

## INDICE

Prologo	XVII
Introducción	XXI
<b>Primera Parte</b> <b>Introducción</b>	
<b>1. La generación de capital humano como fuente de ventajas competitiva sostenibles</b>	3
El capital humano como activo intangible	3
Aproximaciones metodológicas al estudio de la dirección de recursos humanos	8
Bibliografía	11
<b>2. El papel de la dirección de recursos humanos en la generación de capital humano</b>	15
La dirección de recursos humanos y la ventaja competitiva	15
Análisis de las características del capital humano desarrollado en la empresa	16
El papel de la dirección de recursos humanos en la creación de competencias distintivas	20
Bibliografías	24
<b>Segunda Parte</b> <b>Modelos de Desarrollo de Capital Humano</b>	
<b>3. Los modelos universalistas y contingente en la relación entre las políticas de recursos humanos y los resultados empresariales</b>	29
La dirección de recursos humanos y los resultados empresariales	29
El enfoque universalista	32
Las mejoras practicas	32
Criticas al enfoque universalista	35
El enfoque contingente, de ajuste o congruencia	36
Tipos y niveles de ajuste	37
Criticas al modelo del ajuste	38
Una solución ecléctica	38
Bibliografía	39
<b>4. La aportación contingente (I): el ajuste interno y el enfoque configuracional</b>	45
El concepto de ajuste interno o consistencia	45
Aspectos y dimensiones de la consistencia	46
Implicaciones del ajuste interno	46
La perspectiva configuracional	48
Modelos de agrupación	49
Bibliografía	51
<b>5. La aportación contingente (II): ajuste externo con estrategias corporativas</b>	53
El ajuste con estrategias corporativas: naturaleza del problema y evidencia empírica	53
El papel de la dirección de recursos humanos ante los procesos de fusión	56
Bibliografía	61
<b>6. La aportación contingente (III): ajuste externo con estrategias de internacionalización</b>	63
La dirección internacional de los recursos humanos	63

Transferencias de las practicas de recursos humanos al país de destino	64
La gestión de los trabajadores expatriados	66
La política de capacitación para trabajadores expatriados	67
La política de formación para trabajadores expatriados	70
La política de retribución para trabajadores expatriados	73
Bibliografía	77
<b>7. La aportación contingente (IV): ajuste externo con estrategias competitivas</b>	79
El concepto de ajuste a nivel de estrategias competitivas	79
Estrategias basadas en el modelo de ciclo de vida de la empresa	80
Estrategias basadas en la tipología de Miles y Show	83
Estrategias basadas en la tipología de Porter	85
Bibliografía	87
<b>8. La aportación contingente (V): ajuste externo con estrategias de planta</b>	89
El ajuste a nivel de estrategias funcionales	89
La adaptación a un nuevo paradigma de producción	90
De la producción en masa	90
.... a la producción ajustada	91
El ajuste de la dirección de recursos humanos a los sistemas de producción ajustadas	92
<b>Tercera Parte</b>	
<b>Operativizando las Estrategias de Recursos Humanos</b>	
<b>9. La modelización del planteamiento contigencia de la dirección de recursos humanos</b>	103
Bibliografía	114
<b>10. El análisis estratégico: objetivos, análisis externo y análisis interno</b>	115
Definición de los objetivos de recursos humanos	115
Análisis externos: el mercado de trabajo	120
Dimensión político – legal	122
Dimensión económica	124
Dimensión sociocultural	126
Dimensión tecnológica	130
Análisis interno: organización, trabajo y personas	131
Apéndice 10.1. La prevención de riesgos en España	136
Caso practico 10.1. Planificación para la profesionalización del Ejercito	139
Bibliografía	140
<b>11. Diseño y elección de las políticas de recursos humanos (I): políticas de captación</b>	143
Las políticas de captación y la capacidad de la empresa para atraer capital humano	143
Reclutamiento	148
Pasos previos y objetivos del reclutamiento	148
Fuentes técnicas de reclutamiento	149
Selección	159
Premisas básicas y objetivos	159
Pruebas de selección	161
Entrevistas de selección	162
Test psicotécnico	166

Pruebas profesionales	168
Enfoques de decisión sobre los predoctores de selección	172
Socialización	173
Evaluación de la política de captación	175
Apéndice 11.1. Reclutamiento electrónico (e - recruitment)	179
Caso practico 11.1. Elaboración de un anuncio en prensa 182	
Bibliografía	183
<b>12. Diseño y elección de las políticas de recursos humanos (II): políticas de reducción de fuerza de trabajo</b>	185
Procesos de desvinculación de los empleados	185
Desvinculación producidas por la voluntad del empleado	186
Desvinculación producidas por la voluntad de la empresa: despidos y reducciones de plantilla	188
Los efectos de los despidos	188
Alternativas del despido	190
La gestión de los despido	193
Recolocación de los empleados o servicios de outplacement	197
Funcionamiento y modalidades de los servicios de outplacement	199
El outplacement individual	199
El outplacement grupal o colectivo	200
Valoración de los servicios de outplacement	201
Beneficios para la empresa cliente	201
Beneficios para el empleado despedido	203
Apéndice 12.1. Las indemnizaciones por despido en España	204
Bibliografía	208
<b>13. Diseño y elección de las políticas de recursos humanos (III): políticas de formación</b>	213
El proceso de formación y la creación de capital humano	213
Proceso para la planificación e implantación de la política de formación	217
Análisis de las necesidades de formación	220
Diseño e implantación del programa de formación	222
Métodos de aplicación general	226
Métodos orientados a niveles específicos	227
Control y evaluación del programa de formación	230
Apéndice 13.1. El empleo de las NTI en las políticas de recursos humanos. Una valoración de la experiencia del e – learning	236
Desde la formación a distancia tradicional al e- learning	237
Ventajas e inconvenientes de la formación virtual	239
El e – learning en cifras	242
Apéndice 13.2. El coaching	243
Caso practico 13.1. Evaluación de un programa de formación	245
Bibliografía	246
<b>14. Diseño y elección de las políticas de recursos humanos (IV): políticas de desarrollo de carreras</b>	249
Mercados laborales internos: desarrollo de carreras profesionales	249
La carrera profesional desde la perspectiva del empleado	252
Identificación de las etapas de la carrera profesional	253
Identificación de la orientación profesional y los anclajes o bases de carrera	255
Identificación de las capacidades	258
La perspectiva directiva: el diseño de los planes de carrera	259

La gestión del sistema de desarrollo de carreras en fusión de las etapas	261
Problemas planteados en la gestión del desarrollo de las carreras profesionales	266
Caso practico 14.1. Igualdad de oportunidades y de trato entre hombres y mujeres en << Crédito y Ahorro, entidad financiera >>	274
Bibliografía	277
<b>15. Diseño y elección de las políticas de recursos humanos (V): políticas retributivas</b>	281
La política retributiva y su relación con los objetivos genéricos de recursos humanos	281
Los objetivos explícitos a perseguir por la política retributiva	284
Metodología para el diseño del sistema de compensación	289
Primera fase: determinación de la cuantía retributiva	289
Determinación de la cuantía relativa	290
Determinación de la cuantía absoluta	292
Segunda fase: determinación de los componentes retributivos	294
Componente fijo	294
Componente variable	295
Componente indirecto	306
Caso practico: el fracaso de los planes de opciones sobre acciones: el caso de BBVA	312
Bibliografía	315
<b>16. El control del sistema de recursos humanos (I): la evaluación del desempeño</b>	319
La evaluación de desempeño en el contexto del control de los recursos humanos	319
Diseño del proceso de evaluación de desempeño	321
Planificación	321
Elección de la población a evaluar	322
Definición de criterio de valoración	322
Metodología de evaluación	323
Ejecución	329
Decisión sobre la frecuencia de valoración	330
Elección de los evaluadores	330
Entrevistas de evaluación	332
Almacenamiento y aplicación de la información obtenida	333
Evaluación del desarrollo del plan y los resultados obtenidos	333
Errores frecuentes de los procesos de evaluación	334
Apéndice 16.1. Evolución 360	340
Caso practico 16.1. Evaluación de desempeño	341
Bibliografía	343
<b>17. El control del sistema de recursos humanos (II): auditoria de recursos humanos</b>	347
La auditoria y el control de la función de recursos humanos	347
Enfoques en la auditoria de recursos humanos	350
El enfoque legal en la auditoria de recursos humanos	350
Enfoque de la auditoria de funcionamiento	352
Enfoque de la auditoria estratégica	352
La evaluación cuantitativa del sistema de recursos humanos como instrumento de gestión	353

Modelos de evaluación de la función de recursos humanos	353
Indicadores para la dirección de recursos humanos	356
Bibliografías	362
<b>18. Herramientas para la dirección de recursos humanos (I): puestos de trabajo y competencias</b>	365
Distintos enfoques en la dirección de recursos humanos: personas frente a puestos	365
Análisis de puestos de trabajo	366
Diseño de proceso de análisis de puesto	367
Planificación	367
Ejecución	372
Evaluación y control	372
Valoración de puestos de trabajo	373
Las competencias. Un enfoque de la dirección de recursos humanos basados en las personas	376
Origen	377
Concepto	378
La puesta en practica: el diseño del modelo de competencias	378
Planificación	379
Ejecución	379
Evaluación comparativa de los modelos basados en competencias y en puestos	385
Caso practico 18.1. Descripción de un puesto de trabajo	385
Bibliografía	387
<b>19. Herramientas para la dirección de recursos humanos (II): el sistema de información de recursos humanos</b>	389
Las nuevas tecnologías en el área de recursos humanos	389
El sistema de información en el área de recursos humanos (SIRH): estructura y funciones	391
Recogida o captación de la información	392
Almacenamiento de la información	394
Tratamiento de la información	395
Transmisión o difusión de la información	396
Aplicaciones en el área de recursos humanos	399
Gestión de nóminas y seguros sociales	400
Análisis estructurales de la plantilla	400
Planificación en plantillas	400
Asignación y movilidad de los empleados	401
Procesos de captación de personal	401
Valoración de los empleados	402
Diseño retributivo	402
Proceso de formación	402
Análisis de clima, salud y calidad de vida laboral	402
El diseño del sistema: la informatización del área de recursos humanos	402
Alternativas de informatización del sistema	403
Limitaciones de los sistemas de información computarizados	404
Apéndice 19.1. El mundo de los recursos humanos en Internet	404
Bibliografía	409
Índice	411