnicas y tomar decisiones en materia de gestión de recursos humanos.
- Capacidad para aplicar técnicas cuantitativas y cualitativas de investigación social al ámbito laboral.
- Capacidad para aplicar las distintas técnicas de evaluación sociolaboral.

Académicas:

- Aplicar los conocimientos a la práctica.
- Capacidad para comprender la relación entre procesos sociales y la dinámica de las relaciones laborales.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de organización y planificación.
- Comunicación oral y escrita en lengua nativa.
- Capacidad de gestión de la información.
- Resolución de problemas.
- Toma de decisiones.

Personales:

- Trabajo en equipo.
- Habilidades en las relaciones interpersonales.
- Razonamiento crítico.
- Compromiso ético.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Adaptación a nuevas situaciones.

- Creatividad.
- Liderazgo.
- Iniciativa y espíritu emprendedor.
- Motivación por la calidad.

Desarrollo de la actividad:

Esta práctica se ha de desarrollar mediante una actividad intensiva de trabajo previo en equipo, que permita documentarse, diseñar la intervención y hacer una evaluación de campo, para después elaborar un informe escrito, que será entregado al profesor y expuesto ante el gran grupo en clase.

Como opción adicional, se puede establecer un debate entre los diferentes equipos, en que comparen los resultados obtenidos en sus respectivas actuaciones y trabajos.

Trabajo previo en equipo (no presencial).

- Primera fase. Cada equipo se informará en STUDIUM de las características y exigencias de la tarea a realizar, descargando la documentación pertinente para el desarrollo del trabajo. Ésta consiste básicamente en un instrumento de evaluación del clima laboral en una organización: el Perfil de Clima Organizacional de Likert.
- Segunda fase. A continuación, cada equipo recogerá toda la información que necesite sobre clima organizacional: su concepto y características, tipologías y dimensiones, forma de evaluar el clima y diseño de programas de mejora del clima. Para ello, recurrirá a bibliografía especializada: manuales, artículos de revistas profesionales y de investigación, etc. En la medida de lo posible, conviene evitar el recurso fácil a Internet.
- Tercera fase. Cada equipo estudiará y se familiarizará con el instrumento de medida previamente descargado de STUDIUM: el Perfil de Clima Organizacional de Likert.
- Cuarta fase. El equipo ha de contactar con una empresa o grupo de trabajo real, con sus directivos o propietarios, para explicar su proyecto y solicitar el permiso pertinente para aplicar los instrumentos de medida previstos. Es conveniente que los estudiantes también informen a las personas que se van a someter a la intervención, o bien que se aseguren de que la dirección de la empresa les va a informar debidamente de la acción a llevar a cabo, de su mecánica y de los beneficios que de ello se pueden derivar.
- Quinta fase. Los integrantes del equipo realizarán un breve escrito, que contenga un resumen de las acciones realizadas hasta el momento y un diseño de los pasos que quedan por dar, para concluir la evaluación, la redacción del informe para la empresa y la simulación del asesoramiento a la misma. Este escrito será

presentado por el equipo al profesor en una sesión de tutoría. El profesor supervisará el plan y aclarará cuantas dudas tengan los estudiantes al respecto.

- Sexta fase. Aplicación de los instrumentos de medida en la empresa o grupo de trabajo, de acuerdo con lo acordado con la dirección o propietarios de la organización. Se recomienda aplicar el cuestionario a un mínimo de ocho a diez personas que pertenezcan a la misma unidad, área o departamento de trabajo. Valoración de resultados y reflexión sobre los mismos.
- Séptima fase. Construcción de un informe sobre la situación del clima organizacional en el grupo de trabajo en que se ha aplicado el instrumento de medida. En él se han de hacer constar los siguientes aspectos:
 - Breve introducción teórica sobre el clima organizacional: su concepto y definición, tipologías y dimensiones, importancia y utilidad de su medición en el ámbito empresarial, resultados de mejora que se esperan de la evaluación del clima laboral en una organización o grupo cualquiera.
 - Descripción de la empresa o grupo en que se ha aplicado el instrumento.
 - Descripción del diseño seguido para la evaluación del clima en la empresa y grupo objeto de la práctica: contacto con la empresa, pasos dados para la aplicación del cuestionario.
 - Exposición de los resultados de la aplicación del instrumento de medida de clima organizacional.
 - Reflexión y conclusiones sobre los resultados. Recomendaciones a dar a la dirección de la empresa para la mejora y optimización de su funcionamiento, en relación con el clima de trabajo.
- Octava fase. El trabajo se hará llegar al profesor, que puede hacer las indicaciones que considere convenientes para su mejora o corrección, ya sea por escrito o mediante tutoría con el equipo. También puede orientar sobre la conveniencia y forma de hacer llegar un escrito de conclusiones a la empresa o grupo que ha colaborado en la realización del estudio.

Sesión presencial en equipo.

- Fase única. Presentación del trabajo realizado ante los compañeros, por espacio de no más de quince minutos. Se pueden emplear los medios audiovisuales que se consideren convenientes. Tras la exposición, los estudiantes asistentes pueden hacer preguntas y aclarar dudas al respecto. A elección del profesor, y en vista del tiempo disponible, se puede abrir un turno debate entre diferentes equipos que expongan su trabajo el mismo día, para realizar una comparación entre las características del clima de diferentes organizaciones, según el tipo de empresa de que se trate. Para ello, el profesor se habrá encargado de distribuir las presentaciones para el mismo día en función de tipos de empresas, asegurándose de que sean lo suficientemente diversas: públicas frente a privadas, de carácter industrial frente a servicios, etc.

Subida de información a STUDIUM.

- Fase única. El trabajo puede ser expuesto en STUDIUM, a disposición de los compañeros, si el profesor y el equipo que lo ha realizado, lo consideran conveniente.

TEMA 5. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Contenidos teóricos a impartir:

1. Comunicación: concepto y proceso.
2. Flujos de comunicación en la empresa.
3. Programas de comunicación interna.
4. TICs y comunicación en la empresa.

Prácticas, tareas y actividades:

- Las características de la comunicación organizacional: juegos interactivos.
- Programas de comunicación interna en empresa españolas.
- Flujos de comunicación en las organizaciones: análisis de un caso real.
- Rediseño de un tablón de anuncios y avisos.

Resumen de las tareas:

a. Las características de la comunicación organizacional: juegos interactivos.

Actividad individual a desarrollar en clase de forma práctica e interactiva, tras la explicación teórica.

En esta actividad, después de la exposición por parte del profesor de los conceptos básicos sobre comunicación organizacional, se presentarán varios juegos en los que los estudiantes, de forma individual, deben responder a distintas instrucciones proporcionadas ya sea por parte de un compañero, o bien del profesor. Por último, se mantendrá un debate sobre las características de la comunicación humana en general y la comunicación de empresa en particular.

b. Programas de comunicación interna en empresas españolas.

Actividad grupal y puesta en común posterior en gran grupo.

En esta actividad, los equipos han hallar una empresa española que en la actualidad esté llevando a cabo un programa de mejora de la comunicación interna. Tendrán que investigar las características de esa empresa y el modo en que llevó a cabo el diseño e implantación del sistema de comunicación interna, dando cuenta de los resultados y mejoras obtenidos a partir del desarrollo del mismo. A continuación, cada grupo expondrá ante el resto de compañeros la información hallada.

c. Flujos de comunicación en las organizaciones: análisis de un caso real.

Actividad por equipos y puesta en común posterior en gran grupo.

Mediante este trabajo, los equipos presentarán ante el gran grupo para su discusión, las características de una empresa real en la que hayan analizado los flujos de comunicación detectados, de acuerdo con la clasificación de canales verticales, descendentes y ascendentes y horizontales.

d. Rediseño de un tablón de anuncios y avisos.

Actividad en equipo y exposición posterior en gran grupo.

En esta actividad, los equipos deben localizar un tablón de anuncios real de alguna empresa u organización, describir sus características y tomar fotografías del mismo. Si el tablón contiene errores de diseño, colocación u organización, han de tomar datos sobre los problemas que presenta y tratar de reordenarlo, para incrementar su eficacia como medio de comunicación institucional de la empresa.

TEMA 5. ACTIVIDAD A. LAS CARACTERÍSTICAS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL: JUEGOS INTERACTIVOS

Resumen de la actividad:

En esta actividad, después de la exposición por parte del profesor de los conceptos básicos sobre comunicación organizacional, se presentarán varios juegos en los que los estudiantes, de forma individual, deben responder a distintas instrucciones proporcionadas ya sea por parte de un compañero, o bien del profesor. Por último, se mantendrá un debate sobre las características de la comunicación humana en general y la comunicación de empresa en particular.

Tipo de actividad:

Actividad individual a desarrollar en clase de forma práctica e interactiva, tras la explicación teórica.

Objetivos de la actividad:

- Comprender los mecanismos básicos de la comunicación humana.
- Conocer de forma práctica las características fundamentales de la comunicación en el ámbito laboral: bidireccionalidad, interacción verbal con no verbal, intercambio formal – informal.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Conocer las bases de la comunicación interpersonal.
- Conocer las características fundamentales de la comunicación organizacional.

Profesionales (saber hacer):

- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Capacidad para dirigir grupos de personas.

Académicas:

- Comprender el carácter dinámico y cambiante de las relaciones laborales en el ámbito nacional e internacional.
- Aplicar los conocimientos a la práctica.

- Capacidad para comprender la relación entre procesos sociales y la dinámica de las relaciones laborales.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Comunicación oral y escrita en lengua nativa.
- Resolución de problemas.
- Toma de decisiones.

Personales:

- Trabajo en equipo.
- Habilidades en las relaciones interpersonales.
- Razonamiento crítico.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Adaptación a nuevas situaciones.
- Liderazgo.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar en su totalidad en clase, a veces de forma individual, en ocasiones de manera participativa, a través de la interacción con otros compañeros y con el profesor.

Sesión presencial en equipo.

- Primera fase. Según se va haciendo la explicación teórica de las características de la comunicación humana y la comunicación organizacional, el profesor irá proponiendo diferentes juegos y actividades en las que los estudiantes tendrán que participar, ya sea de forma individual, o bien en parejas o en grupo. Para la explicación del carácter bidireccional de la comunicación, de la diferencia e integración entre la comunicación verbal y la no verbal, de la necesaria complementariedad entre comunicación formal e informal en la empresa, de las dificultades y barreras de comunicación, o de los principios básicos de transmisión de mensajes, se puede recurrir a alguna de las siguientes actividades, dependiendo del tiempo disponible:
 - Juego de los cuadrados. En él, un estudiante indica verbalmente a los demás cómo construir una imagen dibujada a partir de un modelo que

sólo él, que actúa como jefe de equipo, puede ver. Esta actividad se realiza en dos condiciones y con dos dibujos diferentes. En la primera, de carácter restrictivo, el jefe de equipo está limitado a comunicarse de manera unidireccional y sólo oralmente, sin recurrir al componente no verbal ni al informal. En la segunda, quien dirige la situación puede emplear sus capacidades comunicativas de manera bidireccional y con todas las posibilidades que le ofrece el lenguaje corporal e informal.

- Interferencia en la comunicación. Dos compañeros se ponen frente a frente, hablando durante unos minutos de algún tema previamente señalado. Otro tercer compañero trata de interferir constantemente la conversación, atrayendo la atención de uno de los miembros del dúo. Se intenta demostrar la importancia de la atención mantenida en los procesos comunicativos, y las dificultades que surgen cuando la interacción se ve limitada por elementos de interferencia.
 - Mensaje en cadena. Se elige un número variable de estudiantes, entre siete y quince, para pasar un mensaje de cierta complejidad de uno a otro en presencia de los demás compañeros. Las personas que participan en la cadena están fuera del aula y van entrando de uno en uno, para que el compañero anterior les transmita el mensaje en cuestión. Al finalizar la comunicación se comentan los resultados y si se han cumplido los principios de transmisión de mensajes por redes informales.
 - Reconocimiento del lenguaje no verbal. El profesor expone, a través de medios audiovisuales, diferentes elementos del comportamiento no verbal, procedentes de la paralingüística, la kinésica, o la proxémica, y los estudiantes deben reconocer cada uno de esos elementos y poner ejemplos de la vida cotidiana y de empresa, relacionados con la importancia del lenguaje no verbal.
- Segunda fase. Tras los diferentes ejercicios, se puede abrir un turno de discusión y debate en que el alumnado trate de llegar a una conclusión final sobre la relevancia, componentes y complejidad de la comunicación en el ámbito laboral.

TEMA 5. ACTIVIDAD B. PROGRAMAS DE COMUNICACIÓN INTERNA EN EMPRESAS ESPAÑOLAS

Resumen de la actividad:

En esta actividad, los equipos han hallar una empresa española que en la actualidad esté llevando a cabo un programa de mejora de la comunicación interna. Tendrán que investigar las características de esa empresa y el modo en que llevó a cabo el diseño e implantación del sistema de comunicación interna, dando cuenta de los resultados y mejoras obtenidos a partir del desarrollo del mismo. A continuación, cada grupo expondrá ante el resto de compañeros la información hallada.

Tipo de actividad:

Actividad grupal y puesta en común posterior en gran grupo.

Objetivos de la actividad:

- Conocer el concepto y las características de los programas de comunicación interna en las empresas.
- Comprender cómo se puede diseñar e implantar un programa de comunicación interna en una organización.
- Analizar el tejido empresarial español en busca de fórmulas eficientes de mejora de la comunicación organizacional.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Conocer qué es y cómo funciona un programa de comunicación interna en una empresa.
- Conocer distintos tipos de herramientas y canales de comunicación vertical descendente, vertical ascendente y horizontal en el trabajo.

Profesionales (saber hacer):

- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Capacidad de aplicar las tecnologías de la información y la comunicación en diferentes ámbitos de actuación.
- Capacidad para seleccionar y gestionar información y documentación laboral.

Académicas:

- Comprender el carácter dinámico y cambiante de las relaciones laborales en el ámbito nacional e internacional.
- Capacidad para comprender la relación entre procesos sociales y la dinámica de las relaciones laborales.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Comunicación oral y escrita en lengua nativa.
- Conocimientos de informática relativos al ámbito de estudio.
- Capacidad de gestión de la información.

Personales:

- Trabajo en equipo.
- Razonamiento crítico.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar en equipo, mediante la búsqueda de información referente al tema objeto de estudio, que luego habrá de ser expuesta en clase ante el resto de compañeros, para su discusión y debate.

Trabajo previo en equipo (no presencial).

- Primera fase. Cada equipo obtendrá en STUDIUM las instrucciones para la realización del trabajo. A continuación, buscarán en bibliografía especializada información sobre los programas de mejora de la comunicación interna y sobre las herramientas más frecuentemente utilizadas para potenciar la interacción vertical y horizontal en el seno de las organizaciones.
- Segunda fase. Cada equipo buscará, localizará y analizará una empresa española o que desarrolle su trabajo en España, que en los últimos años haya implantado un sistema de mejora de la comunicación interna. Para el logro de la información se puede acudir a Internet, a bibliotecas, directorios de empresas, red social y conocidos, etc.
- Tercera fase. El análisis a realizar, que se reflejará en un informe escrito, consiste en estudiar las características del programa de comunicación interna de

esa empresa y el procedimiento que se siguió para la implantación del mismo, insistiendo especialmente en la enumeración y descripción de los instrumentos concretos empleados para mejorar la interacción, así como en los beneficios que de ello se derivaron.

Sesión presencial en equipo.

- Fase única. Presentación del trabajo realizado ante los compañeros, por espacio de no más de quince minutos. Se pueden emplear los medios audiovisuales que se consideren convenientes. Tras la exposición, los estudiantes asistentes pueden hacer preguntas y aclarar dudas al respecto. A elección del profesor, y en vista del tiempo disponible, se puede abrir un turno de discusión y debate entre el equipo que ha realizado el trabajo y los compañeros que han asistido a la presentación del trabajo.

Subida de información a STUDIUM.

- Fase única. El trabajo puede ser expuesto en STUDIUM, a disposición de los compañeros, si el profesor y el equipo que lo ha realizado, lo consideran conveniente.

TEMA 5. ACTIVIDAD C. FLUJOS DE COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES: ANÁLISIS DE UN CASO REAL

Resumen de la actividad:

Mediante este trabajo, los equipos presentarán ante el gran grupo para su discusión, las características de una empresa real en la que hayan analizado los flujos de comunicación detectados, de acuerdo con la clasificación de canales verticales, descendentes y ascendentes y horizontales.

Tipo de actividad:

Actividad por equipos y puesta en común posterior en gran grupo.

Objetivos de la actividad:

- Comprender el funcionamiento de los canales de comunicación verticales, descendentes y ascendentes, así como los horizontales, en una empresa real.
- Conocer en la práctica algunas de las herramientas de comunicación interna más empleadas en las empresas.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Conocer los canales y flujos de comunicación interna de una empresa.
- Conocer el funcionamiento de algunos instrumentos concretos de comunicación interna.

Profesionales (saber hacer):

- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Capacidad para desarrollar proyectos de investigación en el ámbito laboral.
- Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estrategias organizativas, desarrollando la estrategia de recursos humanos de la organización.
- Capacidad para dirigir grupos de personas.
- Capacidad para aplicar técnicas cuantitativas y cualitativas de investigación social al ámbito laboral.

Académicas:

- Comprender el carácter dinámico y cambiante de las relaciones laborales en el ámbito nacional e internacional.
- Aplicar los conocimientos a la práctica.
- Capacidad para comprender la relación entre procesos sociales y la dinámica de las relaciones laborales.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de organización y planificación.
- Comunicación oral y escrita en lengua nativa.
- Capacidad de gestión de la información.

Personales:

- Trabajo en equipo.
- Habilidades en las relaciones interpersonales.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Motivación por la calidad.

Desarrollo de la actividad:

Actividad de equipo, en la que se acude a una empresa real para solicitar información y hacer un análisis de los mecanismos de comunicación interna de la misma. A continuación, los resultados obtenidos se exponen ante el gran grupo.

Trabajo previo en equipo (no presencial).

- Primera fase. Los equipos deben obtener las instrucciones para realizar la tarea en STUDIUM. Posteriormente, buscarán en bibliografía especializada información sobre los canales de comunicación interna de las empresas (vertical descendente y ascendente, y horizontal), sobre sus características y funciones, y sobre las herramientas y medios más habitualmente utilizados en los programas de comunicación interna de las empresas, clasificándolos en medios de contacto personal, medios escritos, medios tecnológicos (audiovisuales, informatizados, telecomunicación), etc.

- Segunda fase. Cada equipo ha de contactar con los responsables de una empresa de cierto tamaño, para solicitar una entrevista con alguno de los propietarios o directivos con conocimiento de la actividad y estructura de la misma. Sería especialmente interesante hallar una empresa en la que exista un programa de comunicación interna, aunque esto no es imprescindible. A través del contacto con esa persona, el equipo obtendrá información y analizará las características de los diferentes canales de comunicación y de los mecanismos empleados para la interacción entre individuos y grupos dentro de la misma.
- Tercera fase. Cada grupo elaborará un informe en el que hagan constar, aparte de los datos descriptivos de la empresa analizada, las características de su sistema de comunicación interna. Concretamente, interesa revisar los mecanismos de comunicación descendente, ascendente y vertical más frecuentemente utilizados, clasificándolos según su modalidad (contacto directo, medios escritos, tecnológicos, etc.), y delimitar cuáles son sus características. Por últimos, si existe un programa de comunicación interna en la organización, hay que exponer cómo ha sido su desarrollo, en qué consiste y cuáles son las principales consecuencias de su implantación.

Sesión presencial en equipo.

- Fase única. Presentación del trabajo realizado ante los compañeros, por espacio de no más de quince minutos. Se pueden emplear los medios audiovisuales que se consideren convenientes. Tras la exposición, los estudiantes asistentes pueden hacer preguntas y aclarar dudas al respecto. A elección del profesor, y en vista del tiempo disponible, se puede abrir un turno de discusión y debate entre el equipo que ha realizado el trabajo y los compañeros que han asistido a la presentación del trabajo.

Subida de información a STUDIUM.

- Fase única. El trabajo puede ser expuesto en STUDIUM, a disposición de los compañeros, si el profesor y el equipo que lo ha realizado, lo consideran conveniente.

TEMA 5. ACTIVIDAD D. REDISEÑO DE UN TABLÓN DE AVISOS Y ANUNCIOS

Resumen de la actividad:

En esta actividad, los equipos deben localizar un tablón de anuncios real de alguna empresa u organización, describir sus características y tomar fotografías del mismo. Si el tablón contiene errores de diseño, colocación u organización, han de tomar datos sobre los problemas que presenta y tratar de reordenarlo, para incrementar su eficacia como medio de comunicación institucional de la empresa.

Tipo de actividad:

Actividad en equipo y exposición posterior en gran grupo.

Objetivos de la actividad:

- Conocer con detenimiento uno de los instrumentos de comunicación interna de las empresas de uso frecuente.
- Comprender las limitaciones y deficiencias de dicho sistema de comunicación, comprendiendo que la mayoría de ellas derivan de un mal diseño y mantenimiento del mismo.
- Aprender a diseñar y mantener un tablón de anuncios y avisos.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Conocer las características clave de un instrumento concreto de comunicación interna de empresa, sencillo, pero eficaz.
- Conocer la forma de diseñar y mantener un tablón de anuncios de empresa.

Profesionales (saber hacer):

- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Capacidad para seleccionar y gestionar información y documentación laboral.
- Capacidad para desarrollar proyectos de investigación en el ámbito laboral.
- Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estrategias organizativas, desarrollando la estrategia de recursos humanos de la organización.

- Capacidad para aplicar técnicas y tomar decisiones en materia de gestión de recursos humanos.

Académicas:

- Aplicar los conocimientos a la práctica.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Comunicación oral y escrita en lengua nativa.
- Capacidad de gestión de la información.
- Resolución de problemas.
- Toma de decisiones.

Personales:

- Trabajo en equipo.
- Habilidades en las relaciones interpersonales.
- Razonamiento crítico.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Creatividad.
- Iniciativa y espíritu emprendedor.
- Motivación por la calidad.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar mediante trabajo por equipos y presentación posterior de los resultados ante el gran grupo.

Trabajo previo en equipo (no presencial).

- Primera fase. Cada equipo obtendrá las instrucciones para realizar la actividad en STUDIUM. A continuación, tendrán que informarse sobre las características y buenas prácticas para diseñar y mantener un tablón de anuncios y avisos institucional o de empresa. Es recomendable que la fuente de información sea bibliográfica, más que acudir directamente a Internet.

- Segunda fase. El equipo ha de localizar un tablón de anuncios real de una empresa o institución. Para ello, lo más conveniente sería acudir a una organización, ya sea pública o privada, aunque también pueden servir los tabloneros que existen en los centros académicos y universitarios.
- Tercera fase. Hay que realizar un estudio y análisis pormenorizado de las características del tablón elegido. Es necesario obtener fotografías del tablón, tanto una imagen general del mismo, como visiones parciales de partes y elementos de la composición y distribución de mensajes y anuncios. Se trata de destacar los aspectos positivos y las características mejorables del tablón, a la luz del estudio teórico que se ha hecho al respecto. Si es posible, y la institución en la que se halla el tablón lo permite, reorganizar el material de la forma más eficiente posible, en función de los conocimientos adquiridos al respecto en la fase de estudio teórico. Si se lleva a cabo esta última actividad, hay que tomar nuevamente imágenes de cómo ha quedado el tablón tras la reorganización.
- Cuarta fase. Realizar un informe escrito en el que, tras exponer brevemente las características de un buen tablón de anuncios y los errores más típicos que se cometen en el diseño y mantenimiento de los mismos, se proceda a hacer un análisis pormenorizado del tablón elegido. En él se expondrán las imágenes tomadas y se comentará la estructura, las potencialidades y los errores observados en el tablón original, tal como se halló en un principio. Hay que sugerir medios de mejora y, si se ha podido actuar sobre el tablón, reorganizándolo, es necesario exponer las imágenes tomadas, para hacer la comparativa antes – después, explicando las acciones de modificación y mejora del tablón, así como las razones para los cambios efectuados.

Sesión presencial en equipo.

- Fase única. Presentación del trabajo realizado ante los compañeros, por espacio de no más de quince minutos. Se pueden emplear los medios audiovisuales que se consideren convenientes. Tras la exposición, los estudiantes asistentes pueden hacer preguntas y aclarar dudas al respecto. A elección del profesor, y en vista del tiempo disponible, se puede abrir un turno de discusión y debate entre el equipo que ha realizado el trabajo y los compañeros que han asistido a la presentación del trabajo.

Subida de información a STUDIUM.

- Fase única. El trabajo puede ser expuesto en STUDIUM, a disposición de los compañeros, si el profesor y el equipo que lo ha realizado, lo consideran conveniente.

TEMA 6. LIDERAZGO EN LAS EMPRESAS

Contenidos teóricos a impartir:

1. Concepto y características del liderazgo.
2. Teorías sobre liderazgo.
3. Premisas para un liderazgo eficaz.

Prácticas, tareas y actividades:

- Elección de un líder en clase.
- Análisis de noticias sobre liderazgo organizacional en España.
- Análisis y clasificación de diferentes dimensiones conductuales de liderazgo: tarea y relación.
- Autoevaluación de las aptitudes de liderazgo según diferentes teorías.
- Entrevistas a directivos de diferentes organizaciones.
- Simulación y consultoría: evaluación de las aptitudes de liderazgo y asesoramiento a una empresa real.

Resumen de las tareas:

a. Elección de un líder en clase.

Actividad de interacción individual en gran grupo.

En esta actividad, los estudiantes se enfrentan a la tarea ficticia de elegir un líder entre los compañeros, que los coordine en la realización de un trabajo complejo, para después debatir y discutir qué entienden por líder, cuáles son las características de un buen líder, y cómo se llega a ser un mando eficaz en un equipo u organización.

b. Análisis de noticias sobre liderazgo organizacional en España.

Actividad individual y puesta en común posterior en gran grupo.

En esta tarea, los estudiantes deben localizar de forma individual noticias recientes que hagan referencia a situaciones relacionadas con el liderazgo en empresas españolas, para después ponerlas en común con el resto de compañeros, y de esta manera iniciar un debate sobre la caracterización del liderazgo en España.

c. Análisis y clasificación de diferentes dimensiones conductuales de liderazgo: tarea y relación.

Actividad individual y puesta en común posterior en gran grupo.

Se trata de responder individualmente a un ejercicio que interrelaciona diferentes dimensiones comportamentales de liderazgo (“tarea” y “relación”) con conductas concretas de mando y con ejemplos específicos que representan situaciones de empresa en las que se ejerce el poder y la autoridad, para, a continuación, establecer un debate sobre las características y diferencias de las

dos grandes dimensiones que presentan las teorías conductuales sobre el liderazgo.

d. Autoevaluación de las aptitudes de liderazgo según diferentes teorías.

Actividad individual y clase práctica posterior de puesta en común y autoevaluación.

Se trata de la autoaplicación de cuestionarios suministrados a tal efecto, con el propósito de medir las aptitudes de liderazgo de los estudiantes, desde diferentes perspectivas teóricas, para debatir a continuación las implicaciones de los sistemas de evaluación del mando y liderazgo en la empresa.

e. Entrevistas a directivos de diferentes organizaciones.

Trabajo por equipos y puesta en común en gran grupo.

Cada equipo debe entrevistar a una persona que detente un puesto directivo en una organización, preguntando sobre aspectos como la imagen que tienen ellos de lo que es un buen y un mal líder, cuáles son las características de un mando eficaz, qué formación consideran imprescindible en un jefe, o qué hicieron ellos mismos para llegar al puesto que ocupan. A continuación, los diferentes equipos pondrán en común los resultados obtenidos, para llevar a cabo un debate al respecto.

f. Simulación y consultoría: evaluación de las aptitudes de liderazgo y asesoramiento a una empresa real.

Trabajo por equipos y exposición en clase ante el gran grupo.

Cada equipo elegirá una teoría de liderazgo del programa de la asignatura y un instrumento de evaluación de las aptitudes de liderazgo acorde con dicha teoría. Su misión consistirá en realizar una medición de las aptitudes de liderazgo de los mandos de una empresa real. A continuación elaborará un informe en el que se expongan los resultados de la medición y recomendaciones posibles a ofrecer a la dirección de la empresa que permitan la mejora de los sistemas de mando en esa organización. Cada equipo ha de exponer el trabajo realizado ante el resto de la clase.

Esta actividad, por su complejidad, por la exigencia de ejercitar numerosas competencias, y por el dilatado tiempo de realización que puede conllevar, puede ser considerada como pieza fundamental en la evaluación del alumnado, asignándosele un peso importante en la puntuación final de la asignatura.

TEMA 6. ACTIVIDAD A. ELECCIÓN DE UN LÍDER EN CLASE

Resumen de la actividad:

En esta actividad, los estudiantes se enfrentan a la tarea ficticia de elegir un líder entre los compañeros, que los coordine en la realización de un trabajo complejo, para después debatir y discutir qué entienden por líder, cuáles son las características de un buen líder, y cómo se llega a ser un mando eficaz en un equipo u organización.

Tipo de actividad:

Actividad de interacción individual en gran grupo.

Objetivos de la actividad:

- Captar la importancia del liderazgo y las buenas prácticas de mando en los equipos de trabajo, empresas y organizaciones.
- Descubrir algunos de los elementos que definen una buena práctica del liderazgo y diferenciarlos de ciertos mitos y falacias existentes entre la población con respecto a lo que se cree que es un líder.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Conocer algunos elementos que definen la buena práctica del liderazgo y distinguirlos de mitos y creencias erróneas al respecto.
- Conocer las dos grandes dimensiones que comprenden la conducta de liderazgo.

Profesionales (saber hacer):

- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Capacidad para dirigir grupos de personas.
- Capacidad para seleccionar y gestionar información laboral.

Académicas:

- Aplicar los conocimientos a la práctica.
- Capacidad para comprender la relación entre procesos sociales y la dinámica de las relaciones laborales.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Comunicación oral y escrita en lengua nativa.
- Capacidad de gestión de la información.
- Resolución de problemas.
- Toma de decisiones.

Personales:

- Trabajo en equipo.
- Habilidades en las relaciones interpersonales.
- Razonamiento crítico.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Creatividad.
- Liderazgo.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar de forma individual, interactuando con el profesor y el resto de compañeros, en una sesión presencial ante el gran grupo.

Sesión presencial en equipo.

- Primera fase. El profesor, tras hacer la presentación del tema de liderazgo organizacional, propone a los estudiantes una situación ficticia en la que han de imaginar que van a elegir a un compañero o compañera de clase para que los coordine en la realización de una tarea colectiva de gran complejidad. Sobre esa idea, pide al alumnado que piense en la persona de clase a la que elegirían como mando, la que consideren más capacitada para ello.
- Segunda fase. Una vez los estudiantes han elegido mentalmente a esa persona y sin hacer ninguna clase de votación ni manifestación de quién pueda ser, el profesor pide que vayan diciendo, a modo de *brainstorming*, cuáles fueron las razones que les condujeron a elegir a esa persona como posible líder. El profesor va anotando en la pizarra los argumentos y razones de la elección de los estudiantes. Puede ir haciendo tres columnas, pero sin etiquetarlas ni decir a los estudiantes en qué consiste cada una de ellas: una para los motivos referentes a “conductas centradas en las tareas” y la capacidad de organizar el trabajo de los

demás, otra columna para los argumentos que tienen que ver con “conductas centradas en las relaciones interpersonales”, y una última en la que consten características o “rasgos de tipo personal” del individuo elegido.

- Tercera fase. A partir de la información que consta en la pizarra, el profesor iniciará un debate y discusión en el que pedirá al alumnado que identifique qué significa la agrupación en tres categorías: el propósito es que lleguen a la conclusión de qué contiene cada columna. Se trata de llegar a exponer la evolución de los conocimientos teóricos sobre liderazgo, desde las teorías personológicas hasta las dos grandes dimensiones conductuales del mando (tarea y relación), a partir de la reflexión conjunta realizada por los estudiantes.

TEMA 6. ACTIVIDAD B. ANÁLISIS DE NOTICIAS SOBRE LIDERAZGO ORGANIZACIONAL EN ESPAÑA

Resumen de la actividad:

En esta tarea, los estudiantes deben localizar de forma individual noticias recientes que hagan referencia a situaciones relacionadas con el liderazgo en empresas españolas, para después ponerlas en común con el resto de compañeros, y de esta manera iniciar un debate sobre la caracterización del liderazgo en España.

Tipo de actividad:

Actividad individual y puesta en común posterior en gran grupo.

Objetivos de la actividad:

- Conocer la situación del liderazgo en el entorno empresarial español.
- Profundizar en los estilos de mando más comunes en el ámbito nacional, comparándolos con las teorías y modelos expuestos en clase.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Conocer los estilos de mando más habituales en el empresariado español.
- Conocer las propuestas de innovación en cuanto a sistemas de liderazgo en España en los últimos años.

Profesionales (saber hacer):

- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Capacidad de aplicar las tecnologías de la información y la comunicación en diferentes ámbitos de actuación.
- Capacidad para seleccionar y gestionar información y documentación laboral.
- Capacidad para dirigir grupos de personas.

Académicas:

- Comprender el carácter dinámico y cambiante de las relaciones laborales en el ámbito nacional.
- Aplicar los conocimientos a la práctica.

- Capacidad para comprender la relación entre procesos sociales y la dinámica de las relaciones laborales.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Comunicación oral y escrita en lengua nativa.
- Conocimientos de informática relativos al ámbito de estudio.
- Capacidad de gestión de la información.

Personales:

- Trabajo en equipo.
- Habilidades en las relaciones interpersonales.
- Razonamiento crítico.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Creatividad.
- Liderazgo.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar mediante una búsqueda individual previa y una puesta en común ante el gran grupo.

Trabajo previo individual (no presencial).

- Fase única. Búsqueda activa en la prensa local y nacional, ya sea en hemerotecas o mediante Internet de noticias recientes que hagan referencia al liderazgo en empresas y organizaciones españolas. Se puede tratar de noticias relacionadas con líderes nacionales de reconocido prestigio, con cursos o técnicas de formación para el liderazgo utilizadas en distintas organizaciones, con errores o fracasos empresariales debidos a una deficiente formación de los mandos, y así un largo etcétera. Cada estudiante elegirá y leerá la noticia de forma crítica, reflexionando sobre sus contenidos, a la vista de los conocimientos teóricos adquiridos en clase sobre el liderazgo.

Sesión presencial en equipo.

- Fase única. Se abrirá un turno de intervención en el que cada estudiante hará una exposición muy breve del contenido de la noticia elegida y de las reflexiones

que le ha suscitado. A continuación, se puede debatir entre todos los asistentes sobre alguna de las noticias expuestas, o bien de forma más genérica, sobre la situación del liderazgo en las empresas españolas, actuando en todo momento el profesor como conductor y moderador. Por ejemplo, se puede tratar si se considera que la situación de mando en este país está lo suficientemente desarrollada. Si las empresas se preocupan por la formación eficiente de sus directivos. Si en la forma de desempeñar la autoridad y control se siguen los planteamientos de teorías sólidas, o bien si la fórmula de mando predominante es más por ensayo y error que otra cosa. Y así un largo etcétera de posibilidades de debate.

TEMA 6. ACTIVIDAD C. ANÁLISIS Y CLASIFICACIÓN DE DIFERENTES DIMENSIONES CONDUCTUALES DE LIDERAZGO: TAREA Y RELACIÓN

Resumen de la actividad:

Se trata de responder individualmente a un ejercicio que interrelaciona diferentes dimensiones comportamentales de liderazgo (tarea y relación) con conductas concretas de mando y con ejemplos específicos que representan situaciones de empresa en las que se ejerce el poder y la autoridad, para, a continuación, establecer un debate sobre las características y diferencias de las dos grandes dimensiones que presentan las teorías conductuales sobre el liderazgo.

Tipo de actividad:

Actividad individual y puesta en común posterior en gran grupo.

Objetivos de la actividad:

- Conocer las dos dimensiones comportamentales del mando que propusieron los teóricos conductuales del liderazgo de los años 50: “tarea” y “relación”.
- Identificar las conductas y expresiones representativas de los estilos conductuales básicos de liderazgo.
- Reflexionar sobre la necesaria evolución de las teorías conductuales de liderazgo hacia teorías situacionales o contingentes.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Conocer las dimensiones básicas del comportamiento del líder: “tarea” y “relación”.
- Conocer la evolución de las teorías conductuales de liderazgo hacia teorías situacionales y contingentes.
- Conocer la forma de aplicar los conocimientos sobre conductas de tarea y relación a la práctica habitual del mando.

Profesionales (saber hacer):

- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Capacidad para seleccionar y gestionar información laboral.
- Capacidad para dirigir grupos de personas.

Académicas:

- Aplicar los conocimientos a la práctica.
- Capacidad para comprender la relación entre procesos sociales y la dinámica de las relaciones laborales.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Comunicación oral y escrita en lengua nativa.
- Capacidad de gestión de la información.
- Resolución de problemas.
- Toma de decisiones.

Personales:

- Trabajo en equipo.
- Habilidades en las relaciones interpersonales.
- Razonamiento crítico.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Adaptación a nuevas situaciones.
- Creatividad.
- Liderazgo.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar de forma individual durante una clase práctica, con puesta en común posterior en gran grupo.

Sesión presencial en gran grupo.

- Primera fase. El profesor dará unas explicaciones básicas sobre las dos grandes dimensiones conductuales del liderazgo, “tarea” y “relación”, investigadas por expertos y teóricos en los años 50 del siglo XX, y su evolución hacia las teorías situacionales y contingentes, desarrolladas veinte años después. A continuación, los estudiantes responden un documento que habrán bajado previamente de STUDIUM. En este formulario aparecen las definiciones de las dimensiones de

liderazgo de “tarea” y “relación” y un listado amplio de conductas propias de cada una de esas grandes áreas; también un conjunto de ejemplos o casos breves, en los que los personajes que aparecen realizan acciones de mando, mostrando diferentes comportamientos. Los estudiantes deben trabajar de forma individual para relacionar cada conducta y el conjunto de ejemplos con cada una de las dos dimensiones de liderazgo.

- Segunda fase. Los alumnos comparan en grupo sus contestaciones al cuestionario, tratando de llegar a una solución consensuada acerca de cuáles son las respuestas correctas. Al final, se pondrán en común las contestaciones y se aclararán posibles dudas.
- Tercera fase. Como parte opcional por parte del profesor, se puede abrir un debate sobre la necesidad de añadir los elementos situacionales y de contingencia para entender el desempeño del rol de líder.

TEMA 6. ACTIVIDAD D. AUTOEVALUACIÓN DE LAS APTITUDES DE LIDERAZGO SEGÚN DIFERENTES TEORÍAS

Resumen de la actividad:

Se trata de la autoaplicación de cuestionarios suministrados a tal efecto, con el propósito de medir las aptitudes de liderazgo de los estudiantes, desde diferentes perspectivas teóricas, para debatir a continuación las implicaciones de los sistemas de evaluación del mando y liderazgo en la empresa.

Tipo de actividad:

Actividad individual y clase práctica posterior de puesta en común y autoevaluación.

Objetivos de la actividad:

- Conocer las técnicas y medios de evaluación del liderazgo, como medio previo para la intervención en la mejora del mismo.
- Afianzar el conocimiento de las diferentes teorías sobre liderazgo organizacional, a través de instrumentos diferenciales que miden dicho constructo de formas distintas.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Conocer diferentes instrumentos de evaluación del liderazgo organizacional.
- Conocer formas de intervención sobre el liderazgo desde distintas perspectivas teóricas.

Profesionales (saber hacer):

- Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estrategias organizativas, desarrollando la estrategia de recursos humanos de la organización.
- Capacidad para aplicar técnicas cuantitativas y cualitativas de investigación social al ámbito laboral.

Académicas:

- Aplicar los conocimientos a la práctica.
- Capacidad para comprender la relación entre procesos sociales y la dinámica de las relaciones laborales.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Resolución de problemas.

Personales:

- Trabajo en equipo.
- Habilidades en las relaciones interpersonales
- Razonamiento crítico.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Liderazgo.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar mediante el trabajo individual no presencial de los estudiantes, en que se autoaplicarán los cuestionarios y remitirán sus resultados al profesor. Éste reunirá y resumirá los datos disponibles y los presentará ante el gran grupo para su debate y discusión.

Trabajo previo en equipo (no presencial).

- Primera fase. El alumnado ha de descargar de STUDIUM los siguientes cuestionarios de evaluación del liderazgo:
 - o Cuestionario conductual de análisis de las dimensiones de liderazgo.
 - o Cuestionario de estilos X e Y de mando de McGregor.
 - o LPC (*Less Preferred Coworker*) de Fiedler.
 - o Cuestionario LEAD de Hersey y Blanchard.
- Segunda fase. Cada alumno responderá los cuestionarios, de acuerdo con las instrucciones que constan en cada uno de ellos. También siguiendo las indicaciones, procederá a valorar sus propias respuestas y obtener la puntuación final en todos los instrumentos. A continuación, introducirá para todos ellos los resultados en un formulario preparado en STUDIUM a tal efecto.

Sesión presencial en gran grupo.

- Fase única. El profesor habrá reunido y tabulado los resultados de todos los estudiantes y los expondrá en sesión plenaria en el gran grupo, para debatirlos entre todos, de acuerdo con los postulados de las diferentes teorías de motivación en el trabajo.

TEMA 6. ACTIVIDAD E. ENTREVISTAS A DIRECTIVOS DE DIFERENTES ORGANIZACIONES

Resumen de la actividad:

Cada equipo debe entrevistar a una persona que detente un puesto directivo en una organización, preguntando sobre aspectos como la imagen que tienen ellos de lo que es un buen y un mal líder, cuáles son las características de un mando eficaz, qué formación consideran imprescindible en un jefe, o qué hicieron ellos mismos para llegar al puesto que ocupan. A continuación, los diferentes equipos pondrán en común los resultados obtenidos, para llevar a cabo un debate al respecto.

Tipo de actividad:

Trabajo por equipos y puesta en común en gran grupo.

Objetivos de la actividad:

- Conocer de primera mano, a partir de los propios agentes objeto de estudio (mandos de diferentes organizaciones), la imagen que tienen de lo que es un buen líder.
- Reflexionar y debatir sobre la coincidencia o no relación entre la imagen que los directivos tienen del liderazgo y lo que plantean las teorías al uso sobre la materia.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Conocer de primera mano la autoimagen que los líderes tienen de sí mismos.
- Conocer la proximidad o lejanía entre esa imagen y las teorías de liderazgo.

Profesionales (saber hacer):

- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Capacidad para seleccionar y gestionar información laboral.
- Capacidad para desarrollar proyectos de investigación en el ámbito laboral.
- Capacidad para dirigir grupos de personas.
- Capacidad para aplicar técnicas cuantitativas y cualitativas de investigación social al ámbito laboral.
- Capacidad para aplicar las distintas técnicas de evaluación y auditoría sociolaboral.

Académicas:

- Capacidad para interrelacionar las distintas disciplinas que configuran las relaciones laborales.
- Aplicar los conocimientos a la práctica.
- Capacidad para comprender la relación entre procesos sociales y la dinámica de las relaciones laborales.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de organización y planificación.
- Comunicación oral y escrita en lengua nativa.
- Capacidad de gestión de la información.

Personales:

- Trabajo en equipo.
- Habilidades en las relaciones interpersonales.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Liderazgo.

Desarrollo de la actividad:

Actividad a desarrollar en una reunión corta previa entre los diferentes equipos de estudiantes, una fase posterior de planificación y aplicación de entrevistas a directivos de empresa, y una fase final de puesta en común en gran grupo.

Trabajo preliminar (presencial).

- Fase única. Reunión de los equipos para distribuirse el tipo de directivo que van a entrevistar. Unos tendrán que asumir la entrevista a un mando de gran empresa, otros de media, otros de pequeña organización. Hay que buscar tanto hombres como mujeres. También que sean de diferentes niveles de la empresa, desde altos mandos hasta jefes de nivel básico. O bien que sean de organizaciones privadas y públicas, dedicadas al sector industrial, de servicios, etc. En esa reunión también se ha de decidir el formato y contenidos aproximados a tratar en la entrevista, para que todos los equipos sondeen aspectos similares en su interacción con las personas entrevistadas. No es

necesario que las entrevistas sean idénticas, pero sí que haya cierta homogeneidad en los temas tratados en las mismas.

Trabajo previo en equipo (no presencial).

- Primera fase. Cada equipo ha de localizar una persona que ocupe un puesto directivo en una empresa real, de acuerdo con los parámetros decididos en la reunión anterior, y pedir una cita con él o ella, para mantener la entrevista.
- Segunda fase. Se prepara el formato de entrevista, con las preguntas y temas a tratar durante la misma. Los miembros del grupo, o bien una o dos personas del equipo en representación del resto de los compañeros, llevan a cabo la entrevista en la fecha convenida, de acuerdo con el guión preparado a tal efecto.
- Tercera fase. Se elabora un informe con las conclusiones obtenidas tras la entrevista a la persona elegida.

Sesión presencial en equipo.

- Fase única. Cada equipo expone ante el resto de compañeros durante unos minutos las conclusiones de su entrevista. A la luz de los conocimientos teóricos sobre la materia, de debate y discute en grupo la adecuación de la autoimagen que tienen los directivos sobre su rol y función de liderazgo, teniendo en cuenta el tipo y tamaño de empresa para la que trabajan, el nivel que ocupan, su género y rol masculino o femenino, etc.

TEMA 6. ACTIVIDAD F. SIMULACIÓN Y CONSULTORÍA: EVALUACIÓN DE LAS DIFERENTES APTITUDES DE LIDERAZGO Y ASESORAMIENTO A UNA EMPRESA REAL

Resumen de la actividad:

Cada equipo elegirá una teoría de liderazgo del programa de la asignatura y un instrumento de evaluación de las aptitudes de liderazgo acorde con dicha teoría. Su misión consistirá en realizar una medición de las aptitudes de liderazgo de los mandos de una empresa real. A continuación elaborará un informe en el que se expongan los resultados de la medición y recomendaciones posibles a ofrecer a la dirección de la empresa que permitan la mejora de los sistemas de mando en esa organización. Cada equipo ha de exponer el trabajo realizado ante el resto de la clase.

Esta actividad, por su complejidad, por la exigencia de ejercitar numerosas competencias, y por el dilatado tiempo de realización que puede conllevar, puede ser considerada como pieza fundamental en la evaluación del alumnado, asignándosele un peso importante en la puntuación final de la asignatura.

Tipo de actividad:

Trabajo por equipos y exposición en clase ante el gran grupo.

Objetivos de la actividad:

- Fijar de forma práctica los conceptos y procesos subyacentes al liderazgo organizacional.
- Conocer la dinámica de aplicación de un proceso de consultoría para el diseño de un programa de mejora del mando en una empresa real.
- Ensayar la evaluación de las aptitudes y dimensiones de liderazgo en un equipo o empresa real.
- Simular una acción de asesoramiento a la dirección de la empresa con respecto a la mejora de las habilidades de mando de su personal directivo.

Competencias:

Competencias específicas.

Disciplinares (saber):

- Conocimiento intensivo del liderazgo organizacional y de su importancia en el entorno laboral.
- Conocimiento de los pasos para la aplicación de un proceso de consultoría en una situación laboral real.

Profesionales (saber hacer):

- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.
- Capacidad para desarrollar proyectos de investigación en el ámbito laboral.
- Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estrategias organizativas, desarrollando la estrategia de recursos humanos de la organización.
- Capacidad para aplicar técnicas y tomar decisiones en materia de gestión de recursos humanos.
- Capacidad para dirigir grupos de personas.
- Capacidad para aplicar técnicas cuantitativas y cualitativas de investigación social al ámbito laboral.
- Capacidad para aplicar las distintas técnicas de evaluación sociolaboral.

Académicas:

- Aplicar los conocimientos a la práctica.
- Capacidad para comprender la relación entre procesos sociales y la dinámica de las relaciones laborales.

Competencias transversales.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de organización y planificación.
- Comunicación oral y escrita en lengua nativa.
- Capacidad de gestión de la información.
- Resolución de problemas.
- Toma de decisiones.

Personales:

- Trabajo en equipo.
- Habilidades en las relaciones interpersonales.
- Razonamiento crítico.

- Compromiso ético.

Sistémicas:

- Aprendizaje autónomo.
- Adaptación a nuevas situaciones.
- Creatividad.
- Liderazgo.
- Iniciativa y espíritu emprendedor.
- Motivación por la calidad.

Desarrollo de la actividad:

Esta práctica se ha de desarrollar mediante una actividad intensiva de trabajo previo en equipo, que permita documentarse, diseñar la intervención y hacer una evaluación de campo, para después elaborar un informe escrito, que será entregado al profesor y expuesto ante el gran grupo en clase.

Trabajo previo en equipo (no presencial).

- Primera fase. Cada equipo se informará en STUDIUM de las características y exigencias de la tarea a realizar, descargando la documentación pertinente para el desarrollo del trabajo. Ésta comprende un instrumento de evaluación de las aptitudes de liderazgo de los mandos, acorde con alguna de las teorías de liderazgo expuestas en el tema.
- Segunda fase. A continuación, cada equipo recogerá toda la información que necesite sobre liderazgo organizacional: su concepto y características, teorías fundamentales, forma de evaluar las aptitudes de mando y diseño de programas de mejora del liderazgo. Para ello, recurrirá a bibliografía especializada: manuales, artículos de revistas profesionales y de investigación, etc. En la medida de lo posible, conviene evitar el recurso fácil a Internet.
- Tercera fase. Cada equipo elegirá una teoría concreta desde la cual analizar las aptitudes de liderazgo de los mandos de una empresa real. A continuación, estudiará y se familiarizará con el instrumento previamente descargado de STUDIUM: el cuestionario de evaluación de aptitudes de liderazgo según la teoría elegida.
- Cuarta fase. El equipo ha de contactar con una empresa o grupo de trabajo real, con sus directivos o propietarios, para explicar su proyecto y solicitar el permiso pertinente para aplicar el instrumento de medida previsto. Es conveniente que los estudiantes también informen a las personas que se van a someter a la intervención, o bien que se aseguren de que la dirección de la empresa les va a informar debidamente de la acción a llevar a cabo, de su mecánica y de los beneficios que de ello se pueden derivar.

- Quinta fase. Los integrantes del equipo realizarán un breve escrito, que contenga un resumen de las acciones realizadas hasta el momento y un diseño de los pasos que quedan por dar, para concluir la evaluación, la redacción del informe para la empresa y la simulación del asesoramiento a la misma. Este escrito será presentado por el equipo al profesor en una sesión de tutoría. El profesor supervisará el plan y aclarará cuantas dudas tengan los estudiantes al respecto.
- Sexta fase. Aplicación del instrumento de medida en la empresa o grupo de trabajo, de acuerdo con lo acordado con la dirección o propietarios de la organización. Valoración de resultados y reflexión sobre los mismos.
- Séptima fase. Construcción de un informe sobre la situación de mando y liderazgo en el grupo de trabajo o empresa en que se han aplicado el instrumento de medida. En él se han de hacer constar los siguientes aspectos:
 - Breve introducción teórica sobre el liderazgo organizacional: su concepto y definición, características, importancia y utilidad de su medición en el ámbito empresarial, resultados de mejora que se esperan de la evaluación de las habilidades de mando en una organización cualquiera.
 - Referencia a la teoría elegida para interpretar los resultados y al instrumento de evaluación empleado.
 - Descripción de la empresa o grupo en que se ha aplicado los instrumentos.
 - Descripción del diseño seguido para la evaluación de las aptitudes de mando en la empresa o grupo objeto de la práctica: contacto con la empresa, pasos dados para la aplicación del cuestionario.
 - Exposición de los resultados de la aplicación del instrumento de medida de aptitudes de mando.
 - Reflexión y conclusiones sobre los resultados. Recomendaciones a dar a la dirección de la empresa para la mejora y optimización de su funcionamiento, en relación con las capacidades de liderazgo detectadas en los mandos de la empresa.
- Octava fase. El trabajo se hará llegar al profesor, que puede hacer las indicaciones que considere convenientes para su mejora o corrección, ya sea por escrito o mediante tutoría con el equipo. También puede orientar sobre la conveniencia y forma de hacer llegar un escrito de conclusiones a la empresa o grupo que ha colaborado en la realización del estudio.

Sesión presencial en equipo.

- Fase única. Presentación del trabajo realizado ante los compañeros, por espacio de no más de quince minutos. Se pueden emplear los medios audiovisuales que se consideren convenientes. Tras la exposición, los estudiantes asistentes pueden hacer preguntas y aclarar dudas al respecto. A elección del profesor, y en vista del tiempo disponible, se puede abrir un turno de discusión y debate entre el

equipo que ha realizado el trabajo y los compañeros que han asistido a la presentación del trabajo.

Subida de información a STUDIUM.

- Fase única. El trabajo puede ser expuesto en STUDIUM, a disposición de los compañeros, si el profesor y el equipo que lo ha realizado, lo consideran conveniente.