



PROGRAMA DE ASIGNATURA

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ACTIVIDAD FÍSICA Y DEL DEPORTE (INEF)

NOMBRE DE LA ASIGNATURA: DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN ORGANIZACIONES DEPORTIVAS

CRÉDITOS: 4 (3 TEÓRICOS + 1 PRÁCTICO)

CURSO EN EL QUE SE IMPARTE: 5º

CARÁCTER DE LA ASIGNATURA (TR., OBL., OP., L.E.): OP

PROFESOR: DR. ANTONIO CAMPOS IZQUIERDO

PRESENTACIÓN DE LA ASIGNATURA:

Las personas que trabajan en las diferentes organizaciones deportivas son el elemento más importante de las mismas, donde además las que desarrollan funciones de actividad física y deporte son fundamentales y determinativas en la calidad del servicio desarrollado y de los beneficios propios de la actividad física y deporte. Por ello en esta asignatura se proporciona al futuro Licenciado/a en Ciencias de la Actividad Física y el Deporte los conocimientos, habilidades y actitudes para planificar, organizar y dirigir los recursos humanos que trabajan en las distintas organizaciones deportivas en los diferentes ámbitos de actuación profesional y teniendo una especial atención sobre los profesionales de la actividad física y deporte.

OBJETIVOS GENERALES DE LA ASIGNATURA:

- Comprender la importancia de las personas en los servicios de actividad física y deporte
- Identificar los distintos grupos de recursos humanos que existen en las organizaciones deportivas
- Conocer los diferentes profesionales de la actividad física y deporte, sus características y perfiles, así como su mercado laboral.
- Ser capaces de planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar los recursos humanos en las diferentes organizaciones deportivas desde una perspectiva integral, profesional y eficiente.
- Conocer y dominar los diferentes elementos y estructuras que constituyen la dirección de personas.



DISTRIBUCIÓN DE LOS CONTENIDOS EN BLOQUES DIDÁCTICOS:

1^{ER} BLOQUE: CONCEPTUALIZACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS, SU DIRECCIÓN Y LAS ORGANIZACIONES EN LOS SERVICIOS DE ACTIVIDAD FÍSICA Y DEPORTE

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL 1^{ER} BLOQUE :

- Conocer los aspectos básicos, terminología y tendencias en recursos humanos y dirección de personas
- Profundizar en la características competenciales de las personas que trabajan en servicios de actividad física y deporte y la actuación profesional.

DISTRIBUCIÓN DE CONTENIDOS (TEMAS DEL BLOQUE):

Tema 1.1. Introducción

Tema 1.2. Terminología de recursos humanos, dirección de personas y organizaciones deportivas.

Tema 1.3. Principales tendencias en la dirección de personas

Tema 1.4. Las personas que trabajan en las organizaciones deportivas y los profesionales

Tema 1.5. Los ámbitos de actuación profesional en los servicios de actividad física y deporte

Tema 1.6. Las funciones laborales de actividad física y deporte

Tema 1.7. Los profesionales de la actividad física y del deporte: competencias y perfiles actuales

BIBLIOGRAFÍA ESPECÍFICA DEL BLOQUE:

Bayón, F. (2002) *Organizaciones y recursos humanos*. Madrid: Síntesis

Cagigal, J. M. (1973) *Ocio y deportes en nuestro tiempo*. Madrid:INEF

Campos Izquierdo, A. (2004). Los profesionales de la actividad física y deporte y la organización-regulación de su mercado laboral. *Actividad física, ciencia y profesión* (5),14-19.

Campos Izquierdo, A.; Mestre J.A. y Pablos C. (2006) *La estructura y gestión del mercado laboral y profesional de la actividad física y deporte: Los recursos humanos, las entidades y las instalaciones deportivas*. Sevilla: Wanceulen

Campos Izquierdo, A.; Mestre J.A. y Pablos C. (2006) *Los Titulados de la actividad física y del deporte: evolución histórica y perfiles profesionales*. Sevilla: Wanceulen

Campos Izquierdo, A. y Montesinos, J.M. (2001). Los ámbitos profesionales de los Licenciados en Ciencias de la Actividad Física y Deporte. *Actividad física, ciencia y profesión* (1),15-16.

Campos Izquierdo, A. y Viaño, J. (1999) Calidad en la Actividad Física y el deporte. Regulación profesional. *Revista de Educación Física* (76), 18-22

Consejo Superior de Deportes (2006) *Borrador anteproyecto de ley para la ordenación del ejercicio profesional de la actividad física y deporte*. Madrid:CSD

Consejo Superior de Deportes (2007) *Memoria y texto articulado de anteproyecto de ley sobre ordenación del ejercicio de determinadas profesiones del deporte*. Madrid:CSD

Gómez, A. y Mestre J.A. (2005) *La importancia del gestor deportivo en el municipio*. Barcelona:Inde

Heinemann, K. (1998). *Introducción a la economía del deporte*. Barcelona: Paidotribo.

Jiménez, I. (2001). *El ejercicio profesional de las titulaciones del deporte*. Barcelona: Bosch.

Martínez del Castillo, J. (1997). El proceso de profesionalización de los recursos humanos de las asociaciones deportivas de España. *Apunts. Educació Física i Eports* (49), 63-83.

Martínez del Castillo, J. (Dir.) (1991). *La estructura ocupacional del deporte en España. Encuesta realizada sobre los sectores de Entrenamiento, Docencia, Animación y Dirección*. Madrid: CSD.

Martínez del Castillo, J. y Jiménez-beatty, J.E. (2001). La organización del deporte y el licenciado en ciencias de la actividad física y deporte. *Revista de Educación Física y deportes*, VIII (1), 30-39

Martínez del Castillo, J. y Puig, N. (2002). Mercado de trabajo en el deporte. En M. García Ferrando, F. Lagartera y N. Puig (Comps.), *Sociología del deporte* (2ª ed.) (pp. 283-316). Madrid: Alianza editorial.

Peiró, J. M (2000) *Psicología de la organización* Madrid: UNED

Peiro, J. M. y Ramos, J. (1995). *Gestión de instalaciones deportivas: una perspectiva psicosocial*. Valencia: Nau Llibres



2º BLOQUE: LA PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS EN LOS SERVICIOS DE ACTIVIDAD FÍSICA Y DEPORTE

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL 2º BLOQUE :

- Conocer y dominar los diferentes elementos en la planificación y organización de los recursos humanos en los servicios de actividad física y deporte
- Saber planificar, organizar, dirigir y gestionar los recursos humanos en las distintas organizaciones deportivas desde una perspectiva integral, profesional y eficiente.

DISTRIBUCIÓN DE CONTENIDOS (TEMAS DEL BLOQUE):

Tema 2.1. La filosofía y cultura organizativa

Tema 2.2. La planificación y organización de los recursos humanos en los servicios de actividad física y deporte

Tema 2.3. La planificación y organización de los recursos humanos en las organizaciones deportivas públicas y privadas

Tema 2.4. La subcontratación en los servicios de actividad física y deporte

Tema 2.5. La calidad en los servicios de actividad física y deporte: formación inicial y sistemas de gestión de la calidad de los recursos humanos.

Tema 2.6. Ética y responsabilidad en las organizaciones deportivas

BIBLIOGRAFÍA ESPECÍFICA DEL BLOQUE:

- Bone, A. (Dir.) (1986). *Análisis de recursos y bases para la planificación y desarrollo del sistema deportivo de Aragón*. Zaragoza: Dirección General de Aragón.
- Campos Izquierdo, A. y Viaño, J. (1999) Calidad en la Actividad Física y el deporte. Regulación profesional. *Revista de Educación Física (76)*, 18-22
- Campos Izquierdo, A., González Rivera, M.D., Pablos, C. y Jiménez-Beatty, J.E. (2007) Los recursos humanos en el entrenamiento deportivo: características socio-demográficas y formativas *Revista de Entrenamiento Deportivo (21)*, 1, 13-18
- Campos Izquierdo, A., González Rivera, M.D., Pablos, C. y Marin, M. (2007) Los recursos humanos en el deporte escolar de los centros educativos de la Comunidad Valenciana *Revista de Educación Física (105)*, 11-19
- Campos Izquierdo, A., Martínez del Castillo, J., Mestre, J. y Pablos, C. (2007) Los profesionales de la organización y gestión de actividad física y deporte en las instalaciones deportivas y entidades: características socio-demográficas y formativas. *Revista Internacional de Ciencias del Deporte – International Journal of Sport Science*, (6), 63-77.
- Campos Izquierdo, A.; Mestre J.A. y Pablos C. (2006) *La estructura y gestión del mercado laboral y profesional de la actividad física y deporte: Los recursos humanos, las entidades y las instalaciones deportivas*. Sevilla: Wanceulen
- Heinemann, K. (1999) *Sociología de las organizaciones voluntarias*. Valencia: Tirant lo blanch
- Heinemann, K. (2006) Ética de la responsabilidad en las organizaciones deportivas. *Revista Internacional de Sociología (44)*, 153-176.
- Garrigós, F. (2002). La regulación del ejercicio de la profesión como activo en el desarrollo de la economía del deporte. *Actividad física. Ciencia y profesión (2)*, 5-8.
- Martínez del Castillo, J. (Dir.) (1991). *La estructura ocupacional del deporte en España. Encuesta realizada sobre los sectores de Entrenamiento, Docencia, Animación y Dirección*. Madrid: CSD.
- Mestre, J.A. (1995). *Planificación deportiva. Teoría y práctica*. Barcelona: Inde
- Mestre, J.A. (2004). *Estrategias de gestión deportiva local*. Barcelona: INDE.
- Paris, F. (1996) *La planificación estratégica en las organizaciones deportivas*. Barcelona: Paidotribo.
- Peiró, J. M (1996) *Función directiva en la Administración pública, una perspectiva psicosocial*. Sevilla: Instituto Andaluz de Administración Pública



3º BLOQUE: LAS ESTRUCTURAS Y DIRECCIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL 3º BLOQUE :

- Conocer y dominar las estructuras y elementos de la planificación, organización y dirección de los recursos humanos en los servicios de actividad física y deporte
- Saber analizar, planificar, diseñar y evaluar las funciones, tareas y desempeño de las personas en las distintos ámbitos de actuación profesional de los servicios de actividad física y deporte.

DISTRIBUCIÓN DE CONTENIDOS (TEMAS DEL BLOQUE):

Tema 3.1. Estructuras, organigrama y los puestos de trabajo en las organizaciones deportivas

Tema 3.2. Análisis, diseño, organización y valoración de los puestos de trabajo

Tema 3.3. La gestión por competencias en las organizaciones deportivas

Tema 3.4. La evaluación del desempeño en las organizaciones deportivas

Tema 3.5. La comunicación interna en las organizaciones deportivas

BIBLIOGRAFÍA ESPECÍFICA DEL BLOQUE:

Bayón, F. (2002) *Organizaciones y recursos humanos*. Madrid: Síntesis

Becker, B., Huselid, M. y Ulrich, D. (2001) *El cuadro de mando de recursos humanos*. Barcelona: Editorial Gestión 2000.

Campos Izquierdo, A.; Mestre J.A. y Pablos C. (2006) *La estructura y gestión del mercado laboral y profesional de la actividad física y deporte: Los recursos humanos, las entidades y las instalaciones deportivas*. Sevilla: Wanceulen

Comisiones Obreras (2000). *Informe cuantitativo y cualitativo de gimnasios y piscinas*. Madrid:CCOO.
En web: <http://www.piscinasygimnasios.ccoo.es>

Consejo Superior de Deportes (2006) *Borrador anteproyecto de ley para la ordenación del ejercicio profesional de la actividad física y deporte*. Madrid:CSD

Consejo Superior de Deportes (2007) *Memoria y texto articulado de anteproyecto de ley sobre ordenación del ejercicio de determinadas profesiones del deporte*. Madrid:CSD

Fernández Ríos, M. (1995) *Análisis y descripción de puestos de trabajo : teoría, métodos y ejercicios*. Madrid: Díaz Santos.

Fernández Ríos, M. y Sánchez García, J. (1997) *Valoración de puestos de trabajo : fundamentos, métodos y ejercicios*. Madrid: Díaz Santos.

García, S. y García, E. (2007) *Los recursos humanos aplicados a la gestión deportiva*. Barcelona:INDE

Cámara de Comercio de Madrid (2006) *Master en dirección de Recursos Humanos*. Madrid:Camara de Comercio de Madrid. Manuscrito no publicado.

Heinemann, K. (1998). *Introducción a la economía del deporte*. Barcelona: Paidotribo.

Mestre, J.A. (1995). *Planificación deportiva. Teoría y práctica*. Barcelona: Inde

Mestre, J.A.; García Sánchez, E. (1997). *La gestión del deporte municipal*. Barcelona: Inde.

Miquel, S., Bigné, E., Cuenca, A.C., Lévy, J. y Miquel, M.J. (2000). *Investigación de Mercados*. Madrid: McGraw-Hill.

Peiró, J. M (2000) *Psicología de la organización* Madrid: UNED

Peiro, J.M. y Prieto, F. (1999). *El factor humano en las relaciones laborales*. Barcelona: Martínez Roca.

Peiro, J. M. y Ramos, J. (1995). *Gestión de instalaciones deportivas: una perspectiva psicosocial*. Valencia: Nau Llibres

Pérez, M, J. (1997). Tendencias actuales y modelos de futuro en la gestión de las instalaciones deportivas. *Revista Española de Educación Física y deportes*, Vol. 4, (2), 19-30.

Porret, M. (2006) *Recursos humanos. Dirección y gestión de personas en las organizaciones*. Madrid:ESIC.

Puchol, L. (1997). *Dirección y gestión de recursos humanos*. Madrid: Diaza Santos

Quintanilla, I. (1991) *Recursos humanos y marketing interno*. Madrid:Pirámide.

Sánchez, M.C. (2006) *Gestión del marketing y los recursos humanos*. Madrid: EOS



4^{ER} BLOQUE: LAS HABILIDADES DIRECTIVAS

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL 3^{ER} BLOQUE :

- Identificar y conocer los diferentes elementos dentro de las habilidades directivas
- Dominar las distintas habilidades e instrumentos que se utilizan en las relaciones interpersonales dentro de los servicios de actividad física y deporte

DISTRIBUCIÓN DE CONTENIDOS (TEMAS DEL BLOQUE):

- Tema 4.1. El liderazgo y los estilos de dirección
- Tema 4.2. La toma de decisiones y la delegación
- Tema 4.3. Los equipos de dirección y el trabajo en equipo en las organizaciones deportivas
- Tema 4.4. La gestión del tiempo y del estrés
- Tema 4.5. La negociación y la resolución de problemas
- Tema 4.6. La motivación en las organizaciones deportivas

BIBLIOGRAFÍA ESPECÍFICA DEL BLOQUE:

- Bonache, J. y Cabrera, A. (Dir.) (2004) *Dirección estratégica de personas*. Madrid:Parsons Educación
- Gómez Parro, O. (1988). Aspectos gerenciales de la planificación, organización y promoción de la actividad físico-deportiva de recreación en la provincia de Madrid. *Investigación y Documentación sobre Ciencias de la Educación Física y del deporte* (8), 43-70
- Gómez Tafalla, A.M. (2003). *El rol del gestor deportivo municipal en la Comunidad Valenciana, pasado, presente y futuro*. Tesis de Doctorado para la obtención del título de Doctora en Ciencias de la Actividad Física y el Deporte. Facultat de Ciències de l'Activitat Física i l'Esport, Universitat de València, España.
- Jimenez-Beatty, J.E., Graupera, J.L., Martínez del Castillo, J., Campos Izquierdo, A. y Martín, M. (2007) Motivational factors and physician's a physical activity in the elderly urban population. *Journal of Aging and Physical Activity*, 15,(3), 10-20.
- Martín, M., Campos Izquierdo, A., Martínez del Castillo, J. y Jimenez-Beatty, J.E (2007) Calidad de vida y estrés laboral: la incidencia del Burnout en el deporte de alto rendimiento madrileña. *Revista Internacional de Ciencias del Deporte – International Journal of Sport Science*, (6), 63-77.
- Mestre, J.A. (1995). *Planificación deportiva. Teoría y práctica*. Barcelona: Inde
- Mestre, J.A. (2004). *Estrategias de gestión deportiva local*. Barcelona:INDE.
- Peiró, J. M (1996) *Función directiva en la Administración pública, una perspectiva psicosocial*. Sevilla: Instituto Andaluz de Administración Pública
- Peiró, J. M (2000) *Psicología de la organización* Madrid: UNED
- Peiro, J.M. y Prieto, F. (1999). *El factor humano en las relaciones laborales*. Barcelona: Martínez Roca.
- Peiro, J.M. y Prieto, F. (1996). *Tratado de psicología del trabajo*. Madrid: Síntesis.
- Peiro, J. M. y Ramos, J. (1995). *Gestión de instalaciones deportivas: una perspectiva psicosocial*. Valencia: Nau Llibres
- Porret, M. (2006) *Recursos humanos. Dirección y gestión de personas en las organizaciones*. Madrid:ESIC.
- Puchol, L. (1997). *Dirección y gestión de recursos humanos*. Madrid: Diaza Santos
- Ramos, J. (1993). *Modelos de gestión de instalaciones deportivas en la Comunidad Valenciana*. Tesis de doctorado para la obtención del título en Psicología, Facultad de Psicología, Universidad de Valencia, España.
- Soucie, D (2002). *Administración, organización y gestión deportiva*. Barcelona: Inde.
- Young, A. (1986). *Manual del directivo*. Madrid:Everest.



5º BLOQUE: EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INCORPORACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL 4º BLOQUE :

- Identificar y dominar las diferentes fases, elementos e instrumentos que se desarrollan en el proceso de reclutamiento, selección e incorporación de personas en los servicios de actividad física y deporte
- Conocer la situación, complejidad y especificidad de la selección e incorporación de personal en los servicios de actividad física y deporte

DISTRIBUCIÓN DE CONTENIDOS (TEMAS DEL BLOQUE):

- Tema 5.1. La planificación del reclutamiento, selección e incorporación de los recursos humanos en las organizaciones deportivas
- Tema 5.2. Búsqueda y captación de personas
- Tema 5.3. Las técnicas de selección de personas
- Tema 5.4. Incorporación, seguimiento y evaluación de las personas.
- Tema 5.5. Planificación de la desvinculación y de las bajas
- Tema 5.6. La obtención de los puestos de trabajo de las personas que trabajan en funciones de actividad física y deporte

BIBLIOGRAFÍA ESPECÍFICA DEL BLOQUE:

- Asociación Madrileña de Empresarios de Servicios Deportivos (2001). *Síntesis sobre el estudio sobre oferta y la demanda de empresas de servicios deportivos en la Comunidad de Madrid*. Madrid: ASOMED. En web: asomed.es
- Bayón, F. (2002) *Organizaciones y recursos humanos*. Madrid: Síntesis
- Bonache, J. y Cabrera, A. (Dir.) (2004) *Dirección estratégica de personas*. Madrid:Parsons Educación
- Campos Izquierdo, A. (2003). La organización de la actividad física y deporte en las instalaciones deportivas de la Comarca Burgalesa de la Ribera del Duero respecto a los profesionales de la actividad física y deporte. En Varios (eds), *II Congreso Mundial de Ciencias de la Actividad Física y el Deporte* (pp28-34). Granada: Universidad de Granada.
- Campos Izquierdo, A.; Mestre J.A. y Pablos C. (2006) *La estructura y gestión del mercado laboral y profesional de la actividad física y deporte: Los recursos humanos, las entidades y las instalaciones deportivas*. Sevilla: Wanceulen
- Campos Izquierdo, A.; Mestre J.A. y Pablos C. (2006) *Los Titulados de la actividad física y del deporte: evolución histórica y perfiles profesionales*. Sevilla: Wanceulen
- Comisiones Obreras (2000). *Informe cuantitativo y cualitativo de gimnasios y piscinas*. En web: <http://www.piscinasygimnasios.ccoo.es>
- García, S. y García, E. (2007) *Los recursos humanos aplicados a la gestión deportiva*. Barcelona:INDE
- Garrigós, F. (2002). La regulación del ejercicio de la profesión como activo en el desarrollo de la economía del deporte. *Actividad física. Ciencia y profesión* (2), 5-8.
- Garrigós, F. (2002). La regulación del ejercicio de la profesión como activo en el desarrollo de la economía del deporte. *Actividad física. Ciencia y profesión* (2), 5-8.
- López López, A. y Luna-Arocas, R. (2000). Perfil del gestor público del deporte en la comunidad valenciana: Un análisis preliminar. *Apunts. Educació Física i Eports* (61), 88-94
- Mestre, J.A. (1995). *Planificación deportiva. Teoría y práctica*. Barcelona: Inde
- Mestre, J.A. (2004). *Estrategias de gestión deportiva local*. Barcelona:INDE.
- Peiro, J.M. y Prieto, F. (1999). *El factor humano en las relaciones laborales*. Barcelona: Martínez Roca
- Porret, M. (2006) *Recursos humanos. Dirección y gestión de personas en las organizaciones*. Madrid:ESIC.
- Puchol, L. (1997). *Dirección y gestión de recursos humanos*. Madrid: Diaza Santos
- Sánchez, M.C. (2006) *Gestión del marketing y los recursos humanos*. Madrid: EOS



6º BLOQUE: LOS ELEMENTOS LABORALES EN LA DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

- Identificar y dominar los diferentes elementos que se desarrollan en la contratación de recursos humanos
- Conocer las características laborales de los profesionales de la actividad física y deporte

DISTRIBUCIÓN DE CONTENIDOS (TEMAS DEL BLOQUE):

- Tema 6.1. Los elementos básicos laborales para la dirección de recursos humanos
- Tema 6.2. La normativa laboral específica de la actividad física y el deporte
- Tema 6.3. La contratación: características y tipología
- Tema 6.4. Estructura y desarrollo retributivo
- Tema 6.5. Características laborales de los profesionales de la actividad física y del deporte

BIBLIOGRAFÍA ESPECÍFICA DEL BLOQUE:

- Bayón, F. (2002) *Organizaciones y recursos humanos*. Madrid: Síntesis
- Becker, B., Huselid, M. y Ulrich, D. (2001) *El cuadro de mando de recursos humanos*. Barcelona: Editorial Gestión 2000.
- Bonache, J. y Cabrera, A. (Dir.) (2004) *Dirección estratégica de personas*. Madrid:Parsons Educación
- Campos Izquierdo, A.; Mestre J.A. y Pablos C. (2006) *La estructura y gestión del mercado laboral y profesional de la actividad física y deporte: Los recursos humanos, las entidades y las instalaciones deportivas*. Sevilla: Wanceulen
- Campos Izquierdo, A.; Mestre J.A. y Pablos C. (2006) *Los Titulados de la actividad física y del deporte: evolución histórica y perfiles profesionales*. Sevilla: Wanceulen
- Campos Izquierdo, A. (2003). La organización de la actividad física y deporte en las instalaciones deportivas de la Comarca Burgalesa de la Ribera del Duero respecto a los profesionales de la actividad física y deporte. En Varios (eds), *II Congreso Mundial de Ciencias de la Actividad Física y el Deporte* (pp28-34). Granada: Universidad de Granada.
- Campos Izquierdo, A., González Rivera, M.D., Pablos, C. y Marin, M. (2007) Los recursos humanos en el deporte escolar de los centros educativos de la Comunidad Valenciana *Revista de Educación Física* (105), 11-19
- Campos Izquierdo, A., Mestre, J.A. y Pablos, C. (2005). Los recursos humanos en el mercado de la actividad física y deporte en la Comunidad Valenciana: Los profesionales de la actividad física y del deporte y la normativa. *Actividad física, ciencia y profesión* (7),5-10.
- Comisiones Obreras (2000). *Informe cuantitativo y cualitativo de gimnasios y piscinas*. En web: <http://www.piscinasygimnasios.ccoo.es>
- Gil, F. (1998) *Employment law: a guide for sport, recreation, and fitness industries*. EE.UU: Carolina Academic Press
- Martínez del Castillo, J. (1997). El proceso de profesionalización de los recursos humanos de las asociaciones deportivas de España. *Apunts. Educació Física i Eports* (49), 63-83.
- Martínez del Castillo, J. (Dir.) (1991). *La estructura ocupacional del deporte en España. Encuesta realizada sobre los sectores de Entrenamiento, Docencia, Animación y Dirección*. Madrid: CSD.
- Palomar, A. (2000). La regulación de las titulaciones deportivas en el ámbito del Real Decreto 1913/1997, de 19 de Diciembre (RCL 1998,179). *Revista Jurídica del Deporte I*, (3), 13-59.
- Porret, M. (2006) *Recursos humanos. Dirección y gestión de personas en las organizaciones*. Madrid:ESIC.
- Salvador, J.L. (1998). Evolución histórico-social del mercado laboral físico-deportivo. En M. González, R. Martín, J.L. Salvador y M. Vicente Pedraz (Eds.), *Educación Física e deporte no seculo XXI, I* (pp. 225-240). A Coruña: Universidade da Coruña
- Serrano, J.E. y Sequeiro, M. (2007) *Legislación social básica*. Navarra:Civitas



7º BLOQUE : LA FORMACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL 6º BLOQUE :

- § Identificar los diferentes elementos en la formación de los recursos humanos
- § Saber planificar la formación de los diferentes recursos humanos en los servicios de actividad física y deporte

DISTRIBUCIÓN DE CONTENIDOS (TEMAS DEL BLOQUE):

- Tema 7.1. Planificación, seguimiento y evaluación de la formación de las personas
- Tema 7.2. Planificación, seguimiento y evaluación de la formación de directivos
- Tema 7.3. Planificación de la carrera profesional
- Tema 7.4. Formación de las personas que trabajan en funciones de actividad física y deporte
- Tema 7.5. Nuevas tecnologías y la formación de los recursos humanos

BIBLIOGRAFÍA ESPECÍFICA DEL BLOQUE:

- Bayón, F. (2002) *Organizaciones y recursos humanos*. Madrid: Síntesis
- Bonache, J. y Cabrera, A. (Dir.) (2004) *Dirección estratégica de personas*. Madrid:Parsons Educación
- Campos Izquierdo, A.; Mestre J.A. y Pablos C. (2007) Las titulaciones de los recursos humanos de la actividad física y deporte en las instalaciones deportivas de la Comunidad Valenciana. *Lecturas de Educación Física y Deportes*, (106). En web: <http://www.efdeportes.es>
- Campos Izquierdo, A.; Mestre J.A. y Pablos C. (2006) *La estructura y gestión del mercado laboral y profesional de la actividad física y deporte: Los recursos humanos, las entidades y las instalaciones deportivas*. Sevilla: Wanceulen
- Campos Izquierdo, A.; Mestre J.A. y Pablos C. (2006) *Los Titulados de la actividad física y del deporte: evolución histórica y perfiles profesionales*. Sevilla: Wanceulen
- Campos Izquierdo, A. (2003). La organización de la actividad física y deporte en las instalaciones deportivas de la Comarca Burgalesa de la Ribera del Duero respecto a los profesionales de la actividad física y deporte. En Varios (eds), *II Congreso Mundial de Ciencias de la Actividad Física y el Deporte* (pp28-34). Granada: Universidad de Granada.
- Campos Izquierdo, A., González Rivera, M.D., Pablos, C. y Jiménez-Beatty, J.E. (2007) Los recursos humanos en el entrenamiento deportivo: características socio-demográficas y formativas *Revista de Entrenamiento Deportivo* (21),1, 13-18
- Campos Izquierdo, A., González Rivera, M.D., Pablos, C. y Marin, M. (2007) Los recursos humanos en el deporte escolar de los centros educativos de la Comunidad Valenciana *Revista de Educación Física* (105), 11-19
- Campos Izquierdo, A., Martínez del Castillo, J., Mestre, J. y Pablos, C. (2007) Los profesionales de la organización y gestión de actividad física y deporte en las instalaciones deportivas y entidades: características socio-demográficas y formativas. *Revista Internacional de Ciencias del Deporte – International Journal of Sport Science*, (6), 63-77.
- Campos Izquierdo, A., Mestre, J.A. y Pablos, C. (2005). Los recursos humanos en el mercado de la actividad física y deporte en la Comunidad Valenciana: Los profesionales de la actividad física y del deporte y la normativa. *Actividad física, ciencia y profesión* (7),5-10.
- Ferreres, V. y Imbernon, F. (Eds) (1999). *Formación y actualización para la función pedagógica*. Madrid: Síntesis.
- Navarro, M y Capllonch, M. (2004). *Las TIC en la formación inicial del profesorado de Educación Física*. Ponencia presentada en las II Jornadas de Canarias sobre las Tecnologías de la Información y Comunicación en la docencia universitaria. Universidad de las Palmas de G.C. y Universidad de la Laguna. Las Palmas, España.
- Porret, M. (2006) *Recursos humanos.Dirección y gestión de personas en las organizaciones*. Madrid:ESIC.



EVALUACIÓN:

- TIPO DE EVALUACIÓN:

Continua y final

- EXÁMENES FINALES, INDICANDO CONTENIDOS Y CONDICIONES DE REALIZACIÓN (LA FECHA LA MARCARÁ JEFATURA DE ESTUDIOS)

Tipo:

- 10 preguntas abiertas a responder por escrito, en las que las contestaciones solo se valoran si están bien en su totalidad o la mitad (cada una de las preguntas cortas solamente se valoran con 0, 0,25 o 0,5 sobre medio punto). Cada tres preguntas respondidas que estén mal se resta una bien respondida en su totalidad o dos respondidas bien la mitad (no se resta con las preguntas no respondidas)

Contenidos: bloques temáticos 1, 2, 3, 4, 5, 6 y 7.

Condiciones realización: examen de dos horas de duración

El sistema de evaluación se mantendrá tanto en la convocatoria de mayo como en la de Junio. Se evaluará el examen y el trabajo en ambas convocatorias (si no se aprueba en la convocatoria de mayo, en la convocatoria de junio hay que realizar el examen, entregar el trabajo de dirección de los recursos humanos en una organización deportiva y se mantiene lo obtenido para mayo en el apartado de trabajos de clase).

- SISTEMA DE CALIFICACIÓN:

1. Examen Final (representarán el 40% de la nota final)

- El examen constará de:

- 10 preguntas abiertas a responder por escrito, en las que las contestaciones solo se valoran si están bien en su totalidad o la mitad (cada una de las preguntas cortas solamente se valoran con 0, 0,25 o 0,5 sobre medio punto).
- Cada tres preguntas respondidas que estén mal se resta una bien respondida en su totalidad o dos respondidas bien la mitad (no se resta con las preguntas no respondidas)

- Si no se supera la nota mínima en el examen la asignatura esta suspensa y no se corregirá el trabajo.

2. Realización de un trabajo individual sobre la dirección de los recursos humanos en una organización deportiva (significarán el 40% de la nota final).

3. Trabajos de clase (significarán el 20% de la nota final). Se valoran en cada uno si están bien en su totalidad o la mitad o si están mal. Solo se puede entregar el trabajo en la clase que se ha realizado y el alumnado que ha asistido a la misma.



NORMAS FORMALES EN LA PRESENTACIÓN DEL TRABAJO

Todos los trabajos deberán seguir las siguientes normas de formalización en su presentación final (si no aparecen no se corregirá el trabajo y se considerará no entregado):

- Los trabajos deberán encuadernarse y se realizarán a doble pagina (se escribe por delante y detrás de la paginas). Todas las páginas irán numeradas.
- Una portada en la encuadernación con los datos.
- El índice del trabajo, realizado adecuadamente y según lo explicado en clase, con los diferentes capítulos y el número de la página en que se inicia cada uno de ellos.
- Cada capítulo comenzará en una hoja en la que sólo figure el número y nombre del capítulo y la página posterior estará en blanco.
- Al final del trabajo estarán los anexos que se consideren oportunos (si los hay)
- Existirá un apartado de la bibliografía que solamente será la referenciada durante el trabajo.
- Respecto a las citas bibliográficas en el texto y a la lista final de referencias en el capítulo final de bibliografía, se seguirá la normativa APA (se adjunta artículo de normas APA).
- En el texto del documento el tipo de letra (fuente) será siempre Times New Roman (salvo excepciones justificadas), el Tamaño 12 y el interlineado de 1,5. En la configuración de la página, los márgenes superior, inferior, izquierdo, derecho será de 2,5 cm.
- Según consenso generalizado, el profesor se reservará la posibilidad de suspender automáticamente a aquellos alumnos que de manera reiterada cometan faltas de ortografía y/o una mala presentación.

DESARROLLO DEL TRABAJO:

DIRECCIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS DE UNA ORGANIZACIÓN DEPORTIVA.

El trabajo constituye la descripción y desarrollo de la dirección de los recursos humanos de una organización deportiva determinada por el alumnado siguiendo el siguiente esquema (no es el índice exacto pero es una orientación estructural):

- 1- Descripción general de la organización deportiva (tipología, servicios, ámbitos de actuación profesional, espacios deportivos, situación geográfica, etc.)
- 2- La filosofía y planificación estratégica integrada de los recursos humanos.
- 3- La estructura organizativa, el organigrama y todos los puestos de trabajo (tipología, formación, funciones laborales y contratación), con la realización del A.D.P. de la organización deportiva de al menos 4 puestos tipo diferentes, uno de los cuales debe de ser de dirección.
- 4- La comunicación interna de la organización deportiva determinada.
- 5- Las competencias así como su evaluación y desarrollo en la organización deportiva determinada.



- 6- La evaluación del desempeño en la organización deportiva determinada.
- 7- La planificación de la búsqueda, captación, selección, incorporación, seguimiento y evaluación de las personas, así como de la desvinculación en la organización deportiva determinada.
- 8- La planificación de formación continua y planes de carrera de la organización deportiva
- 9- Referencias bibliográficas

Se desarrollan los apartados con una estructura adecuada, clara y lógica.

La descripción y desarrollo estará fundamentado con citas bibliográficas de opiniones, explicaciones y consideraciones de autores y estudios científicos y según las normas A.P.A. (si no aparecen se considerará esta parte no realizada).

Hay que incluir citas bibliográficas en cada uno de los apartados. Si existen citas bibliográficas que no aparecen en las referencias bibliográficas y a la inversa, el trabajo está suspenso.

Cada una de las partes del trabajo, la normas formales y científicas de realización, como se debe de desarrollar y otras cuestiones sobre el mismo, además de las orientaciones de este texto se ampliarán en las explicaciones del trabajo en clase.

El trabajo de dirección de los recursos humanos en una organización deportiva se debe entregar al profesor en persona y se podrá entregar como último día en el horario de la última tutoría anterior al último día de clase. En el caso de la convocatoria de Junio se podrá entregar como último día en el horario de la última tutoría anterior al día del examen.

VALORACIÓN DEL TRABAJO (SOBRE 4 PUNTOS EN LA NOTA FINAL)

0,5 puntos: Seguir el formato científico (normas formales, citación,...) explicado en el programa de forma básica y más desarrollado en clase (se valorará que se realiza en su totalidad o no, se obtiene en la valoración 0,5 o 0, si se obtiene 0 al no seguir el formato establecido no se seguirá corrigiendo el trabajo y esta será su valoración final del trabajo)

0,5 puntos: Estructura, coherencia y lógica del trabajo explicado en el programa de forma básica y más desarrollado en clase.

1 punto: Utilizar como mínimo citas de 6 libros (como máximo 3 de la bibliografía del programa) y de 6 revistas científicas diferentes (se valorará que se realiza en su totalidad o no, se obtiene en la valoración 0,5 o 0, si se obtiene 0 al no citar no se conseguirá los objetivos del trabajo y como tal no se seguirá corrigiendo el trabajo y esta será su valoración final del trabajo)

1 punto: Utilización de más citas de otros libros y artículos de revistas científicas distintas a las obligadas anteriormente como citación mínima, así como la rigurosidad científica y social y el tipo de las fuentes bibliográficas.

1 punto: Propuestas de mejora, desarrollo del trabajo y otras consideraciones.



BIBLIOGRAFÍA GENERAL:

- Asociación Madrileña de Empresarios de Servicios Deportivos (2001). *Síntesis sobre el estudio sobre oferta y la demanda de empresas de servicios deportivos en la Comunidad de Madrid*. Madrid: ASOMED. En web: asomed.es
- Bayón, F. (2002) *Organizaciones y recursos humanos*. Madrid: Síntesis
- Becker, B., Huselid, M. y Ulrich, D. (2001) *El cuadro de mando de recursos humanos*. Barcelona: Editorial Gestión 2000.
- Bonache, J. y Cabrera, A. (Dir.) (2004) *Dirección estratégica de personas*. Madrid:Parsons Educación
- Bone, A. (Dir.) (1986). *Análisis de recursos y bases para la planificación y desarrollo del sistema deportivo de Aragón*. Zaragoza: Dirección General de Aragón.
- Cagigal, J. M. (1973) *Ocio y deportes en nuestro tiempo*. Madrid:INEF
- Calles, A., Carreiro, F., Torres, G. y González, M. (2000). Formación de técnicos deportivos en balonmano: Un estudio desde la perspectiva de la pedagogía del deporte. En J.P. Fuentes y M. Macias (Coords.), *I Congreso de la asociación Española de Ciencias del deporte, II* (pp. 297-305). Cáceres: Universidad de Extremadura.
- Cámara de Comercio de Madrid (2006) *Master en dirección de Recursos Humanos*. Madrid:Camara de Comercio de Madrid. Manuscrito no publicado.
- Campos Izquierdo, A. (2007). Los profesionales de la actividad física y deporte como elemento de garantía y calidad de los servicios. *Cultura, Ciencia y Deporte*, 7, 51-57.
- Campos Izquierdo, A. (2008). La organización de los recursos humanos de la actividad física y deporte desde la perspectiva de sus funciones. *Motricidad*, 21, 142-167.
- Campos Izquierdo, A. (2009). *Dirección de recursos humanos en las organizaciones de la actividad física y del deporte*. Madrid :Síntesis.
- Campos Izquierdo, A. (2004). Los profesionales de la actividad física y deporte y la organización-regulación de su mercado laboral. *Actividad física, ciencia y profesión* (5),14-19.
- Campos Izquierdo, A. y Montesinos, J.M. (2001). Los ámbitos de actuación profesional de los Licenciados en Ciencias de la Actividad Física y el Deporte. *Revista Actividad Física, Ciencia y profesión* (1), 15-16.
- Campos Izquierdo, A. y Viaño, J. (1999) Calidad en la Actividad Física y el deporte. Regulación profesional. *Revista de Educación Física* (76), 18-22
- Campos Izquierdo, A., González Rivera, M.D., Pablos, C. y Jiménez-Beatty, J.E. (2007) Los recursos humanos en el entrenamiento deportivo: características socio-demográficas y formativas *Revista de Entrenamiento Deportivo* (21),1, 13-18
- Campos Izquierdo, A., González Rivera, M.D., Pablos, C. y Marín, M. (2007) Los recursos humanos en el deporte escolar de los centros educativos de la Comunidad Valenciana *Revista de Educación Física* (105), 11-19
- Campos Izquierdo, A., Martínez del Castillo, J., Mestre, J. y Pablos, C. (2007) Los profesionales de la organización y gestión de actividad física y deporte en las instalaciones deportivas y entidades: características socio-demográficas y formativas. *Revista Internacional de Ciencias del Deporte – International Journal of Sport Science*, (6), 63-77.
- Campos Izquierdo, A., Mestre, J.A. y Pablos, C. (2005). Los recursos humanos en el mercado de la actividad física y deporte en la Comunidad Valenciana: Los profesionales de la actividad física y del deporte y la normativa. *Actividad física, ciencia y profesión* (7),5-10.
- Campos Izquierdo, A.; Mestre J.A. y Pablos C. (2006) *La estructura y gestión del mercado laboral y profesional de la actividad física y deporte: Los recursos humanos, las entidades y las instalaciones deportivas*. Sevilla: Wanceulen
- Campos Izquierdo, A.; Mestre J.A. y Pablos C. (2006) *Los Titulados de la actividad física y del deporte: evolución histórica y perfiles profesionales*. Sevilla: Wanceulen
- Campos Izquierdo, A.; Mestre J.A. y Pablos C. (2007) Las titulaciones de los recursos humanos de la actividad física y deporte en las instalaciones deportivas de la Comunidad Valenciana. *Lecturas de Educación Física y Deportes*, (106). En web: <http://www.efdeportes.es>



- Comisiones Obreras (2000). *Informe cuantitativo y cualitativo de gimnasios y piscinas*. Madrid:CCOO.
En web: <http://www.piscinasygimnasios.ccoo.es>
- Consejo Superior de Deportes (2007) *Memoria y texto articulado de anteproyecto de ley sobre ordenación del ejercicio de determinadas profesiones del deporte*. Madrid:CSD
- Fernández Ríos, M. (1995) *Análisis y descripción de puestos de trabajo : teoría, métodos y ejercicios*. Madrid: Díaz Santos.
- Fernández Ríos, M. y Sánchez García, J. (1997) *Valoración de puestos de trabajo : fundamentos, métodos y ejercicios*. Madrid: Díaz Santos.
- Ferreres, V. y Imbernon, F. (Eds) (1999). *Formación y actualización para la función pedagógica*. Madrid: Síntesis.
- García Ferrando, M., Sánchez Bañuelos, F. y Ramiro, J. (1998). Libro Blanco. I+D en el deporte. Madrid: Ministerio de Educación y Cultura-Ministerio de Industria y Energía
- García, S. y García, E. (2007) *Los recursos humanos aplicados a la gestión deportiva*. Barcelona:INDE
- Garrigós, F. (2002). La regulación del ejercicio de la profesión como activo en el desarrollo de la economía del deporte. *Actividad física. Ciencia y profesión* (2), 5-8.
- Gil, F. (1998) *Employment law: a guide for sport, recreation, and fitness industries*. EE.UU: Carolina Academic Press
- Gómez Parro, O. (1988). Aspectos gerenciales de la planificación, organización y promoción de la actividad físico-deportiva de recreación en la provincia de Madrid. *Investigación y Documentación sobre Ciencias de la Educación Física y del deporte* (8), 43-70
- Gómez Tafalla, A. y Mestre J.A. (2005) *La importancia del gestor deportivo en el municipio*. Barcelona:Inde
- Gómez Tafalla, A.M. (2003). *El rol del gestor deportivo municipal en la Comunidad Valenciana, pasado, presente y futuro*. Tesis de Doctorado para la obtención del título de Doctora en Ciencias de la Actividad Física y el Deporte. Facultat de Ciències de l'Activitat Física i l'Esport, Universitat de València, España.
- Gómez, A. y Mestre J.A. (2005) *La importancia del gestor deportivo en el municipio*. Barcelona:Inde
- Granada, I. (2005). *Gestión de las personas en las organizaciones deportivas*. Madrid: Circulo de gestores deportivos de Madrid
- Heinemann, K. (1998). *Introducción a la economía del deporte*. Barcelona: Paidotribo.
- Heinemann, K. (2006) Ética de la responsabilidad en las organizaciones deportivas. *Revista Internacional de Sociología* (44), 153-176.
- Jiménez, I. (2001). *El ejercicio profesional de las titulaciones del deporte*. Barcelona: Bosch.
- Jimenez-Beatty, J.E., Graupera, J.L., Martínez del Castillo, J., Campos Izquierdo, A. y Martín, M. (2007) Motivational factors and physician's a physical activity in the elderly urban population. *Journal of Aging and Physical Activity*, 15,(3), 10-20.
- López de Carrión, G. y Peñas Gómez, L. (2001). Las empresas deportivas y el licenciado en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte. *Revista de Educación Física y Deportes VIII* (Enero-Marzo), 22-29.
- López López, A. y Luna-Arocas, R. (2000). Perfil del gestor público del deporte en la comunidad valenciana: Un análisis preliminar. *Apunts. Educació Física i Eports* (61), 88-94
- Martín, M., Campos Izquierdo, A., Martínez del Castillo, J. y Jimenez-Beatty, J.E (2007) Calidad de vida y estrés laboral: la incidencia del Burnout en el deporte de alto rendimiento madrileña. *Revista Internacional de Ciencias del Deporte – Internacional Journal of Sport Science*, (6), 63-77.
- Martínez del Castillo, J. (1997). El proceso de profesionalización de los recursos humanos de las asociaciones deportivas de España. *Apunts. Educació Física i Eports* (49), 63-83.
- Martínez del Castillo, J. (2001), Transformaciones en el mercado de las instalaciones deportivas en España. *Alternativas de desarrollo. Instalaciones Deportivas XXI*, 114, 70-82.
- Martínez del Castillo, J. (Dir.) (1991). *La estructura ocupacional del deporte en España. Encuesta realizada sobre los sectores de Entrenamiento, Docencia, Animación y Dirección*. Madrid: CSD.
- Martínez del Castillo, J. y Jiménez-beatty, J.E. (2001). La organización del deporte y el licenciado en ciencias de la actividad física y deporte. *Revista de Educación Física y deportes, VIII* (1), 30-39



- Martínez del Castillo, J. y Jiménez-beatty, J.E. (2001). La organización del deporte y el licenciado en ciencias de la actividad física y deporte. *Revista de Educación Física y deportes*, VIII (1), 30-39
- Martínez del Castillo, J. y Puig, N. (2002). Mercado de trabajo en el deporte. En M. García Ferrando, F. Lagartera y N. Puig (Comps.), *Sociología del deporte* (2ª ed.) (pp. 283-316). Madrid: Alianza editorial.
- Martínez Del Castillo, J.(1998) (comp.) *Deporte y Calidad de Vida* Madrid: Editorial Librería Deportiva Esteban Sanz.
- Mestre, J.A. (1995). *Planificación deportiva. Teoría y práctica*. Barcelona: Inde
- Mestre, J.A. (2004). *Estrategias de gestión deportiva local*. Barcelona:Inde.
- Mestre, J.A.; García Sánchez, E. (1997). *La gestión del deporte municipal*. Barcelona: Inde.
- Miquel, S., Bigné, E., Cuenca, A.C., Lévy, J. y Miquel, M.J. (2000). *Investigación de Mercados*. Madrid: McGraw-Hill.
- Moreno Murcia, J.A. y Gutiérrez Sanmartín, M. (1998). El gestor y los programas en las instalaciones acuáticas cubiertas. *Agua y Gestión* (43), 30-37.
- Navarro, M y Capllonch, M. (2004). *Las TIC en la formación inicial del profesorado de Educación Física*. Ponencia presentada en las II Jornadas de Canarias sobre las Tecnologías de la Información y Comunicación en la docencia universitaria. Universidad de las Palmas de G.C. y Universidad de la Laguna. Las Palmas, España.
- Oña, A. Bajo, S., Cano, C., Delgado, M.A., García, J, Roca, J. et al. (1995). *I Seminario andaluz sobre definición del marco laboral del profesional de la Actividad Física y el Deporte*. Málaga: IAD. Málaga. Manuscrito no publicado.
- Palomar, A. (2000). La regulación de las titulaciones deportivas en el ámbito del Real Decreto 1913/1997, de 19 de Diciembre (RCL 1998,179). *Revista Jurídica del Deporte I*, (3), 13-59.
- Paris, F. (1996) *La planificación estratégica en las organizaciones deportivas*. Barcelona: Paidotribo.
- Peiró, J. M (1996) *Función directiva en la Administración pública, una perspectiva psicosocial*. Sevilla: Instituto Andaluz de Administración Pública
- Peiró, J. M (2000) *Psicología de la organización* Madrid: UNED
- Peiro, J.M. y Prieto, F. (1996). *Tratado de psicología del trabajo*. Madrid: Síntesis.
- Peiro, J.M. y Prieto, F. (1999). *El factor humano en las relaciones laborales*. Barcelona: Martínez Roca
- Peiro, J. M. y Ramos, J. (1995). *Gestión de instalaciones deportivas: una perspectiva psicosocial*. Valencia: Nau Llibres
- Pérez, M, J. (1997). Tendencias actuales y modelos de futuro en la gestión de las instalaciones deportivas. *Revista Española de Educación Física y deportes*, Vol. 4, (2), 19-30.
- Porret, M. (2006) *Recursos humanos. Dirección y gestión de personas en las organizaciones*. Madrid:ESIC.
- Puchol, L. (1997). *Dirección y gestión de recursos humanos*. Madrid: Diaza Santos
- Quintanilla, I. (1991) *Recursos humanos y marketing interno*. Madrid:Pirámide.
- Ramos, J. (1993). *Modelos de gestión de instalaciones deportivas en la Comunidad Valenciana*. Tesis de doctorado para la obtención del título en Psicología, Facultad de Psicología, Universidad de Valencia, España.
- Salvador, J.L. (1998). Evolución histórico-social del mercado laboral físico-deportivo. En M. González, R. Martín, J.L. Salvador y M. Vicente Pedraz (Eds.), *Educación Física e deporte no seculo XXI*, I (pp. 225-240). A Coruña: Universidade da Coruña
- Sánchez, M.C. (2006) *Gestión del marketing y los recursos humanos*. Madrid: EOS
- Serrano, J.E. y Sequeiro, M. (2007) *Legislación social básica*. Navarra:Civitas
- Soucie, D (2002). *Administración, organización y gestión deportiva*. Barcelona: Inde.
- Young, A. (1986). *Manual del directivo*. Madrid:Everest.