

Madrid 2010

Miquel Porret Gelabert
Profesor Titular de la Universidad de Barcelona

Gestión de personas

Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones

4^a edición

Índice

Págs.

PRIMERA PARTE

Capítulo 1. Las organizaciones y las personas	19
1. Las organizaciones	21
1.1. Definiciones de organización	21
1.2. Tipos de organizaciones	26
1.3. Los objetivos organizacionales.....	29
1.4. Principios organizativos	30
1.5. La organización y su entorno	32
2. Las estructuras	34
2.1. Estructuras organizativas.....	34
2.2. Tipología de las estructuras organizativas.....	37
2.3. Nueva filosofía estructural de las organizaciones	44
2.4. Instrumentos auxiliares de la organización	48
2.5. Departamentalización	49
3. El departamento de recursos humanos.....	51
3.1. Antecedentes del departamento.....	51
3.2. Antecedentes de la gestión en España.....	53
3.3. Estructuración y funciones actuales	62
Capítulo 2. Los grupos y la motivación	71
1. Los grupos	73
1.1. Concepto de grupo.....	73
1.2. Grupos formales e informales	74
1.3. La constitución de los grupos.....	75
1.4. Modelos básicos de grupos formales	77
1.5. Equipos de trabajo.....	80

	<u>Págs.</u>
1.6. Características internas de los equipos de trabajo.....	81
1.7. Contexto organizativo de los equipos de trabajo	82
1.8. La importancia de trabajar en equipo.....	85
2. La motivación.....	86
2.1. Concepto de motivación.....	86
2.2. Proceso de motivación.....	87
2.3. Factores de influencia en la motivación laboral.	89
2.4. Las teorías sobre la jerarquía de la necesidades. Maslow y Herzberg ..	94
2.5. Las necesidades aprendidas según McClelland	97
2.6. Teorías contemporáneas de la motivación	98
2.7. El «job enrichment»	100
2.8. El «empowerment».....	102
Capítulo 3. El liderazgo	105
1. Teorías del liderazgo	107
1.1. Definición y concepto de liderazgo.....	107
1.2. La dirección de personas	109
1.3. Estilos básicos de dirección.....	111
1.4. Las teorías «X» e «Y» de McGregor	113
1.5. La teoría «Z»	115
1.6. Tipologías de estilos de dirección según Tennenbaum	117
1.7. La rejilla directiva de Blake y Mouton	118
2. Formas de liderazgo	122
2.1. Los seis enfoques situacionales de estilos de dirección.....	122
2.2. La dirección por instrucciones	125
2.3. La dirección por objetivos.....	125
2.4. La dirección por valores.....	128
2.5. La actual dirección de personas	131
2.6. Función directiva y prioridad de funciones.....	132
2.7. Habilidades que requiere el cargo de director de personas.....	133
2.8. Ética y profesionalidad.....	134
Capítulo 4. Reclutamiento y selección	139
1. Necesidades de la organización.....	141
1.1. Análisis de las necesidades de la organización	141
1.2. Políticas de reclutamiento	148
2. Proceso de reclutamiento.....	149
2.1. Concepto de reclutamiento y criterios.....	149
2.2. Fuentes de reclutamiento.....	152

	<u>Págs.</u>
3. La selección como proceso de decisión	159
3.1. Concepto de selección	159
3.2. Métodos	161
3.3. Fases del proceso de selección. Tests, entrevistas y pruebas	164
3.3.1. Tests de psicotécnicos.....	169
3.3.2. Pruebas de práctica, conocimientos y madurez profesional	177
3.3.3. Desarrollo de la entrevista y sus modalidades	183
3.3.4. Evaluación de la entrevista, comprobaciones y decisión final...	189
4. Acogida y seguimiento.....	199
4.1. Programa de acogida	199
4.2. Seguimiento e incorporación definitiva	200
Capítulo 5. La formación	205
1. La formación de los recursos humanos.....	207
1.1. Concepto.....	207
1.2. Finalidad	208
1.3. Tipos de formación.....	209
1.4. Causas que originan la necesidad de formación	211
1.5. Política de formación.....	211
1.6. Determinación de las necesidades formativas.....	212
2. Diseño, metodología y ejecución de planes de formación.....	216
2.1. Plan de formación.....	216
2.2. Fases y contenido	218
2.3. Información y publicidad	224
2.4. Técnicas, instrumentos y métodos de formación	226
3. Control y evaluación de los resultados	234
3.1. Fase de control.....	234
3.2. Evaluación	235
4. Planificación de carreras	236
4.1. Introducción.....	236
4.2. Definición	237
4.3. Objetivos.....	238
4.4. Etapas.....	238
4.5. Control y seguimiento	241
Capítulo 6. La valoración del personal y la valoración de las tareas	245
1. La valoración del personal	247
1.1. Finalidad de la valoración	247
1.2. Elección de criterios para determinar el método.....	251

	<u>Págs.</u>
1.3. Determinación de factores.....	252
1.4. Valoración por los méritos.....	254
1.5. Valoración por los resultados	257
1.6. Posibles errores en la valoración y comprobación de la valoración.	258
1.7. Técnicas de valoración.....	259
1.8. Valoración por objetivos alcanzados	272
1.9. Establecimiento de objetivos y tareas	273
1.10. Entrevista de fijación de objetivos	275
2. La valoración de los puestos de trabajo	277
2.1. Introducción.....	277
2.2. Valoración de puestos de trabajo.....	277
2.3. Objetivos de la valoración.....	280
2.4. Análisis, descripción y especificaciones	280
2.5. Comité de valoración.....	288
2.6. Necesidad de VPT	289
2.7. Personas implicadas en el proceso de valoración	289
2.8. El analista de la VPT.....	290
2.9. Métodos	291
2.10. Manual de valoración	299
Capítulo 7. La retribución	303
1. La contraprestación por el trabajo.....	305
1.1. Concepto de retribución	305
1.2. Influencia de la retribución	306
2. Política salarial	308
2.1. Políticas	308
2.2. Objetivos.....	309
2.3. Principios para una política retributiva	310
2.4. Condicionantes del salario.....	313
2.5. Análisis de la situación salarial de la empresa.....	314
2.6. Bandas salariales	319
3. Estructura retributiva	321
3.1. Estructura salarial	321
3.2. Retribución fija.....	329
3.3. Criterios para el establecimiento de un sistema retributivo	331
3.4. Retribución variable	334
3.5. Principales sistemas de incentivos	337
3.6. Compensaciones extrasalariales	346
3.7. Pagos en especie.....	347
3.8. Retribución a la carta.....	349

SEGUNDA PARTE

Capítulo 8. La competitividad del factor humano	359
1. Evaluación del potencial humano	361
1.1. Introducción y definición	361
1.2. Formación del inventario de evaluación del potencial humano.....	366
1.3. Objetivos.....	368
1.4. Métodos y herramientas	369
1.5. Finalización del proceso.....	372
2. Planificación estratégica del personal	376
2.1. Definición	376
2.2. Objetivos.....	379
2.3. Elementos esenciales de la planificación de los RR.HH.	380
2.4. El tiempo en la planificación y sus fases	382
2.5. Áreas de planificación.....	390
3. Optimización de las plantillas	392
3.1. Determinación de objetivos.....	392
3.2. La productividad como base para la optimización de las plantillas ...	394
3.3. Métodos de trabajo, movimientos y tiempos	397
3.4. Análisis de la organización humana.....	403
Capítulo 9. La adaptabilidad del factor humano	411
1. La gestión de la flexibilidad laboral.....	413
1.1. Definición	413
1.2. Flexibilidad de la jornada laboral y de la duración del contrato	414
1.3. Sistemas de flexibilidad no directamente laborales	417
2. La gestión de los expatriados	420
2.1. Definición laboral de persona expatriada.....	420
2.2. La gestión de la expatriación.....	420
3. La gestión de la diversidad.....	422
3.1. Introducción.....	422
3.2. Definición	423
3.3. Gestión.....	423
4. La gestión por competencias.....	425
4.1. Introducción.....	425
4.2. Definición	426
4.3. Tipos de competencias.....	427
4.4. Utilidad de las competencias.....	430
5. La gestión del conocimiento y el capital intelectual.....	431
5.1. Introducción.....	431

	<u>Págs.</u>
5.2. Definición de conocimiento	432
5.3. Gestión del conocimiento.....	433
5.4. Elementos y variedades de conocimiento	436
5.5. El capital intelectual	438
5.6. Composición del capital intelectual	439
Capítulo 10. El comportamiento organizacional.....	445
1. La cultura corporativa	447
1.1. Definición	447
1.2. Constitución de la cultura de empresa	449
1.3. Funciones de la cultura de empresa	453
1.4. Tipos de culturas.....	455
1.5. Creación y modificación de una cultura de empresa	458
1.6. Hacia una cultura de trabajo en equipo	459
1.7. Mantenimiento de una cultura.....	460
1.8. Diagnóstico de una cultura de empresa.....	462
2. El cambio organizacional	463
2.1. Definición	463
2.2. Proceso del cambio.....	465
2.3. La resistencia al cambio	470
2.4. El cambio en la política de gestión de personas	473
3. Desarrollo organizacional (DO)	476
3.1. Definición	476
3.2. Objetivos básicos del DO.....	478
3.3. Valores y etapas del proceso del DO.....	479
Capítulo 11. El conflicto organizacional y la comunicación.....	483
1. El conflicto organizacional.....	485
1.1. Definición de conflicto.....	485
1.2. Formas y estructura del conflicto.....	488
1.3. Tipos de conflictos	491
1.4. La gestión del conflicto	494
1.5. La negociación en el conflicto	502
2. La comunicación	506
2.1. Definición	506
2.2. El proceso de comunicación y sus componentes	508
2.3. La comunicación como fuente de conflicto	513
2.4. La dirección de los flujos de comunicación.....	515
2.5. El directivo y la comunicación.....	519

	<i>Págs.</i>
2.6. La ventana de Johari.....	524
2.7. El marketing interno.....	527
Capítulo 12. Prevención, control y visión social de las organizaciones.....	531
1. La seguridad y la salud laboral	533
1.1. Introducción.....	533
1.2. Las técnicas de seguridad y sus fases de aplicación	537
1.3. Evaluación objetiva de los riesgos	540
1.4. La inspección de seguridad e investigación de la siniestralidad laboral.	543
1.5. Índices de accidentabilidad en las organizaciones	546
1.6. Sistemas de control de la accidentabilidad. Mapas de riesgos y audi- toría.....	549
1.7. Responsabilidad empresarial.....	554
2. El balance social.....	556
2.1. Antecedentes.....	556
2.2. Principios.....	557
2.3. Indicadores.....	558
3. El cuadro de mando.....	561
3.1. Definición.....	561
3.2. Finalidad.....	562
3.3. Ventajas del cuadro de mando.....	565
4. Auditoría socio-laboral.....	566
4.1. Antecedentes, definición y objetivo de las auditorías.....	566
4.2. Auditoría de recursos humanos	567
4.3. Criterios	570
4.4. Fuentes para el diagnóstico	572
5. La ética empresarial y la responsabilidad social corporativa.....	574
5.1. Definición de ética.....	574
5.2. Las leyes a remolque de la ética	576
5.3. El código ético.....	577
5.4. Principios éticos en materia de gestión de personas	579
5.5. Definición de RSC.....	580
5.6. Recomendaciones de la U.E.	584
BIBLIOGRAFÍA	589