

# Máster en Dirección de Recursos Humanos

Titulación de máster emitida por Mediterránea Business School

## Módulos:

- Los Recursos Humanos en la empresa (MBSRRHHEMP)  
495€ / 250 horas
- Selección, formación y motivación de los Recursos Humanos (MBSSFMRHH)  
495€ / 250 horas
- Resolución de conflictos laborales (MBSRCL)  
495€ / 250 horas

## ¿Qué vas a aprender?

- Aplicar una visión estratégica a las políticas de Recursos Humanos
- Implementar la dirección por objetivos en la plantilla
- Analizar, valorar y describir puestos de trabajo
- Motivar y dirigir a los trabajadores a través de técnicas actuales como el Coaching o el Mentoring
- Instaurar un sistema eficaz de comunicación interna
- Asesorar a las personas en su carrera profesional en base al mercado laboral actual



# TEMARIO

## MÓDULO 1: LOS RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA

### RECURSOS HUMANOS

#### 1. CULTURA Y DISEÑO ORGANIZATIVO

- 1.1. Introducción.
- 1.2. Cultura organizativa.
- 1.3. Diseño organizativo.

#### 2. ANÁLISIS DE PUESTOS DE TRABAJO, PLANIFICACIÓN Y SELECCIÓN

- 2.1. Análisis de puestos de trabajo.
- 2.2. Planificación de plantillas.
- 2.3. Selección de personal.

#### 3. POLÍTICA RETRIBUTIVA, VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

- 3.1. Política retributiva.
- 3.2. Conceptos retributivos.
- 3.3. Valoración de puestos de trabajo.
- 3.4. Evaluación del desempeño.

#### 4. COMUNICACIÓN INTERNA. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO



4.1. Comunicación interna.

4.2. Gestión del conocimiento.

## 5. MOTIVACIÓN LABORAL

5.1. Corrientes y teorías explicativas de la motivación.

5.2. Motivos sociales.

5.3. Enriquecimiento del trabajo.

5.4. Motivación y retribución.

## 6. FORMACIÓN Y DESARROLLO

6.1. Importancia de la formación.

6.2. Desarrollo.

6.3. Gestión del potencial.

6.4. Gestión del talento.

## **DISEÑO ORGANIZACIONAL**

### 1. ESTRUCTURA, FUNCIONES Y PROCESOS EN UNA ORGANIZACIÓN

1.1. Estructura organizativa

1.2. Funciones organizacionales

1.3. Los procesos empresariales

1.4. Cultura organizativa

### 2. DISEÑO ORGANIZATIVO, MODELOS ESTRUCTURALES Y CICLOS DE VIDA

2.1. Diseño organizativo

2.2. Modelos estructurales de organización

2.3. Ciclos de vida en la organización



## **PLANIFICACIÓN DE RRHH. ANÁLISIS, DESCRIPCIÓN Y VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO**

### **1. PLANIFICACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

- 1.1. Planificación estratégica de Recursos Humanos.
- 1.2. Factores que intervienen en la planificación de RR.HH.
- 1.3. Sistema de Información Personal (SIP) o Sistema de Información de RR.HH. (SIRH).
- 1.4. Planificación frente a programación.
- 1.5. Fases del proceso de planificación de RR.HH.
- 1.6. Técnicas de dimensionamiento de plantillas.

### **2. ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS (ADP)**

- 2.1. Conceptos básicos.
- 2.2. El ADP en la política de gestión de RRHH
- 2.3. Elementos de un ADP. Descripción y especificación.
- 2.4. Implantación de un proceso de ADP.

### **3. VALORACIÓN DE PUESTOS**

- 3.1. Introducción.
- 3.2. Proceso de valoración de puestos.
- 3.3. Métodos y técnicas de valoración de puestos de trabajo.

## **GESTIÓN DE LAS RETRIBUCIONES. DIRECCIÓN POR OBJETIVOS**

### **1. DIRECCIÓN POR OBJETIVOS (DPO)**

- 1.1. Orientación a objetivos.
- 1.2. Definición y tipos de objetivos.
- 1.3. Establecimiento y características de los objetivos.



1.4. Qué es la dirección por objetivos.

1.5. Etapas generales para poner en práctica un programa de establecimiento de objetivos.

1.6. Pasos para implantar un sistema de DPO.

1.7. Beneficios y limitaciones.

1.8. Empowerment.

1.9. Valoración del desempeño.

## 2. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

2.1. En qué consiste.

2.2. Finalidad de la evaluación.

2.3. Relación con otras actividades de la gestión de RR.HH.

2.4. El proceso de evaluación del desempeño.

2.5. Etapas de la entrevista de desempeño.

## 3. POLÍTICA RETRIBUTIVA

3.1. La retribución.

3.2. Pasos para fijar un sistema de remuneración.

3.3. Política retributiva.

## 4. SISTEMAS DE COMPENSACIÓN E INCENTIVOS

4.1. La compensación como herramienta estratégica.

4.2. Elementos de un sistema de compensación y beneficios.

4.3. Retribución variable.

4.4. Planes de retribución flexible.

4.5. Retribución a directivos y directivas.



# MÓDULO 2: SELECCIÓN, FORMACIÓN Y MOTIVACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

## SELECCIÓN DE PERSONAL

### 1. INTRODUCCIÓN

- 1.1. La selección de personal.
- 1.2. Necesidades de personal.
- 1.3. Reclutamiento y captación de candidatos.
- 1.4. Preselección/técnicas de selección.
- 1.5. Adecuación al puesto de trabajo.
- 1.6. Incorporación a la organización.

### 2. RECLUTAMIENTO

- 2.1. Reclutamiento.
- 2.2. Fuentes de reclutamiento.
  - 2.2.1. Fuentes de reclutamiento internas.
  - 2.2.2. Fuentes de reclutamiento externas.
  - 2.2.3. Combinación de fuentes de reclutamiento.
- 2.3. El uso de Internet y las redes sociales en la captación de candidatos.

### 3. SELECCIÓN DE PERSONAL

- 3.1. Fases.
- 3.2. Técnicas.
  - 3.2.1. Entrevistas de selección.
  - 3.2.2. Pruebas de conocimientos o de capacidad.
  - 3.2.3. Test psicométricos.



- 3.2.4. Técnicas de simulación.
- 3.2.5. Fiabilidad y validez de las técnicas de selección.
- 3.3. Informe de selección.

## 4. SELECCIÓN BASADA EN COMPETENCIAS

- 4.1. Introducción.
- 4.2. Qué son las competencias.
- 4.3. Diccionario de competencias.
- 4.4. Selección por competencias.
  - 4.4.1. Introducción.
  - 4.4.2. Diferencias entre el modelo de selección tradicional y el basado en competencias.
  - 4.4.3. Competencias genéricas.
  - 4.4.4. Escalas.
  - 4.4.5. Perfil de competencias para un puesto.
  - 4.4.6. Assessment centers.

## **FORMACIÓN Y DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS**

### 1. PLAN DE FORMACIÓN

- 1.1. Introducción.
- 1.2. Conceptos básicos.
- 1.3. Relación con otros procesos de Recursos Humanos.
- 1.4. El plan de formación.
- 1.5. Fases del plan de formación.

### 2. DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS

- 2.1. Desarrollo.
- 2.2. Detección y gestión del potencial.



2.3. Planes de carrera.

2.4. Gestión del talento.

### 3. PROCESO FORMATIVO

3.1. Aprendizaje adulto.

3.2. Programación del proceso formativo.

3.3. Perfil del formador.

### 4. FORMACIÓN ONLINE

4.1. Modelos de formación.

4.2. Tipos de e-learning.

4.3. Perfiles característicos en cursos online.

## **MOTIVACIÓN LABORAL**

### 1. CONCEPTOS BÁSICOS

1.1. ¿Qué es la motivación?

1.2. Motivación y satisfacción

### 2. TEORÍAS Y MODELOS

2.1. Conexionismo y Taylorismo

2.2. Escuela de las relaciones humanas

2.3. Teoría ERC de Alderfer

2.4. Teoría de motivación e higiene de Herzberg

2.5. Teorías X e Y de McGregor

2.6. Teoría Z de Ouchi

2.7. Modelo de McClelland

2.8. Teoría de las expectativas de Vroom





## 2.9. Teoría de Porter y Lawler

## 3. TÉCNICAS DE MOTIVACIÓN LABORAL

### 3.1. Motivación laboral

### 3.2. Técnicas de enriquecimiento del trabajo

### 3.3. Programas de calidad de vida laboral

### 3.4. Compensaciones materiales

### 3.5. Participación

### 3.6. Dirección por objetivos

### 3.7. Técnicas mixtas de motivación

## 4. OTROS FACTORES

### 4.1. Motivación y retribución

### 4.2. Intra-emprendedores

### 4.3. Liderazgo

## **COMUNICACIÓN INTERNA**

### 1. COMUNICACIÓN

#### 1.1. Introducción

#### 1.2. Comunicación empresarial

#### 1.3. Concepto de comunicación

#### 1.4. Tipos de comunicación

#### 1.5. Barreras y dificultades en la comunicación

### 2. COMUNICACIÓN INTERNA

#### 2.1. Importancia de la comunicación interna

#### 2.2. Objetivos



- 2.3. Funciones
- 2.4. Comunicación descendiente
- 2.5. Comunicación ascendente
- 2.6. Comunicación horizontal
- 2.7. Comunicación transversal
- 2.8. Comunicación informal
- 2.9. Plan de comunicación interna
- 2.10. El encargado de la comunicación interna

### 3. COMUNICACIÓN EN EL SIGLO XXI

- 3.1. Organizaciones multinacionales
- 3.2. Organizaciones virtuales
- 3.3. Teletrabajo
- 3.4. Correo electrónico
- 3.5. Intranet
- 3.6. Portales de empleados
- 3.7. Redes sociales corporativas

## **COACHING Y MENTORING**

### 1. INTRODUCCIÓN

- 1.1. Origen del coaching
- 1.2. Coaching ejecutivo
- 1.3. Definición de los conceptos de Coaching y Mentoring
  - 1.3.1. Coaching
  - 1.3.2. Mentoring
- 1.4. Diferencias entre coaching y mentoring y con otros conceptos relacionados
  - 1.4.1. Diferencias entre coaching y mentoring



- 1.4.2. Coach o entrenador
- 1.4.3. Coach o terapeuta
- 1.4.4. Coach o consultor
- 1.4.5. Otros conceptos relacionados
- 1.5. Ventajas del Coaching y el Mentoring frente a otro tipo de entrenamiento

## 2. EL PROCESO DE COACHING

- 2.1. Por qué iniciar un proceso de coaching
- 2.2. El proceso de coaching. Sesiones básicas
  - 2.2.1. Contrato entre dos partes
  - 2.2.2. Elección de los directivos
  - 2.2.3. Primeras entrevistas y cuestionarios
  - 2.2.4. Diagnóstico, evaluación de competencias
  - 2.2.5. Contraste y fijación de objetivos
  - 2.2.6. Seguimiento del proceso

## 3. TIPOS DE COACHING

- 3.1. Clasificaciones
  - 3.1.1. Según su ámbito de aplicación
  - 3.1.2. Según la modalidad de las sesiones
  - 3.1.3. Según la metodología aplicada
- 3.2. El e-coaching
  - 3.2.1. Características
  - 3.2.2. Ventajas
  - 3.2.3. Proceso de coaching online

## 4. COMPETENCIAS DEL COACH

- 4.1. El coach y la empatía



- 4.2. Competencias básicas del Coach
  - 4.2.1. Establecer confianza e intimidad con el cliente
  - 4.2.2. Presencia del coaching
  - 4.2.3. Escucha activa
  - 4.2.4. Preguntas poderosas
  - 4.2.5. Comunicación directa
  - 4.2.6. Crear conciencia
  - 4.2.7. Diseñar las acciones
  - 4.2.8. Planificar y definir los objetivos
  - 4.2.9. Gestionar el progreso y la responsabilidad
- 4.3. Evaluación de competencias

## 5. HERRAMIENTAS E INSTRUMENTOS

- 5.1. Herramientas
  - 5.1.1. Introducción
  - 5.1.2. Evaluar necesidades
  - 5.1.3. Conocer al coachee
  - 5.1.4. Aumentar la autoconciencia
  - 5.1.5. Aumentar el abanico de opciones
  - 5.1.6. Desarrollar y potenciar habilidades y técnicas
  - 5.1.7. Desafiar las creencias y actitudes limitantes
- 5.2. Las preguntas
- 5.3. Pruebas de conocimiento o de capacidad
- 5.4. Test psicométricos
- 5.5. Feedback 360o
- 5.6. Inteligencia emocional

## 6. ACREDITACIÓN DEL COACH



- 6.1. Introducción
- 6.2. Cómo se acredita un Coach
- 6.3. Competencias básicas para obtener la acreditación de la ICF
- 6.4. Ética profesional y código deontológico
- 6.5. Otros ejemplos de acreditaciones, nacionales e internacionales
  - 6.5.1. Organizaciones españolas
  - 6.5.2. Organizaciones latinoamericanas

## 7. ORIENTACIÓN PROFESIONAL O MENTORING

- 7.1. Definición de mentoring
- 7.2. Tipos de mentoring
- 7.3. El proceso de mentoring
- 7.4. El mentee
- 7.5. El mentor

# MÓDULO 3: RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS LABORALES

## AFRONTAR CONFLICTOS LABORALES

- 1. ¿QUÉ ES EL CONFLICTO?
  - 1.1. Qué es el conflicto
  - 1.2. ¿Se debe entender el conflicto como una amenaza?
  - 1.3. Tipos de conflicto
  - 1.4. Situaciones proclives al conflicto



## 2. EL CONFLICTO POSITIVO O FUNCIONAL

### 2.1. Introducción

### 2.2. Técnicas para potenciar el conflicto como oportunidad

## 3. EL CONFLICTO NEGATIVO O DISFUNCIONAL

### 3.1. Introducción

### 3.2. Cuando el conflicto se personaliza

## 4. AFRONTAMIENTO DE CONFLICTOS

### 4.1. Postura personal ante el conflicto

### 4.2. Métodos de afrontamiento de conflictos

## 5. CONCLUSIONES E IDEAS CLAVE

## **RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS LABORALES: NEGOCIACIÓN, MEDIACIÓN, CONCILIACIÓN, MONITORIO Y VÍA JUDICIAL**

## 1. EL CONFLICTO

### 1.1. Introducción

### 1.2. Factores que contribuyen a la generación de conflictos

### 1.3. Signos externos del conflicto

#### 1.3.1. Conductas o actuaciones del empresario en situación de conflicto

#### 1.3.2. Conductas observables en los trabajadores

### 1.4. Tipos de conflictos

### 1.5. Conflictos individuales

#### 1.5.1. Introducción

#### 1.5.2. Cambio en las funciones

#### 1.5.3. Modificación de las condiciones de trabajo

#### 1.5.4. Movilidad geográfica del trabajador: Traslado



- 1.5.5. Movilidad geográfica del trabajador: Desplazamientos
- 1.5.6. Extinción de la relación laboral
- 1.6. Conflictos colectivos
  - 1.6.1. Introducción
  - 1.6.2. ¿Por qué se origina un conflicto colectivo?
  - 1.6.3. ¿Quién puede promover un conflicto colectivo?
  - 1.6.4. ¿Cuál es el proceso que sigue un conflicto colectivo?
  - 1.6.5. ¿Cuáles son los órganos que realizan labores de conciliación, mediación o arbitraje en un conflicto colectivo?
  - 1.6.6. ¿Qué ocurre si se logra el acuerdo mediante la conciliación?
- 1.7. La vía judicial
- 1.8. Conflictos con violencia
  - 1.8.1. Descripción de los conflictos con violencia
  - 1.8.2. Medidas preventivas
  - 1.8.3. Mobbing o acoso laboral

## 2. TÉCNICAS PARA SOLUCIONAR CONFLICTOS LABORALES

- 2.1. Introducción
- 2.2. Cómo afrontan normalmente las empresas un conflicto laboral
- 2.3. Políticas de Recursos Humanos
  - 2.3.1. Introducción
  - 2.3.2. Mejora de la comunicación interna
  - 2.3.3. Revisión del estilo de dirección y liderazgo
  - 2.3.4. Cumplimiento de la normativa laboral
  - 2.3.5. Revisión de las políticas de promoción y desarrollo profesional
  - 2.3.6. Contrarrestar la oposición a la dirección de la empresa
- 2.4. Las relaciones entre la dirección y los representantes de los trabajadores
  - 2.4.1. Relaciones sindicato-empresa
  - 2.4.2. Comunicación con los representantes sindicales



### 3. CONFLICTOS COLECTIVOS

#### 3.1. Introducción

#### 3.2. Tipos de medidas de presión

#### 3.3. La huelga

##### 3.3.1. Derecho de huelga

##### 3.3.2. Situación del trabajador durante la huelga

##### 3.3.3. Huelgas ilegales o abusivas

##### 3.3.4. Límites en el derecho de huelga

#### 3.4. El cierre patronal (Lock-out)

##### 3.4.1. Qué es el cierre patronal

##### 3.4.2. Proceso para declarar un cierre patronal

#### 3.5. Otras medidas de presión colectiva

#### 3.6. Negociación colectiva

##### 3.6.1. Introducción

##### 3.6.2. Fases de la negociación

##### 3.6.3. Preparación de la negociación

##### 3.6.4. Estrategias

##### 3.6.5. Tipos de negociación

##### 3.6.6. Tácticas de negociación

##### 3.6.7. Desarrollo de la negociación

##### 3.6.8. Cierre de la negociación

##### 3.6.9. Elementos específicos en la negociación de los conflictos colectivos

### 4. LA CONCILIACIÓN Y LA MEDIACIÓN

#### 4.1. Introducción

#### 4.2. Mediación

##### 4.2.1. Introducción





- 4.2.2. Preparación de la mediación
- 4.2.3. Inicio: presentación del mediador y determinación del procedimiento
- 4.2.4. Negociación directa: primera aproximación
- 4.2.5. Averiguando intereses y posiciones
- 4.2.6. Propuestas de acuerdo
- 4.2.7. Finalización de la mediación
- 4.3. Cualidades del mediador
- 4.4. Técnicas de mediación para la resolución de conflictos
  - 4.4.1. Introducción
  - 4.4.2. Parcelar cuestiones específicas
  - 4.4.3. Buscar acuerdos sobre planteamientos de partida
  - 4.4.4. Otras técnicas
- 4.5. Conciliación
  - 4.5.1. Introducción
  - 4.5.2. Inicio del proceso
  - 4.5.3. Citación de las partes
  - 4.5.4. Desarrollo y finalización del proceso de conciliación
- 4.6. Proceso de conciliación en España
- 4.7. Arbitraje e Intervención judicial
- 4.8. Comparativa de procedimientos de resolución de conflictos

## 5. SOLUCIÓN JURÍDICA DEL CONFLICTO

- 5.1. Jurisdicción en España
- 5.2. Jurisdicción social
- 5.3. Procedimiento ordinario
- 5.4. Procedimiento de oficio
- 5.5. Acto de conciliación
  - 5.5.1. ¿Qué es la conciliación?



5.5.2. ¿Cómo se lleva a cabo?

5.5.3. ¿Cuál es la autoridad laboral que cita a las partes para la conciliación?

5.6. Monitorio social

5.6.1. Introducción

5.6.2. Requisitos

5.6.3. Operaciones excluidas del proceso monitorio

5.6.4. Etapas del proceso monitorio

## **COMUNICACIÓN EFICAZ CON PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA (PNL)**

### **1. INTRODUCCIÓN**

1.1. Definición y Elementos de la Comunicación

1.2. Comunicación Verbal y No verbal

1.3. Las grandes aportaciones de la PNL a la Comunicación

1.4. ¿Es Manipulación?

### **2. HISTORIA BREVE DE LA PNL**

### **3. COMPONENTES DE LA PNL**

3.1. Programación

3.2. Neuro

3.3. Lingüística

### **4. LAS CLAVES DE LA BUENA COMUNICACIÓN EN PNL**

4.1. Introducción

4.2. Las 10 reglas de la buena comunicación

### **5. PREMISA BÁSICA DE LA PNL: EL MAPA NO ES EL TERRITORIO**



- 5.1. Introducción
- 5.2. ¿Cuándo sabemos si nuestro mapa es útil o no?
- 5.3. ¿Por qué tenemos distintos mapas del territorio?
- 5.4. Los filtros internos
- 5.5. La comunicación, intercambio de mapas
- 5.6. ¿Por qué surgen los conflictos entre las personas?

## 6. IGUALANDO LOS MAPAS: CREANDO RAPPORT, EMPATÍA O “FEELING” PARA DESPUÉS DIRIGIR O LIDERAR

- 6.1. Creando Rapport con nuestro lenguaje no verbal
- 6.2. ¿Cómo acompañamos nuestros movimientos a los de la otra persona?
- 6.3. Secuencia del Rapport de forma directa
- 6.4. Rapport: Qué acompañar
- 6.5. Dirigir, Liderar

## 7. SISTEMAS DE REPRESENTACIÓN SENSORIAL

- 7.1. Personas visuales, auditivas y cinestésicas
- 7.2. Las claves de acceso
- 7.3. Predicados de los tres sistemas de representación

## 8. CLAVE DE ACCESO: MOVIMIENTOS OCULARES

## 9. VENCER LAS RESISTENCIAS EN LA CONVERSACIÓN

- 9.1. Conversación y Flexibilidad
- 9.2. Los borradores universales
- 9.3. Marco del como si: ampliando opciones para la persona
- 9.4. Marco de recapitulación
- 9.5. El desafío de la relación
- 9.6. Palabras de proceso



9.7. Estrategias de afirmación y asertividad

10. EL METAMODELO

10.1. Definición

10.2. Preguntas para encontrar información

11. LAS PRESUPOSICIONES

11.1. Las presuposiciones en nuestro lenguaje

11.2. La importancia de las presuposiciones

11.3. Cómo usar las presuposiciones y tipos de presuposiciones

12. EL REENCUADRE

12.1. El significado del reencuadre

12.2. Formas de cambiar la percepción respecto a algo. Tipos de Reencuadre

13. LOS METAPROGRAMAS

13.1. Definición

13.2. Tipos de metaprogramas

