

INDICE

Introducción	13
Capítulo 1. La Gestión de los Recursos Humanos: Su Pasado, sus Objetivos Básicos y su Evolución	
1. El Pasado	18
De la regulación del trabajo a los objetivos estratégicos	18
De la administración del personal a la gestión activa de las personas, desde un punto de vista operativo, jurídico – normativo y psicosocial	19
Una complejidad creciente que obliga a destruir los cometidos y requiere una mayor profesionalidad	22
2. Los Objetivos	24
Definiciones básicas	24
Tres finalidades complementarias	26
Seleccionar, conservar y cualificar a las personas que la organización necesita	26
Propiciar el trabajo colectivo eficaz y creador	28
Contribuir a que cada uno alcance sus objetivos y un mayor desarrollo personal	
3. La Evolución	30
Variaciones generadas por los contextos socio – económico y los factores coyunturales	30
Variaciones debidas a las características de la organización y los objetivos de la dirección	31
4. Las Competencias Requeridas	34
Disponer de los instrumentos pertinentes para la evaluación y el análisis	354
Disponer de los modelos y las herramientas apropiadas para la acción	35
Saber actuar de manera global y coherente	36
Gestionarse a sí mismo con autenticidad	37
Resumen del capítulo	39
Capítulo 2. Los Objetivos Estratégicos de la Gestión de los Recursos Humanos	41
1. Participación en los aspectos humanos de la gestión estratégica	42
Principios	42
Alternativas económicas, tecnológicas y organizativas	44
Alternativas frente a la distribución de poderes, a los procesos de decisión y a las culturas que existen en la empresa	46
2. Prevención y Anticipación de las Necesidades de Personal Cualificado	
Modelo general de simulación	48
Medios para una gestión previsional	49
Programas especiales	52
3. Movilización de los Asalariados y Preocupación por su Implicación	55
Equilibrio y solidaridades	55
Un proyecto compartido de empresa	56
4. Condiciones para Alcanzar la Eficiencia	56
Clarificación de los objetivos	56
Adaptación al contexto de la organización	57

Control permanente de los resultados	58
Reparto adecuado de las tareas	59
Resumen del capítulo	59
Capítulo 3. Los Sistemas de Información Social	61
1. Objetivos de un Sistema de Información	62
Objetivos	62
Métodos	
2. Diagnósticos y Controles Sociales	64
El balance social y sus indicadores	64
El control de la gestión social	67
Los inventarios básicos	69
La evaluación relacionada con la acción	70
3. Informaciones Previsionales y Auditoría Social	74
Las observaciones preventivas y las simulaciones previsionales	74
La auditoría social	75
4. Aportaciones Técnicas de la Información	79
Las aplicaciones disponibles y su utilización	79
Esbozo de un proceso de informatización	81
Resumen del capítulo	82
Capítulo 4. Las Funciones Operativas e Institucionales	85
1. Reparte de las Funciones de Gestión de los asalariados	86
Una gestión conjunta	86
El peso de la dirección general y de los mandos operativos	89
Los cometidos del departamento de recursos humanos	89
La importancia concedida a los agentes sociales y los asalariados	93
2. Presencia Sindical e Instancias Representativas del Personal	94
El contexto	94
Los cometidos de los representantes del personal	96
Teoría y práctica de la acción sindical	98
3. Disfunciones, Conflictos y Negociaciones	100
Los terrenos conflictivos	100
Las dimensiones de los conflictos	102
Las técnicas de negociación	104
4. La Integración Europea y sus Consecuencias sobre las Gestión Social	108
Legislación y sindicalismo	108
Mercado de trabajo y gestión social	109
Resumen del capítulo	110
Capítulo 5. La Evaluación de los Puestos y los Comportamientos en el Trabajo	
1. Actividades Profesionales y Puesto de Trabajo	114
Empleos, puestos de trabajo y destinos	114
Métodos para analizar los puestos de trabajo	116
Sistemas de clasificación	122
Problemas relacionados con un análisis inadecuado de los puestos de trabajo	124
2. Potencial Individual y Comportamiento en el Trabajo	126
La evaluación individual como instrumento de gestión	127
La evaluación individual como herramienta de formación y cambio	128

Técnicas: desde los contactos permanentes hasta la entrevista de evaluación	130
Riesgos de una evaluación inadecuada	134
Resumen del capítulo	136
Capítulo 6. La Contratación	139
1. De las Necesidades de Personal al Perfil del Puesto	140
Localización de las necesidades	140
Contenido de esas necesidades	142
Marco jurídico y limitaciones del procedimiento	143
2. Opciones Previas a la Contratación	144
Agentes y ayudas de la selección	144
Contratación interna y externa	148
3. Proceso de Contratación Interna	144
Agentes y ayudas de la selección	144
Contratación interna y externa	148
4. Proceso de Contratación Externa	150
Principales etapas	153
Descripción de algunos tests de selección	157
5. Recepción del Asalariado, su Seguimiento y sus relaciones con otros Servicios de la Empresa	158
Recepción e integración después de la contratación	158
Relaciones con los demás aspectos de la gestión	159
Resumen del capítulo	161
Capítulo 7. La Formación	163
1. Para qué sirve la formación profesional	164
Los retos fundamentales	164
Los objetivos posibles	166
Los principios básicos	167
2. Políticas y Programas de Acción	169
Elaboración y gestión de un plan de formación	169
Adaptación a los nuevos retos tecnológicos	170
El proceso continuo de desarrollo de competencias	173
3. Inventario de las Necesidades, los Formadores y las Pedagogías	175
Definición de las necesidades	175
Formadores y lugares de formación	176
Oportunidades pedagógicas	178
4. Administración. Logística y Control de la Eficiencia de la Formación	179
El seguimiento logístico y administrativo	179
Las modalidades de control	180
Resumen del capítulo	182
Capítulo 8. Las Remuneraciones	183
1. Punto de Vista General	184
Unas contrapartidas complejas, con múltiples significados	184
Elementos que determinan las remuneraciones	185
2. Objetivos del Asalariado	188
La gestión de las necesidades personales	188
La manera de percibir la remuneración	189
3. Objetivos de la Organización	191

Gestión de la masa salarial	191
Políticas de remuneraciones	192
Individualización de los sueldos y sus límites	194
4. Instrumentos para una retribución Global	196
Elementos que constituyen la remuneración	196
Las horas extraordinarias	197
La incentivación, la participación y el accionariado	198
Las gratificaciones en especie, los complementos sociales	199
5. Herramientas Técnicas y Administrativas	201
Administración de la nómina	201
Manera de calcular los sueldos y sus complementos	202
Resumen del capítulo	203
Capítulo 9. La Comunicación y la Dinamización del Trabajo Colectivo	207
1. Desarrollo de la Comunicación	208
La información de los individuos pasa por ciertos fenómenos de comunicación	209
Las características de la comunicación organizacional	210
Las condiciones teóricas de una buena organización	213
Los medios de comunicación	214
2. La Dirección de la Comunicación Organizacional	217
Una política de comunicación	217
Unos mandos comunicativos	218
3. La Dinámica del Trabajo Colectivo	220
Gestión participativa y organización del trabajo	220
De la organización del trabajo a la de las estructuras de la organización	223
Proyectos de empresa y objetivos de <<calidad total>>	225
Resumen del capítulo	228
Capítulo 10. La Calidad de Vida en el Trabajo y la Adaptación a los Cambios de la Organización	231
1. calidad de vida en el Trabajo	232
Movilización, insatisfacción y marco de trabajo	232
Reglamento interno y sanciones al personal	234
Gestión de las condiciones de trabajo, de la higiene y la seguridad	235
Organización del tiempo de trabajo	238
Acciones particulares ante los individuos, los grupos y las categorías profesionales	240
2. La Coordinación de los Cambios	241
El aprendizaje de la complejidad	241
Condiciones para un cambio exitoso en la organización	242
Gestión de los aspectos sociales del cambio	
3. Algunas Etapas de la Organización y su Impacto en la Gestión de las Personas	247
Los principios y las etapas del crecimiento	247
Las crisis económicas y sociales	249
La internacionalización, y los destinos en el extranjero	249
Resumen del capítulo	250
Palabras clave	