



Maestría en
**Dirección y Gestión
de Recursos Humanos
(oficial)**

online

Título oficial de Universidad EUDE México.
Reconocimiento de validez oficial de estudios.
Maestría en Dirección y Gestión de Recursos Humanos (RVOE No. 20252211)

Datos clave

Maestría en Dirección y Gestión de Recursos Humanos

Comienzo del Máster
Consultar con tu asesor
académico

1.600 h.
98 créditos SEP (México)
18 meses.

Acceso al PDDI
(Programa de Desarrollo Directivo
Internacional)

Contenido online
Campus Virtual.

Especialidades
Elige complementar tu Máster
con más de 25 especialidades.

13 idiomas
(Inglés, Francés, Italiano, Alemán,
Chino, Español, Neerlandés...).

Asistencia al
Acto de Graduación
en Madrid (España)
No incluido.Opcional



Título oficial de Universidad EUDE México + título europeo propio EUDE Business School.
Reconocimiento de validez oficial de estudios. Reconocimiento de validez oficial de estudios.
Dirección y Gestión de Recursos Humanos (RVOE No. 20252211)

Programa

Online



1. DIRECCIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA
2. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA
3. MARCO LEGAL LABORAL
4. GESTIÓN CONTABLE Y FINANZAS OPERATIVAS
5. ANÁLISIS FINANCIERO Y VALORACIÓN DE PROYECTOS
6. MARCO LEGAL MERCANTIL
7. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DEL CAPITAL HUMANO
8. PLANIFICACIÓN DE ESTRUCTURA Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
9. CONCILIACIÓN LABORAL
10. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA A LOS NEGOCIOS
11. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y PLANEACIÓN DE CARRERA
12. COMUNICACIÓN INTERNA Y COACHING DIRECTIVO
13. SISTEMAS DE RETRIBUCIÓN Y EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN
14. INVESTIGACIÓN Y MÉTODOS PARA LA PLANEACIÓN DE NEGOCIOS
15. DIRECCIÓN DE PERSONAS Y GESTIÓN DEL CAMBIO
16. LIDERAZGO Y CAMBIO CULTURAL ORGANIZACIONAL
17. DESARROLLO DE HABILIDADES DIRECTIVAS
18. INVESTIGACIÓN Y MÉTODOS DE ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO DE NEGOCIOS
19. ATRACCIÓN Y RETENCIÓN DEL TALENTO
20. SISTEMAS PRODUCTIVOS Y GESTIÓN DE CALIDAD
21. EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA
22. INVESTIGACIÓN Y MÉTODOS DE EVALUACIÓN DE NEGOCIOS



1 Dirección y Organización de la Empresa

Objetivo:

Analizar los procesos de dirección empresarial, distinguiendo los factores de motivación y liderazgo que facilitan aplicar modelos y estructuras de organización orientados por la generación de cambios en contextos de alta competitividad para el logro exitoso de las metas de la organización.

TEMAS Y SUBTEMAS

1. Procesos de Dirección y Gestión de la Empresa

- 1.1. La Empresa de Negocios
 - 1.1. Definición y Características
 - 1.1.1. Empresa.
 - 1.2. Tipos de Empresas
 - 1.3. Finalidades de la Empresa

2. La Dirección de Empresas

- 2.1. Estilos de Dirección
- 2.2. Dirección Unipersonal
- 2.3. Dirección Participada
- 2.4. Dirección Colegiada
- 2.5. Dirección de Estructura De La Tarea
- 2.6. Dirección de Relación

3. Liderar la Empresa

- 3.1. Motivación y Empresa
- 3.2. Introducción
- 3.3. Evolución de los Sistemas de Motivación
- 3.4. Tipos de Motivación
- 3.5. Requisitos de un Sistema de Motivación
- 3.6. Sistema Disciplinario

4. El Cambio en las Empresas y su Gestión

- 4.1. Proceso De Cambio
- 4.2. Las Etapas del Proceso de Cambio
- 4.3. El Proceso de Cambio



- 4.3. El Punto de Partida para el Cambio
- 4.5. Cultura y Cambio Organizacional
- 4.6. Ideas Básicas Acerca de la Gestión del Cambio
- 4.6. Proceso del Cambio Planeado
- 4.7. Reacción de la Organización Ante la Incorporación del Cambio
- 4.8. Cambio Organizacional para una Mayor Competitividad
- 4.9. Globalización Dentro de los Procesos de Cambio
- 4.10. Cómo Dirigir el Cambio Organizacional
- 4.11. El Papel del Gerente Como Líder del Proceso de Cambio Organizacional
- 4.12. El Gerente y la Comunicación en el Proceso de Cambio Organizacional

5. Estructuras y Modelos Organizacionales

- 5.1. Estructuras organizacionales
- 5.2. Los organigramas en la empresa
- 5.3. Partes de la estructura organizativa
- 5.4. Estructura organizativa en la empresa
- 5.5. Tipos de estructura
- 5.6. Descripción de funciones o puestos de trabajo
- 5.7. Órganos de gobierno de la empresa
- 5.8. Gobierno corporativo de la empresa

2 Dirección Estratégica

Objetivo:

Distinguir los fundamentos de la planeación estratégica y su aplicación en la dirección de la empresa mediante el diseño de estrategias competitivas y de gestión, a partir del análisis de su entorno, de los objetivos establecidos y de las acciones que instrumentan las organizaciones para alcanzarlos.

TEMAS Y SUBTEMAS

1. Concepto y Evolución de la Estrategia

- 1.1. Concepto de la estrategia.
- 1.2. El éxito de la estrategia.

- 1.3. Estrategia de empresa y de negocio.
- 1.4. Funciones de la estrategia en la empresa.
- 1.5. Medir el beneficio.
- 1.6. Visión y misión.
- 1.7. El análisis sectorial.
- 1.8. Análisis dinámico del Entorno.
- 1.9. Análisis del atractivo del sector: Las Cinco Fuerzas de Porter.
- 1.10. Factores claves de éxito.
- 1.11. Análisis interno.
- 1.12. Cadena de Valor.
- 1.13. Capacidades Básicas y Dinámicas.

2. Objetivos Estratégicos de la Empresa

- 2.1. El valor de los objetivos estratégicos
- 2.2. Maximizar el valor de los accionistas.
- 2.3. Crecimiento sostenido.
- 2.4. Incrementar la rentabilidad. Reducción costes – Estructura.
- 2.5. Fidelización de clientes.
- 2.6. Satisfacción de clientes.
- 2.7. Optimización de los plazos de entrega.
- 2.8. Calidad de procesos.
- 2.9. Optimizar la cadena de aprovisionamiento.
- 2.10. Incentivación y motivación de recursos humanos.
- 2.11. Mejores prácticas y habilidades (Best Practices).
- 2.12. Activos intangibles – Capital intelectual.
- 2.13. Renovación Backoffice – Inversiones en TIC.

3. El Proceso Estratégico

- 3.1. El proceso estratégico.
- 3.2. Diferencias entre estrategia y táctica.

- 3.3. Dimensiones de la estrategia.
- 3.4. Criterios para una estrategia eficaz.
- 3.5. La estrategia como plan.
- 3.6. La estrategia como patrón.
- 3.7. Tipos de estrategias.
- 3.8. Estrategias en torno a – qué.
- 3.9. La estrategia como posición.
- 3.10. La estrategia como perspectiva.

4. Formulación de la Estrategia

- 4.1. El concepto de estrategia corporativa.
- 4.2. Relacionar las oportunidades con los recursos.
- 4.3. Identificación de la competencia corporativa y de los recursos.
- 4.4. Identificación de los puntos fuertes y las fuentes de las capacidades.
- 4.5. Evaluación de estrategias de negocios.
- 4.6. Principios de la evaluación de las estrategias

5. Análisis Estratégico en la Dinámica de la Gestión Empresarial

- 5.1. Las fuerzas competitivas como elementos de configuración de una estrategia.
- 5.2. Fuerzas en contienda.
- 5.3. Proveedores y compradores poderosos.
- 5.4. Estrategias genéricas.

6. Formación e Implementación de la Estrategia.

- 6.1. Integración vertical.
- 6.2. Organización emprendedora.
- 6.3. La estrategia competitiva en industrias que surgen.
- 6.4. La estrategia competitiva en industrias diversificadas.
- 6.5. Un nuevo análisis del concepto de nicho.

- 6.7. Circunscripción a los precios existentes de productos.
- 6.8. Barreras en la fabricación.
- 6.9. Organización estructural y cultura.
- 6.10. Factores que influyen en el desgaste de las ventajas de los competidores.
- 6.11. La organización máquina.
- 6.12. La dinámica de costes: los aspectos de la economía de escala y el efecto experiencia.
- 6.13. La organización diversificada.
- 6.14. El portafolio de productos (matriz de crecimiento del b.c.g.).
- 6.15. La organización profesional.

7. Desarrollo de la Estrategia

- 7.1. Cambio estratégico: el incrementalismo lógico
- 7.2. Subsistemas.
- 7.3. Destreza en la estrategia.
- 7.4. La estrategia y la organización del cuadro de mando.

8. El cuadro de Mando Integral (C.M.I.).

- 8.1. Introducción
- 8.2. Conceptos principales: perspectivas.
- 8.3. Características del cuadro de mando.
- 8.4. Tipos de cuadro de mando.
- 8.5. Puesta en práctica del cuadro de mando.
- 8.6. Elaboración y contenido del cuadro de mando.



Objetivo:

Analizar la aplicación de los conceptos fundamentales del Derecho del Trabajo en la normatividad que rigen en las organizaciones, sus implicaciones en las responsabilidades y obligaciones de las personas y la empresa, elaborando propuestas para su correcta vigilancia y aplicación.

TEMAS Y SUBTEMAS

1. Derecho Procesal del Trabajo

- 1.1. Definición de Derecho Procesal del Trabajo
- 1.2. Derechos y Obligaciones del Patrón
- 1.3. Derechos y Obligaciones del Trabajador

2. Relaciones Individuales de Trabajo

- 2.1 Concepto de relación de trabajo
- 2.2 Contrato individual del trabajo y sus efectos: Los menores de edad y la relación de trabajo, Trabajadores mexicanos fuera de la República
- 2.3 Duración de las relaciones de trabajo: Para obra o tiempo determinado, Por temporada o por tiempo indeterminado y Sujeto a prueba o a capacitación inicial
- 2.4 Suspensión de los efectos de las relaciones de trabajo: Causas y Efectos
- 2.5 Rescisión de las relaciones de trabajo: Causas sin responsabilidad para el patrón, Causas sin responsabilidad para el trabajador
- 2.6 Terminación de las relaciones de trabajo
- 2.7 Indemnización/reinstalación

3. Condiciones De Trabajo

- 3.1 Condiciones de trabajo y el principio de igualdad
- 3.2 Jornada de trabajo
- 3.3 Días de descanso

- 3.4 Vacaciones
- 3.5 Salario
- 3.6 Aguinaldo
- 3.7 Prima de Antigüedad
- 3.8 Participación en las utilidades de la empresa

4. Derechos Y Obligaciones De Los Patrones Y Trabajadores

- 4.1 Obligaciones de los patrones
- 4.2 Prohibiciones a los patrones
- 4.3 Obligaciones de los trabajadores
- 4.4 Prohibiciones a los trabajadores
- 4.5 Habitaciones para los trabajadores
- 4.6 De la Productividad, Formación y Capacitación de los Trabajadores
- 4.7 Derechos de preferencia, antigüedad y ascenso
- 4.8 Invenções de los trabajadores
- 4.9 Trabajo de mujeres y de los menores
- 4.10 Trabajos especiales

5. Relaciones Colectivas De Trabajo

- 5.1 Coaliciones
- 5.2 Sindicatos, Federaciones y Confederaciones
- 5.3 Contrato colectivo de trabajo
- 5.4 Contrato ley
- 5.5 Reglamento interior de trabajo
- 5.6 Modificación, suspensión y terminación colectiva de trabajo
- 5.7 Huelga

6. Riesgos de Trabajo

- 6.1 Riesgo de trabajo definición
- 6.2 Accidentes de trabajo definición
- 6.3 Enfermedades de trabajo
- 6.4 Resultados de los riesgos de trabajo
- 6.5 Incapacidades: temporal, permanente parcial, permanente total y muerte
- 6.6 Derechos que resultan de los riesgos de trabajo

4 Gestión Contable y Finanzas Operativas

Objetivo:

Distinguir los fundamentos básicos de la contabilidad como elemento del control y registro de la situación financiera de las organizaciones y empresas, aplicando las herramientas del análisis y operación financiera para el diagnóstico y la evaluación de las operaciones económicas con atención a criterios de eficacia y eficiencia, contextualización, fidelidad, credibilidad, confiabilidad, y homogeneidad que sustenten la toma de decisiones en la proyección empresarial.

TEMAS Y SUBTEMAS

1. Introducción a la Contabilidad

- 1.1. Áreas de la Contabilidad
- 1.2. La Información Contable

2. Análisis del Patrimonio Social

- 2.1. Elementos Patrimoniales
- 2.2. Masas Patrimoniales
- 2.3. Equilibrio Patrimonial
- 2.4. Ecuación Fundamental del Patrimonio Económico
- 2.5. Ingresos
- 2.6. Gastos

3. El Método Contable

- 3.1. La Cuenta
- 3.2. Cuentas Patrimoniales o de Situación
- 3.3. Proceso Contable

4. Cuentas Anuales

- 4.1. Balance de Situación
- 4.2. Cuenta de Pérdidas y Ganancias

- 4.3. Estado de Cambios en el Patrimonio Neto
- 4.4. Estado de Flujos de Efectivo
- 4.5. Memoria

5. La Normativa Contable

- 5.1. Normativa Contable Internacional
- 5.2. Normativa Contable Nacional

6. Análisis de la Información Financiera

- 6.1. Entorno Económico

7. Gestión Financiera

- 7.1. Ámbito de la Gestión Financiera
- 7.2. Prevención y Resolución de crisis en la Gestión Financiera

8. Gestión Financiera a Corto Plazo

- 8.1. El Fondo de Maniobra
- 8.2. Gestión Financiera en el Corto Plazo
 - 8.2.1. ¿Debe ser el Activo Corriente Mayor que El Pasivo Corriente?
- 8.3. Gestión del Activo Corriente
 - 8.3.1. Inventarios
 - 8.3.2. Clientes
 - 8.3.3. Efectivo
 - 8.3.4. Valores Negociables
- 8.4. Gestión del Pasivo Corriente
 - 8.4.1. Proveedores

9. Período de Maduración

- 9.1. Período Medio de Maduración Económico
- 9.2. Período Medio de Maduración Financiero

10. Gestión Financiera a Largo Plazo

- 10.1. Recursos Ajenos
 - 10.1.1. Índices Deuda
- 10.2. Recursos Propios

5 Análisis Financiero y Valoración de Proyectos

Objetivo:

Elaborar un plan de negocios para su desarrollo nacional o internacional, estableciendo las condiciones y características requeridas para su realización conforme a la selección de un proyecto de generación o promoción de un producto o servicio y su pertinencia atendiendo a las características del análisis financiero de una empresa, resaltando las ventajas competitivas de la organización en la economía de la globalización.

TEMAS Y SUBTEMAS

1. Análisis de la Información Económica-Financiera

- 1.1. Entorno Económico
- 1.2. Caracterización general de la empresa
- 1.3. Campo de actividad y negocio de la empresa
- 1.4. Metas de posicionamiento de la empresa

2. Análisis Financiero de la Empresa

- 2.1. Usuarios del Análisis Financiero
- 2.2. Áreas de Análisis Financiero de la Empresa
- 2.3. Técnicas de Análisis Financiero

3. Análisis Financiero Mediante Ratios

- 3.1. Tipos de Análisis de Ratios
- 3.2. Aspectos a Tener en Cuenta en el Análisis de Ratios
- 3.3. Clasificaciones de Ratios
- 3.4. Ratios de Rentabilidad
- 3.5. Ratios de Liquidez
- 3.6. Ratios de Solvencia
- 3.7. Ratios de Eficiencia

4. Otros Indicadores de Diagnóstico Financiero

- 4.1. Contribución Marginal
- 4.2. Margen de Contribución
- 4.3. Financiación de los Activos
- 4.4. EBITDA
- 4.5. Fondos de Maniobra: Operativo y Neto Operativo
- 4.8. Productividad del Fondo de Maniobra Neto Operativo
- 4.9. Palanca de Crecimiento
- 4.10. Valor Económico Añadido

5. Ratios Financieros y Contabilidad

- 5.1. El valor del dinero
- 5.2. Capitalización Simple y Compuesta
- 5.3. Descuento Simple y Compuesto
- 5.4. Factor de Capitalización y Descuento
- 5.5. Tipos de Interés Fraccionado

6. Valor Actual de los Flujos de Tesorería Múltiples

- 6.1. Rentas Pospagables
 - 6.1.1. Cálculo del Valor Actual
 - 6.1.2. Cálculo del Valor Final
- 6.2. Rentas Prepagables
- 6.3. Rentas Perpetuas

7. Bases de la Evaluación y Selección de Inversiones

- 7.1. Clasificación de Inversiones
 - 7.1.1. Según la Naturaleza de la Inversión
 - 7.1.2. Según la Duración de la Inversión
 - 7.1.3. Según el Objeto de la Inversión:
 - 7.1.4. Según la Relación entre Inversiones
- 7.2. Variables de una Inversión
 - 7.2.1. Horizonte Temporal
 - 7.2.2. Capital Invertido
 - 7.2.3. Flujo Neto de Explotación
 - 7.2.4. Valor Residual
- 7.3. Dimensiones Financieras

8. Evaluación Económica de Inversiones

- 8.1. Criterios de Decisión Estáticos
 - 8.1.1. Ratio Coste-Beneficio
 - 8.1.2. Tasa de Rentabilidad Simple
 - 8.1.3. Tasa de Rendimiento Contable
 - 8.1.4. Tasa de Rendimiento Contable Medio
 - 8.1.5. Plazo de Recuperación de la Inversión ("PRI")
- 8.2. Criterios Dinámicos
 - 8.2.1. Plazo de Recuperación Descontado
 - 8.2.2. Valor Actual Neto
 - 8.2.3. Tasa Interna de Rentabilidad
 - 8.2.4. Tasa Interna de Rentabilidad Modificada ("TIRM")

9. Valoración de Empresas

- 9.1. Finanzas Corporativas
- 9.2. Valoración de la Deuda
 - 9.2.1. Coste de la Deuda
- 9.3. Valoración de la Renta Variable
 - 9.3.1. Método de Descuento de Flujos (Modelo de Gordon)
 - 9.3.2. Modelo Simplificado de Gordon-Shapiro

6 Marco Legal Mercantil

Objetivo:

Analizar los conceptos jurídicos mercantiles y comerciales de una empresa, delimitando estrategias para la correcta aplicación de la normativa local, nacional e internacional del Derecho Mercantil en transacciones que beneficien a la organización y a los colaboradores.

TEMAS Y SUBTEMAS

1. Generalidades

- 1.1. Antecedentes del Derecho Mercantil
- 1.2. Derecho Privado Unificado y Diferenciado
- 1.3. Concepto de Derecho Mercantil
- 1.4. Fuentes del Derecho Mercantil
- 1.5. Importancia del Derecho Mercantil en la Empresa
- 1.6. El Derecho Mercantil Internacional

2. Acto de Comercio

- 2.1. Concepto
- 2.2. Clasificación del Acto de Comercio
- 2.3. Descripción de los Actos de Comercio conforme al Código de Comercio
- 2.4. Acto Mercantil
- 2.5. Auxiliares Mercantiles

3. Sujetos del Derecho Mercantil

- 3.1. Sujeto
- 3.2. Clasificación
- 3.3. Concepto de Comerciante
- 3.4. Obligaciones de los Comerciantes
- 3.5. Limitaciones del ejercicio del Comercio
- 3.6. Cosas Mercantiles

4. Sociedades Mercantiles

- 4.1. Persona Moral
- 4.2. Asociación y Sociedad Civil
- 4.3. Sociedades Irregulares
- 4.4. Concepto de Sociedad Mercantil
- 4.5. Sociedades Extranjeras
- 4.6. Disolución y Liquidación de las Sociedades
- 4.7. Fusión, Escisión y Transformación de las Sociedades
- 4.8. Crisis de las Sociedades Mercantiles
- 4.9. Clasificación de las Sociedades Mercantiles conforme a la Ley General de Sociedades Mercantiles

5. Títulos Y Operaciones De Crédito

- 5.1. Concepto
- 5.2. Letra de Cambio
- 5.3. Pagare
- 5.4. Cheque
- 5.5. Cetes
- 5.6. Bonos



7 Dirección Estratégica del Capital Humano

Objetivo:

Distinguir los fundamentos de la dirección estratégica del factor humano de las organizaciones, el planteamiento estratégico de sus acciones de gestión en función de las condiciones y metas de la empresa, determinando la solución a casos específicos de estudio.

TEMAS Y SUBTEMAS

1. Dirección y Gestión de Personas

- 1.1. Antecedentes
- 1.2. Principios
- 1.3. Funciones básicas
- 1.4. Desarrollo del capital Humano
 - 1.4.1. Descentralización
 - 1.4.2. Internacionalización
- 1.5. Políticas y objetivos
- 1.6. Normatividad corporativa y jurídica

2. Principales Tendencias en materia de Gestión y Dirección de Personas.

- 2.1. Estructura organizativa gestionadas por procesos.
- 2.2. Simplificación de la Estructura Jerárquica en las empresas.
- 2.3. Sistemas de Gestión Flexible.

3. Principales Prácticas y Procesos de Gestión y Dirección de Personas.

- 3.1. Política de Captación de Personas.
- 3.2. Políticas de Reducción de Fuerzas.
- 3.3. Políticas de Desarrollo de Personas.
- 3.4. Políticas de Motivación.

4. Marco Conceptual de la Dirección Estratégica de Recursos Humanos.

- 4.1. Elementos clave que convierten en estratégica la Dirección de RH.
- 4.2. Evolución del rol del Director de Recursos Humanos.
- 4.3. Enfoques de la Dirección Estratégica de Recursos Humanos
 - 4.3.1. Perspectiva Universalista.
 - 4.3.2. Perspectiva Contingente.

5. Modelos Explicativos: Relación entre Estrategia de Negocio y Capital Humano

- 5.1. Modelo de la Escuela de Michigan.
- 5.2. Modelo de la Escuela de Harvard.
- 5.3. Modelo de la Escuela de Warwick.
- 5.4. Modelo de la Escuela de Lengnick-Hall y Lengnick-Hall

6. Empresa y Dirección Estratégica del Capital Humano

- 6.1. Formulación de los objetivos estratégicos del capital humano.
- 6.2. Modelos de formulación estratégica de la dirección de RH
- 6.3. Selección de las acciones estratégicas para gestión de capital humano.
- 6.4. Implantación de las estrategias de capital humano
- 6.5. Principales obstáculos a la dirección estratégica de RRHH.
- 6.7. Evaluación del cumplimiento de metas de capital humano

8 Planificación de Estructura y Gestión de Recursos Humanos

Objetivo:

Analizar las arquitecturas y organización de la gestión de los recursos humanos de la empresa, formulando estrategias para su mejor composición de acuerdo con las condiciones y metas empresariales, además de la consideración del entorno interno y externo en el que realizan sus actividades.

TEMAS Y SUBTEMAS

1. Análisis y Descripción de Puestos

- 1.1 Concepto de análisis y descripción de puestos
- 1.2 Proceso de realización del análisis y descripción de puestos
- 1.3 La descripción y especificación del puesto
 - 1.3.1 Especificación del puesto o perfil

2. La Planificación de Recursos Humanos

- 2.1 El proceso de planificación de recursos humanos
- 2.2 Fases de la planificación de recursos humanos
- 2.3 Objetivos de la planificación de recursos humanos
- 2.4 Etapas de la planificación de recursos humanos
- 2.5 El ciclo de la planificación de personal

3. Selección de personal

- 3.1 Reclutamiento
 - 3.1.1 Reclutamiento interno
 - 3.1.2 Reclutamiento externo
 - 3.1.3 Evolución del proceso de reclutamiento
 - 3.1.4 Tendencias actuales en reclutamiento
 - 3.1.4.1 Reclutamiento a través de redes sociales
 - 3.1.4.2 Videocurrículum

- 3.1.4.3 Inteligencia Artificial: Chatbots
- 3.1.5 Errores, problemas y soluciones.
- 3.2 La selección de personal
 - 3.2.1 Concepto
 - 3.2.2 Herramientas para la selección
 - 3.2.2.1 La entrevista
 - 3.2.2.1.1 Tipos de entrevista
 - 3.2.2.1.2 Secuencia de la entrevista
 - 3.2.2.1.3 Errores en la entrevista
 - 3.2.2.2 Las pruebas de conocimientos o habilidades
 - 3.2.2.3 Pruebas situacionales
 - 3.2.2.4 Centros de evaluación o valoración (Assessment Centers)
 - 3.2.2.5 Test
 - 3.2.2.6 Otras
 - 3.2.3 Evaluación y toma de decisiones
 - 3.2.3.1 Informe
 - 3.2.4 Tendencias actuales en selección
- 3.3 Socialización
- 3.4 Consideraciones legales relacionadas con el proceso de selección

4. Gestión por Competencias

- 4.1 El concepto competencia
- 4.2 Enfoque del modelo de gestión por competencias
- 4.3 Modelos de competencia
- 4.4 Pasos para construir un Modelo por Competencias.
- 4.5 Tipos de competencias
- 4.6 El Diccionario de Competencias
- 4.7 Identificación de competencias: Métodos de Análisis y Evaluación
- 4.8 Determinación de niveles o escalas de las competencias
- 4.9 5. Detección de indicadores
- 4.10 Frecuencia de repetición de comportamientos
- 4.11 Elaboración del Diccionario
- 4.12 Asignación de competencias a cada puesto : Perfil competencial
- 4.13 Inventario

5. Los procesos de gestión de personas basado en competencias

5.1. Selección por Competencias

5.2. 6.1.1 Principales técnicas utilizadas en la selección por competencias

5.3. 6.1.1.1 La entrevista por competencias

5.4. 6.1.1.2 El Assessment Center

5.5. 6.1.1.2.1 Procedimiento para realizar un Assessment Center

5.6. 6.1.1.2.2 Funcionamiento del Assessment Center

5.7. 6.1.2 Toma de decisiones de selección: evaluación

5.8. 6.2 Evaluación del desempeño

5.9. 6.2.1. El proceso de evaluación del desempeño por competencias

5.10. 6.3 Inventario del potencial humano de la organización.

5.11. 6.4 La formación basada en competencias

5.12. 6.5 Planes de carrera

5.13. 6.6 Planes de sucesión

5.14. 6.7 Remuneración por competencias

5.15. 6.7.1. Definición del salario en la remuneración por competencias

6. Evaluación de competencias orientadas al desarrollo

6.1. Evaluación del Potencial

6.2. 7.1.1 Ventajas de la evaluación del potencial

6.3. 7.1.2 Fases

6.4. 7.1.3 El Development Center

6.5. 7.1.3.1 El Plan de Desarrollo Individual (PDI)

6.6. 7.2 La Evaluación 360° por Competencias



9 Conciliación Laboral

Objetivo:

Desarrollar habilidades para la resolución de conflictos obrero-patronales mediante diversos medios alternativos de solución de controversias, identificando su vigencia en el marco legal del trabajo conforme a casos de estudio específicos que requerirán la formulación de una estrategia resolutiva.

TEMAS Y SUBTEMAS

1. Nociones Generales

- 1.1 Justicia alternativa
- 1.2 Autoridades conciliadoras
- 1.3 Centros de conciliación
- 1.4 Sujetos

2. Teoría del Conflicto

- 2.1 Definición
- 2.2 Causas del conflicto laboral
- 2.3 Funciones del conflicto laboral
- 2.4 Tipos de conflictos
- 2.5 Niveles de conflicto

3. Medios alternativos de Solución de Controversias

- 3.1 Negociación
- 3.2 Arreglo conciliatorio

4. Modelos, Principios y Técnicas de la Mediación-Conciliación

- 4.1 Modelos
 - 4.1.1 Mediación
 - 4.1.2 Conciliación

- 4.1.3 Arbitraje
- 4.2 Principios
 - 4.2.1 Voluntariedad
 - 4.2.2 Confidencialidad
 - 4.2.3 Buena fe
 - 4.2.4 Inmediatez
 - 4.2.5 Imparcialidad
 - 4.2.6 Neutralidad
 - 4.2.7 Bilateralidad
 - 4.2.8 Flexibilidad
- 4.3 Técnicas
 - 4.3.1 Retórica
 - 4.3.2 Argumentación

5. La Conciliación Laboral en los Procedimientos Laborales

- 5.1 Los Centro de Conciliación
 - 5.1.1 La conciliación como el nuevo paradigma de la justicia laboral
 - 5.1.2 Atribuciones y obligaciones de los conciliadores
 - 5.1.3 Principios rectores del Centro de Conciliación
 - 5.1.4 Órgano de Gobierno del Centro de Conciliación
- 5.2 La Conciliación Prejudicial
 - 5.2.1 Procedimiento de conciliación



10 Metodología de la Investigación Aplicada a los Negocios

Objetivo:

Generar un proyecto de investigación producto de la aplicación de métodos y técnicas de investigación en el campo de la administración de empresas y organizaciones, partiendo de conceptualizaciones y análisis de su entorno de negocios para establecer las aproximaciones disciplinares y metodológicas que faciliten la aplicación del conocimiento en la búsqueda y consolidación de soluciones a una problemática determinada.

TEMAS Y SUBTEMAS

1. Los proyectos de investigación en el entorno administrativo

- 1.1 Aspectos metodológicos
- 1.2 Líneas de investigación en el campo de la administración
- 1.3 Estudios de corte cuantitativo en investigación en el campo de la administración
- 1.4 Estudios de corte cualitativo en investigación en el campo de la administración
- 1.5 Centros de investigación en el campo de la administración y sus orientaciones

2. Diseños de investigación experimental

- 2.1 Definición y características
- 2.2 Planteamiento del problema
- 2.3 Formulación de la hipótesis estocástica
- 2.4 Identificación de variables y definición de conceptos
- 2.5 Aparatos e instrumentos en investigación en el campo de la administración
- 2.6 Control de variables en los experimentos: validez interna y externa
- 2.7 Selección del diseño
- 2.8 Selección de los sujetos

- 2.9 Selección de los grupos: control y experimental
- 2.10 Procedimiento del diseño
- 2.11 Recolección de datos
- 2.12 Tratamiento estadístico de los datos
- 2.13 Conclusiones estadísticas
- 2.14 Derivación de los resultados a la hipótesis
- 2.15 Conclusiones
- 2.16 Reporte final

3. Diseños de investigación en el campo de la administración de corte cuasiexperimental

- 3.1 Definición y características
- 3.2 Estudio del problema: de causa a efecto o de efecto a causa
- 3.3 Análisis de posibles causas como condiciones suficientes
- 3.4 Formulación de la hipótesis de tipo estocástica
- 3.5 Identificación de variables y definición de conceptos
- 3.6 Indicadores (valores de las variables)
- 3.7 Selección de la muestra
- 3.8 Selección y construcción de los instrumentos o técnicas de recolección de datos, validación y confiabilidad
- 3.9 Control de las variables
- 3.10 Procedimientos del diseño
- 3.11 Recolección de datos
- 3.12 Tratamiento estadístico de los datos
- 3.13 Conclusiones estadísticas
- 3.14 Derivación de los resultados a las hipótesis
- 3.15 Conclusiones
- 3.16 Reporte final

11 Evaluación del Desempeño y Planeación de Carrera

Objetivo:

Analizar las estructuras y organización de los recursos humanos de la empresa, formulando estrategias para la evaluación continua de su desempeño y la generación de planes de carrera conforme a las metas de su organización y las exigencias de su entorno, para consolidar su mejor composición y resultados considerando alcanzar en todas sus actividades altos estándares de calidad.

TEMAS Y SUBTEMAS

1. Diseño e Implantación de un Plan de Formación

- 1.1 Bases conceptuales
- 1.2 Plan de Formación
 - 1.2.1 Etapas de un Plan de Formación
- 1.3 Detección de las necesidades de Formación
 - 1.3.1 Recogida y análisis de la información existente sobre la situación actual y futura de la Organización
 - 1.3.2 Análisis del contexto: Elaboración del inventario de RRHH
 - 1.3.3 Escoger la herramienta de detección de necesidades.
- 1.4. Diseño y programación de las Acciones Formativas
- 1.5 Costes del Plan de Formación
- 1.6 ¿Cómo evaluar la formación?
 - 1.6.1 Nivel 1: Reacción
 - 1.6.2 Nivel 2: Aprendizaje
 - 1.6.2.1 Consideraciones para mejorar el aprendizaje.
 - 1.6.3 Nivel 3: Transferencia al puesto de trabajo
 - 1.6.3.1 Directrices para evaluar la conducta.
 - 1.6.3.2 Algunas sugerencias para aumentar las probabilidades de que los participantes apliquen lo que aprenden.
 - 1.6.4 Nivel 4: Resultados
 - 1.6.5 Nivel 5: Retorno de la inversión (ROI)

2. Planes de Carrera, Identificación del Potencial y Gestión del Talento

- 2.1 Conceptos básicos
- 2.2 Definición de planes de Carrera
 - 2.2.1 ¿Por qué son importantes los planes de carrera?
 - 2.2.2 ¿A quién es aplicable un plan de carreras?
- 2.3 Diseño del plan de carreras
- 2.4 Evaluación del potencial
 - 2.4.1 ¿Qué indicadores nos dan muestra del potencial?
 - 2.4.2 ¿Qué métodos se usan para identificar el potencial?
- 2.5 El papel de la formación en la gestión del conocimiento

3. Evaluación del desempeño

- 3.1. Bases conceptuales
 - 3.1.1 Definición de la evaluación del desempeño.
 - 3.1.2 Finalidad de la evaluación
 - 3.1.3 Vinculación entre Formación y Evaluación del desempeño
 - 3.1.4 Enfoques en la evaluación del desempeño
 - 3.1.4.1 Evaluación psicológica
 - 3.1.4.2 Evaluación de los resultados
 - 3.1.4.3 Evaluación del desempeño
 - 3.1.4.3 Evaluación mixta
 - 3.1.5 Metodología en la evaluación del desempeño
 - 3.1.5.1 Método basado en objetivos
 - 3.1.5.2 Método basado en Escalas
 - 3.1.6 Tipologías de evaluación del desempeño
- 3.2. La entrevista de evaluación
 - 3.2.1 Introducción a la entrevista de evaluación
 - 3.2.2 Por qué son necesarias las entrevistas de evaluación?
 - 3.2.3 Aspectos a considerar a la hora de realizar la entrevista de evaluación
 - 3.2.4 Las fases en la entrevista de evaluación
 - 3.2.4.1 Inicio
 - 3.2.4.2 Desarrollo
 - 3.2.4.3 Conclusiones
 - 3.2.5 Errores a evitar en la entrevista de evaluación

4. El Papel de la Formación en RRHH

- 4.1. Conceptos básicos

- 4.2. Definición del concepto de formación
 - 4.2.1 Finalidad
 - 4.2.2 Ventajas de formación
 - 4.2.3 Tipología de la Formación
 - 4.2.4 Razones para acudir a la Formación
 - 4.2.5 Barreras a la Formación
- 4.3. Vinculación de las necesidades formativas con los objetivos estratégicos
 - 4.3.1 ¿Factores de éxito en la formación

- 3.2. Saber motivar, la clave para como dirigir un equipo
- 3.3 ¿Cómo dirigir con liderazgo?
- 3.4. Transferencia, iniciativa y delegación
- 3.5. Cinco competencias clave para dirigir equipos

4. Resolución de conflictos

- 4.1. Introducción
- 4.2. La mediación en la solución de conflictos
- 4.3. El conflicto laboral
- 4.4. Técnica de reconocimiento de conflictos
- 4.5. Habilidades esenciales para manejar conflictos

5. Coaching

- 5.1. Etimología
- 5.2. Los carruajes de Kocs
- 5.3. Influencias del Coaching
 - 5.3.1. Sócrates
 - 5.3.2. Platón
 - 5.3.3. Aristóteles
 - 5.3.4. Filosofía Existencialista
 - 5.3.5. Psicología Humanista
 - 5.3.6. Entrenamiento Deportivo

6. Diferencias del Coaching con otras Disciplinas

- 6.1. Diferencias entre coaching y mentoring
- 6.2. Diferencias entre coaching y consultoría
- 6.3. Diferencias entre coaching y terapia
- 6.4. Diferencias entre coaching y formación

7. La Sesión de Coaching

- 7.1. Empatía
- 7.2. Respeto
- 7.3. Escucha activa
- 7.4. No dar consejos
- 7.5. Validación de las Opiniones
- 7.6. Preguntas poderosas

12 **Comunicación Interna y Coaching Directivo**

Objetivo:

Desarrollar estrategias de comunicación interna y coaching directivo atendiendo a los requerimientos de la empresa, con fundamento en estrategias efectivas que contribuyan a la integración y mejora del desempeño de los distintos niveles de la organización, proponiendo soluciones a casos de estudio específicos.

TEMAS Y SUBTEMAS

1. Comunicación personal e interpersonal

- 1.1. Comunicación
- 1.2. El Plan de Comunicación
- 1.3. El poder de la Comunicación

2. La Comunicación Externa

- 2.1. La comunicación externa: formas, tipos y características.
- 2.2. Identidad Corporativa y la Marca

3. Dirección de equipos de personas

- 3.1. Introducción

13 Sistemas de Retribución y Evaluación de la Gestión

Objetivo:

Distinguir la diversidad de factores que deben integrarse a un método y estrategia formal de retribución y evaluación de la gestión de los diversos integrantes de la empresa, considerando sus aportaciones al desarrollo y crecimiento de la organización en entornos de alta competitividad, en los que se apliquen procesos de auditoría de RRHH como factor de impulso a la transparencia y rendición de cuentas.

TEMAS Y SUBTEMAS

1. Bases de la Política Retributiva

- 1.1. Conceptos básicos de Política Retributiva
- 1.2. Salario nominal vs salario real
- 1.3. Política retributiva en empresas con convenio y sin convenio
- 1.4. La subida salarial vista por la Dirección General y vista por el empleado
- 1.5. Trabajo, salario, satisfacción y motivación
- 1.6. Significado psicológico del salario: Teorías de Maslow y Herzberg
- 1.7. Factores que intervienen en la definición de una política retributiva
- 1.8. Cualidades que debe reunir toda política retributiva
- 1.9. Conceptos retributivos habituales
- 1.10. Una experiencia real impactante

2. Sistemas Retributivos

- 2.1. Principios básicos: equidad interna y externa
- 2.2. Componentes de la Retribución
- 2.3. Retribución por tiempo
- 2.4. Retribución por antigüedad
- 2.5. Retribución por rendimiento o productividad
- 2.6. Retribución según la aptitud de la persona
- 2.7. Retribución por objetivos o resultados
- 2.8. Retribución por valoración de puestos de trabajo
- 2.9. Beneficios sociales o adicionales
- 2.10. Incentivos Individuales Generales

- 2.10.1. Incentivos Individuales para Personal de Ventas
- 2.10.2. Sistemas salariales para Altos Ejecutivos
- 2.11.3 Incentivos a nivel organizativo: Participación en beneficios
- 2.11. Ventajas e inconvenientes comunes a todos los métodos
- 2.12. Tendencias en Política Retributiva
- 2.13. Sistemas retributivos y logro de objetivos

3. Conceptos Básicos de Estadística Aplicada a los Salarios

- 3.1. La Media, La mediana, los percentiles
- 3.2. Los percentiles y su uso en retribución

4. Estructura Salarial de una Empresa y Mercado de Referencia

- 4.1. Concepto de estructura salarial
- 4.2. El abanico salarial
- 4.3. Las bandas salariales de la Empresa
- 4.4. Las encuestas salariales
- 4.5. Las bandas salariales del Mercado
- 4.6. Una encuesta salarial real (Towers Watson 2011)
- 4.7. Proceso para adaptar la política retributiva a la existente en el mercado

5. Impacto Económico de RRHH en la Cuenta de Resultados de la Empresa

- 5.1. La masa salarial: Concepto
- 5.2. Cálculo de la masa salarial
- 5.3. Deslizamientos
- 5.4. Distintos indicadores de RRHH basados en la Masa Salarial

6. Auditoría de RRHH

- 6.1. ¿Por qué medir?
- 6.2. Definición de Auditoría
- 6.3. Criterios de Medida

7. Instrumentos y Metodología

- 7.1. Metodología de la Auditoría
- 7.2. Instrumentos para Auditar

8. Importancia de la Cultura y la Estrategia

- 8.1. Cultura de la empresa
- 8.2. Estrategia
- 8.3. La coherencia entre la Cultura, la Estrategia y el plan de Acción

9. Modelo COP/IE de Auditoría de RRHH

9.1. Modelo COP/IE 93

9.2. Áreas auditadas aplicando el modelo COP/IE

14 Investigación y métodos para la planeación de negocios

Objetivo:

Valorar los factores de oportunidad y riesgo en la planeación e implantación de proyectos de negocios, generando una propuesta de empresa conforme al diagnóstico de las potencialidades de los sectores dentro de un contexto determinado y la aplicación de las bases de la investigación y métodos propios del campo de las ciencias económico-administrativas.

TEMAS Y SUBTEMAS

1. Plan de Negocio

- 1.1. Descripción de los promotores
- 1.2. Breve descripción del proyecto y de la empresa
- 1.3. Descripción de la idea de negocio

2. Plan Jurídico-Legal

- 2.1. Forma jurídica adecuada
- 2.2. Obligaciones fiscales
- 2.3. Trámites en la constitución y puesta en marcha

3. Plan de Marketing

- 3.1. Análisis del sector y competidores
- 3.2. Análisis de los consumidores
- 3.3. Análisis de proveedores y distribuidores
- 3.4. Análisis DAFO
- 3.5. Estrategia de segmentación, definición del público objetivo y posicionamiento
- 3.6. Plan de Marketing Operativo (Marketing-mix)

4. Plan de Producción y Operaciones

- 4.1. Localización

4.2. Descripción del proceso productivo

4.3. Infraestructuras necesarias

4.4. Costes de operación

5. Plan Económico-Financiero

- 5.1. Cálculo de datos
- 5.2. Hipótesis del plan de negocio
- 5.3. Estimación de ingresos
- 5.4. Estimación de costes
- 5.5. Estimación de inversiones
- 5.6. Estimación de financiación
- 5.7. Políticas de circulante
- 5.8. Análisis económico-financiero del plan de negocios
- 5.9. Análisis de riesgos
- 5.10. Punto muerto
- 5.11. Análisis de riesgos
- 5.12. Análisis comparativo de la empresa
- 5.13. Valoración de la empresa

6. Plan Estratégico de la Compañía

- 6.1. Identificación de la visión y misión
- 6.2. Análisis de situación
- 6.3. Análisis interno
- 6.4. Análisis externo
- 6.5. Análisis DAFO
- 6.6. La matriz MCPE
- 6.7. Definir las estrategias corporativas
- 6.8. Definir las estrategias competitivas
- 6.9. Implantar la estrategia
- 6.10. Designar el/los responsable/s de la implantación estratégica
- 6.11. Elaborar un cronograma de las acciones propuestas
- 6.12. Designar los recursos para la ejecución de la estrategia.
- 6.13. Elaborar un Cuadro de Mando Integral.
- 6.14. Controlar
- 6.15. Fijar indicadores de control y medir los resultados

7. Plan de Contingencias

- 7.1. Analizar los escenarios
- 7.2. Conocer las consecuencias derivadas de ellos
- 7.3. Identificar las medidas a adoptar

15 Dirección de Personas y Gestión del Cambio

Objetivo:

Analizar las funciones de la gestión del factor humano en la economía digital que impactan en el funcionamiento de la organización y el cumplimiento de los propósitos de la empresa, estableciendo la participación de la comunicación para el desarrollo organizacional en los procesos de planeación y dirección estratégica de las organizaciones.

TEMAS Y SUBTEMAS

1. Economía Digital y Gestión del Factor Humano

- 1.1. Características de la economía digital
- 1.2. Organizaciones líquidas
- 1.3. Nuevas competencias para entornos digitales
- 1.4. La Revolución Industrial 4.0 y el impacto en la gestión de personas
- 1.5. Evolución del concepto de Factor Humano
- 1.6. Comportamiento organizacional en entornos físicos y digitales
- 1.7. Relaciones laborales mediadas por tecnología
- 1.8. Estrategia empresarial y estrategia digital
- 1.9. Oportunidades y retos de la empresa digital
 - 1.9.1. Gestión del cambio digital
 - 1.9.2. Gestión de grupos y equipos digitales
 - 1.9.3. Gestión de innovación digital
 - 1.9.4. Valor estratégico de los datos
 - 1.9.5. Nuevos modelos de aprendizaje organizacional
- 1.10. Nuevas normatividades del Factor Humano para entornos digitales

2. Planeación Estratégica Del Cambio

- 2.1. Relaciones entre la planeación estratégica de personal y las proyecciones de la organización
- 2.2. Modelos explicativos en torno a la relación entre la estrategia de negocio y la estrategia del factor humano
 - 2.2.1. Modelo de la Escuela de Michigan
 - 2.2.2. Modelo de la Escuela de Harvard
 - 2.2.3. Modelo de la Escuela de Warwick
 - 2.2.4. Modelo de la Escuela de Lengnick-Hall
- 2.3. Proceso de planeación estratégica de personal
- 2.4. Técnicas para el pronóstico de personal
- 2.5. Elementos del Inventario de personal
- 2.6. Usos y aplicaciones del inventario de personal
- 2.7. Evaluación y selección de las acciones estratégicas
- 2.8. Implantación de la estrategia de desarrollo de recursos humanos
- 2.9. Principales obstáculos de la dirección estratégica del factor humano
- 2.10. Dirección y liderazgo en la gestión del factor humano

3. Procesos de Integración del Factor Humano

- 3.1. Selección y reclutamiento
 - 3.1.1. Técnica de entrevista de evaluación situacional
 - 3.1.2. Toma de decisión final
 - 3.1.3. Marco legal y normatividad de la relación laboral
- 3.2. Capacitación y desarrollo del factor humano
 - 3.2.1. Entrenamiento, adiestramiento, desarrollo, educación
 - 3.2.2. Capacitación como necesidad legal
 - 3.2.3. Modelos de inversión en Capital Humano
- 3.3. Notificación de normativas laborales en entornos cambiantes
 - 3.3.1. Contratos laborales
 - 3.3.2. Trabajo remoto
 - 3.3.3. Condiciones de salud y seguridad ocupacional
 - 3.3.4. Suspensión laboral y ceses
 - 3.3.5. Seguridad de la información y datos personales

4. Satisfacción Laboral

- 4.1. Diagnóstico de la experiencia del empleado
- 4.2. Diseño del modelo de la experiencia del empleado
- 4.3. Marca empleadora y componentes de la propuesta de valor al empleado
 - 4.3.1. Modelos explicativos de la satisfacción laboral: Modelos basados en el contenido, Modelos basados en el proceso
 - 4.3.2. Influencia del puesto de trabajo sobre la satisfacción laboral
- 4.4. Influencia del salario y las recompensas sobre la satisfacción laboral
- 4.5. Efectos de la insatisfacción laboral: Absentismo, rotación laboral, reducción del rendimiento
- 4.6. Intervención de mejora de satisfacción laboral

5. Herramientas Digitales de Gestión del Factor Humano

- 5.1. Principios de la cultura agile y organizaciones líquidas
- 5.2. Del CRM al TRM (Talent Relationship Management)
- 5.3. Redes sociales corporativas
- 5.4. Digital Employer Branding
- 5.5. Webs Corporativas de Empleo
- 5.6. Plataformas de HCM (Human Capital Management)
- 5.7. TripAdvisor del empleo
- 5.8. Digital & Big Data
- 5.9. Employee referral software
- 5.10. Social & Mobile Recruitment
- 5.11. Comunidades digitales de talento
- 5.12. Gamificación
- 5.13. Big data RRHH
- 5.14. Usabilidad de la tecnología y plataformas integradas

16 Liderazgo y Cambio Cultural Organizacional

Objetivo:

Distinguir los fundamentos, estrategias y técnicas de intervención en la cultura y comunicación organizacional de empresas e instituciones, estableciendo los lineamientos aplicables en la atención y solución de un caso particular, así como los procesos para su evaluación integral.

TEMAS Y SUBTEMAS

1. Análisis de la Cultura y Comunicación Organizacional

- 1.1. Filosofía y bases de la cultura de la empresa
- 1.2. Identidad: ambiental, objetual, cultural, visual, y verbal
- 1.3. Imagen corporativa empresarial: ideal, real y estratégica
- 1.4. Diferencias con la competencia directa e indirecta
- 1.5. Reputación interna y externa: Personalidad, identidad, imagen y notoriedad corporativa
- 1.6. Públicos internos: Accionistas, directivos, gerentes, sindicatos, trabajadores, socios estratégicos
- 1.7. Públicos externos: autoridades, grupos de presión, competidores, consumidores, líderes de opinión
- 1.8. Públicos objetivos: normativos, funcionales, difusos
- 1.9. Estructuras organizacionales: unidad, posición en órganos de la empresa, controles
 - 1.9.1. Modelo de comunicación
 - 1.9.2. Estrategias de responsabilidad social
 - 1.9.3. Cobranding y estrategias estratégicas
- 1.10. DAFO de la Cultura y Comunicación Organizacional

2. Estrategias Comunicacionales y Culturales de la Organización

- 2.1. Con énfasis en el producto o servicio

- 2.2. Enfocadas a socios y empleados
- 2.3. Con énfasis en la satisfacción de cliente
- 2.4. Enfocadas en la innovación corporativa
- 2.5. De fortalecimiento de la visión y liderazgo corporativo
- 2.6. Con énfasis en la responsabilidad social corporativa
- 2.7. De fortalecimiento a la rentabilidad de la empresa
- 2.8. Enfocadas al posicionamiento en el mercado
- 2.9. De fortalecimiento de la reputación integral corporativa
- 2.10. De gestión de la reputación corporativa en línea

3. Diseño, Planeación e Implantación de Estrategias de Intervención

- 3.1. Estrategia de apalancamiento
- 3.2. Estrategia de adelantamiento
- 3.3. Estrategia de facilitamiento
- 3.4. Estrategia de anclamiento
- 3.5. Estrategias de comunicación externa
- 3.6. Etapas del proceso de intervención y plan de comunicación
 - 3.6.1. Definición de propósitos
 - 3.6.2. Determinación de la misión
 - 3.6.3. Configuración de la visión
 - 3.6.4. Integración del análisis comunicacional de la organización
 - 3.6.5. Diseño de escenarios futuros de comunicación organizacional con fundamento en análisis
 - 3.6.6. Diseño de objetivos estratégicos
 - 3.6.7. Análisis de alternativas estratégicas de comunicación
 - 3.6.8. Definición de estrategias y ejes de acción comunicacional
 - 3.6.9. Métodos y técnicas para desarrollo de las acciones principales de la comunicación corporativa estratégica
 - 3.6.10. Sistema de medios y tecnologías de difusión de mensajes e impulso de la cultura organizacional
 - 3.6.11. Presupuesto general de la estrategia de intervención
 - 3.6.12. Monitoreo, control y seguimiento de la aplicación de estrategias

4. Evaluación de la Intervención en Cultura y Comunicación Organizacional

- 4.1. Métricas de reputación objetiva para comunicación interna y externa
- 4.2. Métricas de reputación subjetiva para comunicación interna y externa
- 4.3. Métricas de reputación en línea
 - 4.3.1. Herramientas de medición, interacción y tráfico digital
 - 4.3.2. Análisis de métricas y uso de plataformas
 - 4.3.3. Análisis de contenido y tratamiento de texto como datos
 - 4.3.4. Análisis de percepciones sociales y tipos de encuesta online



17 Desarrollo de Habilidades Directivas

Objetivo:

Desarrollar habilidades directivas de comunicación y negociación empresarial que puedan valorarse en su aplicación a situaciones reales de la gestión de recursos humanos, generando soluciones a casos específicos de estudio.

TEMAS Y SUBTEMAS

1. Habilidades de Formulación de Estrategias Directivas

- 1.1. La misión de la empresa y su comunicación
- 1.2. Análisis interno de la empresa y función de la comunicación
- 1.3. Análisis externo de la empresa, su competencia y su comunicación
- 1.4. Análisis de los recursos disponibles en la empresa para la comunicación
- 1.5. Definición de fortalezas y debilidades de desarrollo empresarial y comunicacional
- 1.6. Establecimiento de objetivos o propósitos como sinergia desarrollo y comunicación directiva empresarial
- 1.7. Análisis y elección de estrategias, corto, mediano y largo plazo del desarrollo directivo y la comunicación organizacional

2. Diseño del Soporte de las Estrategias

- 2.1. Fundamentos y estructura organizacional de la empresa
- 2.2. Cultura empresarial: Dirección y liderazgo
- 2.3. Planeación de funciones en la empresa y comunicación
- 2.4. Sistemas de planeación y control de procesos y la comunicación
- 2.5. Sistemas de información y dirección estratégica

3. Implementación de Estrategias

- 3.1. La organización como jerarquía de objetivos de desarrollo

empresarial y directivo

3.2. Planeación de la empresa y el rol de funciones integrando la comunicación organizacional

3.3. Obstrucciones a las metas de la empresa y conflictos internos. Papel del liderazgo directivo y la comunicación

3.4. Conversión de la planeación de estratégica en acciones con liderazgo

3.5. Planeación de la comunicación directiva y liderazgo ante contingencias

4. Evaluación de Estrategias

4.1. Revisión de objetivos de la empresa y su cumplimiento

4.2. Control de procesos y adecuaciones necesarias conforme estrategia

4.3. Medición de resultados alcanzados y potenciales valorando estrategia

4.4. Administración estratégica global y comunicación empresarial

5. Comunicación e Inteligencia Emocional

5.1. Comunicación efectiva

5.2. Barreras de la comunicación

5.3. Tipos de comunicación

5.4. Comunicación corporal y lenguaje no verbal

5.5. Uso de medios de comunicación

5.6. Manejo de emociones

5.7. Percepción interpersonal o grupal

5.8. Asimilación emocional

5.9. Regulación emocional

5.10. Gestión del tiempo y tensión emocional

5.11. Influencia lingüística de la negociación

5.11.1 Poder emocional de la palabra

5.11.2 Distintas percepciones de los significados verbales

5.11.3 Problemas interculturales

5.11.4 Lenguaje asertivo, compulsivo y defensivo

6. Táctica, Planeación y Ejecución de la Negociación

6.1. Elementos de una táctica de negociación

- 6.1.1. Ataques y defensas
- 6.1.2. Usos de ventajas y minimización de desventajas
- 6.1.3. Trampas de verdades a medias
- 6.2. Planeación de la negociación
- 6.1.4. Determinación de objetivos
- 6.1.5. Tiempo, espacio y agenda de la negociación
- 6.3. Etapas del desarrollo de la negociación
- 6.1.6. Investigación de los objetivos de la contraparte
- 6.1.7. Aplicación de las estrategias de negociación
- 6.1.8. Poder de influencia
- 6.1.9. Información privilegiada
- 6.1.10. El mediano y largo plazo
- 6.1.11. Los principios de beneficio mutuo
- 6.1.12. Los aspectos legales de un acuerdo

7. Negociación Empresarial

- 7.1. Planeación de objetivos
- 7.2. Holgura en la obtención de los objetivos de la empresa
- 7.3. Flexibilidad o inflexibilidad en logros prefijados
- 7.4. La contra-oferta
- 7.4.1. Aspectos técnicos
- 7.4.2. Tácticas de la contra oferta empresarial
- 7.4.3. Estrategias de la contra oferta empresarial
- 7.5. Puntos muertos de una negociación
- 7.4.4. Obtención de ventaja de los puntos muertos
- 7.4.5. Tácticas para romper puntos muertos
- 7.4.6. Estrategias de manejo de los puntos muertos
- 7.6. Estrategias de concesiones
- 7.4.7. El regateo
- 7.4.8. La estrategia de perder-perder
- 7.4.9. La estrategia de ganar-perder
- 7.4.10. Estrategias de ganar-ganar
- 7.4.11. Posibilidades de estrategia de perder-ganar





18 Investigación y métodos de administración y desarrollo de negocios

Objetivo:

Determinar los factores técnicos mínimos de la administración de negocios para generar la solución a casos específicos conforme a diferentes contextos de desarrollo social y económico, fundamentando sus propuestas conforme a la aplicación de métodos y técnicas del campo de las ciencias económico-administrativas.

TEMAS Y SUBTEMAS

1. Aspectos Preliminares del Plan De Negocio

- 1.1. Objetivos del Plan de Negocios
- 1.2. Responsables
- 1.3. Estructura
- 1.4. Forma de Presentación

2. Presentación del Proyecto

- 2.1. Resumen del Proyecto
- 2.2. Evolución del Proyecto: Orígenes y Actualidad
- 2.3. Presentación de Promotores
- 2.4. Valoración del Proyecto: Puntos Fuertes y Débiles

3. Plan de Marketing

- 3.1. Definición de Producto
- 3.2. Análisis del Mercado
- 3.3. Análisis de La Competencia
- 3.4. Previsión de Ventas
- 3.5. Plan de Marketing
- 3.6. Punto Muerto o Umbral de Rentabilidad
- 3.7. Determinación del Precio de Venta

4. Plan de Producción y Compras

- 4.1. Plan de Compras
- 4.2. Proceso de Fabricación
- 4.3. Tecnología Aplicada
- 4.4. Capacidad de Producción
- 4.5. Gestión de Stock
- 4.6. Proveedores
- 4.7. Estrategias de Crecimiento

5. Organización y Recursos Humanos

- 5.1. Socios
- 5.2. Organización
- 5.3. Recursos Humanos
- 5.4. Asesores Externos

6. Área Jurídico-Fiscal

- 6.1. Forma Jurídica
- 6.2. Obligaciones Fiscales
- 6.3. Obligaciones Laborales
- 6.4. Permisos y Licencias

7. Área Económico Financiera

- 7.1. Plan de Inversiones Iniciales
- 7.2. Plan de Financiación
- 7.3. Sistema de Cobro a Clientes y Pago a Proveedores
- 7.4. Presupuesto de Tesorería
- 7.5. Previsión de La Cuenta De Resultados
- 7.6. Balance de Situación
- 7.7. Punto de Equilibrio
- 7.8. Ratios de Rentabilidad

19 **Atracción y retención del talento**

Objetivo:

Analizar las arquitecturas y organización de la gestión de los recursos humanos de la empresa, formulando estrategias para la atracción y retención del talento de conformidad con su mejor aportación a la organización de acuerdo con las condiciones y metas empresariales, además de la consideración del entorno interno y externo en el que realizan sus actividades.

TEMAS Y SUBTEMAS

1. Análisis y Descripción de Puestos

- 1.1 Concepto de análisis y descripción de puestos
- 1.2 Proceso de realización del análisis y descripción de puestos
- 1.3 La descripción y especificación del puesto
 - 1.3.1 Especificación del puesto o perfil

2. La Planificación de Recursos Humanos

- 2.1 El proceso de planificación de recursos humanos
- 2.2 Fases de la planificación de recursos humanos
- 2.3 Objetivos de la planificación de recursos humanos
- 2.4 Etapas de la planificación de recursos humanos
- 2.5 El ciclo de la planificación de personal

3. Selección de personal

- 3.1 Reclutamiento
 - 3.1.1 Reclutamiento interno
 - 3.1.2 Reclutamiento externo
 - 3.1.3 Evolución del proceso de reclutamiento
 - 3.1.4 Tendencias actuales en reclutamiento
 - 3.1.4.1 Reclutamiento a través de redes sociales
 - 3.1.4.2 Videocurrículum
 - 3.1.4.3 Inteligencia Artificial: Chatbots
 - 3.1.5 Errores, problemas y soluciones.
 - 3.2 La selección de personal

- 3.2.1 Concepto
- 3.2.2 Herramientas para la selección
 - 3.2.2.1 La entrevista
 - 3.2.2.1.1 Tipos de entrevista
 - 3.2.2.1.2 Secuencia de la entrevista
 - 3.2.2.1.2 Errores en la entrevista
 - 3.2.2.2 Las pruebas de conocimientos o habilidades
 - 3.2.2.3 Pruebas situacionales
 - 3.2.2.4 Centros de evaluación o valoración (Assessment Centers)
 - 3.2.2.5 Test
 - 3.2.2.6 Otras
- 3.2.3 Evaluación y toma de decisiones
 - 3.2.3.1 Informe
- 3.2.4 Tendencias actuales en selección
- 3.3 Socialización
- 3.4 Consideraciones legales relacionadas con el proceso de selección

4. Gestión por Competencias

- 4.1 El concepto competencia
- 4.2 Enfoque del modelo de gestión por competencias
- 4.3 Modelos de competencia
- 4.4 Pasos para construir un Modelo por Competencias.
- 4.5 Tipos de competencias
- 4.6 El Diccionario de Competencias
- 4.7 Identificación de competencias: Métodos de Análisis y Evaluación
- 4.8 Determinación de niveles o escalas de las competencias

5. Detección de indicadores

- 5.1 Frecuencia de repetición de comportamientos
- 5.2 Elaboración del Diccionario
- 5.3 Asignación de competencias a cada puesto : Perfil competencial
- 5.4 Inventario

6. Los procesos de gestión de personas basado en competencias

- 6.1 Selección por Competencias
 - 6.1.1 Principales técnicas utilizadas en la selección por competencias
 - 6.1.1.1 La entrevista por competencias
 - 6.1.1.2 El Assessment Center
 - 6.1.1.2.1 Procedimiento para realizar un Assessment Center
 - 6.1.1.2.2 Funcionamiento del Assessment Center
 - 6.1.2 Toma de decisiones de selección: evaluación
- 6.2 Evaluación del desempeño

- 6.2.1. El proceso de evaluación del desempeño por competencias
- 6.3 Inventario del potencial humano de la organización.
- 6.4 La formación basada en competencias
- 6.5 Planes de carrera
- 6.6 Planes de sucesión
- 6.7 Remuneración por competencias
- 6.7.1. Definición del salario en la remuneración por competencias

7. Evaluación de competencias orientadas al desarrollo

- 7.1 Evaluación del Potencial
 - 7.1.1 Ventajas de la evaluación del potencial
 - 7.1.2 Fases
 - 7.1.3 El Development Center
 - 7.1.3.1 El Plan de Desarrollo Individual (PDI)
- 7.2 La Evaluación 360° por Competencias

20 **Sistemas productivos y gestión de calidad**

Objetivo:

Analizar los sistemas de gestión de la calidad, distinguiendo sus fundamentos generales, aplicaciones y valor para la administración de negocios enfocadas al comercio internacional, generando soluciones a casos de estudio específicos.

TEMAS Y SUBTEMAS

1. Fundamentos de la Calidad

- 1.1. Filosofías de acerca de la calidad
- 1.2. Definición de calidad
- 1.3. Beneficios que aportan los productos y servicios de calidad
- 1.4. Gestión de la calidad y sus cuatro componentes
- 1.5. Relación entre sistema de control y la gestión de la calidad
- 1.6. Enfoque de gestión de la calidad y el éxito sostenido de una organización
- 1.7. Las “siete herramientas para el control de la calidad” y solución de problemas

- 1.8. Seis Sigma
- 1.9. Las 5 S y sus beneficios

2. Requisitos Técnicos

- 2.1. Definición de norma
- 2.2. Las normas privadas y su implicancia en el comercio
- 2.3. Normas para exportar: alimentos, productos agrícolas y textiles
- 2.5. Las normas que se exigen por consideraciones sociales, ambientales y éticas
- 2.6. Definición de reglamento técnico
- 2.7. Medidas sanitarias y fitosanitarias
- 2.8. Relación entre normas, reglamentos técnicos y MSF
- 2.9. Diferencia entre requisitos obligatorios y requisitos comerciales de los compradores
- 2.10. Fuentes de información sobre requisitos técnicos para la exportación
- 2.11. Reglamento RUSP. Directiva de la Unión Europea sobre restricciones al uso de sustancias peligrosas
- 2.12. Reglamento REACH. Reglamento de la Unión Europea relativo al registro, la evaluación, la autorización y la restricción de sustancias y preparados químicos
- 2.13. Requisitos de envasado para productos

3. Sistemas de Gestión

- 3.1. Sistemas de gestión de la calidad
- 3.2. Sistemas de gestión ambiental
- 3.3. Sistemas de gestión en seguridad alimentaria
- 3.4. Otros sistemas de gestión
- 3.5. Implementación de sistemas de gestión

4. Evaluación De Conformidad

- 4.1. Evaluación de la conformidad - concepto
- 4.2. Ensayos
- 4.3. Inspección
- 4.5. Certificación

5. Acreditación y acuerdos de la omc sobre otc (obstáculos técnico al comercio) y msf (medidas sanitarias y fitosanitarias)

- 5.1. Valor de la acreditación
- 5.2. Lo que podemos acreditar
- 5.3. Diferencia entre certificación y acreditación, garantías de la acreditación para el reconocimiento automático de ensayos y certificaciones

- 5.4. Acuerdos de Reconocimiento Mutuo (ARM), facilitación en el comercio
- 5.5. Los Acuerdos de la OMC sobre OTC y MSF, principales diferencias entre ambos acuerdos
- 5.6. Los beneficios del Acuerdo de la OMC sobre Obstáculos Técnicos al Comercio.
- 5.7. Beneficios del Acuerdo de la OMC sobre la Aplicación de Medidas Sanitarias y Fitosanitarias
- 5.8. Elaboración de una estrategia de acceso al mercado con ayuda del Acuerdo de la OMC sobre MSF

21 **Emprendimiento e innovación tecnológica**

Objetivo:

Analizar las estrategias de desarrollo de los negocios y el comercio internacional fundamentadas en los procesos de innovación tecnológica y competitividad que sustentan nuevas orientaciones de emprendimiento para lograr abrir mercados o fortalecer su posicionamiento, además de generar la resolución de casos específicos de conformidad con las características del entorno de la empresa.

TEMAS Y SUBTEMAS

1. Ecosistemas de Innovación

- 1.1. ¿Qué es un ecosistema de innovación?
- 1.2. Actores del ecosistema de innovación
- 1.3. Matrices de innovación
- 1.4. Innovación abierta
- 1.5. Ventajas y desventajas de hacer innovación abierta
- 1.6. Innovación y creatividad, herramientas básicas de desarrollo
- 1.7. Previsión y prospectiva tecnológica
- 1.8. Planeación estratégica y tecnológica
- 1.9. Diagnóstico tecnológico
- 1.10. Contexto estratégico de la organización e innovación
- 1.11. Impacto de la innovación en el mercado de la empresa

- 1.12. Estrategias de afrontamiento del cambio en la empresa
- 1.13. Liderazgo directivo e innovación para el desarrollo organizacional

2. Tendencias tecnológicas actuales y futuras

- 2.1. El posible efecto de sustitución de las tecnologías
- 2.2. Big data y data analytics
- 2.3. Machine Learning
- 2.4. Inteligencia artificial
- 2.5. 5G
- 2.6. Blockchain
- 2.7. IoT
- 2.8. Gestión de Contenidos Digitales Empresariales (ECM)
- 2.9. Análisis y digitalización de Procesos End-to-End
- 2.10. Las nuevas metodologías
 - 2.10.1. Agilidad y Scrum
 - 2.10.2. Design Thinking
 - 2.10.3. Lean Management
 - 2.10.4. Management 3.0
 - 2.10.5. Trabajo Colaborativo
 - 2.10.6. Modelos de negocio digitales

3. Emprendimiento y start ups

- 3.1. ¿Qué es el emprendimiento?
- 3.2. El emprendimiento en diversas regiones del mundo
- 3.3. Vehículos de financiación del emprendimiento
- 3.4. De Power-User a Digital-User
- 3.5. Competencias del Trabajador Digital
- 3.6. Qué es una intra-empresario tecnológico
- 3.7. Drivers de los intra-empresarios
- 3.8. Startup Corporativo

4. La cultura de innovación

- 4.1. Cultura de innovación: Entorno Social
- 4.2. Cultura de Innovación: Entorno Empresarial
- 4.3. Barreras a la innovación
- 4.4. Gestión del Cambio
- 4.5. Alianzas estratégicas para la innovación
- 4.6. Protección de I+D: Patentes
- 4.7. Evaluación del impacto social de las innovaciones

22 **Emprendimiento e innovación tecnológica**

Objetivo:

Diagnosticar las condiciones de negocio de las empresas conforme a sus trayectorias y contextos, aplicando las técnicas básicas de evaluación y delimitación de riesgo para generar reportes técnicos conforme a casos específicos, valorando en el desarrollo de su análisis la aplicación de métodos y técnicas del campo de las ciencias económico-administrativas.

TEMAS Y SUBTEMAS

1. Resumen ejecutivo

- 1.1. Claridad
- 1.2. Redacción
- 1.3. Descripción
- 1.4. Actualización

2. Estudio de mercado

- 2.1. Análisis del tamaño, estructura y tendencias del mercado
- 2.2. Metodología
- 2.3. Cifras y estadísticas
- 2.4. Toma de decisiones basada en el estudio de mercado

3. Descripción comercial y técnica

- 3.1. Ventajas competitivas
- 3.2. Proyecciones de ventas
- 3.3. Viabilidad técnica
- 3.4. Viabilidad de costos

4. Plan de compras

- 4.1. Definición de materias primas
- 4.2. Proveedores
- 4.3. Descuentos, periodos de pagos y plazos de entrega
- 4.4. Prácticas habituales del sector

5. Estructura organizativa

- 5.1. Requerimientos de Factor Humano
- 5.2. Perfiles y suficiencia de personal
- 5.3. Estimación de salario

6. Marco legal

- 6.1. Formas jurídicas
- 6.2. Registro de marca

7. Evaluación del riesgo

- 7.1. Metodología
- 7.2. Alternativas y soluciones

8. Conclusiones

9. Bibliografía. Enlace y artículos de interés.



UNIVERSIDAD
EUDE