

## ÍNDICE GENERAL

<b>CAPÍTULO 1.- LOS RECURSOS HUMANOS: FACTOR ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA.....</b>	<b>17</b>
1.1.- Importancia de los Recursos Humanos en la empresa.....	19
1.2.- Los cambios en la sociedad y su repercusión en las empresas y en sus áreas de RRHH. ....	23
1.3.- Dirección de la empresa y Dirección del Departamento de Recursos Humanos: similitudes y diferencias. ....	27
1.4.- Estrategia, Dirección estratégica y Dirección del Departamento de Recursos humanos en la empresa.....	29
1.5.- Las áreas de actividad clave en la Dirección de RRHH en las empresas. ....	32
1.6.- Ajuste entre Organización, Individuo y Entorno. Capacidades requeridas a todos los directivos de la empresa en materia de RRHH. ....	34
1.7.- Capacidades requeridas al departamento de RRHH para convertirse en socio estratégico de la Alta Dirección. ....	37
1.8.- Dificultad de medir el impacto de la actividad de los RRHH (y su dirección) en las empresas. ....	41
1.9.- La empresa considerada como sistema y los RRHH como uno de sus subsistemas. ....	43
<b>CAPÍTULO 2.- DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS. LA FUNCIÓN DIRECTIVA. DECISIONES. EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES .....</b>	<b>47</b>
2.1.- Del Departamento de personal al Departamento de RRHH. Algunas diferencias conceptuales entre la Dirección de Personal y la Dirección de Recursos Humanos. ....	49

2.2.- El nuevo enfoque de recursos humanos. El paso de un enfoque re-activo a un enfoque pro-activo en la dirección de RRHH. ....	52
2.3.- Evolución de la importancia creciente del factor humano en las organizaciones. ....	55
2.4.- La Función directiva: Algunos aspectos fundamentales en la Dirección de Empresas. Partes fundamentales de la organización (según H. Mintzberg). Aptitudes de los directivos. El entorno de la empresa y sus niveles.....	78
2.5.- Decisiones. La toma de decisiones y el proceso de toma de decisiones.....	83
<b>CAPÍTULO 3. PLANIFICACIÓN DE RECURSOS HUMANOS .....</b>	<b>93</b>
3.1.- Planificación. Conceptos .....	95
3.2.- Planificación de RRHH. Conceptos .....	95
3.3.- Áreas y factores de interés en la Planificación de Recursos Humanos .....	97
3.4.- La globalización y sus efectos en las empresas y sus departamentos de RRHH: necesidad de la planificación estratégica y de RRHH en tiempos de dificultades .....	99
3.5.- Planificación de la empresa y planificación de RRHH. ....	101
3.6.- La planificación de RRHH y su horizonte temporal .....	104
3.7.- Proceso de Planificación de los RRHH: .....	105
3.7.1.- <i>Definición de objetivos para el área de RRHH</i> .....	106
3.7.2.- <i>Análisis de la organización humana y causas de las necesidades de personal</i> .....	108
3.7.3.- <i>Previsión de la plantilla anual</i> .....	110
3.7.4.- <i>La planificación de las carreras profesionales</i> .....	114
3.8.- Eficacia y eficiencia en la gestión de RRH. Elaboración de indicadores (o ratios) de gestión en RRHH .....	116
3.9.- Tiempo productivo e improductivo en la empresa: causas y posibles soluciones para la reducción de tiempos improductivos.....	118

3.10.-Métodos utilizados para conocer las necesidades de recursos humanos.....	120
3.11.- Sistema de información para la planificación de RRHH.....	124
<b>CAPÍTULO 4.- ANÁLISIS DEL PUESTO DE TRABAJO INDIVIDUAL: CARACTERÍSTICAS DEL PTI. ....</b>	<b>127</b>
4.1.- La tarea de organización y el diseño o definición de puestos de trabajo como actividad global de la empresa.....	129
4.2.- Análisis y descripción del puesto de trabajo individual (PTI): .....	133
4.2.1.- <i>Análisis del puesto de trabajo individual (PTI): Concepto.</i> .....	133
4.2.2.- <i>Descripción del puesto de trabajo individual (PTI).</i> .....	137
4.2.3.- <i>Objetivos principales del análisis y descripción de puestos de trabajo.</i> .....	141
4.3.- ¿Cuándo se debe realizar un Análisis de los Puestos de trabajo?.....	142
4.4.- Comunicación del proyecto a todos los empleados de la organización.....	142
4.5.- El proceso de análisis de puestos de trabajo (ADPT): 1.- Elaboración de un plan de análisis de puestos de trabajo (ADPT), 2.- Ejecución del plan (ADPT). ....	143
4.5.1.- <i>Elaboración de un plan de análisis de puestos de trabajo (ADPT).</i> .....	143
4.5.2.- <i>Ejecución del plan de análisis de puestos de trabajo (ADPT).</i> .....	147
4.6.- Fuentes de información: Personas que pueden suministrar la información sobre los puestos de trabajo.....	151
4.7.- Clasificación y ordenación de los puestos de trabajo: .....	152
4.7.1.- <i>Clasificación y ordenación de los puestos de trabajo: por niveles Jerárquicos.</i> .....	152

<b>CAPÍTULO 5.- EL PROCESO DE CONTRATACIÓN: RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INTEGRACIÓN SOCIALIZACIÓN DEL PERSONAL.....</b>	<b>155</b>
5.1.- La contratación de recursos humanos (RRHH) en las organizaciones. Concepto .....	157
5.2.- La importancia de la contratación de RRHH en las organizaciones.....	157
5.3.- El reclutamiento de RRHH en las organizaciones.....	159
5.4.- El proceso de reclutamiento de RRHH en las organizaciones.....	161
5.5.- El reclutamiento interno o promoción interna de RRHH en las organizaciones. Concepto. Ventajas y Desventajas.....	162
5.6.- Reclutamiento externo de RRHH: Concepto. Ventajas e Inconvenientes .....	165
5.7.- Métodos de reclutamiento externo .....	166
5.8.- La publicidad como fuente de reclutamiento externo de RRHH en las empresas .....	167
5.9.- La Selección y Contratación de RRHH en las organizaciones. Concepto.....	168
5.10.- El proceso de selección: pasos básicos del proceso .....	169
5.11.- Integración-Socialización de los recursos humanos en las organizaciones .....	174
<b>CAPÍTULO 6.- CLIMA ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>175</b>
6.1.- Clima Organizacional. Concepto.....	177
6.2.- Características distintivas del Clima Organizacional de una empresa .....	181
6.3.- Clima de la Organización: Factor clave para conocer el estado de la organización en cuanto a RRHH. Clima Organizacional y Cultura de la empresa. ....	182

6.4.- El Clima Organizacional y sus repercusiones en el comportamiento laboral.....	186
6.5.- La evaluación del Clima Organizacional. Dimensiones del CO. El CO influye en la productividad de las empresas.....	188
6.6.- Proceso para llevar a cabo un estudio de Clima Organizacional en la empresa.....	192
<b>CAPÍTULO 7.- EVALUACIÓN Y CONTROL DEL RENDIMIENTO.....</b>	<b>195</b>
7.1.- Evaluación y control del rendimiento: Introducción.....	197
7.2.- Evaluación y control del rendimiento: concepto.....	198
7.3.- Objetivos de la evaluación y control del rendimiento.....	200
7.4.- Tipos de evaluación del rendimiento: evaluación de resultados y evaluación de desempeños. ....	203
7.5.- El proceso y fases de la evaluación del rendimiento.....	208
7.6.- Técnicas o métodos para la medición del rendimiento.....	213
7.6.1- <i>Técnicas de evaluación del rendimiento en base a los resultados</i> .....	215
7.6.2- <i>Técnicas de evaluación del rendimiento en base al desempeño: rasgos y comportamientos</i> .....	216
7.7.- Problemas (errores y limitaciones) que surgen al evaluar los RRHH de una organización.....	225
<b>CAPÍTULO 8.- LAS RETRIBUCIONES. SISTEMAS DE RETRIBUCIÓN. VALORACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO (VPT). ....</b>	<b>229</b>
8.1.- Las retribuciones en las organizaciones: Introducción.....	231
8.2.- Elementos que determinan la retribución en una empresa.....	233

8.3.- Retribuciones: Conceptos generales. Componentes y tipos de retribución .....	235
8.3.1.- <i>La retribución total y sus principales componentes.</i> .....	237
8.3.2.- <i>Estructura salarial</i> .....	243
8.4.- La política retributiva .....	244
8.5.- El sistema de retribuciones: Conceptos generales.....	245
8.5.1- <i>Los objetivos globales de un sistema de retribuciones</i> .....	246
8.5.2- <i>Criterios para diseñar un sistema de retribuciones</i> .....	247
8.5.3- <i>Diferentes tipos de sistemas de retribuciones</i> .....	251
8.5.4.- <i>Sistema retributivo basado en el puesto de trabajo</i> .....	252
8.5.4.1.- Valoración de Puestos de Trabajo (VPT): Concepto.....	254
8.5.4.2.- Objetivos de la Valoración de puestos de trabajo (VPT).....	255
8.5.4.3.- Métodos o Técnicas para la Valoración del Puesto de Trabajo .....	255
8.6.- Sistemas de retribuciones basados en el rendimiento (resultados + desempeño) o basado en los incentivos.....	266
8.7.- Sistemas de retribuciones basados en el individuo .....	270
8.8.- Los sistemas de retribuciones del futuro ante los cambios del entorno. ....	271
<b>CAPÍTULO 9.- DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS. FORMACIÓN. TRAYECTORIA DE CARRERA PROFESIONAL.....</b>	<b>275</b>
9.1.- Formación y Desarrollo: Conceptos generales. Similitudes y diferencias.....	277
9.2.- La Formación en las empresas: Conceptos generales. ....	280
9.3.- Importancia de la formación en la empresa.....	281

9.4.- ¿Por qué y para qué es necesaria la formación en las empresas?.....	282
9.5.- ¿Quiénes participan o deberían participar en el proceso de formación? .....	284
9.6.- Tipos básicos o modalidades de formación.....	284
9.7.- Necesidades de las organizaciones y de sus empleados en materia de formación. ....	289
9.8.- Los objetivos de la formación en las empresas. ....	293
9.9.- Evaluación de las tareas de formación en las empresas. ....	294
9.10. El Desarrollo de los empleados en las empresas: Carrera profesional. Conceptos.....	295
9.11.-La planificación de la carrera profesional en las empresas. ....	300
9.11.1.- <i>La planificación de la carrera desde una perspectiva individual.</i> .....	300
9.11.2.- <i>La planificación de la carrera desde una perspectiva organizativa.</i> .....	302
<b>CAPÍTULO 10. MOTIVACIÓN Y LIDERAZGO .....</b>	<b>309</b>
10.1.- La Motivación: Introducción y conceptos generales.....	311
10.2. Dimensiones de la motivación.....	313
10.3.- La Motivación y el Comportamiento en las organizaciones ....	313
10.4.- La Motivación y el Rendimiento en las organizaciones.....	317
10.5.- Teorías más importantes sobre la motivación: Teorías de Contenido y Teorías de Proceso. Introducción.....	322
10.6.- Teorías de Contenido: Introducción y conceptos. Aportaciones más relevantes .....	324

10.6.1.- <i>La Jerarquía de necesidades: Abraham Maslow</i> .....	326
10.6.2.- <i>Teoría. ERG.: Clayton P. Alderfer</i> .....	328
10.6.3.- <i>Teoría de los dos tipos de factores: Frederick Herzberg</i> .....	329
10.6.4.- <i>Teoría de las necesidades adquiridas: Douglas Mc.Clelland</i> .....	330
10.7.- <i>Teorías de Proceso: Introducción y conceptos. Aportaciones más relevantes.</i> .....	331
10.7.1.- <i>Teoría de la equidad: J.Stacey Adams</i> .....	332
10.7.2.- <i>Teoría de las expectativas: Victor Vroom</i> .....	332
10.7.3.- <i>Teoría de la fijación objetivos: P. Drucker, E.Locke</i> .....	334
10.8.- <i>El liderazgo: Introducción y conceptos generales</i> .....	335
10.9.- <i>La importancia y las diferencias entre el binomio Dirección y Liderazgo</i> .....	338
10.10.- <i>El Modelo integral del liderazgo</i> .....	340
10.11.- <i>Conclusiones sobre el liderazgo.</i> .....	350
<b>BIBLIOGRAFÍA GENERAL</b> .....	<b>353</b>