Universidad de Navarra

*Gestión del talento y las organizaciones*

*Guía docente 2025-26*

# PRESENTACIÓN

Este programa se centra en los ámbitos más novedosos de la gestión del capital humano en las empresas relacionados con tratar y gestionar a las personas como el **activo esencial** en una organización exitosa.

Una vez clarificado el concepto de talento en las organizaciones, los alumnos serán capaces de **realizar algunas de las actividades esenciales en un departamento de gestión de personas** desde un enfoque **centrado** en lo **"humano"**. Se tratarán los procesos esenciales de la función de gestión de personas desde la planificación del talento necesario, hasta cómo desarrollar empleados, pasando por el reclutamiento y selección de talento, los sistemas salariales, beneficios e incentivos, la evaluación del rendimiento o su formación y desarollo.

En la actualidad, las organizaciones compiten por incorporar empleados con talento dado que es la **ventaja competitiva duradera**. Además, las organizaciones también **desarrollan** el **talento de sus empleados** a través de prácticas tales como la gestión de la carrera profesional, las relaciones familia-trabajo, la diversidad de incentivos y beneficios o el fomento de la innovación y creatividad, entre otros.

**ECTS: 6**. Temporalidad: cuatrimestral

Grados: **Psicología.**

**Asignatura optativa** abierta a la Facultad de Educación y Psicología y a otras Facultades.

**Módulo/Materia:** Esta asignatura se incluye en el **Módulo 3** "Formación complementaria" (36 ECTS) y pertenece al **itinerario de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones (Empresa).**

**Requisitos:** Ninguno

**Idioma**: Español

**Semestre:** Segundo

**Horario clases:**

- Miércoles: 17:30-19:00
- Jueves: 17:00-18:30

**Aula:**

- Aula: AMI, SEM 14

**Profesoras:**

- Tamara Radojicic
- María López Jericó

## La programación se presentará en el área interna, antes del inicio del semestre.

Universidad de Navarra

# RESULTADOS DE APRENDIZAJE (Competencias)

## Competencias Básicas

CB1 - Que los estudiantes hayan demostrado poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.

CB2 - Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.

CB3 - Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética.

CB4 - Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado.

CB5 - Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía.

## Generales

CG1 - Analizar mensajes, ideas y teorías, y relacionarlos con conocimientos previos sobre la cuestión.

CG2 - Resolver problemas y tomar decisiones con profesionalidad y eficacia.

CG4 - Reconocer y respetar la diversidad cultural, étnica, religiosa, etc., como parte de la dignidad humana; evitando prejuicios y discriminaciones.

CG5 - Establecer relaciones interpersonales satisfactorias con iniciativa, actitud de escucha y compromiso ético.

CG6 - Adaptarse a situaciones nuevas con creatividad.

CG7 - Conocer y dominar las técnicas de expresión oral y escrita.

## Específicas

CE4 - Utilizar las bases de datos y fuentes bibliográficas principales de la Psicología y sus disciplinas para realizar las tareas de formación e investigación propias de un graduado universitario.

CE9 – Conocer los fundamentos de la ética saber aplicarlos al contexto profesional del psicólogo, entendiendo que la psicología es una disciplina en la que todo acto profesional debe realizarse de forma tal que no lesione la dignidad, la libertad ni la vida de los demás ni la propia.

CE12 - Conocer los paradigmas y procedimientos experimentales asociados al aprendizaje, distinguiendo especialmente los condicionamientos clásico y operante y el aprendizaje social, así como comprendiendo las características y procesos de cada uno de ellos.

CE14 - Comprender los conceptos y los principios fundamentales de la motivación y de las emociones, identificando los distintos modelos teóricos que se han propuesto y conociendo los principales resultados de investigación alcanzados en ambos ámbitos.

CE27 - Conocer y comprender las teorías, modelos, métodos y conceptos sobre los procesos psicosociales básicos.

CE28 - Conocer la dinámica y el funcionamiento de los grupos y organizaciones desde una perspectiva psicosocial.

CE29 - Conocer la realidad profesional del psicólogo en un campo aplicado concreto.

CE30 – Aplicar los conocimientos de la Psicología a un ámbito laboral utilizando programas, actividades y servicios propios del ámbito.

## PROGRAMA

**Tema 1. La Gestión del talento y su planificación.**

- Definición de talento y de gestión del talento.
- Objetivos y prácticas de gestión del talento en las organizaciones actuales.
- Procesos o funciones claves.
  - Planificación del Capital Humano:Importancia y ventajas
  - El proceso de planificación:Etapas y métodos
- Ratios.
- Sistemas de información.
- **Caso práctico:** Planificación del talento en una empresa hotelera.

**Tema 2. La Atracción y selección de talento.**

- Definición y proceso de captación o reclutamiento.
  - Captación de talento externo e interno.Dónde están las personas que precisamos y cómo llegamos a ellas.
- Evaluación de la calidad de las fuentes de reclutamiento.
- Finalización del proceso.
- Definición y proceso de selección.
- Propiedades estadísticas de los test y cuestionarios.
  - Tipos de herramientas de selección:Assessment Centres
  - Entrevista por incidentes críticos
- **Caso práctico y Role play**: La entrevista por incidentes críticos.

**Tema 3. La Formación para mantener el valor de los empleados.**

  - La formación y las necesidades de las organizaciones:Objetivos de las actividades de formación
- Planificación y gestión de la formación:
    - Tipos de formación.Diagnóstico de necesidades de formación.
  - Métodos de formación en las organizaciones.

- Evaluación de la formación.
- Ayudas gubernamentales.
- **Caso Práctico:** Especificar un curso.

**Tema 4: Los Sistemas salariales, beneficios e incentivos.**

- Aspectos legales y de equidad vinculados a los salarios.
    - Establecimiento de la política salarial.Recogida de información sectorial y regional.
    - Valoración de puestos de trabajo.
  - Identificación de puestos clave.
  - Beneficios.Importancia para la retención
  - Tipos
  - Aplicación en función de los empleados
  - Sistemas de incentivos.Inviduales/Grupales/Organizacionales
- **Caso práctico: V**aloración de puestos sistema puntos.

**Tema 5. La Evaluación del desempeño y del rendimiento individual y grupal.**

- Evaluación del rendimiento y del desempeño:
- Diferencias entre ambos conceptos.
  - Sistemas de evaluación del desempeño: Grupales e individuales.
- Técnicas y herramientas de evaluación.
- **Caso práctico y Role play**: Evaluación del rendimiento: identificación de conductas clave a medir.

**Tema 6. El Desarrollo de las personas en las organizaciones.**

  - Definición de carrera profesional y enfoques en el desarrollo de carreras: Adecuación persona-entorno.
  - Gestión de carreras: tipos (sin límites y versátil-autogestionada).
- El rol de la persona en la elección de su carrera.
  - Planes de gestión de carreras: Predictores del éxito en la carrera profesional.
  - La “promoción lateral”.
- Cuándo decidir el abandono de la organización.
- **Caso práctico:** Diseño de carrera profesional.

## Proyectos grupales:

**El alumnado, dividido en grupos (cada grupo, un tema), preparará una sesión participativa de 30 minutos sobre uno de los temas siguientes:**

1. Relaciones trabajo-familia (vida).
2. Relaciones intergeneracionales: cómo aprovechar el talento interno .
3. Liderar a la generación Z.
4. Acoso laboral.

## ACTIVIDADES FORMATIVAS

La metodología se centra en la **participación e implicación activa** del alumnado en su proceso de aprendizaje.

Las clases se dividen en teóricas-participativa y otras prácticas, de la misma duración (45 min. cada una).

En las prácticas se propondrán **trabajos grupales** (casos prácticos largos y también más breves) y, algunos de estos, **se expondrán** al grupo en su totalidad y recibirán feed-back por parte del alumnado y profesorado. Así, utilizaremos el análisis de materiales escritos y audiovisuales y las

exposiciones orales. Los trabajos serán entregados y evaluados en base a una rúbrica conocida de antemano por los alumnos.

Los alumnos, **divididos en grupos pequeños**, escogerán un tema planteado por la profesora, complementario a los tratados en clase. Se presentará una sesión de alrededor de 30 minutos, incluyendo exposición y actividades participativas de la audiencia. Esta actividad será evaluada con técnica "Feedback 360º".

Esta metodología variada pretende ayudar al alumnado a incorporar los conocimientos y habilidades competenciales previstas en este programa.

**Actividades Formativas:**

- Clases teóricas que incluirán fundamentos teóricos, modelos, ejemplos, aplicaciones y material audiovisual.
- Clases prácticas basadas en casos y ejercicios sobre los que el alumnado trabajará en pequeños grupos.
- Estudio y trabajo autónomo.
- Tutorías.
- Presentaciones orales grupales.
- Prueba escrita.

# EVALUACIÓN

***Si algún alumno no puede acudir a todas las clases por motivos justificados (trabajo, enfermedad, etc.), deberá ponerse en contacto con la profesora durante el primer mes del semestre.***

CONVOCATORIA ORDINARIA

El cálculo de la **calificación final** será el siguiente:

- **Participación en las sesiones presenciales (20%).** Medida a través de la asistencia y participación en clase. Se recogerán datos de asistencia y se evaluarán al menos cuatro casos o ejercicios. Que se divide 10% asistencia a clase y 10% entrega de las actividades grupales.
  - Las faltas de asistencia **no se justifican**: si no se acude a clase, no se puntúa.
    - Sólo se justificará en el caso de una circunstancia muy grave y/o imprevista con el pertinente informe firmado y especificando día, hora y motivo.
- **Presentación grupal (20%).** La presentación del trabajo será evaluada por el propio equipo (autoevaluación- 25%), los compañeros (40%), y la profesora (35%).
- **Prueba escrita (60%).**

- **Prueba eliminatoria** de materia incluyendo los 3 primeros temas. Consta de 30 preguntas tipo test con 4 alternativas de respuesta (los errores no penalizan), y un caso práctico similar a los realizados en clase y adaptado a la duración de la prueba.
- **Prueba de mayo**. En la fecha prevista por la Facultad, dos opciones:
  - Prueba sobre los 3 últimos temas para los que hayan superado la primera prueba. Constará de 30 preguntas tipo test y un caso práctico.
  - Prueba completa (6 temas). Constará de 35 preguntas tipo test y un caso práctico.
    - Las y los estudiantes que, habiendo aprobado la prueba eliminatoria, quieran mejorar su nota pueden presentarse.

Para evaluar la parte práctica de la asignatura, es necesario pasar la Prueba Escrita.

Aunque aprobada la Prueba Escrita, si la puntuación resultante de la suma de esta, la participación y la presentación grupal **no llega al "5"**, el alumnado tendrá que realizar un trabajo adicional pactado con la profesora. **El alumnado en esta situación debe contactar con la profesora lo antes posible.**

CONVOCATORIA JUNIO

Alumnos con la prueba escrita suspendida:

- Se guarda la calificación de las partes presencial y presentación grupal.

Alumnos con la parte presencial suspendida (la suma de los tres apartados no llega al "5"):

- Se guarda la calificación de la prueba escrita.
- Se realiza un trabajo adicional (consultar con la profesora, lo antes posible).
- Las faltas de asistencia se recuperan con un trabajo adicional solicitado por al alumno a la Profesora Radojicic

## HORARIOS DE ATENCIÓN

**Tamara Radojicic**

Contactar por correo electrónico: tradojicic@unav.es

**María López Jericó:**

Contactar por correo electrónico: mlopezjer@external.unav.es

## BIBLIOGRAFÍA

Cerro Guerrero, Sebastián (2010). Dirigir con talento: competencias personales de los directivos. Pamplona: EUNSA. Localízalo en la Biblioteca

Cheese, P., Thomas, R. J., & Craig, E. (2008). *La organización basada en el talento: estrategias para un mundo global, gestión del talento y el alto rendimiento*. Madrid: Pearson Educación. Localízalo en la Biblioteca

Erro, A., Urien, B. y González, I. (2017). *Manual de casos de empresa: estrategia, personas y procesos en organizaciones reales.* Madrid: Sanz y Torres. Localízalo en la Biblioteca

Hertel, G. y Zacher, H. (2018). Managing the aging workforce. En D.S. Ones, N. Anderson, C. Viswesvaran y H. Kepir Sinangil (Eds.). *The Sage Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology*, p. 396-428. UK: Sage. Localízalo en la Biblioteca

Kuratko, D. F. (2007). Entrepreneurial leadership in the 21st century: Guest editor perspective. Journal of Leadership & Organizational Studies, 13(4), 1-11. Localízalo en la Biblioteca

Meyers, M. C. y Paauwe. J. (2018). Talent Management. En D.S. Ones, N. Anderson, C. Viswesvaran y H. Kepir Sinangil (Eds.). *The Sage Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology*, p. 517-546. UK: Sage. Localízalo en la Biblioteca

Moriano, J. A. y Laguía, A. (2016). Emprendimiento corporativo: Creatividad e innovación en las organizaciones. En A. Osca, J. P. Palací, J. A. Moriano y A. M. Lisbona (Eds.). *Nuevas perspectivas en Psicología de las Organizaciones,* p. 257-299. Madrid: Uned y Sanz y Torres. Localízalo en la Biblioteca

Noe, A., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B. y Wright, P.M. (2011). Fundamentals of human resource management. New York : McGraw-Hill. Localízalo en la Biblioteca

Qureshi, M. O., & Syed, R. S. (2014). The impact of robotics on employment and motivation of employees in the service sector, with special reference to health care. *Safety and health at work*, *5*(4), 198-202. Localízalo en la Biblioteca

Sarraille, M., Randle, G., & Cotton, J. (2020). *The talent war: How special operations and great organizations win on talent*. US: Lioncrest Publications. Localízalo en la Biblioteca

Sheridan, K. (2011). *Building a magnetic culture: How to attract and retain top talent to create an engaged, productive workforce*. McGraw Hill Professional. Localízalo en la Biblioteca

**Recursos.**

https://www.ted.com/talks/shyam_sankar_the_rise_of_human_computer_cooperation

http://www.rrhhdigital.com/secciones/talento/132759/Que-empresas-gestionan-mejor-el-talento-en-Espana

https://www.entrepreneur.com/article/277424

https://www.omicsonline.org/scholarly/talent-management-journals-articles-ppts-list.php

https://cincodias.elpais.com/cincodias/2018/04/02/fortunas/1522687388_231325.html

https://www.mckinsey.com/business-functions/people-and-organizational-performance/our-insights/the-organization-blog/tag/talent