



FICHA IDENTIFICATIVA

DATOS DE LA ASIGNATURA

Código: 46549

Nombre: Dimensión humana y organizativa de la calidad

Ciclo: Máster Universitario Oficial

Créditos ECTS: 4

Curso académico: 2025-26

TITULACIONES

Titulación	Centro	Curso	Periodo
2260 - Máster Universitario en Gestión de la Calidad	Facultat d'Economia	1	Anual

MATERIAS

Titulación	Materia	Carácter
2260 - Máster Universitario en Gestión de la Calidad	Gestión de la calidad total	OBLIGATORIA

COORDINACIÓN

OLTRA COMORERA VICTOR

RESUMEN

En la asignatura **Dimensión humana y organizativa de la calidad** se aborda la importancia del papel que ejercen los aspectos humanos y organizativos como base fundamental para lograr unos niveles altos de calidad en los productos y servicios que ofrece la organización. Para ello, se analiza la "cadena servicio-beneficio", la conexión entre la gestión de Recursos Humanos (RR.HH.) y el Modelo EFQM de Excelencia, la influencia de las prácticas de RR.HH. en la satisfacción del cliente a través de la satisfacción y compromiso de los empleados, así como la medición de la satisfacción laboral y el compromiso organizativo. Así mismo, se profundiza en el estudio de las prácticas de RR.HH. orientadas a la gestión de la calidad, haciendo énfasis en la gestión por competencias. En este sentido, se desarrollan los siguientes aspectos: el modelo AMO (abilities, motivation, opportunities) como motor de la satisfacción y el compromiso de los empleados, los fundamentos de la gestión por competencias, así como las distintas prácticas de RR.HH. desde el enfoque de gestión por competencias. También se examinan las formas de promover la participación y la comunicación en un contexto de gestión de la calidad, así como las normas UNE adecuadas para la gestión de RR.HH. Además, se estudia la forma en que la implantación de un sistema de gestión de la calidad impacta en el diseño de las organizaciones a partir de los cambios en las principales variables de diseño. También se analizan los equilibrios organizativos y las paradojas que subyacen a la implantación de la gestión de la calidad, y que pueden condicionar enormemente sus resultados, como por ejemplo la mejora continua e innovación, control y aprendizaje, y formalización facilitadora y coercitiva.



CONOCIMIENTOS PREVIOS

RELACIÓN CON OTRAS ASIGNATURAS DE LA MISMA TITULACIÓN

No se han especificado restricciones de matrícula con otras asignaturas del plan de estudios.

OTROS TIPOS DE REQUISITOS

Los conocimientos necesarios previos para cursar esta asignatura son los exigidos para acceder al máster.

COMPETENCIAS / RESULTADOS DE APRENDIZAJE

-

Actuar con autonomía en el aprendizaje, tomando decisiones fundamentadas en diferentes contextos, emitiendo juicios en base a la experimentación y el análisis y transfiriendo el conocimiento a nuevas situaciones.

Colaborar eficazmente en equipos de trabajo, asumiendo responsabilidades y funciones de liderazgo y contribuyendo a la mejora y desarrollo colectivo.

Comprender la dimensión humana y organizativa de la calidad así como la aportación de la misma a la sostenibilidad

Conocer y comprender, desde el propio ámbito de la titulación, las desigualdades por razón de sexo y género en la sociedad; integrar las diferentes necesidades y preferencias por razón de sexo y de género en el diseño de soluciones y resolución de problemas.

Contribuir en el diseño, desarrollo y ejecución de soluciones que den respuesta a demandas sociales, teniendo en cuenta como referente los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Demostrar razonamiento crítico y autocrítico en el ámbito de la titulación, considerando aspectos tales como la ética profesional, los valores morales y las implicaciones sociales de las diferentes actividades realizadas

Fomentar el compromiso con la calidad en todos los departamentos y en todos los niveles jerárquicos de la organización

Liderar equipos y potenciar su trabajo

Proponer soluciones creativas e innovadoras a situaciones o problemas complejos, propios del ámbito de conocimiento, para dar respuesta a las diversas necesidades profesionales y sociales.

Saber comunicarse de manera efectiva, tanto de forma oral como escrita, adaptándose a las características de la situación y de la audiencia.

Tomar decisiones estratégicas, tácticas u operativas en el ámbito de la gestión de la calidad



DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS

1. El papel de las personas en la gestión de la calidad

- 1.1. Importancia de las personas en la calidad de productos y servicios
- 1.2. los recursos humanos en el Modelo EFQM de Excelencia
 - 1.3. Eslabones de la cadena entre las prácticas de Recursos Humanos y la satisfacción del cliente
 - 1.4. Satisfacción laboral y compromiso organizativo

2. Prácticas de recursos humanos orientadas a la calidad

- 2.1. Prácticas de recursos humanos y el modelo AMO
- 2.2. Prácticas de recursos humanos y el modelo EFQM
 - 2.3. Prácticas de recursos humanos orientadas a la gestión por competencias

3. Gestión por competencias

- 3.1. La descripción de puestos por competencias
- 3.2. La selección por competencias
- 3.3. La formación por competencias
- 3.4. La evaluación del desempeño por competencias



4. Prácticas de recursos humanos orientadas a las oportunidades de participación

- 4.1. La promoción de la participación de las personas en la gestión de la calidad
- 4.2. Mecanismos eficaces de comunicación en la gestión de la calidad
- 4.3. Normas UNE que pueden utilizarse en la gestión de recursos humanos

5. Dimensión organizativa de la gestión de la calidad. Repercusiones de la implantación de la gestión de la calidad sobre las variables de diseño organizativo

- 5.1. Fases en la implantación de la gestión de la calidad y diseño de la estructura organizativa
- 5.2. Los mecanismos de coordinación
- 5.3. Las principales variables de diseño organizativo
- 5.4. Las configuraciones organizativas y la gestión de la calidad
- 5.5. Repercusiones de la gestión de la calidad sobre el diseño de puestos
 - 5.6. Repercusiones de la gestión de la calidad sobre la estructura organizativa

6. El cambio organizativo. Repercusiones de la implantación de la gestión de la calidad sobre los roles desempeñados por la dirección y los empleados

- 6.1. Cambio individual, de equipo y organizativo
- 6.2. Modelos de cambio organizativo
- 6.3. Claves para evitar la resistencia al cambio
- 6.4. Factores de éxito para posibilitar el cambio cultural
- 6.5. Repercusiones de la gestión de la calidad sobre los roles desempeñados por la alta dirección
- 6.6. Repercusiones de la gestión de la calidad sobre el papel desempeñado por los miembros de la organización



7. Equilibrios organizativos y paradojas en la implantación de la gestión de la calidad

7.1. Formalización e innovación

7.2. Formalización facilitadora y formalización coercitiva

7.3. Control y aprendizaje en la aplicación de la gestión de la calidad

7.4. Mejora continua e innovación radical

7.5. Los riesgos del desequilibrio hacia la explotación. La trampa de la competencia y la eficiencia

7.6. Los riesgos del desequilibrio hacia la exploración. La trampa del cambio radical y el fallo continuado

7.7. La ambidestreza organizativa y la implantación de la gestión de la calidad

VOLUMEN DE TRABAJO (HORAS)

ACTIVIDADES PRESENCIALES

Actividad	Horas
Teoría	40,00
Total horas	40,00

ACTIVIDADES NO PRESENCIALES

Actividad	Horas
Asistencia a otras actividades	40,00
Elaboración de trabajos individuales o en grupo	15,00
Estudio y trabajo autónomo	15,00
Preparación de clases	10,00
Preparación de actividades de evaluación	10,00
Resolución de casos prácticos	10,00
Total horas	100,00

METODOLOGÍA DOCENTE

El desarrollo presencial de la asignatura se estructura en 8 sesiones de 5 horas cada una, combinando en cada una de ellas clases teóricas y prácticas, así como un seminario sobre experiencias prácticas impartido por un profesional experto en gestión de la calidad.

En concreto, las metodologías docentes utilizadas serán:



- Clases teóricas (lección magistral participativa)
- Discusión de artículos
- Casos prácticos
- Seminarios
- Desarrollo de proyectos (aplicación real de metodologías aprendidas)
- Debate o discusión dirigida

Para el tratamiento de información a través del uso de herramientas de Inteligencia Artificial Generativa (IAG), habrá que seguir las siguientes consideraciones:

- Como norma general, no está permitido utilizar herramientas de IAG para conseguir el objetivo principal de las actividades de evaluación.
- El profesorado indicará explícitamente en qué condiciones y para qué tipo de actividades está permitido o limitado el uso del IAG.
- En caso de que la/el estudiante use alguna herramienta de IAG, debe indicarlo en el trabajo entregado. Presentará una nota en el pie de página o un anexo donde se incluirá la entrada (prompt) utilizada, así como las diferentes modificaciones y un fragmento del texto más relevante de la respuesta.

EVALUACIÓN

Los estudiantes serán evaluados, por una parte, mediante evaluación continua (realización de actividades propuestas en las diferentes sesiones, actividades entregables individuales o en grupo, presentaciones en clase, etc.) y, por otra parte, mediante una prueba final escrita (examen).

En concreto, los sistemas de evaluación empleados serán:

- Examen final - 40%
- Trabajos individuales - 30%
- Trabajos en grupo - 20%
- Asistencia y participación - 10%

El examen final cuenta un 40% para el cálculo de la nota final de la asignatura, y debe superarse por separado (obtener un mínimo de 5 puntos sobre 10) para poder optar a una calificación final de aprobado.

La evaluación continua (trabajos individuales y en grupo, asistencia y participación) cuenta un 60% de la nota final. Si procede, la nota de la evaluación continua se guarda hasta la segunda convocatoria del mismo curso académico.

BIBLIOGRAFÍA

**BÁSICA**

Blanco, A. (2007). *Trabajadores competentes. Introducción y reflexiones sobre la gestión de recursos humanos por competencias*, Esic Editorial.

Camisón, C., Cruz, S. y González, T. (2007). *Gestión de la Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Prentice Hall.

Evans, J. R. y Lindsay, W. M. (2015). *Administración y control de la calidad* (9ª ed.). Cengage Learning.

Fernández, J. (2005). *Gestión por competencias*. Prentice Hall.

Hodge, B.J., Anthony, W. P. y Gales, L.M. (2003). *Teoría de la Organización. Un enfoque estratégico*. Prentice Hall.

Moreno-Luzón, M. D., Peris, F. J. y González, T. F. (2001). *Gestión de la Calidad y Diseño de Organizaciones: Teoría y estudio de casos*, Prentice-Hall.

Pereda, S., Berrocal, F. y Alonso, M.A. (2011). *Técnicas de Gestión de Recursos Humanos por Competencias*. Editorial Universitaria Ramón Areces.

Rábago, E. (2010). *Gestión por competencias*. Ed. Netbiblo.

Senlle, A. (2007). *Gestión Estratégica de RR.HH. para la calidad y la excelencia*. AENOR.

COMPLEMENTARIA

De Frutos, B, Ruiz, M.A. y San Martín, R. (1998). "Análisis factorial confirmatorio de las dimensiones del compromiso con la organización", *Psicológica*, 19, pp. 345-366.

Gómez-Mejía, L.R., Balkin, D. y Cardy, R. (2016). *Gestión de Recursos Humanos*. (8ª Edición). Anaya.

Heskett, J. L., Jones, T. O., Loveman, G. W., Sasser, W. E. y Schlesinger, L.A. (2008). "Putting the service-profit chain to work", 118-129, *Harvard Business Review*, 86, 118-129.

Luna-Arocas, R. (2018). *Gestión del Talento. De los recursos humanos a la dirección de personas basada en el talento (DPT)*. Pirámide.

Margalef, F., Valverde, M., Gorjup, M.T., Ryan, G. y Pàmies, M. (2011). "Objetivo satisfacción: conceptos y evidencias del impacto de la satisfacción del trabajador en la satisfacción del consumidor", *Boletín de Estudios Económicos*, 66(203), 337- 350.

Marín-García, J. A., Bonavia, T. y Losilla, J. M. (2011). "Exploring working conditions as determinants of job satisfaction: an empirical test among Catalonia service workers", *The Service Industries Journal*, 31 (12), 2051-2066.

Moreno-Luzón, M.D. (2017). "Innovation and Ambidexterity". Chapter 35. Pp. 298-305. En: Carayannis E. (eds): *Encyclopedia of creativity, invention, innovation and entrepreneurship*. Springer.

Moreno-Luzón, M.D. (2024). *Nota técnica sobre enfoques y principios de la gestión de la calidad*.