

Contenido Abreviado

PARTE UNO	LA DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN PERSPECTIVA	1
Capítulo 1	Desarrollo de la Administración de Recursos Humanos	3
Capítulo 2	El ambiente de la Dirección de Recursos Humanos	35
PARTE DOS	SATISFACCIÓN DE LOS REQUISITOS DE RECURSOS HUMANOS	61
Capítulo 3	Requisitos del Puesto	63
Capítulo 4	Planeación y Reclutamiento en Recursos Humanos	91
Capítulo 5	Selección	119
PARTE TRES	DESARROLLO DE LA EFECTIVIDAD EN RECURSOS HUMANOS	149
Capítulo 6	Entrenamiento	151
Capítulo 7	Desarrollo de Carrera	191
Capítulo 8	Evaluación y Mejoramiento del Desempeño	221
PARTE CUATRO	REMUNERACIONES Y SEGURIDAD	253
Capítulo 9	Administración de Compensaciones	255
Capítulo 10	Remuneración como Incentivo	301
Capítulo 11	Prestaciones	333
Capítulo 12	Seguridad y Salud	367
PARTE CINCO	CREACIÓN DE UN AMBIENTE PRODUCTIVO DE TRABAJO	401
Capítulo 13	Motivación de los Empleados	403
Capítulo 14	Papel de la Comunicación en la Dirección de Recursos Humanos	435
Capítulo 15	Derechos de los Empleados y Disciplina	469
		XV

PARTE SEIS **REFORZAMIENTO DE LAS RELACIONES EMPLEADO-GERENCIA**

Capítulo 16 Dinámica de las Relaciones Laborales
Capítulo 17 Negociación Colectiva y Administración de Contrato

PARTE SIETE **DIRECCIÓN INTERNACIONAL DE RECURSOS HUMANOS**

Capítulo 18 Dirección Internacional de Recursos Humanos
Capítulo 19 Auditoría del Programa de Administración de Recursos Humanos

CASOS

INDICE

Contenido

PARTE UNO

LA DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN PERSPECTIVA

CAPÍTULO 1	Desarrollo de la Administración de Recursos Humanos	3
	• EL PAPEL DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	6
	• PRIMERAS ETAPAS DEL DESARROLLO	7
	• ÚLTIMOS AVANCES	9
	• EL PROGRAMA PARA ADMINISTRAR LOS RECURSOS HUMANOS	23
	• DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	27
	EXTRACTOS ARH 1 <i>Voces de la experiencia en RH</i>	5
	EXTRACTOS ARH 2 <i>Objetivos del entrenamiento en ética para los empleados</i>	21
	EXTRACTOS ARH 3 <i>Ejemplo de políticas por escrito</i>	25
CAPÍTULO 2	El Ambiente de la Dirección de Recursos Humanos	35
	• ELEMENTOS DEL MEDIO AMBIENTE DE UNA ORGANIZACIÓN	36
	• CAMBIOS QUE REPRESENTAN UN RETO PARA LOS GERENTES DE RECURSOS HUMANOS	42
	• MEJORAR LA CALIDAD EN EL TRABAJO	49
	EXTRACTOS ARH 1	43
	EXTRACTOS ARH 2 <i>Criterios para la elaboración de estructuras y procesos organizacionales</i>	50
	EXTRACTOS ARH 3 <i>Objetivos sociales de Johnson & Johnson</i>	53
	MINI CASO 2-1 <i>Satisfacción con el trabajo en una planta de ensamblado</i>	56
	MINI CASO 2-2 <i>Excelencia organizacional</i>	57

PARTE DOS

SATISFACCIÓN DE LOS REQUISITOS DE RECURSOS HUMANOS

CAPÍTULO 3	Requisitos del Puesto	63
	• PAPEL E IMPORTANCIA DE LOS PUESTOS	64
	• RELACIÓN DE LOS REQUISITOS DEL PUESTO CON LAS FUNCIONES DE ARH	67

• ANÁLISIS DEL PUESTO	69
• DISEÑO DEL PUESTO	77
EXTRACTOS ARH 1 <i>Descripción del puesto de un asistente de empleo</i>	74
EXTRACTOS ARH 2 <i>Horarios flexibles en Sentry Insurance Company</i>	85
MINI CASO 3-1 <i>Rediseño de los puestos de la ciudad</i>	88
MINI CASO 3-2 <i>Realidad en el uso de las descripciones de puesto</i>	88

CAPÍTULO 4 Planeación y Reclutamiento en Recursos Humanos **91**

• PLANEACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	92
• RECLUTAMIENTO DENTRO DE LA EMPRESA	100
• RECLUTAMIENTO EXTERIOR A LA EMPRESA	103
EXTRACTOS ARH 1 <i>Beneficios de integrar la PRH y la planeación estratégica</i>	94
EXTRACTOS ARH 2 <i>Elementos de un procedimiento efectivo de oferta de trabajo</i>	102
EXTRACTOS ARH 3 <i>Ocho puntos para elaborar anuncios efectivos para el periódico</i>	106
MINI CASO 4-1 <i>Llenar vacantes</i>	111
MINI CASO 4-2 <i>Anuncios en el periódico</i>	112
MINI CASO 4-3 <i>Intervención en la fusión de dos culturas</i>	112

CAPÍTULO 5 Selección **119**

• CONCORDANCIA ENTRE LA GENTE Y LOS PUESTOS	121
• FUENTES DE INFORMACIÓN ACERCA DE LOS CANDIDATOS PARA EL PUESTO	126
• LA ENTREVISTA DEL EMPLEO	130
• PRUEBAS DE EMPLEO	136
• TOMA DE UNA DECISIÓN DE SELECCIÓN	140
EXTRACTOS ARH 1 <i>Algunos de los principales resultados de los estudios de investigación sobre la entrevista</i>	134
EXTRACTOS ARH 2 <i>Tipos de pruebas estándar comercialmente disponibles para su uso en pruebas de personal</i>	139
MINI CASO 5-1 <i>Trabajo en armonía</i>	144

PARTE TRES

DESARROLLO DE LA EFECTIVIDAD EN RECURSOS HUMANOS

CAPÍTULO 6 Entrenamiento **151**

• ORIENTACIÓN	152
• PROGRAMAS DE ENTRENAMIENTO	156
• ENTRENAMIENTO PARA EMPLEADOS NO DIRECTIVOS	162
• ENTRENAMIENTO PARA GERENTES Y SUPERVISORES	167
• PRINCIPIOS ECOLÓGICOS DEL APRENDIZAJE	170
EXTRACTOS ARH 1 <i>Lista de verificación para la orientación que hagan los supervisores</i>	154

EXTRACTOS ARH 2 <i>Puntos que deben tomar en cuenta para un paquete de orientación</i>	156
EXTRACTOS ARH 3 <i>Ventajas del entrenamiento por computadora</i>	165
EXTRACTOS ARH 4 <i>Hoja previa al programa de entrenamiento y desarrollo</i>	171
MINI CASO 6-1 <i>Orientación de los empleados nuevos en Visitech</i>	176
MINI CASO 6-2 <i>Estructuración de los cursos de desarrollo gerencial</i>	176
ANEXO 1	180

CAPÍTULO 7 Desarrollo de Carrera **191**

• FASES DEL PROGRAMA DE DESARROLLO DE CARRERA	192
• PROGRAMAS DE DESARROLLO DE CARRERA PARA GRUPOS ESPECIALES	198
• DESARROLLO DE CARRERA PROFESIONAL	208
EXTRACTOS ARH 1 <i>Políticas de RH y la pareja en la que ambos trabajan</i>	207
EXTRACTOS ARH 2 <i>Habilidades básicas para el éxito en la administración de la carrera</i>	210
EXTRACTOS ARH 3 <i>Modelo de decisión de carrera</i>	211
MINI CASO 7-1 <i>Elaboración de un plan de desarrollo de carrera</i>	216
MINI CASO 7-2 <i>Obstáculos en el desarrollo de carrera</i>	216

CAPÍTULO 8 Evaluación y Mejoramiento del Desempeño **221**

• PROGRAMAS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	222
• MÉTODOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	232
• ENTREVISTAS DE EVALUACIÓN	241
• MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO	245
EXTRACTOS ARH 1 <i>Lista de verificación del supervisor para la evaluación del desempeño</i>	230
EXTRACTOS ARH 2 <i>Ejemplo de una hoja de trabajo para fijar metas</i>	238
MINI CASO 8-1 <i>Fijación de estándares de desempeño en General Telephone Company de California</i>	248
MINI CASO 8-2 <i>Sólo llene la forma</i>	248

PARTE CUATRO REMUNERACIONES Y SEGURIDAD

CAPÍTULO 9 Administración de Compensaciones **255**

• EL PROGRAMA DE COMPENSACIONES	257
• COMPONENTES DE LA MEZCLA DEL SUELDO	263
• SISTEMAS DE EVALUACIÓN DEL PUESTO	273
• ESTRUCTURA DE COMPENSACIONES	280
• PAGOS IGUALES POR TRABAJOS COMPARABLES	293
EXTRACTOS ARH 1 <i>Pago por desempeño en la Universidad del Este de Michigan</i>	261
EXTRACTOS ARH 2 <i>Valores en puntos para factores de los puestos de la National Metal Trades Association</i>	277

EXTRACTOS ARH 3 <i>Descripción del factor de conocimiento y sus grados de la National Metal Trades Association</i>	278
EXTRACTOS ARH 4 <i>Encuesta de sueldos y salarios</i>	283
APÉNDICE DEL CAPÍTULO 9 <i>(Administración de las compensaciones) Prestaciones legales en la República de Colombia</i>	298
CAPÍTULO 10 Remuneración como Incentivo	301
• RAZONES Y REQUERIMIENTOS DE LOS PLANES DE INCENTIVOS	303
• INCENTIVOS PARA EL PERSONAL NO ADMINISTRATIVO	305
• INCENTIVOS PARA LOS EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS	310
• INCENTIVOS PARA EL PERSONAL EJECUTIVO	315
• PLANES DE PARTICIPACIÓN EN LAS GANANCIAS	321
EXTRACTOS ARH 1 <i>Cálculo de la bonificación en Procter & Gamble</i>	309
MINI CASO 10-1 <i>Incentivo financiero para enfermeros</i>	328
CAPÍTULO 11 Prestaciones	333
• PROGRAMA DE PRESTACIONES PARA LOS EMPLEADOS	334
• PRINCIPALES PRESTACIONES PARA LOS EMPLEADOS	344
• SERVICIOS PARA LOS EMPLEADOS	355
• PROGRAMAS DE RETIRO	359
EXTRACTOS ARH 1 <i>Informe personalizado de prestaciones</i>	342
EXTRACTOS ARH 2	346
MINI CASO 11-1 <i>Mantener la conexión corporativa</i>	362
MINI CASO 11-2 <i>Atractivos intercambios de prestaciones</i>	364
CAPÍTULO 12 Seguridad y Salud	367
• -ASPECTOS LEGALES DE SEGURIDAD E HIGIENE	368
• CREACIÓN DE UN AMBIENTE DE TRABAJO SEGURO	372
• CREACIÓN DE UN AMBIENTE SALUDABLE DE TRABAJO	378
• MANEJO DEL ESTRÉS	388
EXTRACTOS ARH 1 <i>Panfleto de seguridad</i>	375
EXTRACTOS ARH 2 <i>Política para fumadores</i>	384
EXTRACTOS ARH 3 <i>Publicaciones sobre el bienestar para los empleados</i>	386
MINI CASO 12-1 <i>Demasiado estrés</i>	394
MINI CASO 12-2 <i>Disputa por seguridad</i>	395
APÉNDICE DEL CAPÍTULO 12 <i>Seguridad social en las relaciones laborales en la República de Colombia</i>	398

PARTE CINCO

CREACIÓN DE UN AMBIENTE PRODUCTIVO DE TRABAJO

CAPÍTULO 13 Motivación de los Empleados	403
• USO DE LAS RECOMPENSAS PARA MOTIVAR A LOS EMPLEADOS	404
• GARANTIZAR LA EQUIDAD PARA MOTIVAR A LOS EMPLEADOS	408

- DISEÑO DEL TRABAJO PARA QUE PARTICIPEN LOS EMPLEADOS 412
- MOTIVACIÓN DE LOS EMPLEADOS A TRAVÉS DE UN LIDERAZGO EFECTIVO 419
- EXTRACTOS ARH 1 *Trabajo en equipo en General Foods para elevar el desempeño* 417
- MINI CASO 13-1 *Calidad: La meta en Pepsi* 431
- MINI CASO 13-2 *Liderazgo en Delta Air Lines* 431

CAPÍTULO 14 Papel de la Comunicación en la Dirección de Recursos Humanos 435

- EL PAPEL VITAL DE LA COMUNICACIÓN 436
- NATURALEZA DE LA COMUNICACIÓN 437
- SISTEMAS DE COMUNICACIÓN DESCENDENTE 441
- SISTEMAS DE COMUNICACIÓN ASCENDENTE 449
- EL SISTEMA DE COMUNICACIÓN INFORMAL 453
- MEJORAMIENTO DE LA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA 454
- ASESORÍA 457
- EXTRACTOS ARH 1 *Un malentendido* 440
- EXTRACTOS ARH 2 *Uso de mensajes de video para una visión realista previa al empleo* 445
- EXTRACTOS ARH 3 *Comunicación efectiva de la información sobre las prestaciones* 447
- MINI CASO 14-1 *Trabajar con un empleado diferente* 464
- MINI CASO 14-2 *Compra en Research Associates* 465

CAPÍTULO 15 Derechos de los Empleados y Disciplina 469

- DERECHOS DE LOS EMPLEADOS 470
- POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS EN MATERIA DE DISCIPLINA 471
- APELACIÓN A MEDIDAS DE DISCIPLINA 485
- REDUCCIÓN DE LAS QUEJAS 489
- EXTRACTOS ARH 1 *Escala progresiva de disciplina de Northwestern Mutual Life* 480
- MINI CASO 15-1 *El dilema del soplón* 491
- MINI CASO 15-2 *La empleada ausente* 492

PARTE SEIS REFORZAMIENTO DE LAS RELACIONES EMPLEADO—GERENCIA

CAPÍTULO 16 Dinámica de las Relaciones Laborales 497

- EL PROCESO DE LAS RELACIONES LABORALES 499
- ESTRUCTURA, FUNCIONES Y LIDERAZGO DE LOS SINDICATOS DE TRABAJADORES 503
- RETOS CONTEMPORÁNEOS PARA LAS ORGANIZACIONES LABORALES 508

EXTRACTOS ARH 1 <i>Estrategias para mejorar las relaciones con los sindicatos</i>	502
MINI CASO 16-1 <i>La acusación de prácticas laborales injustas contra Apollo Corporation</i>	509
MINI CASO 16-2 <i>La ofensiva sindical en Apollo Corporation</i>	510

CAPÍTULO 17 Negociación Colectiva y Administración de Contrato **513**

• PROCESO DE NEGOCIACIÓN	514
• TENDENCIAS EN LAS NEGOCIACIONES COLECTIVAS	521
• ADMINISTRACIÓN DEL CONVENIO LABORAL	525
MINI CASO 17-1 <i>Cooperación obreropatronal en NUMMI</i>	533
MINI CASO 17-2 <i>Dilema del árbitro</i>	534
APÉNDICE DEL CAPÍTULO 17 <i>Leyes laborales en la República de Colombia</i>	538

PARTE SIETE **DIRECCIÓN INTERNACIONAL DE RECURSOS HUMANOS**

CAPÍTULO 18 Dirección Internacional de Recursos Humanos **543**

• ARH NACIONAL E INTERNACIONAL	545
• CORPORACIONES MULTINACIONALES	545
• DIRECTORES PARA LA COMPAÑÍA MULTINACIONAL	552
• FUNCIONES DE RH EN LAS CORPORACIONES MULTINACIONALES	563
• ARH EN LA COMUNIDAD ECONÓMICA EUROPEA (CEE-92)	573
EXTRACTOS ARH 1 <i>Preparación para un puesto internacional</i>	558
EXTRACTOS ARH 2 <i>Consejos para enseñar donde el inglés es el segundo idioma</i>	567
EXTRACTOS ARH 3 <i>Precios de un expatriado</i>	570
EXTRACTOS ARH 4 <i>Temas de ARH en la CEE-92</i>	575
MINI CASO 18-1 <i>La decisión RH 1992</i>	577
MINI CASO 18-2 <i>El toque femenino</i>	578

CAPÍTULO 19 Auditoría del Programa de Administración de Recursos Humanos **581**

• CONTRIBUCIONES DE LA AUDITORÍA DE RECURSOS HUMANOS	582
• REALIZACIÓN DE LA AUDITORÍA	584
• INDICADORES PARA EVALUAR EL AMBIENTE DE TRABAJO	589
• UTILIZACIÓN DE DATOS OBTENIDOS EN LA AUDITORÍA	598
EXTRACTOS ARH 1 <i>Costos relacionados con la rotación de un programador de computadora</i>	593
EXTRACTOS ARH 2 <i>Categorías centrales en la encuesta de actitud de SRA</i>	596
EXTRACTOS ARH 3 <i>Escalas de la encuesta organizacional de Campbell</i>	597
EXTRACTOS ARH 4 <i>Clasificaciones de actitud de cuatro grupos diferentes de una organización</i>	599

MINI CASO 19-1 <i>El plan de bonificación por asistencia de Kelly</i>	602
MINI CASO 19-2 <i>Quejas del equipo X-31</i>	603

CASOS

1 Oriente se une a occidente en una subsidiaria japonesa	607
2 Expansión rápida en Gálvez Retail Group	609
3 Reclutamiento Colegial en Landstar	611
4 El caso de la segunda evaluación	613
5 El directivo en entrenamiento frustrado	618
6 Sustancias tóxicas en Lurens Chemical Industries	620
7 La gota que derramó el vaso	622
8 Directores expatriados en International Mining, Inc.	624
9 Intervención en la fusión de dos culturas	626

INDICE

631