

## Objectius

- Comprendre la direcció de Recursos Humans de manera estratègica per a la gestió competent i exitosa de qualsevol empresa.
- Aprofundir sobre la transformació d'un enfocament administratiu i a curt termini a un enfocament de gestió del talent i orientat al futur de l'organització.
- Conèixer les diferents passes i variables que cal tenir presents per una planificació òptima de la plantilla.
- Conèixer els beneficis d'elaborar una anàlisi de descripció de llocs de treball en una empresa.
- Desenvolupar el procés i els elements que cal tenir presents en una descripció dels llocs de treball.
- Conèixer els processos d'avaluació i selecció de personal i comprendre la seva rellevància en l'estratègia de Recursos Humans.
- Ampliar els coneixements sobre les diferents tècniques i vies per avaluar i presentar una candidatura.
- Aprofundir sobre l'enfocament d'avaluació i selecció per competències.
- Entendre la formació com un mitjà per aconseguir els objectius d'una organització i millorar el clima i la motivació dels treballadors.
- Aprofundir sobre com la formació i el desenvolupament personal poden esser una eina per actualitzar els coneixements i el perfil dels treballadors i orientar els nous membres.
- Definir la gestió de carreres i el potencial del personal en una organització.
- Saber com dissenyar, finançar i planificar un pla de formació en l'empresa.
- Conèixer quines són les darreres tendències en formació.
- Esbrinar quins aspectes cal tenir presents en una política retributiva.
- Conèixer els diferents conceptes retributius i tipus de retribució.
- Aprofundir sobre els diferents criteris que tenen les organitzacions per retribuir els seus treballadors.
- Tenir com a referent l'avaluació de l'execució com a eina per definir la retribució del treballador.
- Conèixer el cicle de motivació i com influeixen les diferents variables en la motivació i satisfacció de les persones, així com en la productivitat de l'empresa.
- Aprofundir sobre les teories de motivació més predominants i influents.
- Conèixer els mecanismes i claus que poden utilitzar les organitzacions i els seus líders per motivar.
- Saber quina relació existeix entre retribució i motivació.
- Entendre que l'"intraemprenedor" és el nivell màxim de motivació en una empresa.
- Conèixer la diferència entre informar i comunicar.
- Aprofundir sobre els diferents tipus de comunicació en una organització.
- Gestionar el coneixement com a avantatge competitiu.
- Conèixer el procediment que cal seguir per dissenyar i estructurar una organització.

- Gestionar projectes com una manera òptima i actual d'organitzar una empresa i el seu treball.
- Entendre què és la cultura d'una companyia i com adaptar-la als canvis.

### **A qui s'adreça?**

Aquest curs s'adreça a persones interessades a adquirir coneixement sobre diferents enfocaments i aproximacions a la direcció de recursos humans: llocs de treball, selecció, formació, retribució, motivació i comunicació, entre d'altres.

### **Requisits**

Es recomana tenir coneixements bàsics d'informàtica i ús de navegadors web (nivell d'usuari).

### **Unitats temàtiques**

#### **Unitat 1. Introducció a la Direcció de Recursos Humans.**

1. La direcció de recursos humans com una àrea estratègica.
2. El paper dels professionals de recursos humans.
3. Ubicació de l'àrea de recursos humans dins l'organització.
4. Planificació de recursos humans.

#### **Unitat 2. Anàlisi de descripció dels llocs de treball.**

1. Introducció.
2. Elements de la descripció de llocs de treball.
  - 2.1. Ubicació del lloc de treball.
  - 2.2. Missió.
  - 2.3. Dimensions.
  - 2.4. Natura i abast del lloc de treball.
  - 2.5. Coneixements i experiències requerits.
  - 2.6. Altres aspectes.
  - 2.7. Perfil competencial.
3. Procés operatiu de la descripció de llocs de treball.

#### **Unitat 3. Avaluació i selecció.**

1. Introducció.
2. Reclutament.
3. Selecció.
  - 3.1. Entrevistes de selecció.
  - 3.2. Tests psicotècnics.
  - 3.3. Tècniques de simulació.
  - 3.4. L'informe de selecció.
4. Selecció basada en competències.
  - 4.1. Competències generals i escales.
  - 4.2. Perfil de competències per un lloc de feina.

- 4.3. Simplificació del model de competències de selecció.
- 5. *Assessment Center*.

#### **Unitat 4. Formació i desenvolupament.**

- 1. Sentit de la formació en l'empresa.
  - 1.1. Estudi de les necessitats de formació.
  - 1.2. Definició dels objectius de formació.
  - 1.3. Disseny d'accions formatives.
  - 1.4. Planificació i programes de formació.
  - 1.5. Avaluació.
  - 1.6. Finançament de la formació.
- 2. Desenvolupament de persones i competències.
  - 2.1. Procés de desenvolupament de persones.
  - 2.2. Impacte dels programes de desenvolupament en les organitzacions.
- 3. Gestió del potencial.
  - 3.1. Promoció.
  - 3.2. Successió.
- 4. Tendències en formació.

#### **Unitat 5. Retribució i beneficis.**

- 1. Conceptes retributius.
  - 1.1. Retribució fixa.
  - 1.2. Retribució variable en curt.
  - 1.3. Retribució variable en llarg.
  - 1.4. Retribució en espècie i diferida.
  - 1.5. Salari emocional.
- 2. Pagar en funció de què.
  - 2.1. Pagar per la qualificació professional.
  - 2.2. Pagar per la responsabilitat.
  - 2.3. Pagar per l'execució.
- 3. Quant pagar.
- 4. Gestió de les retribucions.
- 5. Avaluació de l'execució.
  - 5.1. Característiques.
  - 5.2. Objectius.
  - 5.3. Procediment.
  - 5.4. Errades i recomanacions en l'aplicació.

#### **Unitat 6. Motivació.**

- 1. Motivació i satisfacció laboral.
- 2. Teories de la motivació.
  - 2.1. Taylorisme.
  - 2.2. Escola de les relacions humanes.
  - 2.3. Herzberg: els factors d'higiene.
  - 2.4. L'escola sociològica
  - 2.5. Teoria de les necessitats de McClelland.

3. Tècniques i claus per motivar.
  - 3.1. Tècnica Herzberg.
  - 3.2. Claus per motivar.
4. Motivació i retribució.
  - 4.1. Per què no és cert?
  - 4.2. Per què es creu sincerament?
  - 4.3. Intraemprenedors.

#### **Unitat 7. Comunicació. Gestió del coneixement.**

1. Concepte de comunicació.
  - 1.1. Comunicació descendent.
    - 1.1.1. Mitjans per a la comunicació descendent.
    - 1.1.2. Procés d'acollida.
    - 1.1.3. Problemes de la comunicació descendent.
  - 1.2. Comunicació ascendent.
  - 1.3. Comunicació horitzontal.
2. Gestió del coneixement.

#### **Unitat 8. Organitzacions, cultural i gestió per projectes.**

1. Estructura i disseny organitzatiu.
2. Gestió per projectes.
3. Cultura de l'empresa i canvi cultural.

## Objetivos

- Comprender la dirección de Recursos Humanos de manera estratégica para la gestión competente y exitosa de cualquier empresa.
- Profundizar sobre la transformación de un enfoque administrativo y cortoplacista a un enfoque de gestión del talento y orientado al futuro de la organización.
- Conocer los diferentes pasos y variables a tener en cuenta para una óptima planificación de plantilla.
- Conocer los beneficios de realizar un análisis de descripción de puestos de trabajo en una empresa.
- Desarrollar el proceso y los elementos a tener en cuenta en una descripción de puestos de trabajo.
- Conocer los procesos de evaluación y selección de personal y comprender su relevancia en la estrategia de Recursos Humanos.
- Ampliar conocimientos sobre las diferentes técnicas y vías para evaluar y presentar una candidatura.
- Profundizar sobre el enfoque de evaluación y selección por competencias.
- Entender la formación como un medio para conseguir los objetivos de una organización y mejorar el clima y la motivación de los trabajadores.
- Profundizar sobre como la formación y el desarrollo de personal puede ser una herramienta para actualizar los conocimientos y el perfil de los trabajadores y orientar a los nuevos.
- Definir la gestión de carreras y el potencial del personal en una organización.
- Saber cómo diseñar, financiar y planificar un plan de formación en la empresa.
- Conocer cuáles son las últimas tendencias en formación.
- Indagar sobre qué aspectos debemos tener en cuenta en una política retributiva.
- Conocer los diferentes conceptos retributivos y tipos de retribución.
- Profundizar sobre los diferentes criterios que tienen las organizaciones para retribuir a sus trabajadores.
- Tener como referente la evaluación del desempeño como herramienta para definir la retribución del trabajador.
- Conocer el ciclo motivacional y cómo influyen las diferentes variables en la motivación y satisfacción de las personas, así como en la productividad de la empresa.
- Profundizar sobre las teorías motivacionales más predominantes e influyentes.
- Conocer los mecanismos y claves que pueden utilizar las organizaciones y sus líderes para motivar.
- Saber la relación existente entre retribución y motivación.
- Entender que el intraemprendedor es el nivel máximo de motivación en una empresa.
- Conocer la diferencia entre informar y comunicar.

- Profundizar sobre los diferentes tipos de comunicación en una organización.
- Gestionar el conocimiento como ventaja competitiva.
- Conocer el procedimiento a seguir para diseñar y estructurar una organización.
- Gestionar proyectos como una manera óptima y actual de organizar una empresa y su trabajo.
- Entender qué es la cultura de una compañía y como adaptarla a los cambios

### **¿A quién va dirigido?**

Este curso va dirigido a personas interesadas en adquirir conocimientos sobre diferentes enfoques y aproximaciones a la dirección de recursos humanos: puestos de trabajo, selección, formación, retribución, motivación y comunicación, entre otros.

### **Requisitos**

Se recomienda disponer de conocimientos básicos de informática y uso de navegadores web (nivel usuario).

### **Unidades temáticas**

#### **Unidad 1. Introducción a la Dirección de Recursos Humanos**

1. La dirección de recursos humanos como un área estratégica
2. El papel de los profesionales de recursos humanos
3. Ubicación del área de recursos humanos dentro de la organización
4. Planificación de recursos humanos

#### **Unidad 2. Análisis de descripción de puestos de trabajo**

1. Introducción
2. Elementos de la Descripción de Puestos de Trabajo
  - 2.1. Ubicación del puesto de trabajo
  - 2.2. Misión
  - 2.3. Dimensiones
  - 2.4. Naturaleza y alcance del Puesto de Trabajo
  - 2.5. Conocimientos y experiencias requeridos
  - 2.6. Otros aspectos
  - 2.7. Perfil competencial
3. Proceso operativo de la Descripción de Puestos de Trabajo

#### **Unidad 3. Evaluación y selección**

1. Introducción
2. Reclutamiento
3. Selección

- 3.1. Entrevistas de selección
- 3.2. Test psicotécnicos
- 3.3. Técnicas de simulación
- 3.4. El informe de selección
- 4. Selección basada en competencias
  - 4.1. Competencias generales y escalas
  - 4.2. Perfil de competencias para un puesto
  - 4.3. Simplificación del modelo de competencias para selección
- 5. *Assessment Center*

#### **Unidad 4. Formación y desarrollo**

- 1. Sentido de la formación en la empresa
  - 1.1. Estudio de las necesidades de formación
  - 1.2. Definir objetivos de formación
  - 1.3. Diseño de acciones formativas
  - 1.4. Planificación y programas de formación
  - 1.5. Evaluación
  - 1.6. Financiación de la formación
- 2. Desarrollo de personas y competencias
  - 2.1. Proceso de desarrollo de personas
  - 2.2. Impacto de los programas de desarrollo en las organizaciones
- 3. Gestión del potencial
  - 3.1. Promoción
  - 3.2. Sucesión
- 4. Tendencias en formación

#### **Unidad 5. Retribución y beneficios**

- 1. Conceptos retributivos
  - 1.1. Retribución fija
  - 1.2. Retribución variable a corto
  - 1.3. Retribución variable a largo
  - 1.4. Retribución en especie y diferida
  - 1.5. Salario emocional
- 2. Pagar en función de qué
  - 2.1. Pagar por la cualificación profesional
  - 2.2. Pagar por la responsabilidad
  - 2.3. Pagar el desempeño
  - 2.4. Pagar los resultados
- 3. Cuánto pagar
- 4. Gestión de las retribuciones
- 5. Evaluación del desempeño
  - 5.1. Características
  - 5.2. Objetivos
  - 5.3. Procedimiento
  - 5.4. Errores y recomendaciones en la aplicación

#### **Unidad 6. Motivación**

1. Motivación y satisfacción laboral
2. Teorías de la Motivación
  - 2.1. Taylorismo
  - 2.2. Escuela de las relaciones humanas
  - 2.3. Herzberg: los factores de higiene
  - 2.4. La escuela sociológica
  - 2.5. Teoría de las necesidades de McClelland
3. Técnicas y claves para motivar
  - 3.1. Técnica Herzberg
  - 3.2. Claves para motivar
4. Motivación y retribución
  - 4.1. ¿Por qué no es cierto?
  - 4.2. ¿Por qué se cree sinceramente en ello?
  - 4.3. Intraemprendedores

### **Unidad 7. Comunicación. Gestión del conocimiento**

1. Concepto de comunicación
  - 1.1. Comunicación descendente
    - 1.1.1. Medios para la comunicación descendente
    - 1.1.2. Proceso de acogida
    - 1.1.3. Problemas de la comunicación descendente
  - 1.2. Comunicación ascendente
  - 1.3. Comunicación horizontal
2. Gestión del conocimiento

### **Unidad 8. Organizaciones, cultura y gestión por proyectos**

1. Estructura y diseño organizativo
2. Gestión por proyectos
3. Cultura de la empresa y cambio cultural