

C O N T E N I D O

PREFACIO XX

PARTE UNO ■ INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO 1 Administración de recursos humanos: Una visión panorámica

Términos clave	2
Objetivos del capítulo	3
La administración y el administrador de recursos humanos	4
Funciones de la administración de recursos humanos	6
ARH en Acción: Cómo se practica la administración de recursos humanos	6
La Evolución de la administración de recursos humanos	10
Una perspectiva global	11
El mundo cambiante del ejecutivo principal de recursos humanos	12
Los ejecutivos, generalistas y especialistas de recursos humanos	12
La función de los recursos humanos en organizaciones de diversos tamaños	14
ARH en Acción: ¿Un puesto de callejón sin salida?	16
La Profesionalización de la administración de recursos humanos	18
La ética y la administración de recursos humanos	20
Alcance de este libro	20
RESUMEN	23
PREGUNTAS DE REPASO	23
Simulación de ARH	24
Caso de estudio ABC	24
Incidente 1 de ARH: Un día para recordar	24
Incidente 1 de ARH: Aprenda lo que ellos realmente desean	26
NOTAS	27
APÉNDICE: CERTIFICACIÓN PROFESIONAL	27

CAPÍTULO 2 El ambiente de la administración de recursos humanos

Términos clave	30
Objetivos del capítulo	31
El ambiente de la administración de recursos humanos	32

Ambiente externo	32
El ambiente externo: la respuesta proactiva en comparación con la reactiva	38
Manejo de la diversidad de la fuerza de trabajo	38
ARH en acción: ¿Qué hacer?	43
El pequeño negocio	44
El ambiente interno	45
Una perspectiva global	49
RESUMEN	51
PREGUNTAS DE REPASO	51
Simulación de ARH	52
Caso de estudio ABC: El encanecimiento de Estados Unidos (The Graying of America)	52
Incidente 1 de ARH: Un punto de vista japonés sobre el desequilibrio comercial	52
Incidente 2 de ARH: Administración de recursos humanos en Nucor Steel	54
Desarrollo de habilidades de ARH: Un ejercicio vivencial	55
NOTAS	56

CAPÍTULO 3 Oportunidades iguales en el empleo y acción afirmativa

Términos clave	58
Objetivos del capítulo	59
Oportunidades iguales en el empleo: Una visión panorámica	60
Las leyes que afectan las oportunidades iguales en el empleo	60
Orden ejecutiva 11246, enmendada por la orden ejecutiva 11375	66
Fallos significativos de la Suprema Corte de Estados Unidos	66
ARH en acción: Un dilema de igualdad en el empleo	68
Comisión de oportunidades iguales en el empleo	70
Directrices uniformes para los procedimientos de selección de empleados	72
Directrices adicionales	74
Programas de acción afirmativa	77
Una perspectiva global	84
RESUMEN	84
PREGUNTAS DE REPASO	85
Simulación de ARH	86
Caso de estudio ABC: Acoso sexual en el FBI	86
Incidente 1 de ARH: Entonces, ¿qué es una acción afirmativa?	86
Incidente 2 de ARH: ¿A quién debo recomendar?	87
Desarrollo de habilidades de ARH: Un ejercicio vivencial	88
NOTAS	88

CAPÍTULO 4 **Análisis de puestos**

- Términos clave 90
- Objetivos del capítulo 91
- Análisis de puestos: Una herramienta básica en recursos humanos 92
- Las razones para realizar el análisis del puesto 93
- Tipos de información del análisis del análisis de puesto 94
- ← Métodos para el análisis de puesto 94
- La conducción de un análisis de puestos 99
- Descripción de puestos 100
- Especificación del puesto 102
- Otros métodos de análisis de puestos 102
- ARH en acción: Se busca una buena descripción de puesto 107
- El análisis de puestos y la legislación 110
- Reingeniería 110
- Diseño del puesto 111
- Una perspectiva global 113
- RESUMEN 114 PREGUNTAS DE REPASO 115
- Simulación de ARH 115
- Caso de estudio ABC: El éxito en un mundo no tradicional 115
- Incidente 1 de ARH: ¿Quién necesita las descripciones de puestos? 116
- Incidente 2 de ARH: Un trabajo bien hecho 116
- Desarrollo de habilidades de ARH: Un ejercicio vivencial 117
- NOTAS 118

PARTE DOS ■ PLANEACIÓN, RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

CAPÍTULO 5 **Planeación de recursos humanos**

- Términos clave 120
- Objetivos del capítulo 121
- El proceso de planeación de recursos humanos 122
- ARH en acción: Sustituir o no sustituir 125
- Terminología de las proyecciones 125
- Técnicas de proyección de recursos humanos 126
- La proyección de los requerimientos de recursos humanos 128
- La proyección y la disponibilidad de recursos humanos 128
- Excedente de empleados 133
- Reducción del tamaño 134
- Planeación de recursos humanos: Un ejemplo 135

Sistemas de información de recursos humanos	138
Una perspectiva global	141
RESUMEN	142
PREGUNTAS DE REPASO	143
Simulación de ARH	143
Caso de estudio ABC: Planeación para manejar el ADA	144
Incidente 1 de ARH: ¿Título universitario para los lectores de medidores	144
Incidente 2 de ARH: Un día atareado	145
Desarrollo de habilidades de ARH: Un ejercicio vivencial	146
NOTAS	146

CAPÍTULO 6 Reclutamiento

Términos clave	148
Objetivos del capítulo	149
El proceso de reclutamiento	150
Alternativas al Reclutamiento	152
Ambiente externo del reclutamiento	154
Ambiente interno del reclutamiento	155
Métodos utilizados en el reclutamiento interno	156
Fuentes externas de reclutamiento	157
Métodos externos de reclutamiento	160
La adecuación de los métodos de reclutamiento a las fuentes	167
Reclutamiento conforme a la ley	168
ARH en acción: ¿Sólo hombres robustos?	170
Una perspectiva global	172
RESUMEN	173
PREGUNTAS DE REPASO	174
Simulación de ARH	174
Caso de estudio ABC: Lo hacemos mejor	174
Incidente 1 de ARH: Idea correcta, canción equivocada	175
Incidente 2 de ARH: Un dilema	175
Desarrollo de habilidades de ARH: Experiencia vivencial	176
NOTAS	177

CAPÍTULO 7 Selección

Términos clave	178
Objetivos del capítulo	179
El significado de la elección de empleados	180
Factores ambientales que afectan el proceso de selección	181
El proceso de selección	186

Entrevista preliminar	186
Revisión de solicitudes y currícula	188
Administración de pruebas de selección	192
Tipos de estudios de validación	196
Calificaciones de corte	197
Tipos de pruebas de selección	198
La entrevista de empleo	200
Métodos de entrevistas	205
Verificación de referencias personales	209
Investigación de antecedentes	209
Negligencia en la contratación y retención de personal	210
Pruebas con el detector de mentiras	211
La decisión de selección	211
Examen físico	212
La aceptación de solicitantes de puestos	212
Rechazo de solicitantes de empleo	213
ARH en acción: ¿Amistad?	213
Contratación de personal en el ambiente multinacional	214
Una perspectiva global	216
RESUMEN	217
PREGUNTAS DE REPASO	218
Simulación de ARH	218
Caso de estudio ABC: Pruebas de integridad	219
Incidente 1 de ARH: ¡El negocio es primero!	219
Incidente 2 de ARH: ¿Debemos investigar?	220
Desarrollo de habilidades de ARH: Una experiencia vivencial	221
NOTAS	221

PARTE TRES ■ DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS

CAPÍTULO 8 Cambio organizacional y desarrollo de recursos humanos

Términos clave	224
Objetivos del capítulo	225
Cambio organizacional	226
Desarrollo de recursos humanos: definición y alcance	230
El proceso de desarrollo de los recursos humanos	231
Los factores que influyen en el desarrollo de los recursos humanos	232
La detección de las necesidades de desarrollo de recursos humanos	236
El establecimiento de objetivos de desarrollo en recursos humanos	237
Inducción	238
Etapas de la inducción efectiva	240

Capacitación del supervisor	241
Reinducción	242
La selección de los métodos de desarrollo de recursos humanos	242
Desarrollo gerencial	243
Desarrollo ejecutivo y gerencial en IBM	251
Programas de capacitación gerencial para supervisores: Una ilustración	252
Métodos de capacitación para empleados profesionales en el nivel de ingreso	254
Métodos de capacitación para empleados operativos	255
ARH en acción: ¡Siempre lo he hecho de esa manera!	256
Ley de asociaciones para la capacitación en el puesto	257
Usos de diversos métodos de desarrollo de recursos humanos	257
Medios de desarrollo de recursos humanos	258
Implantación de programas de desarrollo de recursos humanos	259
Evaluación del desarrollo de recursos humanos	260
Una perspectiva global	261
RESUMEN	262
PREGUNTAS DE REPASO	263
Simulación de ARH	264
Caso de estudio ABC: Revolución cultural	264
Incidente 1 de ARH: ¿Qué hacer?	264
Incidente 2 de ARH: ¿Apoyo administrativo de DRH?	265
Desarrollo de habilidades de ARH: Una experiencia vivencial	265
NOTAS	266

CAPÍTULO 9 La cultura corporativa y el desarrollo organizacional

Términos clave	268
Objetivos del capítulo	269
Definición de la cultura corporativa	270
Los factores que influyen en la cultura corporativa	271
ARH en acción: Desbaratando el equipo	273
Los tipos de cultura	273
Una perspectiva global	274
La cultura participativa	275
El cambio de la cultura corporativa	276
Desarrollo organizacional	277
Los métodos tradicionales en el desarrollo organizacional	278
La administración de calidad total	285
Integración de equipos y equipos autodirigidos	288
El empleo de consultores	292

Evaluación del programa de desarrollo organizacional	292
RESUMEN	293
PREGUNTAS DE REPASO	293
Simulación de ARH	294
Caso de estudio ABC: Equipos de trabajo administrado	294
Incidente 1 de ARH: la implantación de la integración de equipos	294
Incidente 2 de ARH: Con mucho sigilo	295
Desarrollo de habilidades de ARH: Una experiencia vivencial	296
NOTAS	296

CAPÍTULO 10 Planeación y desarrollo de carrera

Términos clave	298
Objetivos del capítulo	299
La definición de planeación y desarrollo de carrera	300
Factores que afectan la planeación de carrera	300
Planeación de carrera	303
Rutas de carrera	308
ARH en acción: ¿Una queja legítima?	309
Mesetas	313
Desarrollo de carrera	313
Métodos para la planeación y el desarrollo de la carrera organizacional	314
Una perspectiva global	315
La iniciación de una carrera en recursos humanos	316
RESUMEN	319
PREGUNTAS DE REPASO	319
Simulación de ARH	320
Caso de estudio ABC: Programa de reentrenamiento de Cincinnati	320
Incidente 1 de ARH: A oscuras	320
Incidente 2 de ARH: Decisiones, decisiones	321
Desarrollo de habilidades de ARH: Una experiencia vivencial	322
NOTAS	322

CAPÍTULO 11 Evaluación del desempeño

Términos clave	324
Objetivos del capítulo	325
Definición de la evaluación de desempeño	326
Usos de la evaluación del desempeño	327
El proceso de evaluación del desempeño	329

La responsabilidad de la evaluación	331
El periodo de evaluación	333
Métodos para a evaluación del desempeño	333
Los problemas en la evaluación del desempeño	338
ARH en acción: La presión está allí	341
Las características de un sistema efectivo de evaluación	342
Consecuencias legales	344
Las entrevistas de evaluación	345
Una perspectiva global	346
Centros de evaluación	348
RESUMEN	350
PREGUNTAS DE REPASO	351
Simulación de ARH	351
Caso de estudio ABC: Pago por desempeño	351
Incidente 1 de ARH: Pasemos a otra cosa	352
Incidente 2 de ARH: ¿Evaluación de desempeño?	352
Desarrollo de habilidades de ARH: Una experiencia vivencial	353
NOTAS	354

PARTE CUATRO ■ COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS

CAPÍTULO 12 Compensación financiera

Términos clave	356
Objetivos del capítulo	357
Compensación: un panorama general	358
Equidad en la compensación	359
Las determinantes de la compensación financiera individual	360
La organización como determinante de la compensación financiera	360
El mercado de trabajo como determinante de la compensación financiera	362
El puesto como determinante de la compensación financiera	368
El empleado como determinante de la compensación financiera	375
Valor de mercado de los puestos	381
Una perspectiva global	385
ARH en acción: ¿Problema de compensación?	385
Otros temas de compensación	386
RESUMEN	388
PREGUNTAS DE REPASO	389
Simulación de ARH	389
Caso de estudio ABC: El equilibrio entre el trabajo y la familia	390
Incidente 1 de ARH: ¡No es justo!	390
Incidente 2 de ARH: Evaluación de puestos ¿Quién o qué?	391

Desarrollo de habilidades de ARH: Una experiencia vivencial	392
NOTAS	392

CAPÍTULO 13 Las prestaciones y otros temas de compensación

Términos clave	394
Objetivos del capítulo	395
Prestaciones (compensación financiera indirecta)	396
Prestaciones obligatorias por ley	397
Prestaciones voluntarias	399
Compensación de incentivos	406
ARH en acción: ¿Subiendo las normas?	409
Compensación de los ejecutivos	410
Compensación de los profesionales	413
Compensación por ventas	413
La compensación en compañías en crecimiento	415
Compensación no financiera	415
Flexibilidad en el lugar de trabajo	418
Una perspectiva global	424
RESUMEN	425
PREGUNTAS DE REPASO	425
Simulación de ARH	426
Caso de estudio ABC: Cambio de prestaciones	426
Incidente 1 de ARH: Una espada de dos filos	426
Incidente 2 de ARH: ¿Un paquete de prestaciones diseñado para quién?	427
Desarrollo de habilidades de ARH: Una experiencia vivencial	428
NOTAS	428

PARTE CINCO ■ SEGURIDAD E HIGIENE

CAPÍTULO 14 Un ambiente de trabajo seguro e higiénico

Términos clave	430
Objetivos del capítulo	431
La naturaleza y el papel de la seguridad y la higiene	432
La ley de seguridad e higiene en el trabajo	432
Seguridad	435
Desórdenes traumáticos acumulativos	442
Violencia en el lugar de trabajo	442
Programas de salud y bienestar	443

El manejo de las tensiones	444
Una perspectiva global	450
Programas de acondicionamiento físico	451
Programas para el alcoholismo	453
Programas contra la drogadicción	453
ARH en acción: Un dilema de compensación	454
Programas de asistencia a los empleados	455
El tabaquismo en el lugar de trabajo	456
SIDA en el lugar de trabajo	456
RESUMEN	457
PREGUNTAS DE REPASO	458
Simulación de ARH	458
Caso de estudio ABC: ¿Un lugar de trabajo seguro e higiénico?	458
Incidente 1 de ARH: Hacer pruebas o no hacer pruebas	459
Incidente 2 de ARH: Cae una estrella	459
Desarrollo de habilidades de ARH: Una experiencia vivencial	460
NOTAS	461

PARTE SEIS ■ RELACIONES CON EMPLEADOS Y TRABAJADORES

CAPÍTULO 15 El sindicato

Términos clave	462
Objetivos del capítulo	463
El movimiento obrero antes de 1930	464
El movimiento obrero después de 1930	466
El sector público	471
Una perspectiva global	473
Objetivos sindicales	474
Por qué los empleados se unen a los sindicatos	476
Estructura sindical	480
Establecimiento de la relación de negociación colectiva	483
ARH en acción: ¿Usará su influencia?	486
Síntomas de un movimiento obrero en problemas	488
El enfoque crecientemente legal	489
El futuro del sindicalismo y la negociación colectiva en una economía global	490
RESUMEN	491
PREGUNTAS DE REPASO	492
Simulación de ARH	493
Caso de estudio ABC: GM: Problemas en el mayor fabricante de autos del mundo	493
Incidente 1 de ARH: Reglas de trabajo	493
Incidente 2 de ARH: Llamado sindical	494

Desarrollo de habilidades de ARH: Una experiencia vivencial	495
NOTAS	495

CAPÍTULO 16 Negociación colectiva

Términos clave	498
Objetivos del capítulo	499
El proceso de la negociación colectiva	500
El papel del gerente de recursos humanos	505
Relaciones obrero-patronales globales	506
Aspectos psicológicos de la negociación colectiva	507
La preparación para las negociaciones	508
Temas de negociación	512
La negociación del acuerdo	516
Ruptura en las negociaciones	518
La ratificación del acuerdo	522
La administración del acuerdo	522
El futuro de la negociación colectiva	524
ARH en acción: ¿Está cubierto por el contrato?	525
Una perspectiva global	526
RESUMEN	526
PREGUNTAS DE REPASO	527
Simulación de ARH	527
Caso de estudio ABC: La difícil decisión del sindicato	527
Incidente 1 de ARH: Tal vez lo haga y tal vez no	528
Incidente 2 de ARH: ¿Qué es lo que está ocasionando la rotación?	529
Desarrollo de habilidades de ARH: Una experiencia vivencial	529
NOTAS	530

CAPÍTULO 17 Organizaciones libres de sindicatos

Términos clave	532
Objetivos del capítulo	533
Razones por las que los empleados evitan ingresar a los sindicatos	534
Costos y beneficios de la sindicalización	537
La disolución de sindicatos puede impactar de manera negativa la rentabilidad	539
Estrategias y tácticas para permanecer libres de sindicatos	540
ARH en acción: Forzando el tema	544
Descertificación del sindicato	548
El papel del gerente de recursos humanos	550
Una perspectiva global	551

RESUMEN	552	PREGUNTAS DE REPASO	553
Simulación de ARH	553		
Caso de estudio ABC: Capacitación para la supervivencia del trabajador	553		
Incidente 1 de ARH: Ser justo	554		
Incidente 2 de ARH: ¡Abra la puerta!	554		
Desarrollo de habilidades de ARH: Una experiencia vivencial	555		
NOTAS	556		

CAPÍTULO 18 Relaciones internas con los empleados

Términos clave	558		
Objetivos del capítulo	559		
La definición de las relaciones internas con los empleados	560		
La acción disciplinaria	560		
El proceso de la acción disciplinaria	561		
Los enfoques de la acción disciplinaria	563		
La administración de la acción disciplinaria	566		
ARH en acción: Es la política	567		
El manejo de quejas de acuerdo con un contrato colectivo	568		
Manejo de quejas en organizaciones libres de sindicatos	573		
Terminación	574		
Empleo a voluntad	576		
La degradación como alternativa a la terminación	577		
Recortes	578		
Transferencias	579		
Una perspectiva global	580		
Promoción	580		
Renuncias	581		
Jubilación	583		
Implicaciones legales de las relaciones internas con los empleados	584		
Relaciones con los empleados en tiempos de crisis internacional	585		
RESUMEN	586	PREGUNTAS DE REPASO	586
Simulación de ARH	587		
Caso de estudio ABC: La fabrica del futuro	587		
Incidente 1 de ARH: Tú conoces la política	587		
Incidente 2 de ARH: Algo no está bien	588		
Desarrollo de habilidades de ARH: Una experiencia vivencial	589		
NOTAS	590		

PARTE SIETE ■ INVESTIGACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

CAPÍTULO 19 Investigación de recursos humanos

Términos clave	592
Objetivos del capítulo	593
Beneficios de la investigación de recursos humanos	594
Una perspectiva global	597
Métodos de indagación en la investigación de recursos humanos	598
El proceso de investigación	601
ARH en acción: ¿Por qué no están contentos?	603
Métodos cuantitativos en la investigación de recursos humanos	604
Investigación de recursos humanos: Una ilustración	607
Evaluación de la función de administración de recursos humanos	611
Efectos de la tecnología en la administración de recursos humanos	613
RESUMEN	618
PREGUNTAS DE REPASO	619
Simulación de ARH	619
Caso de estudio ABC: Calidad y W.E. Deming	619
Incidente 1 de ARH: Es mejor no saber	620
Incidente 2 de ARH: ¿Cuál es el problema?	621
Desarrollo de habilidades de ARH: Una experiencia vivencial	621
NOTAS	622
REFERENCIAS	625
GLOSARIO	638
ÍNDICE	649