

MEMORIA DE PROYECTO DE INNOVACIÓN DOCENTE

Creación de un inventario de figuras e iconos para la docencia sobre Gestión de los recursos humanos en el Grado en gestión de pequeñas y medianas empresas (PYMES)

(Proyecto ID2018/119)

CONTENIDO

1. Objetivos del proyecto
2. Equipo de trabajo
3. Labor realizada
4. Resultados
 - 4.1. Transferencia de conocimiento a la sociedad
 - 4.2. Valoración por parte de los alumnos

1. Objetivos del proyecto

El objetivo de este proyecto ha sido elaborar un catálogo de pictogramas útiles para la docencia sobre Gestión de recursos humanos, que constituye uno de los ejes fundamentales del temario de las asignaturas (1) *Gestión y Retribución del Personal* y (2) *Estructura y Procesos Organizativos*, que se imparten en el Grado en Gestión de PYMES.

Los pictogramas o iconos han sido obtenidos (en algunos casos) o creados (en otros casos, combinando iconos) a partir de imágenes de acceso gratuito que pueden encontrarse en páginas como freepik.com y flaticon.com. Esta última constituye la mayor base de datos del mundo de iconos de acceso gratuito.

El proyecto recibió una calificación de 50 sobre 100 y se enmarca dentro de la línea de actuación *Innovación en metodologías docentes para clases teóricas y prácticas*.

En relación con el diseño de estrategias docentes para facilitar la adquisición de competencias, nuestro objetivo ha sido posibilitar a los estudiantes el desarrollo de una competencia de gran valor práctico y profesional, como es la capacidad de desarrollo del pensamiento directivo a partir del aprendizaje basado en problemas.

Respecto a la implantación de metodologías activas de enseñanza-aprendizaje, se alcanzado los siguientes objetivos:

- Dar a conocer a los estudiantes las técnicas más relevantes para la generación de ideas, por un lado, y para el filtrado de ideas, por otro.
- Fomentar la capacidad de crítica como competencia básica para el desarrollo de procesos de mejora continua que requieren la aplicación de técnicas de pensamiento creativo.
- Mostrar cómo el desarrollo del lenguaje es imprescindible para el correcto enfoque de los problemas.
- Mostrar a los estudiantes cómo la iniciativa es fundamental para el desarrollo de soluciones eficientes para gestionar recursos humanos.

2. Equipo de trabajo

El equipo de trabajo ha estado formado por Luis Vázquez Suárez y María Fernández Muiños, pertenecientes al área de Organización de Empresas del Departamento de Administración y Economía de la Empresa de la USAL.

3. Labor realizada

El proyecto se ha desarrollado durante el periodo de impartición de la asignatura *Gestión y Retribución del Personal*, de tercer curso del Grado en Gestión de PYMES (segundo cuatrimestre).

El desarrollo del proyecto no ha supuesto ningún coste económico para la universidad y durante el mismo **se ha elaborado un catálogo de más de 500 iconos y casi medio centenar de figuras que abarcan los siguientes temas.**

Índice

Presentación

LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS: CLAVE Y RETO

- Las personas son clave
- Gestionar personas es un reto

ENFOQUE DE ESTE LIBRO

- Práctico y sistemático
- Visual
- Centrado en la PYME

ESTRUCTURA DE ESTE LIBRO

- Planificación de recursos humanos
- Dirección de recursos humanos
- Control de recursos humanos

Capítulo 1. La gestión de los recursos humanos

Objetivos de aprendizaje

1.1. LA PYME

1.2. LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

- 1.2.1. El proceso de gestión
- 1.2.2. Funciones de gestión
 - 1.2.2.1. Planificación

- 1.2.2.2. *Dirección*
 - 1.2.2.3. *Control*
 - 1.2.3. Funciones de la gestión de recursos humanos
 - 1.2.3.1. *Planificación de recursos humanos*
 - 1.2.3.2. *Dirección de recursos humanos*
 - 1.2.3.3. *Control de recursos humanos*
 - 1.3. **EL CONTEXTO**
 - 1.3.1. Contexto externo (entorno)
 - 1.3.2. Contexto interno (contexto organizacional)
 - 1.3.2.1. *La estructura organizativa*
 - La representación de los trabajadores
 - 1.3.2.2. *Los procesos*
 - 1.3.2.3. *Los recursos*
 - 1.3.2.4. *Interrelaciones entre la estructura, los procesos y los recursos*
 - Interrelación estructura-recursos
 - Interrelación estructura-procesos
 - Interrelación procesos-recursos
 - 1.3.3. Relación entre el contexto externo y el contexto interno
- Resumen del capítulo 1

Capítulo 2. La organización del trabajo

Objetivos de aprendizaje

2.1. ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

- 2.1.1. La organización del trabajo
- 2.1.2. Políticas de recursos humanos
 - 2.1.2.1. *Ajustes básicos relacionados con los recursos humanos*
- 2.1.3. Formación de equipos
 - 2.1.3.1. *Grupos y equipos*
 - 2.1.3.2. *Tipos de equipos*
 - 2.1.3.3. *Factores de eficacia*
- 2.1.4. Delegación
 - 2.1.4.1. *Objetivos y decisiones*
 - 2.1.4.2. *Procesos y recursos*

2.2. DISEÑO DE PUESTOS

- 2.2.1. Objetivos
 - 2.2.1.1. *Definición de tareas, puestos y equipos*
- 2.2.2. Decisiones
 - 2.2.2.1. *Jornada y horarios*
 - 2.2.2.2. *Trabajo a turnos*
 - 2.2.2.3. *Trabajo nocturno*
 - 2.2.2.4. *Teletrabajo*
 - 2.2.2.5. *Movilidad geográfica (desplazamientos y traslados)*
 - 2.2.2.6. *Conciliación de trabajo y vida personal*
- 2.2.3. Procesos y recursos
 - 2.2.3.1. *Análisis y descripción de puestos*
 - 2.2.3.2. *Dimensiones del puesto*
 - 2.2.3.3. *El ajuste persona-puesto*
 - 2.2.3.4. *La gestión del puesto*

2.3. PLANIFICACIÓN DE LAS NECESIDADES DE PERSONAL

- 2.3.1. Objetivos
- 2.3.2. Decisiones
 - 2.3.2.1. *Descansos*
 - 2.3.2.2. *Permisos*
 - 2.3.2.3. *Excedencias*
 - 2.3.2.4. *Vacaciones*
 - 2.3.2.5. *Horas extraordinarias y horas complementarias*
 - Horas extraordinarias
 - Horas complementarias
 - 2.3.2.6. *Rotación de puestos*

Resumen del capítulo 2

Capítulo 3. Seguridad y salud en el trabajo

Objetivos de aprendizaje

3.1. FACTORES DE RIESGO PARA LA SEGURIDAD Y LA SALUD EN EL TRABAJO

3.1.1. Riesgos en el ámbito laboral

3.1.1.1. Estrés

Procesos organizacionales y estrés

3.1.1.2. Accidentes

3.1.1.3. Enfermedades profesionales

3.1.1.4. Acoso

3.1.2. La carga de trabajo

3.1.2.1. Rasgos, recursos, capacidades y estado del trabajador

3.1.2.2. Características de la tarea

3.1.2.3. Características del contexto

3.1.2.4. Carga física

3.1.2.5. Carga mental

3.1.2.6. Carga emocional

3.2. PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

3.2.1. Condiciones ambientales (contexto)

3.2.1.1. Ruido y vibraciones

3.2.1.2. Iluminación

3.2.1.3. Temperatura y calidad del aire

3.2.1.4. Higiene y toxicidad

3.2.1.5. Disponibilidad y distribución del espacio físico para el trabajo

3.2.2. Medios de trabajo (con qué)

3.2.2.1. Mesa y silla de trabajo

3.2.2.2. Pantallas de visualización de datos (PVD)

3.2.3. Operaciones (cómo)

3.2.3.1. Acciones técnicas

3.2.3.2. Las tres condiciones del trabajo seguro

Ejemplos de comportamiento inseguro

Del cumplimiento a la proactividad

3.2.3.3. Ejemplos de comportamiento inseguro

3.2.3.4. La importancia de la ergonomía

Ergonomía física

Ergonomía cognitiva

Factores de riesgo y principios ergonómicos

3.2.3.5. Manipulación manual de cargas

3.2.3.6. Seguridad en almacenes

Resumen del capítulo 3

Capítulo 4. Reclutamiento, selección, contratación e incorporación

Objetivos de aprendizaje

4.1. RECLUTAMIENTO

4.1.1. Objetivos y decisiones

4.1.2. Procesos y recursos

4.1.2.1. Reclutamiento interno

4.1.2.2. Reclutamiento externo

4.2. SELECCIÓN

4.2.1. Objetivos y decisiones

4.2.2. Procesos y recursos

4.2.2.1. Tipos de procesos de selección

4.2.2.2. Tipos de pruebas

4.2.2.3. La entrevista de selección

4.3. CONTRATACIÓN

4.3.1. Objetivos

4.3.2. Decisiones, procesos y recursos

4.3.2.1. El contrato de trabajo

4.3.2.2. Tipos de contratos de trabajo

4.3.2.3. *Tipos de pactos contractuales*

4.4. INCORPORACIÓN

4.4.1. Objetivos y decisiones

4.4.2. Procesos y recursos

Resumen del capítulo 4

Capítulo 5. Liderazgo, motivación y comunicación

Objetivos de aprendizaje

5.1. LIDERAZGO

5.1.1. Objetivos y decisiones

5.1.2. Procesos y recursos

5.2. MOTIVACIÓN

5.2.1. Objetivos y decisiones

5.2.2. Procesos y recursos

5.2.2.1. *Teorías sobre la motivación*

Teoría de la jerarquía de necesidades

Teoría ERG

Teoría bifactorial (higiene-motivación)

Teorías X e Y

Teoría de la equidad

Teoría del establecimiento de metas

Teoría de las expectativas

Teoría de las características del puesto de trabajo

Teoría del ajuste laboral

5.2.2.2. *La motivación en el trabajo*

5.2.2.3. *El contexto*

5.2.2.4. *El proceso*

5.2.2.5. *La recompensa y las perspectivas*

Tipos de compensación

Retribuciones salariales y retribuciones extrasalariales

5.3. COMUNICACIÓN

5.3.1. Objetivos y decisiones

5.3.2. Procesos y recursos

Resumen del capítulo 5

Capítulo 6. Formación y desarrollo

Objetivos de aprendizaje

6.1. FORMACIÓN

6.1.1. Objetivos y decisiones

6.1.2. Procesos y recursos

6.2. DESARROLLO

6.2.1. Objetivos y decisiones

6.2.2. Procesos y recursos

6.2.2.1. *Coaching*

6.2.2.2. *Mentoring*

6.2.2.3. *Mejora continua*

6.2.2.4. *Flujo*

Resumen del capítulo 6

Capítulo 7. Evaluación

Objetivos de aprendizaje

7.1. LOS PROCESOS DE EVALUACIÓN

7.1.1. Objetivos y decisiones

7.1.2. Procesos y recursos

7.1.2.1. *Rasgos, comportamientos y resultados*

7.1.2.2. *Juicios absolutos y juicios relativos*

7.1.1.3. *Áreas y elementos de evaluación*

7.1.1.4. *Evaluadores*

7.1.3. Sesgos de evaluación

7.1.4. Factores de eficacia

7.2. EVALUACIÓN DE LOS TRABAJADORES

- 7.2.1. Utilidad y dimensiones
- 7.2.2. Evaluación de rasgos de personalidad
 - 7.2.2.1. *Modelo de los Cinco Grandes*
- 7.2.3. Evaluación de capacidades
 - 7.2.3.1. *Evaluación de capacidades intelectuales*
 - 7.2.3.2. *Evaluación de capacidades físicas*
- 7.2.4. Evaluación del estado emocional
- 7.2.5. Evaluación del desempeño
 - 7.2.5.1. *Criterios de evaluación y niveles de desempeño*
 - 7.2.5.2. *Evaluación de las causas del desempeño*
 - ¿Quiere?
 - ¿Sabe?
 - ¿Puede?
 - 7.2.5.3. *Evaluación y retribución*
- 7.2.6. Evaluación del absentismo
- 7.2.7. Evaluación de necesidades y resultados de formación
 - 7.2.7.1. *Evaluación de las necesidades de formación*
 - 7.2.7.2. *Evaluación de los resultados de la formación*
- 7.2.8. Evaluación de la satisfacción laboral

7.3. EVALUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

- 7.3.1. Evaluación de tareas
- 7.3.2. Evaluación de puestos
- 7.3.3. Evaluación de riesgos laborales
 - 7.3.3.1. *Evaluación del trabajador*
 - 7.3.3.2. *Evaluación de las condiciones ambientales (contexto)*
 - 7.3.3.3. *Evaluación de los medios o herramientas de trabajo (con qué)*
 - 7.3.3.4. *Evaluación de las operaciones (cómo)*
 - 7.3.3.5. *Evaluación de la política de prevención de riesgos laborales*
- 7.3.4. Evaluación de equipos
- 7.3.5. Evaluación de la comunicación
 - 7.3.5.1. *Evaluación de la comunicación organizacional*
 - 7.3.5.2. *Evaluación de la participación*

Resumen del capítulo 7

Capítulo 8. Medidas disciplinarias y salida del trabajador de la empresa

Objetivos de aprendizaje

8.1. MEDIDAS DISCIPLINARIAS

- 8.1.1. La facultad disciplinaria del empresario
 - 8.1.1.1. *Poder de control*
 - 8.1.1.2. *Poder de sanción*
- 8.1.2. Faltas laborales
 - 8.1.2.1. *Concepto*
 - 8.1.2.2. *Tipos de faltas laborales*
 - 8.1.2.3. *Criterios de graduación*
- 8.1.3. Sanciones disciplinarias
 - 8.1.3.1. *Concepto*
 - 8.1.3.2. *Graduación*
 - 8.1.3.3. *Tipos de sanciones*
 - 8.1.3.4. *Principios delimitadores del poder sancionador*
 - 8.1.3.5. *Procedimiento sancionador*
 - 8.1.3.6. *Prescripción de las sanciones*
 - 8.1.3.7. *Prohibiciones*
 - 8.1.3.8. *Derechos del trabajador*

8.2. LA RUPTURA LABORAL

- 8.2.1. Causas de la ruptura laboral
 - 8.2.1.1. *Rupturas laborales voluntarias*
 - 8.2.1.2. *Rupturas laborales involuntarias*
 - Bajas incentivadas
 - Despidos

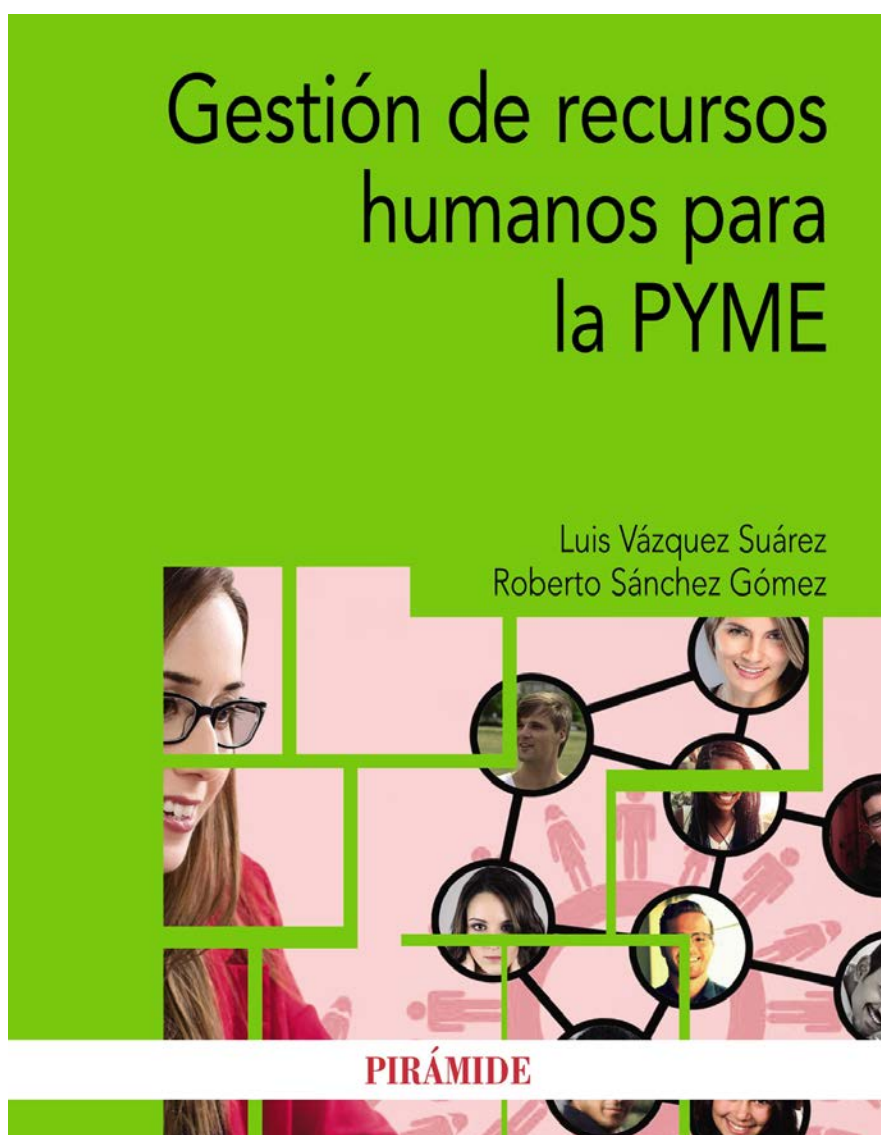
[Glosario](#)
[Bibliografía](#)
[Índice de figuras](#)
[Índice analítico](#)
[Índice de iconos](#)

4. Resultados

4.1. Transferencia de conocimiento a la sociedad

El proyecto se ha desarrollado como continuación del trabajo que nos ha llevado a publicar el manual que se referencia a continuación.

Vázquez Suárez, L. y Sánchez Gómez, Roberto (2019). *Gestión de recursos humanos para la PYME*. Editorial Pirámide, Madrid. ISBN: 978-84-368-4052-0.



El libro se publicó en enero de 2019, por lo que estuvo a disposición de los alumnos para su estudio desde el principio del segundo cuatrimestre. La obra

tiene más de 300 páginas e incluye casi medio centenar de figuras, más de 500 iconos, numerosas fotografías y un índice analítico con más de 800 términos.

Además de ser un texto académico, la obra también tiene un carácter profesional. Prueba de su alta calidad es que la Revista Directivos & Gerentes (DIR&GE) ha publicado una reseña de este libro en el número de mayo-junio de 2019. DIR&GE es la plataforma de comunicación *online* líder del entorno directivo en España.

La obra ha sido publicada por Editorial Pirámide, que ocupa el **puesto nº 1 (sobre un total de 55) en el ranking de editoriales SPI (Scholarly Publishers Indicators in Humanities and Social Sciences), en la categoría de Economía, en 2018** (última edición). <http://ilia.cchs.csic.es/SPI/rankings.html>

4.2. Valoración por parte de los alumnos

Durante el cuatrimestre se realizó una encuesta entre los alumnos de la asignatura *Gestión y Retribución del Personal* para conocer su opinión sobre los contenidos del proyecto de innovación docente desarrollado. Los resultados de la misma reflejan la buena aceptación del proyecto, siendo los cuatro temas mejor valorados los siguientes:

- 1º- Evaluación (Tema 7).
- 2º- Reclutamiento, selección, contratación e incorporación (Tema 4).
- 3º- Formación y desarrollo (Tema 6)
- 4º- Liderazgo, motivación y comunicación (Tema 5).

La realización de este proyecto de innovación docente ha posibilitado que las clases prácticas se hayan desarrollado de forma más dinámica y participativa.

Por lo expuesto anteriormente, consideramos que los resultados de este proyecto de innovación docente han sido altamente satisfactorios.