



El Puesto de
Trabajo en las
Organizaciones
**Máster Universitario en
Liderazgo y Dirección
de Recursos Humanos**



UNIVERSIDAD
NEBRIJA

GUÍA DOCENTE

Asignatura: El Puesto de Trabajo en las organizaciones

Titulación: Máster Universitario en Liderazgo y Dirección de Recursos Humanos

Curso Académico: 2024-2025

Carácter: Obligatoria

Idioma: Español e inglés

Modalidad: Presencial/Semipresencial/A distancia

Créditos ECTS: 4

Semestre: 1º

Profesores/Equipo Docente: Equipo Docente: Dr. Jesús Briones/ D. Óscar Izquierdo/ D. Edgar Barroso/ D. Roberto Arturo Alessandro Piccini

1. COMPETENCIAS Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE

1.1. Competencias

- Competencias básicas: CB6, CB7, CB8, CB9, CB10

CB6 Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación.

CB7 Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio.

CB8 Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios.

CB9 Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.

CB10 Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

- Competencias generales: CG1, CG2, CG3, CG5, CG6, CG9, CG11

CG1. El alumno debe conocer y entender las áreas principales de una empresa: marketing y ventas, dirección y estrategia, contabilidad y finanzas, recursos humanos y operaciones y logística. Liderando en estas áreas las estrategias y planes más adecuados en función de los objetivos perseguidos en cada organización.

CG2. El alumno debe ser capaz de entender de forma sistemática la información relevante de la empresa, su contexto y cómo aplicarla a situaciones complejas, teniendo en cuenta cómo afecta a otros departamentos y a los trabajadores a su cargo.

CG3. El alumno debe dominar las técnicas de obtención, análisis, síntesis y uso de la información, tales como: entrevista, encuesta, observación, investigación bibliográfica, creación y uso de tablas y gráficos para informes y reportes.

CG5. El alumno debe ser capaz de adquirir habilidades de planificación comunicativa para la gestión relacional y para comunicarse correctamente tanto oralmente como por escrito, utilizando la tecnología más actual.

CG6. El alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma en la planificación e implementación de proyectos y decisiones.

CG9. El alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma en un marco de libertad responsable.

CG11. Capacidad para integrar en la organización y gobierno de la empresa los valores y políticas de igualdad efectiva, especialmente entre mujeres y hombres y atención a la discapacidad.

- Competencias específicas: CE1, CE2, CE3, CE13.

CE1. Capacidad para comprender la estructura organizacional y la intervención de la Dirección de Recursos Humanos y del liderazgo, en la misma.

CE2. Capacidad para planificar los recursos humanos, liderarlos y gestionarlos mediante la aplicación del criterio de competencias.

CE3. Capacidad para analizar, describir y valorar los puestos de trabajo, en especial el de los líderes, en una empresa, organización o institución.

CE13. Capacidad para diseñar e implementar métodos y técnicas de gestión de RRHH, utilizando la innovación tecnológica en sus programas de gestión.

1.2. Resultados de aprendizaje

- Podrá realizar un correcto análisis y descripción de puestos de trabajo así como la definición de perfiles de puestos, tanto en su vertiente más tradicional como en los modelos ajustados a las TIC (Tecnologías de la Información y Comunicación), con atención y capacidad de favorecer políticas de igualdad en materia de género y discapacidad.
- Será capaz de establecer las modificaciones a realizar en el contenido de los puestos de trabajo y en las competencias de las personas en función de las propuestas de cambio marcadas en la estrategia empresarial.
- Será capaz de realizar la valoración de puestos de trabajo mediante la aplicación de diferentes métodos.

2. CONTENIDOS

2.1. Requisitos previos

Ninguno.

2.2. Descripción de los contenidos

- Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo.
- Valoración de Puestos. Sistemas.
- Competencias y Puestos de Trabajo.
- Igualdad de género e integración de personas discapacitadas en el puesto de trabajo

2.3. Contenido detallado

Presentación de la asignatura.

Explicación de la Guía Docente.

Tema 1: Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo.

- Qué es un Puesto de Trabajo.
- Análisis de los Puestos de Trabajo.
- Descripción de los Puestos de Trabajo.
 - El Contenido del Puesto.
 - Los Requerimiento del Puesto.
 - Otra información necesaria.

Tema 2: Valoración de Puestos de Trabajo. Sistemas de Valoración.

- Introducción a la Valoración del Puesto.
- Valoración de Puestos de Trabajo por factores y puntos.
- Ejemplo de metodología real de Valoración por factores
- Proceso de Valoración de Puestos.
- Valoración de Puestos de Trabajo.
 - Importancia en la gestión de RRHH.
 - Impacto en los sistemas de compensación
- Las TIC en la gestión de RRHH.
 - El caso de la Valoración de Puestos de Trabajo.

Tema 3: Competencias y Puestos de Trabajo.

- Gestión integral de Recursos Humanos basada en Competencias.
 - Definición de competencia.
 - Diccionario de competencias
 - Inventario de familias y roles.
 - Cartografía de competencias.
- La evaluación de Recursos Humanos basada en competencias.
 - La gestión del desempeño y las entrevistas de evaluación.
 - Beneficios de la evaluación basada en competencias.
 - Herramientas y uso de las competencias en los Assessment Centers.

Tema 4: Igualdad de género e integración de personas discapacitadas en el puesto de trabajo.

- Gestión de la Diversidad en Recursos Humanos.
- Tipos de diversidad.
- Beneficios de la diversidad.
- Normativa y Planes de Gestión de la Diversidad.
- Planes de Igualdad en las empresas.
- Análisis de casos reales.

2.4. Actividades Dirigidas

Durante el curso se desarrollarán actividades y proyectos, tanto individuales como grupales, para facilitar que el alumno adquiera y consolide los conocimientos y competencias relacionadas con los contenidos de la asignatura. Algunas de estas actividades dirigidas podrán basarse en la realización de casos de Harvard.

Algunas de las posibles actividades a realizar serán:

- La elaboración de descripciones de puestos de trabajo, basados en los casos de distintos roles, puestos de trabajo y organizaciones.
- Ejercicios de valoración de puestos de trabajo, con aplicación a casos prácticos de algunas de las metodologías estudiadas en la asignaturas.
- El análisis y propuesta de competencias clave para distintos perfiles profesionales y puestos de trabajo.
- La elaboración de un plan de igualdad aplicado al caso de una empresa concreta.
- Debates acerca de distintos aspectos de los procesos de gestión de los puestos de trabajo en las organizaciones.
- Lectura y análisis de artículos y textos, que completan las explicaciones que se dan en el aula y sirven de soporte teórico a los casos prácticos, o bien permiten a los estudiantes conocer casos concretos y tendencias en cada una de las disciplinas estudiadas.

2.5. Actividades Formativas

Actividades formativas:

Modalidad Presencial:

Actividad formativa	Horas	Porcentaje de presencialidad
AF1 Clase magistral y fundamentos teóricos	20	100%
AF2 Explicación técnica para la resolución de casos relacionados con las asignaturas o materias	7,5	100%
AF3 Tutoría	5	25%
AF4 Trabajo individual o en grupo del estudiante	60	10%
AF5 Puesta en común de resultados y procedimientos	7,5	100%

Modalidad Semipresencial:

Actividad formativa	Horas	Porcentaje de presencialidad
AF1 Clase magistral y fundamentos teóricos	20	100%
AF2 Explicación técnica para la resolución de casos relacionados con las asignaturas o materias	7,5	50%
AF3 Tutoría	5	100%
AF4 Trabajo individual o en grupo del estudiante	60	10%
AF5 Puesta en común de resultados y procedimientos	7,5	50%

Modalidad a distancia:

Actividad formativa	Horas	Porcentaje de presencialidad
AF1 Clase magistral y fundamentos teóricos	20	0%
AF2 Explicación técnica para la resolución de casos relacionados con las asignaturas o materias	7,5	0%
AF3 Tutoría	5	100%
AF4 Trabajo individual o en grupo del estudiante	60	10%
AF5 Puesta en común de resultados y procedimientos	7,5	20%

Metodologías docentes:

Modalidad presencial: MD1; MD2; MD3; MD4

Modalidad semipresencial: MD1; MD2; MD3; MD4

Modalidad a distancia: MD1; MD2; MD3; MD4

METODOLOGÍAS DOCENTES DEL TÍTULO PROPUESTO	
Código	METODOLOGÍA DOCENTE
MD1	Método del Caso
MD2	Aprendizaje Cooperativo
MD3	Aprendizaje Basado en Problemas (ABP)
MD4	Clase magistral

3. SISTEMA DE EVALUACIÓN

3.1. Sistema de calificaciones

El sistema de calificaciones finales se expresará numéricamente del siguiente modo:

0 - 4,9 Suspenso (SS)

5,0 - 6,9 Aprobado (AP)

7,0 - 8,9 Notable (NT)

9,0 - 10 Sobresaliente (SB)

La mención de "matrícula de honor" podrá ser otorgada a alumnos que hayan obtenido una calificación igual o superior a 9,0.

3.2. Criterios de evaluación

Convocatoria ordinaria

Modalidad: Presencial/Semipresencial/A distancia.

Sistemas de evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
Código SE1. Trabajo individual en resolución de ejercicios o casos	25	25
Código SE2. Trabajos grupales en resolución de ejercicios o casos	25	25
Código SE3. Prueba final individual	50	50

Restricciones y explicación de la ponderación. Para poder hacer media con las ponderaciones anteriores será necesario obtener al menos una calificación de 5 en la prueba final.

Convocatoria extraordinaria

Modalidad: Presencial/Semipresencial/A distancia.

Sistemas de evaluación	Ponderación mínima %	Ponderación máxima %
Código SE1. Trabajo individual en resolución de ejercicios o casos	50	50
Código SE2. Trabajos grupales en resolución de ejercicios o casos	0	0
Código SE3. Prueba final individual	50	50

3.3. Restricciones

Calificación mínima

Para poder hacer media con las ponderaciones anteriores es necesario obtener al menos una calificación de 5 en la prueba final.

Asistencia

El alumno que, injustificadamente, deje de asistir a más de un 25 % de las clases presenciales podrá verse privado del derecho a examinarse en la convocatoria ordinaria.

Normas de escritura

Se prestará especial atención en los trabajos, prácticas y proyectos escritos, así como en los exámenes tanto a la presentación como al contenido, cuidando los aspectos gramaticales y ortográficos. El no cumplimiento de los mínimos aceptables puede ocasionar que se resten puntos en dicho trabajo.

3.4. Advertencia sobre plagio

La Universidad Antonio de Nebrija no tolerará en ningún caso el plagio o copia. Se considerará plagio la reproducción de párrafos a partir de textos de auditoría distinta a la del estudiante (Internet, libros, artículos, trabajos de compañeros...), cuando no se cite la fuente original de la que provienen. El uso de las citas no puede ser indiscriminado. El plagio es un delito.

En caso de detectarse este tipo de prácticas, se considerará Falta Grave y se podrá aplicar la sanción prevista en el Reglamento del Alumno.

4. BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía básica

- Alles, M. A. (2019). Desempeño por competencias. Ed. Granica.
- Alles, M. A. (2012). Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión por competencias. Casos. Editorial Granica.
- Angulo Lucena, M.J. (2012) Análisis de puesto de trabajo y selección de personal. Ed. EAE.
- Arce, E., Dueñas, M., coordinadores. (2022). Diversidad & Inclusión. Teoría y práctica de la gestión en la empresa. Lo Que No Existe Producciones, S.L.U.
- Blokdyk, G. (2021). Job description management. The Ultimate Step-By-Step Guide. 5STARCOOKS.
- Campbell, J., Ealy, P. L., Rothwell, W. J. (2022). Rethinking Organizational Diversity, Equity, and Inclusion. Taylor & Francis.
- Chiavenato, I. (2017). Comportamiento Organizacional. Madrid, España. Mc Graw Hill.
- De Alba Galván, C. (2015) Gestión de recursos laborales, formativos y análisis de puestos de trabajo para la inserción sociolaboral de personas con discapacidad. Certificados de profesionalidad. Inserción laboral de personas con discapacidad. Ed. Ediciones Paraninfo.
- De la Calle, M. C.; Ortiz, M. (2013). Fundamentos de Recursos Humanos (2ª ed.). Editorial Prentice Hall.
- Fernández-Ríos, M. (2013). Análisis y descripción de Puestos de Trabajo. Editorial Díaz de Santos.
- Gan, F. y Triginé, J. (2013) Valoración de Puestos de Trabajo. Ed. Díaz de Santos.
- Gebelein, S. H. et al (2010). Successful managers' handbook. Minnesota: Previsor.
- González Sabin, R. (2010) Las TIC en la gestión de los RRHH. Ed. De la U.
- Livy, B. (2020). Job Evaluation. A Critical Review. Taylor & Francis.
- Lombardo, M. M y Eichinger, R. W. (2009) FYI For Your Improvement. USA: Lominger International.
- Palomo Vadillo, M. (2022). Gestión por competencias. Identificación y evaluación. Ed. Esic Editorial.
- Puchol, L. (2016) 27 Nuevos Casos en Dirección y Gestión de Recursos Humanos. Ed. Díaz de Santos.
- Ulrich, D. (2006). La propuesta de valor de Recursos Humanos. Ediciones Deusto.

Bibliografía recomendada:

- Bradberry, Travis; Greaves, Jean y Lencioni, Patrick M. (2012). Inteligencia emocional 2.0: Estrategias para conocer y aumentar su coeficiente.
- Bernabé, Ignacio. (2011). El Gran Equipo. Valencia: Lid Editorial Empresarial.
- Davó Añón, Raquel y Díaz Escoto, Miguel Ángel. (2014). Feelings. Inteligencia emocional aplicada a la venta.
- Goleman, Daniel (2019): Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional, Ediciones B, Barcelona.
- Goleman, Daniel; Boyatzis, Daniel y McKee, Annie (2017). El líder resonante crea más.
- Küppers, Victor (2011). El efecto actitud. Ediciones Invisibles.
- Leal, Silvia. (2017). "No te vas a morir". Sevilla. Punto Rojo Libros S.L.
- Lundin, Stephen C. y Paul, Harry. (2003). FISH!: La Eficacia de un Equipo radica en su capacidad de motivación. Empresa Activa.
- Ocaso, María y Mejías, Clara. (2011). Art Thinking. Transformar la educación a través de las artes. Paidós.
- Palomo Vadillo, M. (2021). Análisis de puesto de trabajo. Ed. Esic Editorial.