

CONTENIDO

PREFACIO

xxv

CAPÍTULO 1



INTRODUCCION A LA ADMINISTRACION DE LOS RECURSOS HUMANOS/PERSONAL: FILOSOFIA Y PLANIFICACION 1

- ▶ PERSPECTIVA 1
- ▶ ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL EN EL TRABAJO 2
 - ¿Qué es la administración del personal?* 2
 - ¿Por qué es importante la administración del personal/RH para todos los gerentes?* 3
- ▶ ASPECTOS DE LA LÍNEA Y DEL STAFF EN LA ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL/RH 4
 - Autoridad del personal de línea en contraste con la autoridad staff* 4
 - Responsabilidades de los gerentes de línea en la administración de los recursos humanos* 4
 - Responsabilidades del staff del departamento de personal/RH en la administración del personal* 5
 - Cooperación de la línea y del staff de personal en la administración de los recursos humanos: Un ejemplo* 6
- ▶ EL CAMBIANTE AMBIENTE DE PERSONAL 10
 - Tendencias de la economía de servicio que impactan al personal* 10
- ▶ CÓMO LE PUEDE AYUDAR ESTE LIBRO 15
 - Desarrolle su filosofía de la administración de los recursos humanos* 16
- ▶ CÓMO CREAR EL COMPROMISO DEL EMPLEADO: PERSPECTIVA 18 ✓
- ▶ BOSQUEJO DEL LIBRO 22
- ▶ REVISIÓN DEL CAPÍTULO 23
 - Resumen* 23
 - Términos clave* 24
 - Cuestiones para debate* 24
- ▶ EJERCICIOS DE APLICACIÓN 25
 - Centros de Limpieza Carter: Introducción* 25
 - Caso laboral: El problema de Jack Nelson* 25
- ▶ NOTAS 26

CAPÍTULO 2



IGUALDAD DE OPORTUNIDADES Y LA LEY 28

- ▶ PERSPECTIVA 28
- ▶ LEGISLACIÓN PARA LA IGUALDAD EN LAS OPORTUNIDADES DE EMPLEO 29
 - Algunos antecedentes* 29
- ▶ IGUALDAD EN LAS OPORTUNIDADES DE EMPLEO DE 1964 A 1989 30
 - Título VII del Acta de los Derechos Civiles de 1964* 30
 - Ordenes ejecutivas* 31
 - Igualdad en los Salarios, Acta de 1963* 31
 - Discriminación en el Empleo por la Edad, Acta de 1967* 31
 - Rehabilitación Vocacional, Acta de 1973* 32

	<i>Ayuda para la Readaptación de los Veteranos de la Era de Vietnam, Acta de 1974</i>	32
	<i>Discriminación por Embarazo, Acta de 1978</i>	32
	<i>Normas de la Agencia Federal en Estados Unidos</i>	33
	<i>Hostigamiento sexual</i>	34
	<i>Algunas decisiones recientes de la corte en relación con la igualdad en las oportunidades de empleo</i>	37
▶	IGUALDAD EN LAS OPORTUNIDADES DE EMPLEO 1989-1991	38
	<i>Un cambio de la Suprema Corte</i>	38
▶	IGUALDAD EN LAS OPORTUNIDADES DE EMPLEO DESDE 1991 HASTA NUESTROS DÍAS	41
	<i>Los Derechos Civiles, Acta de 1991</i>	41
	<i>Acta para los Estadounidenses Discapacitados</i>	44
	<i>Leyes estatales y locales para la igualdad en las oportunidades de empleo</i>	45
▶	DEFENSA CONTRA LAS DEMANDAS POR DISCRIMINACIÓN	46
	<i>¿Qué es el impacto adverso?</i>	46
	<i>¿Cómo se puede demostrar el impacto adverso?</i>	46
	<i>Calificación ocupacional de buena fe</i>	49
	<i>Necesidad del negocio</i>	50
	<i>Otras consideraciones en las defensas de prácticas discriminatorias</i>	51
▶	PRÁCTICAS ILUSTRATIVAS DE DISCRIMINACIÓN EN EL EMPLEO	52
	<i>Un comentario sobre lo que se puede y lo que no se puede hacer</i>	52
	<i>Reclutamiento</i>	53
	<i>Criterios de selección</i>	53
	<i>Muestra de prácticas discriminatorias en la promoción, transferencia y despido</i>	55
▶	PROCESO DE EJECUCIÓN DE LA EEOC	56
	<i>¿Cuál es el procedimiento de una denuncia?</i>	56
	<i>Procedimientos de conciliación</i>	57
	<i>Cómo responder a las denuncias de discriminación en el empleo</i>	57
	<i>La determinación de la EEOC y el intento de conciliación</i>	60
	<i>Cómo evitar las demandas por discriminación</i>	61
▶	PROGRAMAS DE ACCIÓN AFIRMATIVA	61
	<i>Igualdad en las oportunidades de empleo versus acción afirmativa</i>	61
	<i>Pasos en el programa de acción afirmativa</i>	62
	<i>Acción afirmativa: Dos estrategias básicas</i>	62
▶	REVISIÓN DEL CAPÍTULO	66
	<i>Resumen</i>	66
	<i>Términos clave</i>	68
	<i>Cuestiones para debate</i>	68
▶	EJERCICIOS DE APLICACIÓN	69
	<i>Centros de Limpieza Carter: Un asunto de discriminación</i>	69
	<i>Caso laboral: Cómo eliminar los efectos de discriminaciones anteriores</i>	69
▶	NOTAS	70

INTRODUCCION DE LA PARTE 1 75

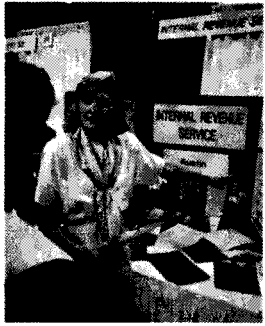
CAPÍTULO 3



ANALISIS DE PUESTOS 76

- ▶ **PERSPECTIVA 76**
- ▶ **NATURALEZA DEL ANÁLISIS DE PUESTOS 77**
 - Definición del análisis de puestos 77*
 - Usos de la información del análisis de puestos 77*
 - Pasos en el análisis de puestos 79*
- ▶ **MÉTODOS PARA REUNIR INFORMACIÓN SOBRE EL ANÁLISIS DE PUESTOS 80**
 - Introducción 80*
 - La entrevista 81*
 - Cuestionarios 83*
 - Observación 83*
 - Diario o bitácora del participante 86*
 - Procedimiento del Servicio Civil de Estados Unidos 86*
 - Técnicas cuantitativas para el análisis de puestos 88*
- ▶ **CÓMO REDACTAR LAS DESCRIPCIONES DE PUESTOS 93**
 - Identificación del puesto 94*
 - Resumen del puesto 94*
 - Relaciones 95*
 - Responsabilidades y deberes 96*
 - Autoridad 96*
 - Criterios de desempeño 97*
 - Condiciones de trabajo y ambiente 97*
 - Normas para la descripción de puesto 97*
- ▶ **APLICACIONES A NEGOCIOS PEQUEÑOS: ENFOQUE PRÁCTICO 98**
- ▶ **CÓMO REDACTAR LAS ESPECIFICACIONES DEL PUESTO 102**
 - Especificaciones para personal capacitado frente al no capacitado 102*
 - Especificaciones del puesto con base en el juicio 103*
 - Especificaciones del puesto con base en el análisis estadístico 103*
- ▶ **REVISIÓN DEL CAPÍTULO 103**
 - Resumen 103*
 - Términos clave 104*
 - Cuestiones para debate 104*
- ▶ **EJERCICIOS DE APLICACIÓN 104**
 - Centros de Limpieza Carter: Descripción de puestos 104*
 - Caso laboral: El huracán Andrew 105*
- ▶ **NOTAS 105**

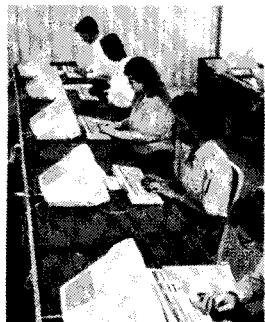
CAPÍTULO 4



PLANIFICACION Y RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL 107

- ▶ PERSPECTIVA 107
- ▶ CÓMO PLANIFICAR Y PREVER LAS NECESIDADES DE PERSONAL 108
- ▶ PREDICCIÓN DE LOS REQUERIMIENTOS DE PERSONAL 109
 - Factores en la predicción de los requerimientos de personal* 109
 - Cómo predecir la disponibilidad de candidatos internos* 112
 - Fuentes internas de candidatos* 116
- ▶ FORMACIÓN DEL COMPROMISO DEL EMPLEADO:
PROMOCIÓN DESDE DENTRO 118
 - Predicción del suministro de candidatos externos* 120
- ▶ RECLUTAMIENTO DE CANDIDATOS AL PUESTO 121
 - Introducción* 121
 - La publicidad como una fuente de candidatos* 123
 - Las agencias de empleo como una fuente de candidatos* 129
 - Los reclutadores ejecutivos como una fuente de candidatos* 132
 - El reclutamiento universitario como una fuente de candidatos* 133
 - Referencias y visitas como una fuente de candidatos* 136
 - Bases de datos de los candidatos* 137
 - Los trabajadores veteranos como una fuente de candidatos* 138
 - Algunas otras fuentes de reclutamiento* 140
 - Métodos utilizados para el reclutamiento* 140
- ▶ ARH GLOBAL: LA BÚSQUEDA GLOBAL DE TALENTO 140
- ▶ APLICACIONES A NEGOCIOS PEQUEÑOS 141
 - Cómo utilizar a los reclutadores ejecutivos* 141
 - El uso de los servicios estatales de empleo* 142
- ▶ DESARROLLO Y USO DE LAS FORMAS DE SOLICITUD 143
 - Propósito de las formas de solicitud* 143
 - La igualdad en las oportunidades y las formas de solicitud* 143
 - Uso de las formas de solicitud para predecir el desempeño en el trabajo* 147
- ▶ REVISIÓN DEL CAPÍTULO 148
 - Resumen* 148
 - Términos clave* 149
 - Cuestiones para discusión* 149
- ▶ EJERCICIOS DE APLICACIÓN 149
 - Centros de Limpieza Carter: Cómo obtener a los mejores aspirantes* 149
 - Caso laboral: Sólo se aceptan orientales* 150
- ▶ NOTAS 150

CAPÍTULO 5



PRUEBA Y SELECCION DE LOS EMPLEADOS 153

- ▶ PERSPECTIVA 153
- ▶ EL PROCESO DE SELECCIÓN 154
 - ¿Por qué es importante el proceso de selección?* 154
- ▶ CONCEPTOS BÁSICOS DE LAS PRUEBAS 155
 - Validez* 155
 - Confiabilidad* 156
 - Cómo validar una prueba* 157
 - Normas para la aplicación de pruebas* 160

- ▶ **CUESTIONES ÉTICAS Y LEGALES DE LAS PRUEBAS 161**
Las implicaciones en la igualdad de oportunidades en el empleo sobre las pruebas 161
- ▶ **TIPOS DE PRUEBAS 163**
Pruebas de habilidades cognoscitivas 163
Pruebas de habilidades físicas y motoras 165
Medición de la personalidad y los intereses 166
Pruebas de rendimiento 167
- ▶ **MUESTRAS Y SIMULACIONES DE TRABAJO 167**
Muestreo de trabajo para la selección de empleados 167
Centros de evaluación gerencial 168
Enfoque de la evaluación y capacitación del trabajo en miniatura 170
- ▶ **OTRAS TÉCNICAS DE SELECCIÓN 172**
Investigación de antecedentes y verificación de referencias 172
Servicios de información previos al empleo 176
El polígrafo y la prueba de honestidad 177
Grafología 180
Examen médico 181
El abuso de drogas 182
Validez de diversos instrumentos de selección 183
Cómo cumplir con las leyes de inmigración 183
- ▶ **APLICACIONES A NEGOCIOS PEQUEÑOS: LA APLICACIÓN DE PRUEBAS 184**
- ▶ **REVISIÓN DEL CAPÍTULO 186**
Resumen 186
Términos clave 187
Cuestiones para debate 187
- ▶ **EJERCICIOS DE APLICACIÓN 187**
Centros de Limpieza Carter: Pruebas de honestidad 187
Caso laboral: El seleccionador difícil 188
- ▶ **APÉNDICE 5.1: TEMAS SELECTOS EN LA APLICACIÓN DE PRUEBAS 190**
Temas selectos en la aplicación de pruebas 190
Confiabilidad 190
Validez 191
El problema de la inequidad de las pruebas 193
Aspectos de la búsqueda de validez 194
- ▶ **NOTAS 196**

CAPÍTULO 6



ENTREVISTAS A LOS CANDIDATOS Y FORMACION DE UN PROGRAMA

TOTAL DE SELECCION 200

- ▶ **PERSPECTIVA 200**
- ▶ **INTRODUCCIÓN 201**
Tipos de entrevistas 201
Las entrevistas y la ley: "verificadores" de la discriminación en la contratación 207
- ▶ **ERRORES COMUNES EN LAS ENTREVISTAS 208**
Introducción 208
Juicios instantáneos 208

	<i>Enfasis negativo</i>	209
	<i>Desconocimiento del empleo</i>	209
	<i>Presión para contratar</i>	210
	<i>Error en el orden de candidatos</i>	210
	<i>Conducta no verbal</i>	210
▶	LA ENTREVISTA EFECTIVA	211
	<i>Pasos en la entrevista</i>	211
	<i>Sumario de lineamientos para las entrevistas</i>	213
	<i>La entrevista estructurada</i>	216
▶	APLICACIONES A NEGOCIOS PEQUEÑOS	217
	<i>Desarrollo de las especificaciones de conducta</i>	217
	<i>Factores específicos que se deben probar en la entrevista</i>	218
	<i>Cómo usar un plan de entrevista</i>	219
	<i>Compare al candidato con el puesto</i>	219
▶	CÓMO CREAR EL COMPROMISO EN EL EMPLEADO: PROGRAMA TOTAL DE SELECCIÓN	220
▶	NORMAS PARA LOS ENTREVISTADOS	223
▶	REVISIÓN DEL CAPÍTULO	225
	<i>Resumen</i>	225
	<i>Términos clave</i>	226
	<i>Cuestiones para debate</i>	226
▶	EJERCICIOS DE APLICACIÓN	227
	<i>Centros de Limpieza Carter: La mejor entrevista</i>	227
	<i>Caso laboral: La entrevista fuera de control</i>	227
▶	NOTAS	228
	CONCLUSION DE LA PARTE 1	231

PARTE 2 CAPACITACION Y DESARROLLO 232

INTRODUCCION DE LA PARTE 2 233

CAPÍTULO 7



ORIENTACION Y CAPACITACION 234

- ▶ **PERSPECTIVA** 234
- ▶ **ORIENTACIÓN Y SOCIALIZACIÓN** 235
 - Orientación* 235
- ▶ **CÓMO CREAR EL COMPROMISO EN EL EMPLEADO: ORIENTACIÓN Y SOCIALIZACIÓN** 237
- ▶ **INTRODUCCIÓN A LA CAPACITACIÓN** 238
 - El proceso básico de la capacitación* 239
 - Capacitación y aprendizaje* 239
 - Aspectos legales de la capacitación* 240
- ▶ **CÓMO EVALUAR LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN** 240
 - Introducción* 240
 - Análisis de tareas: Evaluación de las necesidades de capacitación de los nuevos empleados* 241

Análisis del desempeño: Cómo determinar las necesidades de capacitación de los empleados actuales 243

Cómo establecer los objetivos de la capacitación 243

▶ **CAPACITACIÓN Y TÉCNICAS DE CAPACITACIÓN** 244

Capacitación en el puesto 244

Capacitación por instrucciones del puesto 245

Conferencias 246

Técnicas audiovisuales 246

Aprendizaje programado 247

Capacitación vestibular por simulacros 247

▶ **APLICACIONES A NEGOCIOS PEQUEÑOS: CAPACITACIÓN** 250

Capacitación para propósitos especiales 251

Técnicas de capacitación de alfabetización 251

Educación sobre el SIDA 252

▶ **ARH GLOBAL: CAPACITACIÓN** 253

Capacitación en los valores 254

Capacitación en la diversidad 254

Capacitación para el servicio al cliente 255

Capacitación para el trabajo en equipo y el "empowerment" (responsabilidad) 256

▶ **EVALUACIÓN DEL ESFUERZO DE CAPACITACIÓN** 257

Experimentación controlada 257

Efectos de la capacitación que se deben medir 257

▶ **REVISIÓN DEL CAPÍTULO** 258

Resumen 258

Términos clave 259

Cuestiones para debate 259

▶ **EJERCICIOS DE APLICACIÓN** 259

Centros de Limpieza Carter: El nuevo programa de capacitación 259

Caso laboral: El nuevo sistema de computación de Boeing 260

▶ **NOTAS** 262

CAPÍTULO 8



COMO DESARROLLAR GERENTES 264

▶ **PERSPECTIVA** 264

▶ **NATURALEZA Y PROPÓSITO DEL DESARROLLO GERENCIAL** 265

El proceso de desarrollo gerencial 265

Popularidad de las diversas técnicas de desarrollo 267

▶ **CAPACITACIÓN GERENCIAL EN EL PUESTO** 267

Rotación de puestos 267

▶ **ARH GLOBAL: ROTACIÓN DE PUESTOS Y ADMINISTRACIÓN GLOBAL** 268

Método de asesoría y reemplazo 269

Paneles de gerentes en entrenamiento 269

Aprendizaje acción 269

▶ **TÉCNICAS BÁSICAS DE DESARROLLO FUERA DEL PUESTO** 270

Método de estudio de casos 270

Juegos gerenciales 271

Seminarios externos 272