

## Procesos 3. Formación, Desarrollo y Rendimiento

2015/2016

Código: 43168

Créditos ECTS: 6

Titulación	Tipo	Curso	Semestre
4313788 Gestión de los Recursos Humanos en las Organizaciones	OB	0	2

### Contacto

Nombre: Juan Manuel Muñoz Justicia

Correo electrónico: Juan.Munoz@uab.cat

### Uso de idiomas

Lengua vehicular mayoritaria: español (spa)

### Equipo docente externo a la UAB

Joan Anton Vélez

Purificación Pinilla

### Prerequisitos

No existen prerequisites

### Objetivos y contextualización

El módulo pretende que el estudiante sea capaz de analizar y ejecutar procesos destinados a potenciar y aprovechar los recursos de las personas (formación, desarrollo y evaluación del desempeño), desde una aproximación afín a la gestión del talento.

Se estudiarán algunas herramientas TIC útiles en la gestión de estos procesos para que el estudiante pueda discutir sobre sus implicaciones.

Se trabajarán competencias clave como comunicación oral y escrita.

### Competencias

- Comunicar propuestas, informes y resultados de forma efectiva a diferentes tipos de interlocutor.
- Diseñar planes operativos (de formación, de acogida, etc.) en contextos simulados.
- Evaluar planes operativos y programas específicos de RRHH para introducir elementos de mejora.
- Identificar indicadores que permitan desarrollar, colectiva e individualmente, el potencial de las personas que integran una organización.
- 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.

### Resultados de aprendizaje

1. Diseñar sistemas de evaluación del desempeño a partir de criterios acordes con la realidad de la organización con la que se trabaja
2. Elaborar el protocolo para identificar necesidades de desarrollo de personal que se adecuen a las características de una organización dada
3. Elaborar la planificación del proceso de formación de forma clara, viable y adecuada a las necesidades de una organización

4. Elaborar textos que detallen planes de formación de forma que se facilite su aplicación, seguimiento y evaluación
5. Valorar distintos modelos de evaluación del desempeño en función de los recursos, condiciones y posibles aportaciones que supondrían

## **Contenido**

### **1.- Introducción: Desarrollo de Recursos Humanos**

- 1.1. Conceptos clave : carrera, potencial, talento y desempeño
- 1.2. Planificar la carrera o planificar el desarrollo
- 1.3. Detección de necesidades en la organización, los grupos y las personas
- 1.4. Protocolos para identificar necesidades de desarrollo.

### **2. Evaluación del potencial**

- 2.1 El desarrollo del potencial en las organizaciones.
- 2.2. Objetivos e Indicadores
- 2.2. Métodos y técnicas de desarrollo de potencial.
- 2.3. Gestión del talento

### **3.- Evaluación del desempeño**

- 3.1. Concepto y Objetivos.
- 3.2. Criterios y sistemas de gestión del desempeño
- 3.3. Evaluación de resultados
- 3.4. Diseño e Implantación de un sistema de evaluación. Tendencias actuales.

### **4.- Diagnóstico de necesidades formativas**

- 4.1. Importancia y necesidad de la formación en las organizaciones.
- 4.2 Estudios para detectar necesidades de formación. Objetivos y proceso.
- 4.3. Modelos y métodos para la detección de necesidades.
- 4.4. Evaluación, diagnóstico y priorización de las necesidades formativas

### **5.- Gestión y evaluación de la formación**

- 5.1 Planificación y diseño de planes y programas de formación,
- 5.2. Implementación de planes y acciones formativas.
- 5.3. Evaluación de resultados. Criterios, tipos y métodos de Evaluación
- 5.4. Tendencias actuales. Factores clave para la eficacia de la formación.

## **Metodología**

- Realización de actividades prácticas en el aula y revisión de documentación técnica.
- Resolución de problemas/casos/ejercicios en grupos pequeños y puesta en común de conclusiones en el pleno (grupo grande).
- Resolución de casos/ejercicios/problemas mediante actividades en el aula virtual.
- Elaboración de Trabajos escritos, presentaciones o reflexiones.

## Actividades

Título	Horas	ECTS	Resultados de aprendizaje
<b>Tipo: Dirigidas</b>			
Análisis y resolución de casos	14	0,56	1, 2, 3
Prácticas grupales	8	0,32	1, 2
Presentación trabajos	8	0,32	1, 3, 4, 5
Sesiones magistrales	8	0,32	5
<b>Tipo: Supervisadas</b>			
Supervisión virtual de proyectos y actividades	40	1,6	1, 2, 3, 4
Tutorías	10	0,4	3
<b>Tipo: Autónomas</b>			
Búsqueda de información bibliográfica	10	0,4	5
Estudio y asimilación de contenidos y conceptos	30	1,2	2, 4, 5
Lectura y análisis de textos	20	0,8	5

## Evaluación

La evaluación del módulo se realizará a partir de tres evidencias:

1ª evidencia: consiste en realizar de forma práctica el proceso de evaluación del potencial mediante un trabajo en grupo que se presentará en clase haciendo la defensa y argumentación ante los compañeros (30% nota).

2ª evidencia: consiste en el desarrollo práctico de un sistema de evaluación del desempeño diseñando el sistema de evaluación más adecuado para una organización concreta, a través de un caso práctico (30% nota).

3ª evidencia: consiste en elaborar un plan de formación -en grupo- para una organización realizando un estudio y diagnóstico de las necesidades formativas, el proceso de formación y la evaluación de los resultados, con presentación en la clase (40% nota).

Los estudiantes que obtengan de nota final del módulo entre 4.00 y 4.99, por la falta de entrega de alguna evidencia por una situación justificada (enfermedad...) podrá entregar una evidencia alternativa que proponga el equipo docente del módulo.

## Actividades de evaluación

Resultados de

Título	Peso	Horas	ECTS	aprendizaje
Evidencia 1: Proceso de evaluación del potencial	30%	0	0	2
Evidencia 2: Desarrollo de un sistema de evaluación del desempeño	30%	0	0	5
Evidencia 3: Desarrollo de un plan de formación	40%	2	0,08	2, 3, 4

## Bibliografía

Alles, Marta Alicia. (2002) *Desempeño por Competencias*. Evaluación de 360°. Buenos Aires: Ediciones Granica.

Beebe, S. A. (2004). *Training and development: enhancing communication and leadership skills*. Boston, MA: Allyn and Bacon.

Cummings, L. y Schwab, D. (1985). *Recursos Humanos. Desempeño y evaluación*. México, D.F.: Trillas.

Davis, T.(2007). *Talent assessment: a new strategy for talent management*. Farnham: Ashgate Pub.

Drake J. (1997). *Performance appraisal*. Menlo Park, CA: Thomson Crisp Learning.

Fisher, S. (2004). *La gestión de la formación y el rendimiento en el puesto de trabajo*. Madrid: Ed. Universitaria R. Areces.

Gan, F. y Trigine, J. (2006). *Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en organizaciones*. Madrid: Díaz de Santos.

Grote, D. (2002). *The performance appraisal question and answer book: a survival guide for managers*. New York: American Management Association.

Grupo Harper & Lynch España (1992). *Planes de carrera y sucesión en la empresa*. Madrid: Grupo Negocios de Ediciones y Publicaciones SL.

Kirkpatric, D.L (2007): *Evaluación de acciones formativas: los cuatro niveles*. Colección Formación y Desarrollo. Barcelona: Epise. Ed. Gestión 2000.

Maddux, R. (2000). *Effective performance appraisals* (4ª ed.). Menlo Park, CA: Thomson Crisp Learning.

Mager, R. F. (2005). *Evaluar el resultado de la formación: cómo saber si ha conseguido los objetivos*. Barcelona. Ed. Gestión 2000.

López Camps, Jordi (2005). *Planificar la Formación con calidad*. Madrid: Ed. Wolters Kluwer Educación.

Luecke, R. (2007). *Gestión del Desempeño*. Barcelona: Harvard Bussines School .

Pereda, S. y Berrocal, F. (2012). *Gestión de la Formación en las Organizaciones*. Madrid: Síntesis.

Pineda, P. (2002). *Gestión de la Formación en las Organizaciones*. Barcelona: Ariel Educación.

Pozo, P. (2010). *Formación de formadores*. Madrid: Pirámide.

Quijano, S. de. (1997). *Sistemas efectivos de evaluación del rendimiento*. Barcelona: EUB.

Reina, A. (2005). *Gestión de la formación en la empresa*. Madrid: Pirámide.

Rodríguez Moreno, ML. (2006). *Evaluación, Balance y Formación de Competencias laborales*. Barcelona: Laertes.

Rodríguez Román, M. (2006). *Gestión de la Formación: La importancia de la Formación en el ámbito Empresarial actual*. Vigo: Ed. Ideas propias.

VV.AA.(2005). *El Plan de formación en la empresa: guía práctica para su elaboración y desarrollo*. Madrid: Ed. Fundación Confemetal.

En línea:

Crawford, Curtis. "Planning for CEO Succession". Human Resource Executive Online, 16/06/2007. (Article consultat on line: 28/06/2007)

<http://www.hreonline.com/HRE/story.jsp?storyId=15297678>

La gestión del Talento en Coca-Cola: efervescencia interna

[http://www.factorhumana.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1954&catid=4&Itemid=11&lang=ca](http://www.factorhumana.org/index.php?option=com_content&view=article&id=1954&catid=4&Itemid=11&lang=ca)

"Planes de sucesión". Fundació Factor Humà, 01/04/2008.

[www.factorhumana.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=8284](http://www.factorhumana.org/index.php?option=com_content&view=article&id=8284)

Goula, Jordi. "¡Juegue siempre con sus piezas bien posicionadas!". La Vanguardia, 07/02/2010.

[http://www.factorhumana.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=517](http://www.factorhumana.org/index.php?option=com_content&view=article&id=517)

Prana Consultores. "¿Cómo es el mapa del talento?". Clarín, 08/06/2010. Artículo sobre los beneficios concretos del mapa de talento.

<http://articulos.empleos.clarin.com/%C2%BFcomo-es-el-mapa-del-talento>

Carrizosa, Susana. "Revolución en la gestión del talento". El País, 13/06/2010.

[http://www.factorhumana.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=266](http://www.factorhumana.org/index.php?option=com_content&view=article&id=266)

Mateos, Montse. "Estratègies per deixar l'empresa en mans dels millors empleats". Expansión&Empleo, 08/10/2007.

[http://www.factorhumana.org/ficha.php?id\\_ficha=6289](http://www.factorhumana.org/ficha.php?id_ficha=6289)

McNulty, Eric J. "Què sabem dels directius?". El País, 26/03/2006.

[http://www.factorhumana.org/ficha.php?id\\_ficha=4881](http://www.factorhumana.org/ficha.php?id_ficha=4881)