



capítulo 1

LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN PERSPECTIVA

El reto de la administración de recursos humanos, 3

¿Por qué estudiar administración de recursos humanos?, 4

Retos competitivos y administración de recursos humanos, 5

Reto 1. Ser global, 5

El efecto de la globalización, 6

Reto 2. Adoptar la nueva tecnología, 8

Reto 3. Administrar el cambio, 13

Reto 4. Administrar el talento o capital humano, 14

Reto 5. Responder al mercado, 16

Reto 6. La contención de los costos, 18

Inquietudes demográficas y de los empleados, 24

Cambios demográficos, 24

Cambios culturales, 29

La asociación de los gerentes de línea y los departamentos de recursos humanos, 32

Responsabilidades del gerente de recursos humanos, 33

Competencias del gerente de recursos humanos, 34

El rol del gerente de línea, 39

Resumen, 39

Términos clave, 40

La experiencia en administración de recursos humanos: El equilibrio de los retos competitivos y las preocupaciones de los empleados, 41

Preguntas para análisis, 41

Ejercicios de película: La reunión de ovejas a la manera de Babe, 42
 Caso 1: El sistema de autoservicio funciona bien para WellPoint , 42
 Caso 2: Florida Company fija su visión en el crecimiento global, 43
 Caso 3: Deloitte & Touche: administración de la diversidad para una
 ventaja competitiva, 44
 Notas y referencias, 45

capítulo 2

Estrategia y planeación de recursos humanos, 49

Planeación estratégica y recursos humanos, 50

Planeación estratégica y de recursos humanos. La vinculación de los procesos, 50

Paso uno. Misión, visión y valores , 52

Paso dos. Análisis del ambiente, 54

Ambiente competitivo, 55

Suministro externo de mano de obra, 57

Paso tres. Análisis interno, 58

Las tres C: cultura, competencias y composición, 58

Pronósticos. Un elemento clave de la planeación, 61

Paso cuatro. Formulación de la estrategia, 67

Estrategia corporativa, 69

Estrategia de negocios, 70

Estrategia funcional. Garantizar el alineamiento, 72

Paso cinco. Implementación de la estrategia, 73

Emprender acciones. Conciliación de la oferta y la demanda , 76

Paso seis. Evaluación y valoración, 77

Las cuestiones de evaluación y valoración, 77

Medición del alineamiento estratégico , 78

Aseguramiento de la flexibilidad estratégica para el futuro, 81

Resumen, 82

Términos clave, 83

Preguntas para análisis: 83

**La experiencia en administración de recursos humanos: Adaptación de los
 recursos humanos para los diferentes tipos de capital humano, 84**

Ejercicios de película: U-571: Establecimiento de la estrategia, 84

Caso 1: Beneficios del benchmarking en Mazda, 85

Caso 2: El ajuste del talento con las tareas. Dole implementa la planeación de la sucesión , 86

Notas y referencias, 87

Apéndice: Cálculo de la rotación de personal y del ausentismo, 89

Tasas de rotación de personal, 89

Cálculo de la tasa de rotación de personal, 89

Determinación de los costos de la rotación de personal, 90

Tasas de ausentismo de los empleados, 90

Cálculo de las tasas de ausentismo, 91

Comparación de los datos de ausentismo, 92

Costos del ausentismo, 92

Cálculo de las tasas de ausentismo, 91

Comparación de los datos de ausentismo, 92

Costos del ausentismo, 92

Ausentismo y planeación de recursos humanos, 92

Notas y referencias, 93

parte 1

CUMPLIMIENTO DE LOS REQUERIMIENTOS DE RECURSOS HUMANOS

capítulo 3

Igualdad de oportunidades en el empleo y administración de recursos humanos, 95

Perspectiva histórica de la legislación acerca de la EEO, 97

Cambio en los valores estadounidenses, 97

Disparidad económica, 98

Primeros desarrollos legales , 98

Regulación gubernamental de la igualdad de oportunidades en el empleo, 99

Leyes federales principales, 99

Ley de Igualdad Salarial de 1963, 99

Otras leyes y ordenamientos federales , 109

Leyes de prácticas de empleo justas , 111

Otras leyes y ordenamientos federales , 109

Leyes de prácticas de empleo justas , 111

Otras cuestiones de la igualdad de oportunidades en el empleo, 111

Acoso sexual, 111

Lo más destacado en el área de igualdad de oportunidades

El futuro de la igualdad de oportunidades

Lo más destacado en el área de igualdad de oportunidades

El futuro de la igualdad de oportunidades

Orientación sexual, 115

Control y reforma de la inmigración, 115
 Lineamientos unificados para procedimientos de selección de personal, 116

Reforzamiento de la legislación sobre la igualdad de oportunidades en el empleo, 119

La Comisión para la Igualdad de Oportunidades en el Empleo (EEOC), 119
 Requerimientos para el mantenimiento de registros y la publicación, 120

Procesamiento de cargos por discriminación, 122

Prevención de los cargos por discriminación, 125

Administración de la diversidad. Acción afirmativa, 126

Establecimiento de programas de acción afirmativa, 126

Administración de la diversidad. Acción afirmativa, 128

Resumen, 129

Términos clave, 130

Preguntas de análisis, 131

Ejercicios de película: *Legalmente rubia*: Acoso sexual, 131

La experiencia en administración de recursos humanos: Acoso sexual. Una discusión sincera, 132

Caso 1: Juzgue usted. ¿El despido fue legal?, 132

Caso 2: Afectos inapropiados. Despido por acoso sexual, 133

Notas y referencias, 135

**Apéndice. Determinación del efecto adverso:
 La regla de cuatro quintos**

capítulo 4

Análisis de puestos, participación de los empleados y horarios de trabajo flexibles, 141

Relación de los requisitos del puesto y las funciones de administración de recursos humanos, 142

Reclutamiento, 142

Selección, 143

Capacitación y desarrollo, 143

Evaluación del desempeño, 143

Administración de la compensación o remuneración, 144

Análisis de puestos, 144

Análisis de puestos y funciones esenciales del puesto, 144

Recopilación de la información del puesto, 146

Control de la exactitud de la información del puesto, 146

Enfoques para el análisis de puestos, 147

Análisis de puestos en un ambiente cambiante, 150

Descripciones del puesto, 151

La experiencia en administración de recursos humanos: Establecimiento de normas básicas para el éxito de los equipos, 173	
Problemas con las descripciones de puestos, 154	
Redactar las descripciones del puesto de manera clara y concreta, 154	
Diseño de puestos, 155	
Cuestiones de comportamiento, 156	
Consideraciones de ingeniería industrial, 159	
Consideraciones ergonómicas, 159	
Diseño del trabajo para contribuciones de grupo/equipo, 160	
Grupos de participación de empleados, 160	
Horarios de trabajo flexibles, 166	
Resumen, 170	
Términos clave, 171	
Preguntas para análisis, 172	
Ejercicios de película: <i>Crueldad intolerable</i>: Sólo hago mi trabajo, 172	
La experiencia en administración de recursos humanos: Establecimiento de normas básicas para el éxito de los equipos, 173	
Caso 1: Construcción de un avión invisible de combate con equipos virtuales, 174	
Caso 2: Pero mi puesto ha cambiado, 175	
Notas y referencias, 176	



DESARROLLO DE LA EFECTIVIDAD EN RECURSOS HUMANOS

capítulo 5

Ampliación de la reserva de talento: Reclutamiento y carrera profesional, 179

Reclutamiento de talento en el exterior, 180

Fuentes de reclutamiento externas, 181

Mejoramiento de la efectividad del reclutamiento externo, 190

Reclutamiento interno del talento, 193

Ventajas y limitaciones del reclutamiento en el interior de la empresa, 193

Métodos para identificar candidatos calificados, 194

Administración de la carrera profesional. Desarrollo del talento a lo largo del tiempo, 197

La meta. Hacer coincidir las necesidades individuales con las de la organización, 197

Identificación de oportunidades y requerimientos de carrera, 200

Integración de las mujeres en la fuerza de trabajo, 205
 El rol de las mujeres en la fuerza de trabajo, 205

El rol de las mujeres en la fuerza de trabajo, 205
 El rol de las mujeres en la fuerza de trabajo, 205

Iniciativas de desarrollo de carrera, 207

Desarrollo de una reserva de talento diverso, 214

Reclutamiento y desarrollo de mujeres, 214

Auditorías de techo de cristal, 217

Preparación de las mujeres para la administración, 217

Acomodo de las familias, 218

Reclutamiento y desarrollo de minorías, 218

El rol de las mujeres en la fuerza de trabajo, 205
 El rol de las mujeres en la fuerza de trabajo, 205

Proporcionar prácticas laborales a las minorías, 220

Avance de las minorías hacia la gerencia, 220

Otras consideraciones importantes del talento, 221

Reclutamiento de los discapacitados, 221

El rol de las mujeres en la fuerza de trabajo, 205
 El rol de las mujeres en la fuerza de trabajo, 205

Desventajas menos difundidas, 223

Empleo de la fuerza de trabajo de los adultos mayores, 224

Empleo de parejas con carrera profesional dual, 224

Resumen, 225

Términos clave, 226

Preguntas para análisis, 227

Ejercicios de película: *En buena compañía*: Carter administra su carrera, 227

La experiencia en administración de recursos humanos: Administración de la carrera profesional, 228

Caso 1: UPS entrega los bienes, 228

Caso 2: Preparación de un plan de desarrollo de la carrera profesional, 229

Notas y referencias, 230

Apéndice: Desarrollo de carrera personal, 232

Desarrollo de competencias y habilidades personales, 232

El rol de las mujeres en la fuerza de trabajo, 205
 El rol de las mujeres en la fuerza de trabajo, 205

Elección de una carrera, 233

Utilización de los recursos disponibles, 234

Precisión de la autoevaluación, 234

Importancia de los inventarios de intereses, 234

El rol de las mujeres en la fuerza de trabajo, 205
 El rol de las mujeres en la fuerza de trabajo, 205

El rol de las mujeres en la fuerza de trabajo, 205
 El rol de las mujeres en la fuerza de trabajo, 205

Evaluación de oportunidades de empleo a largo plazo, 237

Elección de una empresa, 238

Desarrollo emprendedor, 238

Mantener una carrera en perspectiva, 239

Desarrollo de intereses fuera del trabajo, 239

Equilibrio de la vida marital y familiar, 239

Planeación para el retiro, 240

Término clave, 241

Notas y referencias, 241

capítulo 6

Selección de empleados, 243

Correspondencia entre personas y puestos, 244

Adaptación persona-puesto: iniciar con el análisis de puestos, 244

Adaptación persona-organización, 245

El proceso de selección, 245

Obtención de información confiable y válida, 246

Fuentes de información acerca de los candidatos a un puesto, 249

Solicitudes de empleo, 250

Solicitudes en línea, 252

Formato para reseña biográfica, 253

Investigación de antecedentes, 253

El empleo en el siglo XXI y el futuro de la selección de personal: ¿cómo se verá afectada la selección de personal en el futuro? ¿Qué cambios se esperan en la selección de personal? 254

Pruebas del polígrafo, 257

Pruebas de honestidad e integridad, 258

Grafología, 258

Exámenes médicos, 260

Prueba de detección de drogas, 261

Pruebas de empleo, 261

Naturaleza de las pruebas de empleo, 262

Clasificación de las pruebas de empleo, 263

La entrevista de empleo, 266

Métodos de entrevista, 267

El futuro de la entrevista de empleo: ¿cómo se verá afectada la entrevista de empleo en el futuro? ¿Qué cambios se esperan en la entrevista de empleo? 268

La entrevista de empleo en el siglo XXI y el futuro de la entrevista de empleo: ¿cómo se verá afectada la entrevista de empleo en el futuro? ¿Qué cambios se esperan en la entrevista de empleo? 269

Lineamientos para los entrevistadores de empleo, 273

Administración de la diversidad. ¿Son legales sus preguntas?, 275

La entrevista de empleo en el futuro: ¿cómo se verá afectada la entrevista de empleo en el futuro? 276

Algunos de los hallazgos principales de los estudios de investigación acerca de la entrevista, 276

La decisión de selección, 276

Resumen de la información de los solicitantes, 276

Estrategia de decisión, 278
Decisión final, 281

Resumen, 281

Términos clave, 282

Preguntas para análisis, 282

La experiencia en administración de recursos humanos:

Diseño de criterios y métodos de selección, 283

Ejercicios de película: *El director chiflado: El doble*, 283

Caso 1: Nike. La contratación empieza con el pie derecho, 284

Caso 2: Depuración de "revolticurrículos", 285

Notas y referencias, 287

capítulo 7

Capacitación y desarrollo, 293

Alcance de la capacitación, 294

Inversiones en capacitación, 294

Enfoque de sistemas para la capacitación, 295

Fase 1. Realización de la evaluación de necesidades, 296

Análisis de la organización, 297

Análisis de las tareas, 299

Análisis de las personas, 300

Fase 2. Diseño del programa de capacitación, 301

Objetivos instruccionales, 302

Disposición y motivación de los capacitandos o trainees, 302

Principios del aprendizaje, 303

Características de los instructores, 307

Fase 3. Implementación del programa de capacitación, 307

Métodos de capacitación para empleados no gerenciales, 308

Métodos de capacitación para el desarrollo gerencial, 318

Fase 4. Evaluación del programa de capacitación, 323

Criterio 1. Reacciones, 324

Criterio 2. Aprendizaje, 324

Criterio 3. Comportamiento, 324

Criterio 4. Resultados o rendimiento sobre la inversión (ROI), 325

Temas especiales en capacitación y desarrollo, 327

Inducción, 328

Capacitación en habilidades básicas, 330

Capacitación cruzada y capacitación de equipos, 332

Capacitación para la diversidad, 333

Resumen, 336

La experiencia en administración de recursos humanos:

Principios de capacitación y aprendizaje, 337

Términos clave, 337

Preguntas para análisis, 338

Ejercicios de película: *Marea de fuego* : Las experiencias de capacitación del agente a prueba, 338

Caso 1: Aprenda a ponerse en los zapatos del cliente, 339

Caso 2: Kodak capta la imagen de la educación de los ejecutivos, 341

Notas y referencias, 342

Evaluación y mejoramiento del desempeño, 347

Programas de evaluación del desempeño, 348

Propósitos de la evaluación del desempeño, 349

Razones por las que algunas veces fallan los programas de evaluación, 350

Desarrollo de un programa de evaluación efectivo, 352

¿Qué son los estándares de desempeño?, 352

¿Cumple usted con la ley?, 354

¿Quién debe evaluar el desempeño?, 355

La suma de todo. Evaluación de 360 grados , 359

Evaluadores de la capacitación, 361

Métodos de evaluación del desempeño, 364

Métodos de rasgos, 364

Métodos de comportamiento , 368

- Lo más destacado en administración de recursos humanos 4:
Ejemplo de BARS para estaciones de bomberos municipales, 370
- Lo más destacado en administración de recursos humanos 5:
Puntos de muestra de una escala de observación de
comportamiento, 371
Métodos de resultados, 371
- Lo más destacado en administración de recursos humanos 6:
El Balanced Scorecard, 374
- Lo más destacado en administración de recursos humanos 7:
Tablero de mando personal, 375
¿Qué método de evaluación del desempeño utilizar?, 376
- Entrevistas de evaluación, 377**
- Lo más destacado en administración de recursos humanos 8:
Valorar el sistema de evaluación, 378
Tres tipos de entrevistas de evaluación, 379
Realización de la entrevista de evaluación, 380
Mejorar el desempeño, 382
- Lo más destacado en administración de recursos humanos 9:
Diagnóstico del desempeño, 384
Administración del desempeño ineficaz, 384
- Resumen, 385**
- Términos clave, 386**
- La experiencia en administración de recursos humanos:**
Diagnóstico del desempeño, 387
- Preguntas para análisis, 387**
- Ejercicios de película: Seabiscuit: George monta a Seabiscuit, 388**
- Caso 1: Siebel. La obligación del tema, 389**
- Caso 2: El Balanced Scorecard del Banco de Montreal, 390**
- Notas y referencias, 391**

4

IMPLEMENTACIÓN DE LA COMPENSACIÓN Y LA SEGURIDAD

capítulo 9

Administración de la compensación, 395

Planeación estratégica de la compensación, 396

- Vinculación de la compensación con los objetivos de la organización, 397
- Estándar de pago por desempeño, 398
- Las bases para la compensación, 401

Determinación de la compensación. La mezcla salarial, 402

- Factores internos, 402

Lo más destacado en administración de recursos humanos 1:

- Comparación de las estrategias de compensación, 404

- Factores externos, 405

Sistemas de valuación de puestos, 406

Sistema de alineación de puestos, 407
Sistema de clasificación de puestos, 408
Sistema de puntos, 408
Valoración del trabajo, 409

Lo más destacado en administración de recursos humanos 2:
Valores en puntos para los factores de puestos de la Asociación
Estadounidense de Administración Industrial, 410
Valuación de puestos para posiciones gerenciales, 410

Lo más destacado en administración de recursos humanos 3:
Descripción del factor educación y grados de la Asociación
Estadounidense de Administración Industrial, 411

Estructura de la compensación, 412
Encuestas sobre sueldos y salarios, 412

Lo más destacado en administración de recursos humanos 4:
La Encuesta Nacional de Compensación de la Oficina de Estadísticas
Laborales de Estados Unidos, 413
La curva salarial, 414
Niveles de pago, 415
Rangos de tasas, 415
Pago basado en competencias, 417

Regulación gubernamental de la compensación, 419
Ley Davis-Bacon de 1931, 419
Ley Walsh-Healy de 1936, 419
Ley de Normas Laborales Justas de 1938 (según la Enmienda), 420

Lo más destacado en administración de recursos humanos 5:
El póster del salario mínimo federal, 421

Cuestiones de compensación importantes, 423
La cuestión de la equidad de pago para un valor comparable, 424
Reducción de las tasas salariales, 425
La cuestión del bajo presupuesto para salarios, 425

Resumen, 426

Conceptos clave, 427

La experiencia en administración de recursos humanos:
¿Por qué este salario?, 428

Preguntas para análisis, 429

**Ejercicios de película: *El día de la boda*: ¿Qué tanto vale la pena el trabajo
de Nick Mercer?, 429**

Caso 1: Decisiones de pago en Performance Sports, 430

**Caso 2: Misión posible. Un programa de compensación basado
en competencias para Preferred Credit Union y AFD Federal Credit
Union, 431**

Notas y referencias, 431

Pago por desempeño. Recompensas para incentivar, 435

Razones estratégicas para los planes de incentivos, 436

Planes de incentivos como vínculos con los objetivos de la organización, 436
Requerimientos para un plan de incentivos exitoso, 438

Sistema de alineación de puestos, 407
Sistema de clasificación de puestos, 408
Sistema de puntos, 408
Valoración del trabajo, 409

Lo más destacado en administración de recursos humanos 2:
Valores en puntos para los factores de puestos de la Asociación
Estadounidense de Administración Industrial, 410

Valuación de puestos para posiciones gerenciales, 410

Lo más destacado en administración de recursos humanos 3:
Descripción del factor educación y grados de la Asociación
Estadounidense de Administración Industrial, 411

Estructura de la compensación, 412

Encuestas sobre sueldos y salarios, 412

Lo más destacado en administración de recursos humanos 4:
La Encuesta Nacional de Compensación de la Oficina de Estadísticas
Laborales de Estados Unidos, 413

La curva salarial, 414
Niveles de pago, 415
Rangos de tasas, 415
Pago basado en competencias, 417

Regulación gubernamental de la compensación, 419

Ley Davis-Bacon de 1931, 419
Ley Walsh-Healy de 1936, 419
Ley de Normas Laborales Justas de 1938 (según la Enmienda), 420

Lo más destacado en administración de recursos humanos 5:
El póster del salario mínimo federal, 421

Cuestiones de compensación importantes, 423

La cuestión de la equidad de pago para un valor comparable, 424
Reducción de las tasas salariales, 425
La cuestión del bajo presupuesto para salarios, 425

Resumen, 426

Conceptos clave, 427

La experiencia en administración de recursos humanos:

¿Por qué este salario?, 428

Preguntas para análisis, 429

Ejercicios de película: *El día de la boda*: ¿Qué tanto vale la pena el trabajo
de Nick Mercer?, 429

Caso 1: Decisiones de pago en Performance Sports, 430

Caso 2: Misión posible. Un programa de compensación basado
en competencias para Preferred Credit Union y AFD Federal Credit
Union, 431

Notas y referencias, 431

Pago por desempeño. Recompensas para incentivar, 435

Razones estratégicas para los planes de incentivos, 436

Planes de incentivos como vínculos con los objetivos de la organización, 436
Requerimientos para un plan de incentivos exitoso, 438

Lo más destacado en administración de recursos humanos: la administración de la efectividad de un programa de incentivos, 440

Lo más destacado de los incentivos al rendimiento humano, 440

El rol del gerente de recursos humanos en el diseño de los incentivos, 440

Establecimiento de medidas de desempeño, 440

Administración de los planes de incentivos, 441

Planes de incentivos individuales, 441

Trabajo a destajo, 442

Plan de hora estándar, 443

Bonos, 443

Pago por méritos, 444

Los planes de incentivos en la industria de bienes de consumo, 444

El rol del gerente de incentivos en el desempeño, 444

Pago por méritos de suma global, 446

Premios de incentivos y reconocimientos, 446

Incentivos de ventas, 446

Incentivos para empleados profesionales, 448

El paquete de pago ejecutivo, 448

Compensación ejecutiva. Ética y responsabilidad, 451

La industria de bienes de consumo: el rol del gerente de incentivos, 448

El rol del gerente de incentivos en el desempeño, 448

Reforma de la compensación ejecutiva, 452

Planes de incentivos grupales, 453

Compensación por equipo, 453

Planes de incentivos de gainsharing, 454

La industria de bienes de consumo: el rol del gerente de incentivos, 453

El rol del gerente de incentivos en el desempeño, 453

Planes de incentivos empresariales, 458

Planes de participación de utilidades, 458

Opción de acciones, 459

Planes de adquisición de acciones por parte de los empleados (ESOP), 460

Ventajas de los ESOP, 460

Resumen, 461

Términos clave, 462

Preguntas para análisis, 462

La experiencia en administración de recursos humanos:

Recompensas en forma de incrementos de sueldo, 463

Ejercicios de película: *Perfume de mujer*: Los incentivos de Freddie Bisco, 464

Caso 1: Pago por desempeño. Lenox enfrenta algunos problemas, 464

Caso 2: Recompensas de incentivos en equipo. No todo es color de rosa, 465

Notas y referencias, 466

capítulo 11

Prestaciones para los empleados, 469

Programas de prestaciones para los empleados, 470

Sistemas de información de recursos humanos y prestaciones para los empleados, 470

Requisitos de un programa de prestaciones sólido , 471
Comunicación al empleado de la información de las prestaciones, 473

Preocupaciones de la administración, 475

Prestaciones para los empleados requeridas por la ley, 478

Seguridad Social, 479
Seguro de desempleo, 480
Seguro de compensación para los trabajadores, 480
Ley Ómnibus Consolidada de Reconciliación Presupuestaria (COBRA), 481
La Ley de Conciliación Familiar, 482

La Ley de Protección de Prestaciones de los Trabajadores Mayores , 484

Principales prestaciones discrecionales para los empleados, 484

Prestaciones de atención médica , 484

Pago por tiempo no trabajado, 488
Prestaciones adicionales al desempleo , 489
Seguro de vida, 489
Seguro de atención a largo plazo, 489
Programas de retiro, 489
Planes de pensión, 491

Servicios para el empleado. Creación de un ambiente de vida y trabajo, 494

Programas de ayuda a los empleados, 495
Servicios de counseling , 495
Cuidado de niños y ancianos, 496
Otros servicios, 497
Cajas de ahorro, 497
Servicios legales, 497

Resumen, 498

Términos clave, 499

La experiencia en administración de recursos humanos: Comprensión de los programas de prestaciones para los empleados, 500

Preguntas para análisis, 500

Ejercicios de película: *Erin Brockovich*: Erin obtiene prestaciones con el Plan dental, 501

Caso 1: Las prestaciones familiares de Adobe. Una reacción inesperada, 501

Caso 2: Evaluación del clima de vida y trabajo de su empresa, 502

Notas y referencias, 503

capítulo 12**Salud y seguridad, 507****Salud y seguridad. Es la ley, 508**

Lo más destacado en administración de recursos humanos 1:
Compruebe sus conocimientos de seguridad, 509

Cobertura de la Ley de Seguridad y Salud Ocupacional de Estados Unidos (OSHA), 510

Estándares de la OSHA, 510

Cumplimiento de los estándares de la OSHA, 510

Ayuda para la asesoría de la OSHA, 512

Responsabilidades y derechos regulados por la OSHA, 513

Lo más destacado en administración de recursos humanos 2:
¿Cuáles son mis responsabilidades según la ley OSH?, 514

Leyes sobre el derecho a saber, 515

Expediente de aplicación de la OSHA, 516

Creación de un ambiente de trabajo seguro, 516

Promoción de la conciencia de seguridad, 516

Lo más destacado en administración de recursos humanos 3:
Organizaciones que proporcionan material de capacitación y conciencia de seguridad, 518

Aplicación de las normas de seguridad, 519

Investigación y registro de accidentes, 519

Creación de un ambiente de trabajo saludable, 520

Lo más destacado en administración de recursos humanos 4:
Cartel de protección de la salud y la seguridad en el trabajo, 521

Peligros y asuntos de la salud, 522

Lo más destacado en administración de recursos humanos 5:
Política para fumadores en el lugar de trabajo de Holsum Bakery, 523

Ergonomía y OSHA, 525

Violencia en el lugar de trabajo, 526

Lo más destacado en administración de recursos humanos 6:
Política de prevención de la violencia en el lugar de trabajo de Garden Fresh, 529

Construcción de una mejor salud, 531

Programas de ayuda al empleado, 532

Lo más destacado en administración de recursos humanos 7:
Temas seleccionados de la política de abuso de sustancias de Salt River Project, 535

El manejo del estrés, 537

¿Qué es el estrés?, 538

Estrés relacionado con el trabajo, 538

Manejo del estrés, 539

Resumen, 540**Términos clave, 541**

Preguntas para análisis, 541

La experiencia en la administración de recursos humanos:

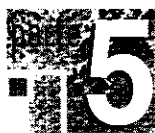
Reducción del estrés de los empleados, 542

Ejercicios de película: *La Milla 8: El trabajo en la Ensambladora del Norte de Detroit*, 542

Caso 1: Capacitación de seguridad en Pro's Choice. No funciona, 543

Caso 2: ¿Demasiado estrés? Usted decide, 544

Notas y referencias, 545



MEJORAMIENTO DE LAS RELACIONES EMPLEADO-ADMINISTRACIÓN

capítulo 13

Derechos de los empleados y disciplina, 549

Derechos de los empleados y privacidad, 550

Derechos de los empleados en comparación con las responsabilidades de los empleadores, 551

Contratación negligente, 551

Derechos de protección del trabajo, 551

Lo más destacado en administración de recursos humanos 1.

Ejemplos de declaraciones de empleo a voluntad, 556

Derechos de privacidad, 557

Políticas y procedimientos disciplinarios, 567

Los resultados de la pasividad, 568

Establecimiento de las normas de la organización, 569

Enfoque de la estufa caliente en la aplicación de las normas, 569

Definición de disciplina, 570

Investigación del problema de disciplina, 571

Enfoques de la acción disciplinaria, 573

Despido de empleados, 574

Lo más destacado en administración de recursos humanos 2.

Política de sistema de Reconocimiento del Desempeño de Banner Health, 575

Procedimientos de resolución alternativa de disputas (ADR), 579

Ética gerencial en las relaciones con los empleados, 582

Resumen, 583

Términos clave, 584

Preguntas para análisis, 584

Ejercicios de película: *Algo más que un jefe: Despido de un empleado*, 585

La experiencia en administración de recursos humanos:

Aprenda acerca de los derechos de los empleados, 586

Caso 1: Despido por comportamiento fuera del trabajo, 587

Caso 2: ¡No puede despedirme! Revise su política, 588

Notas y referencias, 589

capítulo 14

La dinámica de las relaciones laborales, 593

Lo más destacado en administración de recursos humanos 1:

Prueba de conocimiento de las relaciones laborales, 595

Regulación gubernamental de las relaciones laborales, 596

Ley del Trabajo Ferroviario, 596

Ley Norris-LaGuardia, 596

Ley Wagner, 596

Ley Landrum-Griffin, 599

El proceso de las relaciones laborales, 599

Causas de la sindicalización de los empleados, 599

Organización de campañas, 601

Lo más destacado en administración de recursos humanos 2:

Carta de Autorización de United Food and Commercial Workers International Union, 603

Tácticas de los empleadores opuestas a la sindicalización, 604

Lo más destacado en administración de recursos humanos 3:

Lo que no debe hacer un empleador durante las campañas de organización sindical, 605

Sindicalización de los empleados, 605

Elección de representación del Consejo Nacional de Relaciones Laborales, 605

Efecto de la sindicalización en los gerentes, 606

Lo más destacado en administración de recursos humanos 4:

Cartel de elección del NLRB, 607

Estructura, funciones y liderazgo de los sindicatos , 608

Estructura y funciones de la Federación Estadounidense del Trabajo-Congreso Industrial de Organizaciones (AFL-CIO), 609

Estructura y funciones de los sindicatos nacionales, 609

Estructura y funciones de los sindicatos locales, 610

Compromiso de liderazgo y filosofías del sindicato, 610

Relaciones laborales en el sector público, 611

El proceso de negociación, 612

Preparación de las negociaciones, 612

Recopilación de datos para la negociación, 613

Desarrollo de estrategias y tácticas de negociación, 614

Negociación del contrato de trabajo, 615

Negociación basada en el interés, 616

Administración y poder sindical en la negociación colectiva, 617

Solución de los puntos muertos de una negociación, 619

El contrato de trabajo, 619

El tema de los derechos de la administración, 619

Lo más destacado en administración de recursos humanos 5:

Temas en un contrato de trabajo, 620

Acuerdos de seguridad sindical, 620

Administración del contrato de trabajo, 621

Procedimientos de quejas negociados , 621

El procedimiento de quejas en acción, 622

Lo más destacado en administración de recursos humanos 6:

Formulario de queja. Sistema de Tránsito de Phoenix y Teamsters,

Local 104, 623

Arbitraje de quejas, 624

Retos contemporáneos para las organizaciones sindicales, 626

Competencia extranjera y cambios tecnológicos , 626

Disminución en la afiliación sindical, 626

Enfoque de las empresas en mantener su estatus no sindicalizado, 627

Lo más destacado en administración de recursos humanos 7:

Estrategias para permanecer sin sindicato, 628

Resumen, 628**Conceptos clave, 630****Preguntas para análisis, 630****La experiencia en administración de recursos humanos:****Aprenda sobre los sindicatos, 631****Ejercicios de película: Pan y rosas: Unirse al sindicato;****conseguir pan y rosas, 631****Caso 1: La campaña sindical en Apollo Corporation. Prácticas laborales injustas (ULP) y tácticas de organización, 632****Caso 2: El caso de arbitraje de Jesse Stansky, 633****Notas y referencias, 634****6****EXPANSIÓN DE LOS HORIZONTES DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS****Capítulo 15****Administración de recursos humanos internacional, 639****Administración más allá de las fronteras, 640**

¿Cómo influye el ambiente global en la administración?, 643

Administración de recursos humanos nacional frente a administración de recursos humanos internacional, 644

Proceso de empleo internacional, 646

Reclutamiento internacional, 648

Selección internacional de empleados , 650

Lo más destacado en administración de recursos humanos 1:

Leyes y pactos globales que prohíben la discriminación, 651

Lo más destacado en administración de recursos humanos 2:

Habilidades de los gerentes expatriados, 653

Lo más destacado en administración de recursos humanos 3:

Las tres principales barreras que impiden a las mujeres tratar de ganar experiencia gerencial global, 653

Capacitación y desarrollo, 654

Contenido de los programas de capacitación, 656

Lo más destacado en administración de recursos humanos 4:
Comunicación no verbal en diferentes culturas, 659

Lo más destacado en administración de recursos humanos 5:
Factores estresantes y respuestas para afrontarlos en las etapas de desarrollo de los ejecutivos expatriados, 663

Lo más destacado en administración de recursos humanos 6:
Lista de verificación de repatriación, 665

Compensación, 665

Compensación para empleados del país anfitrión, 666

Compensación de los gerentes del país anfitrión, 668

Compensación de gerentes expatriados, 668

Evaluación del desempeño, 670

¿Quién debe evaluar el desempeño?, 670

Evaluaciones en el país de origen en comparación con evaluaciones en el país anfitrión, 671

Criterios de desempeño, 671

Retroalimentación, 672

El ambiente de trabajo en el ámbito mundial, 673

Negociación colectiva en otros países, 674

Organizaciones sindicales internacionales, 674

Participación de los empleados en la administración, 675

Resumen, 676

Conceptos clave, 677

Preguntas para análisis, 677

La experiencia en administración de recursos humanos:

Un estadounidense (expatriado) en París, 678

Ejercicios de película: *Sr. Béisbol*: Tolerancia de las diferencias culturales, 679

Caso 1: ¿Qué tal un aumento de 900 por ciento?, 679

Caso 2: Un plan de repatriación de "cambio completo".

Una empresa estadounidense regresa a trabajadores hindúes a sus hogares, 680

Caso 3: Cómo construye Deloitte un expertise global, 681

Notas y referencias, 685

capítulo 16

Desarrollo de sistemas de trabajo de alto desempeño, 689

Principios fundamentales, 690

El principio de la información compartida, 691

Principio del desarrollo del conocimiento, 693

Principio del vínculo desempeño-recompensa, 693

Principio de igualitarismo, 693

Anatomía de los sistemas de trabajo de alto desempeño, 694

Diseño del flujo de trabajo y trabajo en equipo, 695

Políticas y prácticas complementarias de recursos humanos, 696

Procesos de administración y liderazgo, 699

Apoyo de las tecnologías de la información, 699

Adaptación de todos los elementos, 700

Garantía de adaptación interna, 700

Establecimiento de la adaptación externa, 701

Evaluación del alineamiento estratégico. El tablero de mando integral de recursos humanos, 701

Lo más destacado de la adaptación de todos los elementos, 700

Diagnóstico de la adaptación, 700

Implementación del sistema, 702

Lo más destacado, 702

Componentes de la implementación, 702

Humanos, 702-703

Elaboración de un caso de negocios para el cambio, 703

Lo más destacado, 702

Componentes de la implementación, 702

humanos, 702-703

Establecimiento de un plan de comunicación, 705

Participación del sindicato, 705

Lo más destacado de la implementación, 702

Lanza Kujawa, 702

Guía para la transición a sistemas de trabajo de alto desempeño, 708

Evaluación del éxito del sistema, 709

Resultados de los sistemas de trabajo de alto desempeño , 710

Resultados de los empleados y calidad de vida laboral, 710

Resultados organizacionales y ventaja competitiva, 711

Lo más destacado de los resultados, 710

La repercusión de los resultados, 710

Sistemas de trabajo de alto desempeño y la pequeña y mediana empresa, 712**Resumen, 713****Conceptos clave, 714****Preguntas para análisis, 714****Ejercicios de película: *Apollo 13*: Houston, tenemos un problema, 714****La experiencia en administración de recursos humanos:**

Evaluación de la adaptación estratégica de los sistemas de trabajo de alto desempeño, 715

Caso 1: Los HPWS transforman una planta en Nevada en una entre un millón, 716

Caso 2: HPWS en Xerox Corporation, 717

Caso 3: El proyecto de Iams Pet, 719

Notas y referencias, 722