

**TEMAS QUE SE INCLUYEN EN EL EXAMEN GENERAL DE CONOCIMIENTOS ESCRITO Y ORAL PARA LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE LA MAESTRÍA EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DEL CAPITAL HUMANO**

**CAPTACIÓN E INTEGRACIÓN DEL CAPITAL HUMANO**

***I. LA ORGANIZACIÓN.***

1. Definición e importancia.
2. Unidades de organización; las empresas y su clasificación.

***II. PROCESO ADMINISTRATIVO APLICADO AL CAPITAL HUMANO.***

1. Planeación.
2. Organización.
3. Integración.
4. Dirección.
5. Control.

***III. PROCESO DE SELECCIÓN.***

1. Análisis de puestos para la captación y selección de personal.
2. Fuentes de captación del capital humano: internas y externas.
3. Medios de captación: foráneo, internacional, eventual, por terceros.
4. Requisición de personal: elaboración y actualización del perfil.
5. Formatos de presolicitud y solicitud.
6. Entrevista: tipos y técnicas. Aplicación en la captación y selección de personal.
7. Evaluación técnica.
8. Evaluación psicológica.
9. Examen médico.
10. Encuesta socioeconómica.
11. Elaboración del reporte.

***IV. LA CONTRATACIÓN E INDUCCIÓN DEL CAPITAL HUMANO.***

1. La formalización administrativa de la incorporación del personal: integración de expediente, alta en el sistema de salud y en los sistemas internos, contratación.
2. Acompañamiento personal: proceso clave de efectividad para la integración.
3. Importancia de la inducción corporativa y al puesto.
4. Inducción de personal de nuevo ingreso: etapas que la integran y diseño del programa.
5. La reinducción a personal vigente.

#### **V. METODOLOGÍAS PARA LA SELECCIÓN DEL CAPITAL HUMANO.**

1. Por objetivos: definición y diagrama de la selección por objetivos, solicitud ponderada y redacción de análisis de puestos (ponderado) para la selección por objetivos.
2. Selección basada en competencias: criterios de desempeño, competencias para un rendimiento superior, competencias genéricas, simplificación del modelo de competencias con fines de selección, levantamiento de perfiles por competencias.

#### **VI. CENTROS DE EVALUACIÓN.**

1. Objetivos del centro.
2. Metodología del *assessment center*.
3. Administración del centro.

### **FORMACION INTEGRAL Y DESARROLLO DEL CAPITAL HUMANO**

#### **I. PRINCIPIOS DE LA FORMACIÓN Y EL DESARROLLO DEL CAPITAL HUMANO.**

1. Conceptos, objetivos y necesidades de formación y desarrollo del capital humano en la organización. Educar vs. entrenar.
2. Origen y evolución de la capacitación; nuevas tendencias.
3. Marco legal de la capacitación.

#### **II. COMPETENCIAS LABORALES.**

1. Antecedentes.
2. Modelo de administración por competencias: elaboración del diccionario de competencias.
3. Entrevista para el levantamiento de la descripción de puestos y su relación con el modelo de administración por competencias.

#### **III. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE LA FORMACIÓN Y EL DESARROLLO DEL CAPITAL HUMANO.**

1. Alineación a la estrategia de negocio: principio clave de efectividad.
2. Definición de estándares de efectividad de la formación y el desarrollo.
3. Detección de necesidades de formación y desarrollo.
4. La evaluación del desempeño; metodología para la detección de necesidades.
5. La toma de decisiones para el diseño del plan estratégico. Definición de objetivos y pautas para la instrumentación.

#### **IV. ENFOQUES PARA EL DISEÑO DE PROGRAMAS.**

1. Objetivos de los programas de formación y desarrollo.
2. Metodologías y técnicas para la formación y el desarrollo.
3. Componentes para la elección de instructores internos y *outsourcing*.
4. Aprendizaje a distancia: *e-learning*, *e-CAD*.

**V. PRESUPUESTO PARA FORMACIÓN Y DESARROLLO DEL CAPITAL HUMANO.**

1. Metodología para la elaboración del presupuesto.
2. Gestión del presupuesto y ajustes.

**VI. EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN Y EL DESARROLLO DEL CAPITAL HUMANO.**

1. Objetivos vs. resultados de la formación y el desarrollo del capital humano.
2. Impacto en los procesos organizacionales, de servicio y de producción.
3. Replanteamiento de la estrategia.

**VII. DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE DESARROLLO.**

1. *Assessment center*.
2. Plan de sucesión.
3. Plan de carrera.
4. Rotación de puestos.

**MODELOS CONTEMPORÁNEOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL HUMANO**

**I. INTELIGENCIA EMOCIONAL.**

1. Conceptualización de la inteligencia emocional.
2. La inteligencia emocional en las organizaciones.
3. La inteligencia racional vs. Inteligencia emocional.
4. Modelos de inteligencia emocional.
5. Inteligencia emocional y el liderazgo.

**II. INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL.**

1. La innovación organizacional como estrategia competitiva.
2. La innovación dentro de la cultura organizacional.
3. La innovación en los perfiles de puestos.
4. La innovación y los proyectos organizacionales.

**III. EL VALOR DEL CAPITAL EN LAS ORGANIZACIONES.**

1. La era de la información.
2. El capital intelectual.
3. El capital humano.
4. El capital estructural.
5. El capital cliente.

#### **IV. ADMINISTRACIÓN DEL CONOCIMIENTO.**

1. La era del conocimiento.
2. El conocimiento y su relación con el individuo y con la organización.
3. Conocimiento y estrategia.
4. Conocimiento y economía.

#### **V. BENCHMARKING Y CAPITAL HUMANO.**

1. Conceptualización del *benchmarking*.
2. Modelos y metodologías del *benchmarking*.
3. Aplicaciones del *benchmarking* en la administración del capital humano.

#### **VI. EL COACHING Y LA ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL HUMANO.**

1. Concepto y tipos de *coaching*.
2. Metodologías de *coaching*.
3. *Coaching* y desempeño.

#### **VII. EMPODERAMIENTO (EMPOWERMENT) ORGANIZACIONAL.**

1. Los problemas de delegación en la organización.
2. Los cuatro requisitos organizacionales: orientación al cliente, eficiencia en costos, respuesta rápida y flexible y mejora continua.
3. Claves del empoderamiento: compartir información con todos, crear autonomía por medio de fronteras, reemplazar la jerarquía con equipos autodirigidos.
4. Metodologías de aplicación del *empowerment* organizacional.

#### **VIII. TÓPICOS RELEVANTES DE LA ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL HUMANO.**

1. Resiliencia.
2. Salud en la organización.
3. Mejores prácticas en la administración del capital humano.
4. Síndrome de Bournout.
5. Calidad de vida en el trabajo.
6. Multihabilidades vs. especialización.
7. Creatividad del capital humano.
8. *Outplacement*.

#### **IX. ORGANIZACIONES DE CLASE MUNDIAL.**

1. El paradigma de las organizaciones de clase mundial.
2. Principios rectores de las organizaciones de clase mundial.
3. Visión hacia la competitividad en las organizaciones de clase mundial.
4. La cadena de valor y el éxito organizacional.
5. El capital humano y la calidad organizacional.

6. Organizaciones de clase mundial en la globalización.

## **PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

### ***I. PRINCIPIOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.***

1. Conceptos de dirección y planeación estratégicas.
2. Planeación estratégica: términos clave; perspectivas.
3. Proceso de planeación estratégica.
4. Modelos conceptuales para diseñar un plan estratégico.

### ***II. ELEMENTOS FUNDAMENTALES PARA LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA CORPORATIVA.***

1. Visión, misión y valores en la organización.
2. Alineación de la planeación con el negocio: razón de ser de la empresa, objetivos, visión, mercados, entre otros.
3. Estilos de pensamiento del ejecutivo; el pensamiento estratégico del ejecutivo.

### ***III. ANÁLISIS DEL ENTORNO ORGANIZACIONAL.***

1. Concepto y componentes del entorno organizacional.
2. Metodologías para el análisis del entorno externo y del interno.
3. Factores críticos de éxito en el análisis del entorno organizacional.

### ***IV. LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA CORPORATIVA Y POR ÁREAS FUNCIONALES DE LA EMPRESA.***

1. Principios, componentes e instrumentación de la planeación estratégica corporativa y por áreas funcionales.
2. Alineación de la estrategia corporativa con la estrategia por áreas funcionales.
3. Respuesta al cambio: planeación contingencial y exploración de futuros alternativos.

### ***V. EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.***

1. Determinación de los indicadores de efectividad.
2. Establecimiento de acciones de medición.
3. Sistemas de evaluación de la efectividad.

### ***VI. TENDENCIAS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.***

1. Fusiones, adquisiciones y alianzas corporativas.
2. Pautas mundiales.
3. México en el escenario mundial.

## **IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS EMPRESARIALES**

### ***I. ESTRATEGIA EMPRESARIAL.***

1. Concepto; estrategia para el cambio.
2. Las cinco P's de la naturaleza de la estrategia: plan, pauta de acción, patrón, posición y perspectiva.

### ***II. FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL.***

1. El proceso de formulación de la estrategia rectora.
2. Responsables de la elaboración.
3. Visión, misión y objetivos estratégicos.
4. Estrategias: por línea de producto-mercado; por unidad de negocios.

### ***III. ENFOQUES PARA LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL.***

1. Estrategia basada en el análisis de: matriz de la *Boston Consulting Group*; matriz de la *General Electric*; el crecimiento del mercado actual; nuevos mercados.
2. Estrategias de introducción, crecimiento, madurez y saturación.
3. Estrategias de expansión en mercados actuales y potenciales.
4. Estrategias para mercados regionales y globales; diferencias en su diseño.

### ***IV. RETOS EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL.***

1. Desarrollo de una cultura organizacional basada en la estrategia empresarial.
2. Comunicación y difusión de la estrategia en los distintos niveles organizacionales.
3. Desarrollo de competencias alineadas a la estrategia empresarial.
4. Seguimiento y cumplimiento de objetivos.

### ***V. LA TECNOLOGÍA ADMINISTRATIVA EN LA IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS.***

1. Elementos clave para la construcción de la metodología basada en tecnología administrativa: administración basada en la calidad total (cero defectos); calidad definida por el cliente; mejora continua; *empowerment* de los empleados.
2. Administración basada en la medición.
3. Retroalimentación: en procesos internos de negocios; de las salidas, productos o resultados; del resultado de la implementación de la estrategia.
4. Retroalimentación para futuras estrategias empresariales; estrategia planeada o intentada; estrategia no realizada; estrategia emergente implementada.
5. El *Balance Scorecard*: concepto; estructura y funcionamiento; el proceso de cinco elementos (perspectiva de visión y estrategia empresarial; perspectiva del aprendizaje y crecimiento; perspectiva financiera; perspectiva de los consumidores; perspectiva de los procesos internos de negocios).

## **SISTEMAS DE INFORMACIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES**

### ***I. ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA MEDIANTE EL USO DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN.***

1. El entorno de negocios competitivo y la empresa digital emergente. ¿Qué es un sistema de información?
2. Enfoques contemporáneos de los sistemas de información: técnico, conductual y socio-técnico.
3. Nuevo rol de los sistemas de información en las organizaciones y en sus áreas de recursos humanos.
4. El creciente alcance de los sistemas de información: la revolución de las redes e Internet; comercio electrónico, negocios en línea y nuevas relaciones digitales.
5. Nuevas opciones de diseño de la organización: empresa digital y empresa colaborativa.
6. Las oportunidades que ofrece la tecnología.
7. El reto de los sistemas de información. Aspectos clave para la administración del capital humano.

### ***II. SISTEMAS DE INFORMACIÓN EN LA EMPRESA.***

1. Principales tipos de sistemas de información en las organizaciones.
2. Perspectiva funcional de los sistemas: ventas y mercadotecnia, finanzas y contabilidad, recursos humanos.
3. Sistemas empresariales y sistemas de administración: de la cadena de abastecimiento, de las relaciones con el cliente y del conocimiento.

### ***III. SISTEMAS DE INFORMACIÓN EN EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS.***

1. El cambiante rol de los sistemas de información en las organizaciones: infraestructura y servicios de tecnologías de información.
2. La integración de los procesos de capital humano en los sistemas de información.
3. Toma de decisiones y sistemas de información.
4. Implicaciones del diseño y la comprensión de los sistemas de información.

### ***IV. LA EMPRESA DIGITAL Y LA TOMA DE DECISIONES EN EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS.***

1. Sistemas de apoyo a la toma de decisiones: sistemas de información gerencial; sistemas de información para la toma de decisiones.
2. Sistemas de apoyo a la toma de decisiones del cliente basados en la *web*.
3. Sistemas de apoyo a la toma de decisiones en grupo.

## **COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL**

### ***I. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y SU INTERRELACIÓN CON EL FACTOR HUMANO.***

1. Comportamiento individual: el hombre como sistema bio-psico-social; procesos cognitivos; estructura de la personalidad y sus manifestaciones conductuales.

2. Comportamiento grupal: grupos humanos en la organización; comunicación organizacional; proceso de formación de equipos de trabajo bajo nuevos paradigmas.
3. Cultura organizacional: elementos y manifestaciones; clima organizacional; impacto; implantación de una cultura organizacional.

## **II. LIDERAZGO.**

1. Principales teorías y estilos de liderazgo; tendencias actuales.
2. Liderazgo y poder; liderazgo visionario.

## **III. CONFLICTO ORGANIZACIONAL.**

1. Definición y tipos de conflictos.
2. Partes en conflicto; manejo de conflictos; mediación.
3. Comunicación asertiva.

## **IV. SATISFACCIÓN LABORAL.**

1. Concepto y su impacto en la organización.
2. Factores que inciden en la satisfacción laboral.
3. Principales teorías motivacionales: Maslow, Herzberg, Vroom, entre otros.
4. Medición de satisfacción-productividad.

## **V. COMPORTAMIENTO BAJO PRESIÓN.**

1. Elementos de la presión laboral.
2. Impactos organizacionales.
3. Manejo de la presión laboral.

## **VI. CAMBIO ORGANIZACIONAL.**

1. Cambio organizacional bajo los nuevos paradigmas del entorno.
2. Proceso de cambio; manejo del cambio; resistencia al cambio.

## **VII. CONDUCTA ORGANIZACIONAL Y SISTEMAS DE CALIDAD.**

1. Concepto de sistemas de calidad.
2. Modelos típicos de calidad.
3. La calidad como forma de vida en la organización.
4. Impacto de los procesos de calidad en la conducta organizacional.

## **VIII. EVALUACIÓN DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN SUS DIFERENTES NIVELES.**

1. Comportamiento individual; comportamiento grupal.
2. Comportamiento organizacional en su conjunto: efectividad, satisfacción, productividad.



## **MARCO LEGAL PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL HUMANO**

### ***DERECHO DEL TRABAJO.***

1. Conceptos fundamentales de derecho: derecho; norma jurídica; derecho público; derecho privado.
2. Antecedentes históricos.
3. Fundamentos constitucionales.
4. Características; principios fundamentales; fuentes.

### ***RELACIONES DE TRABAJO.***

1. Concepto.
2. Sujetos que intervienen en la relación de trabajo.
3. Contratos individual y colectivo de trabajo.
4. Duración, suspensión, rescisión y terminación de la relación de trabajo.

### ***CONDICIONES DE TRABAJO.***

1. Jornada de trabajo.
2. Salario: concepto; normas protectoras.
3. Días de descanso; vacaciones.

### ***DERECHOS Y OBLIGACIONES DE PATRONES Y TRABAJADORES.***

1. Disposiciones generales sobre las obligaciones patronales y de los trabajadores.
2. Vivienda, capacitación, participación en las utilidades de la empresa, asistencia médica y seguridad social.
3. Derechos de los trabajadores: de preferencia y ascenso; derivados de la antigüedad en el trabajo.
4. Seguridad e higiene.
5. Derechos laborales derivados de condiciones especiales de trabajo: menores, mujeres y trabajadores de confianza.

### ***EL CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO.***

1. Concepto; naturaleza (jurídica y social); evolución.
2. Líneas de contenido y vigencia.
3. Revisión del contrato colectivo de trabajo: disposiciones legales; técnicas de revisión; pliego petitorio; análisis económico de los contratos.

### ***EL CONTRATO LEY.***

1. Concepto y naturaleza (jurídica y social).
2. Funcionamiento; formación; repercusiones en las organizaciones.

### ***REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO.***

1. Bases jurídicas.
2. Líneas de contenido.

### **DERECHO DE HUELGA.**

1. Antecedentes históricos y marco legal.
2. Requisitos para su legalidad.
3. Mecánica para el emplazamiento a huelga. Repercusiones para la organización.

## **EFFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL**

### ***I. INTRODUCCIÓN A LA EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL.***

5. Efectividad organizacional: concepto; términos clave y aplicaciones dentro de la empresa.
6. Importancia de la efectividad organizacional y sus perspectivas.
7. La planeación de la efectividad organizacional.
8. Elementos fundamentales para la efectividad organizacional.

### ***II. EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL Y LA EFECTIVIDAD.***

4. Desempeño organizacional: concepto; elementos que lo integran; indicadores.
5. Metodologías para medir el desempeño organizacional.
6. Factores críticos de éxito en el desempeño organizacional.

### ***III. IMPACTO DEL CAPITAL HUMANO EN LA EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL.***

4. Alineación de la estrategia de capital humano como socio del negocio.
5. La efectividad del proceso de la gestión del capital humano.
6. Definición de los indicadores de efectividad en los subprocesos de la gestión del capital humano.
7. Metodologías para medir la efectividad organizacional de la gestión del capital humano.
8. Factores críticos de éxito en la gestión del capital humano.

### ***IV. LA COMPETENCIA Y SU IMPACTO EN LA EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL.***

4. Elementos determinantes de la competencia frente a la efectividad organizacional.
5. La competencia en materia de capital humano.
6. Sistemas de monitoreo de la competencia.
7. Evaluación de la efectividad organizacional frente a la competencia.
8. Factores críticos de éxito frente a la competencia.

### ***V. EL NUEVO PAPEL DEL DIRECTIVO DE LA GESTIÓN DE CAPITAL HUMANO.***

1. Retos de la dirección de la gestión del capital humano frente al desafío de la efectividad organizacional.
2. Las actuales responsabilidades de un área de gestión de capital humano: operativas, tácticas y estratégicas.
3. Posicionamiento de la gestión del capital humano dentro de la organización.

## **ADMINISTRACIÓN DEL CAMBIO PLANIFICADO**

### ***I. EL CAMBIO PLANIFICADO.***

1. Conceptos de cambio planificado y desarrollo organizacional (DO).
2. Elementos: sistema, agente de cambio y estado deseado.
3. El DO como metodología de innovación, creatividad y salud organizacional.
4. Cultura y clima organizacionales.
5. Pautas para el cambio cultural en las organizaciones: filosofía, misión, visión y valores.
6. Generalidades sobre el cambio organizacional y sus variables.

### ***II. DESARROLLO ORGANIZACIONAL.***

1. Objetivos.
2. Indicadores de la efectividad del proceso.
3. Instrumentación del DO.
4. Condiciones que demanda el DO.

### ***III. ETAPAS DEL PROCESO DEL CAMBIO PLANIFICADO.***

1. Metodologías de diagnóstico: FODA, análisis del campo de fuerzas de Kurt Lewin, encuestas de clima organizacional.
2. Modelos: de planeación; de investigación–acción; de cambio planeado (de Faria Melo); cíclico de desarrollo organizacional.
3. Fases para la gestión del cambio.
4. Diseño de la estrategia para el cambio cultural.
5. Consolidación del cambio.

### ***IV. ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN EN EL PROCESO DE CAMBIO PLANIFICADO.***

1. Concepto y modelos de intervención.
2. Tipos de intervención: estratégicas; en capital humano; tecnoestructurales; en procesos.
3. Funciones del agente de cambio.
4. Modelos y tecnologías para la solución de problemas y toma de decisiones.
5. Tendencias en estrategias de intervención.