

INDICE

Prefacio	XIX
Prologo a la quinta edición en Español	XXV
Parte I Fundamentos y Desafíos	3
Capitulo 1. Elementos esenciales de los recursos humanos	4
El principal desafío	7
Propósito de la administración de los recursos humanos	9
Objetivos de la administración de los recursos humanos	10
Actividades de la administración de recursos humanos	11
Organización de un departamento de recursos humanos	15
Elementos del departamento de personal	17
Funciones esenciales de un departamento de recursos humanos	18
Función de servicio de un departamento de recursos humanos	18
Modelo para la administración de recursos humanos	20
I. Fundamentos y desafíos	23
II. Preparación y selección	23
III. Desarrollo y evaluación	23
IV. Compensación y protección	24
V. Relación con el personal y evaluación	24
Administración reactiva y administración proactiva de recursos humanos	24
Aspectos clave de la administración de recursos humanos	25
Resumen	26
Revisión de términos	27
Preguntas para verificación y análisis	27
Caso de estudio 1-1: Conflicto interno en metales niquelados	27
Caso de estudio 1-2: Congreso de profesionales jóvenes	28
Referencias	29
Capitulo 2. Desafíos del entorno	31
Elementos históricos	34
Antecedentes latinoamericanos	34
La revolución industrial	35
La administración científica y las necesidades humanas	36
El siglo XX	37
Historia reciente	38
Desafíos externos	39
Desafío: diversidad de la fuerza de trabajo	40
Desafío: nuevos factores demográficos	41
Desafío: cambios económicos	43
Desafío: cambios culturales	43
Desafío: Cambios tecnológicos	44
Desafíos gubernamentales	45
Desafíos corporativos	45
Sindicatos	46
Sistemas de información	47
Cultura, conflictos y practicas de la organización	48
Desafíos profesionales	49
Certificación	49
Perspectivas de la administración de los recursos humanos	50

Resumen	51
Revisión de términos	52
Preguntas para verificación y análisis	52
Caso de estudio 2-1: Nuevas políticas de personal en cobros industriales	52
Caso de estudio 2-2: Cambios de modernización en metalmecánica del Noreste	53
Referencias	54
Capítulo 3. Desafíos Internacionales	57
Estructuras fundamentales y desafíos internacionales	60
Elementos culturales y creencias sin fundamento	61
Estructura del departamento	61
Derechos de los empleados	62
Preparación y selección internacional	64
Reclutamiento internacional	65
Selección internacional	67
Desarrollo y ubicación	67
Orientación	37
Capacitación y desarrollo	68
Evaluación y desarrollo profesional	69
Compensación y protección	70
Relaciones con el personal y evaluación	72
Solución practica de los problemas en la administración internacional de recursos humanos	73
Desafíos internacionales y diversidad en el lugar de trabajo	73
Sensibilidad cultural	74
Resumen	75
Revisión de términos	76
Preguntas para verificación y análisis	76
Casos de estudio 3-1: Proyectos Colombo - Venezolano	77
Referencias	78
Parte II. Preparación y Selección	83
Capítulo 4. Análisis y diseño de puesto	84
Información sobre análisis de puesto: perspectiva general	86
Obtención de información para el análisis de puesto	88
Identificación de puesto	88
Desarrollo de cuestionario	89
Obtención de datos	93
Aplicaciones de la información sobre análisis de puestos	95
Descripción de puesto	98
Niveles de desempeño en el puesto	99
El sistema de información sobre recursos humanos	100
Aspectos legales	101
Organización de la base de datos	101
Perspectiva general del diseño de puesto	102
Elementos organizativos	104
Elementos del entorno	106
Elementos de conducta	107
Punto de equilibrio entre elementos conductuales y eficiencia	109

Grafica A: Productividad y especialización	110
Grafica B: Satisfacción y especialización	111
Gráfica C: aprendizaje y especialización	111
Grafica D: rotación de personal y especialización	111
Técnicas para el rediseño de puestos	111
Bajo nivel de especialización	111
Alto nivel de especialización	112
Resumen	114
Revisión de términos	115
Preguntas para verificación y análisis	115
Caso de estudio 4-1: Personal de seguridad en Mérida, Yucatán	116
Caso de estudio 4-2: Personal de conservación de recursos naturales en Playa Tambor, Costa Rica	117
Referencias	117
Capítulo 5. Planeación de los recursos Humanos	121
La demanda de los recursos humanos	125
Causas de la demanda	125
Técnicas de detención de tendencias	128
Requisitos de recursos humanos	131
La oferta de los recursos humanos	133
Evaluación de la oferta interna	133
Evaluación de la oferta externa	141
Puesta en practica de los planes de recursos humanos	142
Resumen	144
Revisión de términos	144
Preguntas para verificación y análisis	145
Caso de estudio 5-1: profesores de computación, Universidad de Santo Tomas de Aquino, Morelia, Michoacán, México	145
Caso de estudio 5-2: Cuadro de contratación, instituto de verano en Santo Domingo	146
Referencias	147
Capítulo 6. Reclutamiento	149
Desafíos del reclutamiento de recursos humanos	151
Planeación estratégica	152
Hábitos y tradiciones en el reclutamiento	152
Condiciones del entorno	152
Requisitos del puesto	154
Costos	155
Incentivos	155
Políticas de la organización	156
Canales para el reclutamiento interno	157
Programas de promoción de información sobre vacantes	157
Empleados que se retiran	158
Canales de reclutamiento externo	159
Espontáneos	159
Referencias e otros empleados	159
Publicidad	160
Entidades estatales	162
Agencias privadas	162

Compañías de ubicación de profesionales	162
Instituciones educativas	163
Asociaciones profesionales	163
Organizaciones gremiales	163
Operativos militares	164
Programas gubernamentales	164
Agencias de empleos temporales	164
Empleados bajo contrato a corto plazo	165
Ferías de trabajo	165
Reclutamiento internacional	166
Formatos de solicitud de empleo	167
Datos personales	168
Situación laboral	168
Educación y preparación académica	168
Antecedentes laborales	170
Asociaciones, distinciones y pasatiempos	171
Referencias	171
Firma	172
Resumen	172
Revisión de términos	173
Preguntas para verificación y análisis	173
Caso de estudio 6-1: Hotel Costa Pacifica	174
Caso de estudio 6-2: Jardines del recuerdo	175
Referencias	176
Capítulo 7. Selección de Personal	179
Elementos y desafíos de la selección de personal	181
Panorama general	181
Selección interna	182
Razón de selección	182
Parámetros uniformes para la selección de personal	183
Paso 1: recepción preliminar	186
Paso 2: administración de exámenes	186
Validación de exámenes	186
Métodos de examinación: precauciones	188
Paso 3: entrevista de selección	191
Diversos tipos de entrevista	191
Proceso de la entrevista	194
Errores del entrevistador	197
Errores de entrevistado	199
Paso 4: verificación de referencias y antecedentes	200
Verificación de antecedentes	200
Normas de inmigración y naturalización	200
Paso 5: evaluación médica	201
Paso 6: entrevista con el supervisor	202
Paso 7: descripción realista del puesto	203
Paso 8: decisión de contratar	203
Desafíos, procesos de selección, retroalimentación	204
Resumen	205

Revisión de términos	205
Preguntas para verificación y análisis	205
Caso de estudio 7-1: Selección de un supervisor de almacén para Industrias Colibrí, S.A.	206
Caso de estudio 7-2: Contratación en Farmacéuticos del Caribe, S.A.	207
Referencias	208
Parte III. Desarrollo y Evaluación	213
Capítulo 8. Orientación, ubicación y separación	214
Obstáculos a la productividad	217
Disminución de la disonancia	217
Tasa de rotación de empleados nuevos	217
Programa de orientación	221
Oportunidades y errores	222
Beneficios de los programas de orientación	223
Seguimiento de la orientación	223
Aspectos internacionales	224
Ubicación del empleado	225
Promociones	225
Transferencias y pérdidas de categoría	227
Programas de identificación de vacantes	228
Separaciones	229
Renuncias	229
Ausencia temporales	230
Reducción	231
Suspensión de las relaciones laborales	231
Despidos	232
Aspectos de la ubicación	233
Efectividad	233
Cumplimientos de normas legales	233
Prevención de las separaciones	233
Resumen	234
Revisión de términos	235
Preguntas para verificación y análisis	235
Caso de estudio 8-1: Vacantes de peces y corales	235
Caso de estudio 8-2: Disminución del personal de Uniformes Oficiales	236
Referencias	237
Caso 9. Capacitación y Desarrollo	240
Pasos para la capacitación y el desarrollo	244
Evaluación de las necesidades	244
Objetivos de capacitación y desarrollo	247
Contenido del programa	248
Principios de aprendizaje	248
Enfoques de capacitación y desarrollo	250
Instrucción directa sobre puesto	251
Rotación de puesto	252
Relación experto –aprendizaje	252
Conferencias y presentaron de videos	253
Entrenamiento vesticular	253

Role Playing y dramatización	254
Estudio de caso	255
Estudio individual y aprendizaje programado	255
Capacitación en laboratorios	256
Aprendizaje mediante la practica	256
Evaluación de la capacitación y el desarrollo	256
Desarrollo de los recursos humanos	257
Obsolescencia del personal	257
Diversidad nacional e internacional de la fuerza de trabajo	259
Desarrollo y creación de oportunidades equitativas	259
Tasa de rotación de personal	260
Resumen	261
Revisión de términos	262
Preguntas para verificación y análisis	262
Caso de estudio 9-1: Caminos San José	263
Caso de estudio 9-2: capacitación en laboratorios Pomona	264
Referencias	265
Capítulo 10. Planeación de la Carrera Profesional	268
Planeación de la carrera profesional y necesidades del empleado	273
Los departamentos de recursos humanos y la planeación de la carrera profesional	274
Formación profesional	276
Información acerca de la planeación de la carrera profesional	276
Asesora profesional	279
Desarrollo en punto muerto	280
Desarrollo profesional	282
Desarrollo de la carrera individual	283
El apoyo del departamento de recursos humanos al desarrollo a la carrera profesional	287
Resumen	288
Revisión de términos	289
Preguntas para verificación y análisis	289
Caso de estudio 10-1: apoyo de la cúpula: retroalimentación	289
Caso de estudio 10-2: proyección de la carrera profesional en el servicio diplomático	290
Referencias	291
Capítulo 11. Evaluación del Desempeño	294
Elementos de un sistema de evaluación del desempeño	297
Visión general de los sistemas de evaluación del desempeño	298
Parámetros de desempeño	299
Medición del desempeño	300
Desafíos de la evaluación del desempeño	302
Elementos legales	302
Prejuicios del evaluador	302
Métodos de evaluación con base en el pasado	306
Escalas de puntuación	306
Lista de verificación	307
Método de selección forzada	308
Método de registro de acontecimientos notables	309

Escalas de calificación conductual	310
Métodos de verificación de campo	312
Enfoques de evaluación comparativa	312
Métodos de evaluación con base en el desempeño futuro	314
Auto evaluaciones	315
Administración por objetivos	316
Evaluaciones psicológicas	317
Centros de evaluación	317
Implicaciones del proceso de evaluación	319
Capacitación de los evaluadores	319
Entrevistas de evaluación	321
Retroalimentación para la función de recursos humanos	322
Resumen	322
Revisión de términos	323
Preguntas para verificación y análisis	323
Caso de estudio 11-1: evaluación de personal Fibras Sintéticas	324
Caso de estudio 11-2: Goleadores del plata	325
Referencias	325
Parte IV. Compensación y Protección	329
Capítulo 12. Sueldos y Salarios	330
Objetivos de la administración de la compensación	333
Análisis de puesto	335
Jerarquización de puesto	336
Graduación de puesto	336
Comparación de factores	337
Sistemas de puntuación	339
Estudios y encuestas de sueldos y salarios	343
Fuentes de datos sobre compensación	344
Procedimientos para realizar las encuestas	344
Determinación de niveles de compensación	345
Niveles de pago	345
Estructura de la compensación	346
Desafíos que afectan la compensación	348
Objetivos estratégicos	348
Tasas predominantes de salarios	348
Sindicatos	349
Pago comparable por labor comparable	349
Determinaciones legales	349
Resumen	350
Revisión de términos	351
Preguntas para verificación y análisis	351
Caso de estudio 12-1: Estructuras de compensaciones en Ingeniería y Diseño Industrial, S.A.	352
Caso de estudio 12-2: Análisis de la compensación en Ingeniería del Darien	353
Caso de estudio 12-3: Administración de a compensación en Sunyen	353
Referencias	354
Capítulo 13. Incentivos y Participación en las Utilidades	357
Introducción a incentivos y participación de utilidades	359

Objetivos de la compensación no tradicional	360
Elegibilidad y cobertura	361
Parámetros de compensación	362
Administración	362
Sistemas de incentivos	363
Compensación basada en unidades	363
Bonos de producción	364
Comisiones	364
Curvas de madurez	365
Incrementos por meritos	366
Compensación por experiencia y conocimientos	367
Incentivos no monetarios	367
Incentivos a ejecutivos	368
Incentivos internacionales	370
Sistemas de participación de utilidades	371
Propiedad de empleados	371
Planes de participación en la producción	373
Planes de participación en las utilidades	373
Planes de compensación por reducción de costos	374
Resumen	376
Revisión de términos	377
Preguntas para verificación y análisis	377
Caso de estudio 13-1: Incentivos para el personal de Melo – Ritmos	378
Caso de estudio 13-2: Incentivos para el personal de ventas por correo	378
Caso de estudio 13-3: Incentivos y compensación del personal de Orquídeas Colombianas, S.A.	379
Referencias	380
Capítulo 14. Prestaciones y Servicios al Personal	383
Función de la compensación indirecta	385
Objetivos sociales	385
Objetivos de la organización	385
Objetivos del empleado	386
Beneficios de aseguramientos	387
Seguros de salud	387
Seguros de vida	390
Seguros por incapacidad	390
Otras áreas de aseguramientos	390
Beneficios de aseguramientos del personal	391
Seguridad del desempleo	391
Jubilación	392
Prestaciones fuera del horario de trabajo	393
Pausas de descansos durante la jornada	394
Días de enfermedad y compensación por salud	394
Actividades deportivas	395
Días de fiestas y vacaciones	395
Ausencias autorizadas	396
Prestaciones dentro del horario de trabajo	397
Horarios flexibles	397

Flexitime	398
Participación en la labor	398
Servicios a los empleados	399
Servicios de cafetería o restaurante	399
Ayuda educativa	399
Servicios financieros	400
Servicios sociales	401
Administración de prestaciones y servicios	402
Problemas administrativos	402
Soluciones tradicionales	403
Menú de prestaciones: solución preactiva	404
Resumen	404
Revisión de términos	404
Preguntas para verificación y análisis	404
Caso de estudio 14-1: DNA Recombined	405
Caso de estudio 14-2: Compensación y servicio al personal de Maletines Ejecutivos	406
Referencias	406
Capítulo 15. Aspectos de Seguridad y Salud	410
Seguridad financiera	413
Seguro social	414
Compensación por desempleo	418
Seguridad física	419
Resumen	425
Revisión de términos	426
Preguntas para verificación y análisis	426
Caso estudio 15-1: Administración de seguro social en Persianas Venecianas	427
Caso de estudio 15-2: Planes de contingencias para Mueblería Siglo Barroco	428
Caso de estudio 15-3: Inspección de Hojalatas Industriales, S.A de C.V	430
Referencias	431
Parte V. Relaciones con el Personal y Evaluación de la Vida Laboral	435
Capítulo 16. Desafíos de la relación con el personal	436
La función del departamento de recursos humanos	438
Apoyo de la gerencia	438
Motivación individual y satisfacción en el trabajo	439
Mejoramiento de la calidad de la vida laboral mediante la participación del empleo	439
Técnicas de mejoramiento de la calidad de la vida laboral mediante la asignación de responsabilidades	442
Círculos de calidad	443
Sistemas sociotécnicos	444
Codeterminación	446
Grupos autónomos e trabajo	446
Políticas de relaciones con los empleados	448
Comunicaciones con los empleados	448
Asesoramiento a los empleados	455
Disciplina	456

Nuevos desafíos en las relaciones con los empleados	459
Resumen	460
Revisión de términos	461
Preguntas para verificación y análisis	462
Caso de estudio 16-1: Mejoramiento de calidad de la vida laboral en luz y poder	462
Caso de estudio 16-2: Control de rumores en Ebanistería San Fernando	463
Referencias	464
Capítulo 17. Relaciones de la empresa con el sindicato	467
Orígenes y antecedentes del movimiento sindical	469
Competencia internacional	470
Relación entre asalariados y empresa	472
Los sindicatos y la administración de los recursos humanos	473
Estructura y funciones de los sindicatos	474
El sector público y las relaciones con los sindicatos	475
Cooperación y resolución de conflictos	475
Negociaciones colectivas	476
Resolución de disputas	478
Arbitraje	482
Cooperación entre sindicatos y organizaciones	483
Aptitudes sensoriales	484
Fomento de la cooperación	484
Desafíos de las organizaciones sindicales para la administración de recursos humanos	488
Resumen	489
Revisión de términos	490
Preguntas para verificación y análisis	490
Caso de estudio 17-1: Preparación para el conflicto en Yogur = juventud eterna	490
Caso de estudio 17-2: Emplazamiento a huelga en Colchones del Pacífico	491
Referencias	492
Capítulo 18. Evaluación y perspectivas a futuro	496
Ámbito de las auditorías de la administración de recursos humanos	498
Auditoría de la estrategia corporativa	500
Auditoría de la administración de recursos humanos	501
Auditoría de la labor de la administración	503
Auditoría del nivel de satisfacción de los empleados	504
Técnicas de investigación para la auditoría	505
Instrumentos para investigaciones en el área de recursos humanos	508
Entrevistas	508
Sondeos de opinión	509
Análisis históricos	510
Información externa	513
Investigaciones en el área de los recursos humanos	513
Auditorías internacionales	514
Informes de auditorías	515
Perspectivas a futuro de la administración de recursos humanos	516
Globalización, diversidad y perspectivas ambientales	516

Derechos de los empleados	518
Desempeño y productividad del empleado	519
Desafíos de la administración de los recursos humanos	519
Resumen	521
Revisión de términos	522
Preguntas para verificación y análisis	522
Caso de estudio 18-1: Gerencia de recursos humanos en Bicicletas Imperial	523
Caso de estudio 18-2: Departamento de recursos humanos Escuela Técnica Superior de Lomas del Bosque	524
Referencias	525
Apéndice	527
“Outsourcing”: Accesoría y servicio de administración de recursos humanos a la organización	529
Higiene y seguridad en el trabajo	542
Antecedentes	542
Conceptos generales	543
Fomento de la seguridad	545
Higiene en el trabajo	546
Comisiones mixtas de higiene y seguridad	547
El sistema de ahorro para el retiro en México (SAR)	548
Antecedentes	548
Definiciones	549
Objetivos	549
Funcionamiento	550
Aportaciones	551
Retiros	551
Control del sistema de pensiones	552
Marco legal	553
Beneficios	553
Acuerdo Nacional para la Evaluación de la Productividad y la Calidad	554
Antecedentes	554
Líneas de acción	554
Consideraciones fiscales	556
Glosario	559
Índice analítico	577

