

## INDICE

Prologo	xxi
<b>Parte 1. Administración de Recursos Humanos de Perspectiva</b>	
<b>1. El Desafío de la Administración de Recursos Humanos</b>	1
¿Por qué Estudiar Administración de Recursos Humanos (ARH)?	3
La ventaja competitiva basada en el personal	3
Desafíos Competitivos y administración de Recursos Humanos	6
Desafío 1: hacia la globalización	6
Desafío 2: incorporación de nuevas tecnologías	7
Aspectos importantes a la ARH. Una guía para sitios en Internet	9
Desafío 3: administración de cambios	12
Desafío 4: desarrollo de capital humano	13
Desafío 5: respuestas al mercado	16
Aspectos importantes en la ARH. Gestión de calidad total en Grenite Roch	17
Desafío 6: control de coste	18
<b>Preocupaciones Demográficas y de los Trabajadores</b>	21
Cambios demográficos	21
Aspectos importantes en la ARH. Cuestiones sociales en la administración de recursos humanos	22
Cambios culturales	25
En Compañerismo entre los Gerentes de Línea y los Departamentos de RH	28
Responsabilidad del gerente del recursos humanos	29
Competencias del gerente de recursos humanos	30
Papel del gerente de línea	32
Resumen	32
Términos clave	33
Preguntas para análisis	34
<b>Caso de Estudio 1.</b> el papel de los RH en la reingeniería y el cambio en Siemens Rolm	34
<b>Caso Estudio 2.</b> diversidad gerencial para obtener ventajas competitivas en Deloitte & Touche	35
<b>Caso de Estudio 3.</b> El “estrés de papi” en Baxter Healthcare	36
Notas y Referencias	38
<b>Apéndice:</b> Compañías Productoras de los Software para RH	41
<b>Parte 2. Cumplimiento de los Requisitos de Recursos Humanos</b>	
<b>2. Requisitos de puesto y diseño de las organizaciones para lograr la productividad de los recursos humanos</b>	45
<b>Relación entre los Requisitos del Puesto y las Funciones de la Administración de Recursos Humanos</b>	47
Reclutamiento	47
Selección	48
Capacitación y Desarrollo	48
Evaluación del desempeño	49
Administración de compensaciones	49
<b>Análisis del Puesto</b>	49
El análisis de puesto y la ley	50
Las responsabilidades del analista de puesto	51

Recopilación de la información del puesto	51
Control de la precisión de la información sobre puesto	52
El catálogo de puestos y el análisis de puestos	52
Enfoques del análisis de puestos	52
Análisis de puesto en un entorno cambiante	56
Descripciones del puesto	56
Aspectos importantes en la ARH. Descripción de un puesto de asistencia de personal	57
Problemas con las descripciones de puesto	59
Redacción de descripciones del puesto	59
Redacción de descripciones claras y específicas	60
<b>Diseño de Puesto</b>	61
Aspectos de ingeniería industrial	61
Consideraciones geonómicas	62
Diseño del trabajo para permitir las aportaciones de los empleos	64
Aspectos importantes en la ARH. Servicios de llamadas en AT & T: muestra de un instrumento de retroalimentación	66
Aspectos importantes en ARH. Ejemplos de cesión de poder de decisión a los empleados	69
Aspectos importantes en la ARH. Funciones asumidas por los equipos autodirigidos	73
Ajuste en los programas de trabajo	74
Aspectos importantes en la ARH. Horario flexible en Sentir Insurance Company	76
Resumen	77
Términos claves	78
Preguntas para análisis	78
<b>Caso 1.</b> Diseño de puesto al estilo Saturn	78
<b>Caso 2.</b> ¿Dónde trabaja usted? La oficina compartida de AT & T	80
Notas y Referencias	81
<b>3. Planificación y Reclutamiento de Recursos Humanos</b>	85
Planificación de Recursos Humanos	87
Importancia de la planificación de recursos humanos	87
Planificación de recursos humanos y de capacidad organizacional estratégica	88
Planificación de recursos humanos y la exploración del entorno	89
Aspectos importantes en la ARH. Planificación de recursos humanos en Eastman Kodak	90
<b>Elementos de una Planificación Eficaz de Recursos Humanos</b>	93
Previsiones de la demanda de empleados	93
Previsiones de la oferta de empleados	96
Equilibrio entre los factores de oferta y demanda	98
Reclutamiento dentro de la Organización	100
Ventajas del reclutamiento interno	100
Métodos para localizar candidatos cualificados para el puesto	101
Limitaciones del reclutamiento interno	102
Aspectos importantes en la ARH. Normas para preparar un sistema en línea de anuncios de puestos	102
Reclutamiento fuera de la Organización	103
El mercado laboral	103

Fuente de reclutamiento externo	104
Aspectos importantes en la ARH. Ocho puntos para desarrollar anuncios en los periódicos	106
Mejoramiento de la eficiencia de reclutamiento externo	111
Reclutamiento entre los Grupos Protegidos	113
Reclutamiento de mujeres	113
Reclutamiento de minorías	115
Reclutamientos de discapacitados	116
Aspectos importantes en la ARH. Pasos en la planificación de la diversidad	117
Reclutamientos de personas de edad avanzada	119
Resumen	120
Términos clave	121
Preguntas para análisis	121
<b>Caso de Estudio 1.</b> Planificación de Recursos Humanos en Donna – Karan International	121
<b>Caso de Estudio 2.</b> Cisco y Systems va a Internet	123
Notas y Referencias	124
<b>Apéndice:</b> Calculo de la Rotación y el Absentismo	128
Niveles de rotación de empleados	128
Aspectos importantes en la ARH. Costes asociados con la rotación de un programa de computador	130
Niveles de absentismo de computador	130
<b>4. Selección</b>	133
<b>Correspondencia entre Personas y Puestos</b>	135
Análisis de los puestos	135
Proceso de selección	135
Obtención de información fiable y valida	136
<b>Fuentes de Información sobre Candidatos al Puesto</b>	140
Solicitudes	141
Espacios para la información biográfica	142
Investigación de antecedentes	143
Pruebas de polígrafos	145
Pruebas de honestidad e integridad	145
Aspectos importantes en la ARH. Copia del decreto estadounidense para proteger a los empleados contra el uso de polígrafo	146
Grafología	147
Exámenes médicos	148
Pruebas de consumo de drogas	148
<b>Pruebas de Selección</b>	149
Naturaleza de las pruebas de selección	150
Clasificación de las pruebas de selección	150
<b>Entrevistas de Selección</b>	154
Métodos de entrevista	154
Aspectos importantes en la ARH. Muestra de pregunta en una entrevista situacional	156
Normas para los entrevistadores de empleo	157
Aspectos importantes en la ARH. Algunos descubrimientos importantes de estudio de investigación sobre entrevistas	158
Tipos de preguntas de precontratación	160

<b>Toma de Decisión en la Selección</b>	161
Aspectos importantes en la ARH. Preguntas apropiadas e inapropiadas en la entrevista	161
Resumen de la información sobre los solicitantes	162
Estrategia de decisión	162
Decisión final	165
Resumen	165
Términos clave	166
Preguntas para análisis	167
<b>Caso de Estudio 1.</b>	167
<b>Caso de Estudio 2.</b> Las pequeñas empresas también necesitan diversidad	168
Notas y Referencias	169
<b>Parte 3. Desarrollo de la Eficacia en Recursos Humanos</b>	
<b>5. Capacitación y Desarrollo</b>	177
<b>El Alcance de la Capacitación</b>	179
Inversiones en capacitación	179
Enfoque sistemático en la capacitación	181
<b>Fase 1: Detectar Necesidades de Capacitación</b>	181
Aspectos importantes en la ARH. ¿Quién debería realizar las evaluaciones de capacitación?	182
Análisis organizacional	182
Análisis de tareas	183
Aspectos importantes en la ARH. Notas para hacer una evaluación rápida de las necesidades	184
Análisis de las personas que requieren capacitación	185
Aspectos importantes en la ARH. Sugerencias para realizar una evaluación de las competencias	185
<b>Fase 2: Diseño de Programa de Capacitación</b>	186
Objetivos de capacitación	186
Disposición y motivación de la persona	187
Principios de aprendizaje	187
Características de los instructores	191
<b>Fase 3: Implementación del Programa de Capacitación</b>	192
Métodos de capacitación para empleados en puestos no ejecutivos	193
Aspectos importantes en la ARH. Capacitación en el puesto a través de instrucción	193
Aspectos importantes en la ARH. Internados para estudiantes	195
Aspectos importantes en la ARH. Aprendizaje a la europea en Siemens	195
Aspectos importantes en la ARH. Ventajas de la capacitación por computador	198
Métodos para el desarrollo de ejecutivos	198
Aspectos importantes en la ARH. ¡Capacitación en la red por medio de 100 dólares!	201
<b>Fase 4: Evaluación del Programa de Capacitación</b>	207
Criterio 1: reacción	207
Criterio 2: aprendizaje	207
Criterio 3: comportamiento	208
Criterio 4: resultados	208

Aspectos importantes en la ARH. Haciendo benchmarking en la capacitación de Recursos Humanos	209
<b>Temas Especiales en Capacitación y Desarrollo</b>	211
Introducción	211
Capacitación en habilidades básicas	212
Capacitación de equipos	213
Aspectos importantes en la ARH. Capacitación de equipos en Evert Glass	214
Capacitación en la diversidad	215
Resumen	217
Términos clave	218
Preguntas para análisis	218
<b>Caso de Estudio 1.</b> Capacitación en creatividad en Ingresoll - Rand	219
<b>Caso de Estudio 2.</b> Kodak capta el panorama de la preparación de ejecutivos	220
Notas y Referencias	222
<b>6. Desarrollo Profesional</b>	227
<b>Elementos de los Programas de Desarrollo profesional</b>	229
Determinación de las necesidades personales y organizacionales	230
Creación de condiciones favorables	231
Desarrollo de inventario de oportunidades de puesto	233
Medición del potencial de los empleados	235
Aspectos importantes en la ARH. Las funciones dentro del sistema Xenava	236
Aspectos importantes en la ARH/ talleres de desarrollo profesional en Marriott	238
<b>Desarrollo Profesional y Sucesión Ejecutiva</b>	239
Desarrollo de inventario del talento ejecutivo	239
Uso de assessment centers	239
Aspectos importantes en la ARH. Programa de assessment center de la patrulla de caminos de California	241
Determinación de las necesidades de desarrollo individual	242
Consejeros	242
<b>Desarrollo Profesional para una Fuerza Laboral Diversa</b>	244
Desarrollo profesional para mujeres	244
Aspectos importantes en la ARH. Maximización de los recursos humanos de las gerentes	248
Desarrollo profesional para las minorías	250
Socios de carreras	251
<b>Desarrollo Individual de Carrera</b>	252
Etapas del desarrollo profesional	252
Desarrollo de habilidades y aptitudes personales	253
Elección de carreras	
Aspectos importantes en la ARH. Competencias profesionales en caterpillar	255
Aspectos importantes en la ARH. Encuestas de interés y habilidades en Campbell: perfil individual	257
Elección de una empresa	258
La trampa del estancamiento	258
Convertirse en empresario	259

Mantenimiento del desarrollo profesional en la perspectiva adecuada	260
Resumen	262
Términos clave	263
Preguntas para análisis	264
<b>Caso de Estudio 1.</b> Administración de planes de carrera en Amoco	264
<b>Caso de Estudio 2.</b> Preparación de un plan de desarrollo profesional	266
Notas y Referencias	267
<b>7. Evaluar y mejorar el Desempeño</b>	273
<b>Programas de Evaluación del Desempeño</b>	275
Propósito de la evaluación del desempeño	276
Razones por la que a veces fracasan los programas de evaluación de desempeño	277
<b>Desarrollo de un Programa Eficaz de Evaluación del Desempeño</b>	280
Establecimiento de normas de desempeño	280
Cumplimiento de la ley	281
Decidir quien debe evaluar el desempeño	282
Todo reunido: la evaluación integral (360*)	287
Capacitación de evaluadores	289
<b>Métodos de Evaluación de Desempeño</b>	292
Aspectos importantes en la ARH. Lista de un supervisor para la evolución del desempeño	292
Métodos de características	293
Aspectos importantes en la ARH. Escala grafica de calificación con espacios para comentarios	294
Aspectos importantes en la ARH. Ejemplo de escala mixta	295
Métodos de comportamiento	296
Métodos de resultados	296
Aspectos importantes en la ARH. Ejemplo de escala fundamental para la medición del comportamiento (BARS) para una agencia municipal de bomberos	299
Aspectos importantes en la ARH. Muestra de la escala de observación de comportamiento	300
¿Qué método de evaluación del desempeño utilizar?	303
Aspectos importantes en la ARH. Ejemplo de una hoja de trabajo para fijación de metas	304
<b>Entrevista de Evaluación</b>	304
Tres tipos de entrevistas de evaluación	306
Realizar la entrevista de evaluación	306
Mejoramiento de desempeño	308
Resumen	310
Términos clave	311
Preguntas para análisis	312
<b>Caso de Estudio 1:</b> Evaluación integral en Johnson & Johnson	312
<b>Caso de Estudio 2:</b> ¿Cómo contabiliza el Banco de Montreal los tantos exitosos?	314
<b>Caso de estudio 3:</b> Establecimientos de normas de desempeño en General Telephone Company de California	315
Notas y Referencias	316
<b>Parte 4. Sistemas de Compensación y Seguridad</b>	
<b>8. Administración de la compensación</b>	323

<b>Planificación Estratégica de Compensaciones</b>	325
Integrar la compensación en los objetivos organizacionales	326
Estándar de pagos por desempeño	327
Valor motivador de la compensación	327
Las bases para la compensación	330
<b>Componentes de la Mezcla de Remuneración</b>	330
Factores internos	331
Aspectos importantes en la ARH. Objetivos de la compensación en Astra – Merck y Hewlett - Packrd	332
Factores externos	333
<b>Sistema de Evaluación de Puesto</b>	335
Sistema de jerarquización de puestos	336
Sistema de clasificación de puestos	337
Sistemas de puntos	338
Sistemas de comparación por factores	339
Aspectos importantes en la ARH. Valores en puntos para factores de los puestos en American Association of Industrial Management	340
Aspectos importantes en la ARH. Descripción del factor de conocimientos de puesto y sus grados según la American Association of Industrial Management	341
<b>La Estructura de Compensación</b>	341
Encuestas de sueldos y salarios	342
La curva de compensaciones	343
Niveles de retribución	343
Tabuladores de remuneración	344
Alternativas a la remuneración tradicional basada en puesto	346
<b>Aspectos Importantes de la Compensación</b>	347
La cuestión de igual paga para puesto con valor equivalente	348
La cuestión de ajuste de tabuladores	349
La cuestión de los presupuestos de remuneración bajos	350
Resumen	351
Términos clave	352
Preguntas para análisis	352
<b>Caso de Estudio 1: Decisiones de retribución en Performance Sport</b>	352
<b>Caso de Estudio 2: Planificación de estratégica de la compensación en Southern California Edison</b>	353
Notas y Referencias	354
<b>9. Recompensas de Incentivos</b>	357
<b>Razones y Requisitos de los Planes de Incentivos</b>	359
Los planes de incentivos como enlace con los objetivos organizacionales	360
Requisitos para un plan exitoso de incentivos	361
<b>Establecimientos de Indicadores de Medición del Desempeño</b>	361
Aspectos importantes en la ARH 1. Establecimientos de metas de desempeño mediante índices de medición de satisfacción de clientes	
<b>Administración de los Planes de Incentivos</b>	363
<b>Incentivos para Empleados no Ejecutivos</b>	363
Incentivos para trabajadores empleados por horas	364
Plan de estándares por hora	367
<b>Incentivos para Empleados Administrativos</b>	368

Aumentos por meritos	368
Programas de bonos por méritos	369
Aspectos importantes en la ARH. Tablas de normas para compensación por meritos	370
Incentivos para empleados de ventas	371
Incentivos para profesionales	373
<b>Incentivos para Empleados Ejecutivos</b>	374
Componentes de la compensación para ejecutivos	375
Compensación para los ejecutivos: la cuestión de la cantidad	377
Aspectos importantes en la ARH. Gratificaciones par ejecutivos mas populares	379
<b>Planes de Incentivos de Participación de Utilidades</b>	380
Planes de reparto de utilidades	381
Aspectos importantes en la ARH. Lecciones aprendidas: diseño de programas eficaces de participación de utilidades	381
Cuatro planes únicos de bonos	383
Adquisición de acciones	387
Planes para los que trabajadores adquieran acciones	388
Resumen	390
Términos clave	391
Preguntas para análisis	391
<b>Caso de Estudio 1: Incremento su productividad o quiebre</b>	392
<b>Caso de Estudio 2: Meritos o no meritos</b>	393
Notas y Referencias	394
<b>10. Prestaciones a los Empleados</b>	399
Programas de Prestaciones para los Empleados	401
Tecnología de la información y prestaciones para empleados	401
Requisitos para un buen programa de prestaciones	402
Intereses de la administración	405
Aspectos importantes en la ARH. Como elaborar un buen programa para comunicar las prestaciones	406
<b>Prestaciones Laborales por Ley</b>	409
Seguridad Social	409
Campo de aplicación del sistema de la seguridad social	409
Inscripciones de la empresas	409
Afiliación de los trabajadores	410
Cotizaciones	410
Tipos y bases de cotización al régimen General	410
Tipos de cotización	411
Base de cotización	411
Situaciones especiales	412
Seguro de desempleo	412
Situación legal de desempleo	413
Cuantía de la prestación	413
Obligaciones de la empresa	414
<b>Jubilación</b>	414
Cuantías máximas y mínimas de las pensiones	415
<b>Maternidad</b>	416
<b>Prestaciones Discrecionales</b>	417
Pago por el tiempo no trabajo	417

Prestaciones complementarias de desempleo	418
Seguro de vida	418
Programa para el retiro	418
Planes de pensiones	420
Aspectos importantes en la ARH. Características importantes de un plan de ahorro 401 (k)	423
<b>Servicios a Empleados: Creación de un Entorno que Permita Coordinar Intereses Familiares</b>	425
Programas de asistencia para empleados	426
Servicios de asesoría	427
Cuidado infantil y a familiares de la tercera edad	427
Otros servicios	428
Stock Options	428
Resumen	432
Términos clave	433
Preguntas para análisis	433
<b>Caso de Estudio 1: Planes 401 (K): Selección de la mejor opción</b>	
<b>Caso de Estudio 2: Pitney Bowes: prestaciones de servicio con valor agregado</b>	435
Notas y Referencias	439
<b>11. Seguridad e Higiene</b>	439
<b>Seguridad e Higiene: Ley de Prevención de Riesgos Laborales</b>	441
Cobertura de la LPRL	442
Cumplimiento de la empresa con la LPRL	442
Servicio de prestación	443
Derechos y obligaciones	444
Inspección de trabajo y seguridad social	444
Sanciones	445
Aspectos importantes en la ARH. Pruebe su conocimiento sobre reglas de seguridad	446
<b>La Seguridad en el Trabajo</b>	446
<b>Creación de un Entorno Laboral Seguro</b>	446
Programa de prevención	447
Diagnostico de la situación	448
Asignación de los medios	450
Asignaciones de funciones	452
Seguimiento y control de los resultados	452
<b>Creación de un Entorno Laboral Sano</b>	452
Agentes físicos	452
Agentes químicos	456
Agentes biológicos	457
Carga de trabajo	457
Organización del trabajo	458
<b>El Estrés Laboral</b>	460
Consecuencias de estrés laboral	461
<b>Auditoría de los Sistemas de Prevención de Riesgos Laborales</b>	463
Características de un auditoría	463
Procesos de auditoría	464
Auditorías obligatorias por la ley	464
Las sanciones	465

Resumen	465
Términos clave	466
<b>Caso de Estudio 1:</b> Trabajo en pantallas de visualización de datos	466
<b>Caso de Estudio 2:</b> Cadena de montaje en una fabrica de automóviles	468
Soluciones a las preguntas de la pagina 446	471
<b>Parte 5. Mejoramiento de las Relaciones con los Empleados</b>	473
<b>12. Derechos y Disciplinas Laborales</b>	473
Derecho de los Trabajadores	475
Derechos de protección del empleo	476
Despidos improcedentes	477
<b>Políticas y Procedimientos Disciplinarios</b>	479
Los resultados de la no acción	480
Establecimiento del reglamento interno de trabajo	481
El enfoque de la estufa caliente en el cumplimiento de las reglas	482
Definición de disciplina	482
Investigación del problema disciplinario	483
Enfoques para la acción disciplinaria	458
Aspectos importantes en la ARH. El proceso de acción correctiva en el Samaritan Health System	487
Registro disciplinario	488
Despido de empleados	489
<b>Apelación Frente a las Acciones Disciplinarias</b>	491
Procedimientos alternativos de solución de disputas	491
<b>La Ética Organizacional en las Relaciones con los Empleados</b>	495
Resumen	495
Términos clave	496
Preguntas para análisis	497
<b>Caso de Estudio 1:</b> El dilema del delator	497
<b>Caso de Estudio 2:</b> “!Usted no puede despedirme!” ¡Pase la prueba!”	498
Notas y Referencias	499
<b>Apéndice: El Gerente como Consejero</b>	501
Naturaleza de la relación	501
Técnicas de asesorías	502
Enfoques de asesorías	503
Cuando no funciona la asesoría	504
<b>13. Negociación Colectiva y administración de Contratos</b>	505
<b>Proceso de Negociación</b>	507
Negociación de buena fe	507
Preparaciones para las negociaciones	508
Manejo de las negociaciones	510
La fuerza del sindicato en el convenio colectivo	512
La fuerza del patrón en las negociaciones colectiva	514
Solución a los cuellos de botellas en las negociaciones	515
<b>Tendencias en los Convenios Colectivos</b>	516
Cambios en las relaciones contractuales colectivas	516
Facilitar la cooperación entre la dirección y el sindicato	517
Definición del concepto de cooperación y sus diversas formas	517
Aspectos importantes en la ARH. Comité conjunto de cooperación sindicato – dirección: declaración de principios y filosofía	519

Concesiones en la negociación	519
Convenio Colectivo	520
La cuestión de los derechos de la dirección	520
Aspectos importantes en la ARH. Puntos en un convenio colectivo	521
Seguridad sindical	522
<b>Administración del Convenio Colectivo</b>	524
Procedimientos de inconformidades negociados	525
Aspectos importantes en la ARH. Formulario de inconformidad: sistema de tránsito de Phoenix y el sindicato de camioneros local 104	527
Mediación de inconformidades	528
Arbitraje de inconformidades	528
Resumen	533
Términos clave	534
Preguntas para análisis	534
<b>Caso de Estudio 1: ¿No merezco una segunda oportunidad?</b>	535
<b>Caso de Estudio 2: “Tan solo necesita leer el contrato”</b>	536
Notas y Referencias	538
<b>Parte 6. Expansión de los Horizontes de la Administración de Recursos Humanos</b>	
<b>14. administración Internacional de Recursos Humanos</b>	543
Administración más allá de las Fronteras	545
El entorno internacional de negocios	548
Aspectos importantes en la ARH. Aspectos de recursos humanos en una Europa unificada	549
Diferencias en la administración de recursos humanos a nivel nacional e internacional	551
Reclutamiento Internacional	552
Reclutamiento	553
Selección	555
Aspectos importantes en la ARH. Perfil del gerente expatriado del siglo XXI	558
Capacitación y Desarrollo	559
Habilidades del Gerente mundial	559
Contenido de los programas de capacitación	560
Aspectos importantes en la ARH. Comunicación no verbal en distintas culturas	563
Aspectos importantes en la ARH. Lista de comprobación para una repatriación	566
Métodos de capacitación	567
Desarrollo de recursos locales	568
Evaluación del Desempeño	568
¿Quién debe evaluar el desempeño?	569
Ajuste de los criterios de desempeño	570
Retroalimentación	571
Compensación	571
Compensación para los empleados en el país receptor	572
Compensación para los gerentes en el país receptor	574
Compensación a gerentes expatriados	574
Las Organizaciones Internacionales y Relaciones Laborales	575
El papel de los sindicatos	575

La negociación colectiva en otros países	576
Organizaciones laborales internacionales	576
Participación de los trabajadores en la administración	577
Resumen	578
Términos clave	579
Preguntas para análisis	579
<b>Caso de Estudio 1.</b> la administración internacional de RH en Molex, Inc.	580
<b>Caso de Estudio 2.</b> La fuerza de trabajo global de Amgen	582
Notas y Referencias	583
<b>15. Creación de Sistema de Trabajo de Alto Desempeño</b>	
<b>Principios Fundamentales</b>	591
El principio de la información compartida	592
El principio del desarrollo de conocimientos	593
El principio de relación entre desempeño y recompensa	593
El principio de equidad	594
<b>Anatomía de los Sistemas de Trabajo de Alto Desempeño</b>	594
Diseño de flujo de trabajo y trabajo en equipo	595
Políticas y practicas complementarias de recursos humanos	596
Procesos ejecutivos y liderazgo	599
Reunión de Todo	600
Aseguramiento de la estructura horizontal	600
Establecimiento de la estructura vertical	600
<b>Instrumentación del Sistema</b>	602
Elaboración de un caso de estudio para el cambio	602
Establecimiento de un plan de comunicaciones	603
Participación del sindicato	604
Aspectos importantes en la ARH. BMW y Land Rover Chocan frontalmente	604
Transición a los sistemas de trabajo de alto desempeño	606
Evaluación del éxito del sistema	607
<b>Resultados de los STAD (Sistemas de Trabajo de Alto Desempeño)</b>	608
Resultados de los empleados y calidad de vida en el trabajo	608
Resultados organizacionales y ventajas competitiva	609
Aspectos importantes en la ARH. El impacto de los sistemas de trabajo de alto desempeño	609
<b>Los Stad y el Patrón de Tamaño Pequeño y Mediano</b>	610
Resumen	611
Términos clave	611
Preguntas para análisis	612
<b>Caso de Estudio 1.</b> sistemas de trabajo de alto desempeño en tomex Incorporated	612
<b>Caso de Estudio 2.</b> Sistema de trabajo de alto desempeño en Xerox Corporation	613
Notas y Referencias	615
Casos de Estudio	
1. Continental Airlines: el vuela de una empresa hacia el éxito	617
2. Análisis de los puestos y las decisiones de contratación en Ovania Chemical	619

3. Microsoft: contratación de los superinteligentes	624
4. El despido de Paul Daugherty: la difícil decisión de un gerente	625
5. ConnectPlus: como compaginar las funciones de recursos humanos con los objetivos estratégicos	627
6. En Allstate, la diversidad esta en buenas manos	628
7. El dilema de la capacitación y el desarrollo en Whitney and Company	631
8. Amor desgraciado en Centrex Electronics	633
9. La gota que colmo el vaso en Aero Engine	635
10. Replanteamiento de las practicas de RH en Ega's Clothiers	637
Glosario	641
Índice Temático	657