



# Contenido breve

## Parte 1 Administración de recursos humanos en perspectiva

- 1 Desafíos y recompensas de la administración de recursos humanos 3
- 2 Estrategia y planeación de recursos humanos 39

## Parte 2 Cumplimiento de los requerimientos de recursos humanos

- 3 Igualdad de oportunidades de empleo y administración de recursos humanos 89
- 4 Análisis y diseño de puestos 131

## Parte 3 Desarrollo de la efectividad en recursos humanos

- 5 Ampliación de la reserva de talento: reclutamiento y carreras 165
- 6 Selección de empleados 223
- 7 Capacitación y desarrollo 261
- 8 Administración del desempeño 299

## Parte 4 Implementación de la compensación y la seguridad

- 9 Administración de la compensación 343
- 10 Pago por desempeño: recompensas para incentivar 383
- 11 Beneficios y prestaciones para los empleados 419
- 12 Promoción de la higiene y la seguridad 457

## Parte 5 Mejoramiento de las relaciones administración-empleado

- 13 Derechos y disciplina de los empleados 497
- 14 Dinámica de las relaciones laborales 535

## Parte 6 Expansión de los horizontes de la administración de recursos humanos

- 15 Administración internacional de recursos humanos 573
- 16 Implementación de la estrategia de recursos humanos: sistemas de trabajo de alto desempeño 621

Casos integradores 652

Glosario 679

Índice onomástico 691

Índice de empresas 693

Índice analítico 696



# Contenido

## Parte 1 Administración de recursos humanos en perspectiva

### Capítulo 1 Desafíos y recompensas de la administración de recursos humanos 3

- 1.1 ¿Por qué estudiar administración de recursos humanos? ¿Merece la pena? 4**
  - 1.1a Capital humano y administración de recursos humanos 5
- 1.2 Desafíos estratégicos y globales 7**
  - 1.2a Respuesta estratégica a los cambios en el mercado 7
  - 1.2b Cómo competir, reclutar y aplicar globalmente el proceso empleo 10
  - 1.2c Cómo establecer y lograr los objetivos de responsabilidad social corporativa y sustentabilidad 11
- 1.3 Desafíos tecnológicos 12**
- 1 Lo más destacado en administración de recursos humanos: Factores que se deben considerar cuando se evalúa un sistema de información de recursos humanos 15**
- 1.4 Desafíos en productividad y costos 16**
  - 1.4a Maximización de la productividad 16
  - 1.4b Administración del tamaño de la fuerza laboral 16
  - 1.4c Administración de remuneración y beneficios 17
- 1.5 Desafíos de los empleados 19**
  - 1.5a Respuesta de la fuerza laboral a los desafíos demográficos y de diversidad 19
  - 1.5b Adaptación a los cambios en el nivel de escolaridad que afectan a la fuerza laboral 23
  - 1.5c Adaptación a los cambios culturales y sociales que influyen en la fuerza laboral 24
- 1.6 Rol del gerente de recursos humanos y sus alianzas con otros gerentes 27**
  - 1.6a Responsabilidades del gerente de recursos humanos 28
  - 1.6b Competencias que requieren los gerentes de recursos humanos 28
- 2 Lo más destacado en administración de recursos humanos: Código de normas éticas y profesionales de la Society for Human Resource Management (SHRM) en administración de recursos humanos 30**
- Resumen 32
- Términos clave 33
- Preguntas para análisis 33
- Caso de estudio 1: Una nueva estrategia de recursos humanos hace de Lloyd's "una mejor empresa" 34
- Caso de estudio 2: El máximo reclutador de Shell toma sus señales de marketing 35
- Notas y referencias 36

### Capítulo 2 Estrategia y planeación de recursos humanos 39

- 2.1 Planeación estratégica y recursos humanos 40**
  - 2.1a Planeación estratégica y de recursos humanos: vinculación de los procesos 41

<b>2.2</b>	<b>Paso uno: misión, visión y valores</b>	<b>43</b>
2.2a	Desarrollo de una declaración de misión	43
2.2b	Rol de recursos humanos para establecer y reforzar la misión, visión y valores de una empresa	44
<b>2.3</b>	<b>Paso dos: análisis externo</b>	<b>44</b>
2.3a	El entorno de negocios	45
2.3b	El entorno remoto	45
2.3c	El entorno competitivo	46
2.3d	Análisis externo de los recursos humanos	48
<b>2.4</b>	<b>Paso tres: análisis interno</b>	<b>49</b>
2.4a	Competencias centrales	49
2.4b	Cómo sostener una ventaja competitiva por medio de las personas	51
2.4c	Tipos de talento y su composición en la fuerza laboral	51
2.4d	Cultura corporativa	53
2.4e	Elaboración de pronósticos	55
<b>1</b>	<b>Lo más destacado en administración de recursos humanos:</b> Planeación de recursos humanos y preguntas de estrategia para plantear a los gerentes de negocios	<b>57</b>
<b>2</b>	<b>Lo más destacado en administración de recursos humanos:</b> Checklist de planeación de la sucesión	<b>61</b>
2.4f	Evaluación de la disponibilidad de capital humano de una empresa: análisis de las brechas	62
<b>2.5</b>	<b>Paso cuatro: formulación de la estrategia</b>	<b>63</b>
2.5a	Estrategia corporativa	63
2.5b	Estrategia de negocios	65
2.5c	Estrategia funcional: garantizar la alineación	67
<b>2.6</b>	<b>Paso cinco: implementación de la estrategia de la empresa</b>	<b>67</b>
2.6a	Emprender acción: correlación de la oferta con la demanda	69
<b>2.7</b>	<b>Paso seis: evaluación</b>	<b>70</b>
2.7a	Temas de evaluación y valoración	70
<b>3</b>	<b>Lo más destacado en administración de recursos humanos</b>	<b>72</b>
2.7b	Medición de la alineación estratégica de una empresa	72
2.7c	Aseguramiento de la flexibilidad estratégica para el futuro	74
Resumen 75		
Términos clave 76		
Preguntas para análisis 76		
<b>Lo más destacado en administración de recursos humanos:</b> Adaptación a la medida de los recursos humanos a los diferentes tipos de capital humano 77		
Caso de estudio 1: Domino's intenta contar con la receta estratégica correcta 77		
Caso de estudio 2: Proceso empleo, una ciencia en Capital One 79		
Notas y referencias 81		
<b>Apéndice: Cálculo de la rotación de personal y del ausentismo 83</b>		
<b>A.1</b>	<b>Tasas de rotación de personal</b>	<b>83</b>
A.1a	Cálculo de la tasa de rotación de personal	83

<b>A.1b</b>	Determinación de los costos de la rotación de personal	84
<b>A.2</b>	Tasas de ausentismo de los empleados	84
<b>A.2a</b>	Cálculo de las tasas de ausentismo	84
<b>A.2b</b>	Comparación de los datos de ausentismo	85
<b>4</b>	<b>Lo más destacado en administración de recursos humanos:</b> Costos asociados con la rotación de personal de un programador de computadoras	85
<b>A.2c</b>	Costos del ausentismo	86
<b>A.2d</b>	Ausentismo y planeación de recursos humanos	86
	Notas y referencias	86

## Parte 2 Cumplimiento de los requerimientos de recursos humanos

### Capítulo 3 Igualdad de oportunidades de empleo y administración de recursos humanos 89

<b>3.1</b>	Perspectiva histórica de la legislación acerca de la EEO	91
<b>3.1a</b>	Cambio en los valores nacionales	92
<b>3.1b</b>	Primeros desarrollos legales	92
<b>3.2</b>	Regulación gubernamental de la igualdad de oportunidades de empleo	92
<b>3.2a</b>	Leyes federales principales	93
<b>1</b>	<b>Lo más destacado en administración de recursos humanos:</b> Examine lo que sabe de la Ley de Igualdad de Oportunidades de Empleo	94
<b>3.2b</b>	Otras leyes y órdenes ejecutivas	103
<b>3.2c</b>	Leyes de prácticas de empleo justas	105
<b>3.3</b>	Otros temas de igualdad de oportunidades de empleo	105
<b>3.3a</b>	Acoso sexual	105
<b>3.3b</b>	Orientación sexual	107
<b>3.3c</b>	Control y reforma de la migración	107
<b>2</b>	<b>Lo más destacado en administración de recursos humanos:</b> Preguntas que se plantean en las auditorías por acoso sexual en el lugar o centro de trabajo	108
<b>3.3d</b>	Temas emergentes de discriminación en el empleo	109
<b>3.4</b>	Lineamientos unificados para procedimientos de selección de personal	110
<b>3.5</b>	Cumplimiento de la legislación sobre igualdad de oportunidades de empleo	112
<b>3.5a</b>	La Comisión para la Igualdad de Oportunidades de Empleo (EEOC)	113
<b>3.5b</b>	Requerimientos para mantener registros y publicar vacantes	113
<b>3.5c</b>	Procesamiento de cargos por discriminación	113
<b>3</b>	<b>Lo más destacado en administración de recursos humanos:</b> Póster de la EEOC	114
<b>3.5d</b>	Prevención de los cargos por discriminación	115
<b>3.6</b>	Acción afirmativa y administración de la diversidad	117
<b>4</b>	<b>Lo más destacado en administración de recursos humanos:</b> Pasos básicos para desarrollar un programa de acción afirmativa efectivo	118
<b>3.6a</b>	Decisiones de la Corte	118
<b>3.6b</b>	Más allá de la acción afirmativa: apalancamiento de la diversidad	119
<b>5</b>	<b>Lo más destacado en administración de recursos humanos:</b> Aceptación de la diversidad y aprovechamiento de diferencias entre los empleados	121

Resumen 122

Términos clave 122

Preguntas para análisis 123

Caso de estudio 1: Llevar a los perros 123

**La experiencia en administración de recursos humanos:** Acoso sexual: una discusión sincera 124

Caso de estudio 2: Afectos inapropiados: despido por acoso sexual 125

Notas y referencias 126

## Apéndice: Determinación del efecto adverso 129

**A.1** La regla de cuatro quintos 129

## Capítulo 4 Análisis y diseño de puestos 131

**4.1** ¿Qué es el análisis de puestos y cómo afecta a la administración de recursos humanos? 132

**4.1a** Partes principales del análisis de puestos 132

**4.2** Fuentes de información para el análisis de puestos 134

**1 Lo más destacado en administración de recursos humanos:** La entrevista de análisis de puestos 135

**4.2a** Control de la exactitud de la información del puesto 137

**4.2b** Otras fuentes de información para el análisis de puestos 137

**4.2c** Partes de una descripción del puesto 140

**2 Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Identificación del puesto 141

**4.2d** Cómo redactar descripciones de puestos claras y específicas 142

**4.3** Diseño de puestos 143

**4.3a** Ergonomía 144

**4.3b** Enriquecimiento 145

**3 Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Los empleados con empowerment logran resultados 147

**4.4** Equipos de empleados y horarios de trabajo flexibles 149

**4.4a** Equipos de empleados 149

**4.4b** Horarios de trabajo flexibles 153

Resumen 158

Términos clave 158

**La experiencia en administración de recursos humanos:** Establecimiento de normas básicas para el éxito de los equipos 159

Preguntas para análisis 159

Caso de estudio 1: Yahoo corta el cordón del trabajo a distancia 160

Caso de estudio 2: Equipos virtuales en acción: la construcción del caza F-35 161

Notas y referencias 161

## Parte 3 Desarrollo de la efectividad en recursos humanos

### Capítulo 5 Ampliación de la reserva de talento: reclutamiento y carreras 165

**5.1** Estrategias de negocios y su vínculo con el reclutamiento estratégico 166

**5.1a** Elementos de una estrategia de reclutamiento 166

**5.2** Métodos de reclutamiento externo e interno 172

**5.2a** Métodos de reclutamiento externo 172

- 1 Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Los principios de reclutamiento de Marriott: hacer honor a la reputación como empleador 173
- 2 Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Programas efectivos de referencias de empleados 177
- 3 Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Cómo hacer que el programa de pasantía sea un éxito 180
- 4 Lo más destacado en administración de recursos humanos:** ¿Un contratista independiente es o no un trabajador? 182
  - 5.2b Métodos de reclutamiento interno** 182
- 5.3 Mejoramiento de la efectividad del reclutamiento** 185
  - 5.3a** Uso de la presentación realista del puesto 185
  - 5.3b** Encuestas 185
  - 5.3c** Indicadores o métricas de reclutamiento 186
- 5 Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Cómo calcular los indicadores clave del reclutamiento 187
- 5.4 Administración de la carrera: desarrollo del talento con el transcurso del tiempo** 188
  - 5.4a** La meta: hacer coincidir las necesidades individuales con las de la organización 188
  - 5.4b** Identificación de oportunidades y requerimientos de carrera 190
- 6 Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Ruta de carrera de Jeff Bezos, fundador de Amazon.com 193
  - 5.4c** Iniciativas de desarrollo de la carrera 195
- 7 Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Mitos acerca de los mentores 197
- 8 Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Cómo establecer una relación con un mentor 198
- 5.5 Desarrollo de una reserva de talento diverso** 199
  - 5.5a** Reclutamiento y desarrollo de mujeres 199
  - 5.5b** Reclutamiento y desarrollo de minorías 201
- 9 Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Reclutamiento para la diversidad 202
  - 5.5c** Reclutamiento de discapacitados 203
  - 5.5d** Reclutamiento de veteranos de guerra 204
  - 5.5e** Reclutamiento de adultos mayores 205
- 10 Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Contratación y retención de empleados con discapacidades 205
- Resumen 206
- Términos clave 207
- Preguntas para análisis 207
  - La experiencia en administración de recursos humanos:** Administración de la carrera 208
- Caso de estudio 1: Talento local: Mary Barra llega a la cima de GM 208
- Caso de estudio 2: Preparación de un plan de desarrollo de la carrera 209
- Notas y referencias 209
- Apéndice: Desarrollo personal de la carrera** 212
  - 11 Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Las siete competencias de carrera que usted "debe poseer" 213



- 6.6** Cómo tomar una decisión de selección 248
  - 6.6a** Resumen de la información de los solicitantes 248
  - 6.6b** Estrategia de toma de decisiones 250
  - 6.6c** Decisión final 252
- Resumen 253
- Términos clave 254
- Preguntas para análisis 254
  - La experiencia en administración de recursos humanos:** Diseño de criterios y métodos de selección 255
- Caso de estudio 1: Las pruebas para evaluar a los candidatos a un puesto adquieren carácter virtual 255
- Caso de estudio 2: Ventajas y desventajas de la depuración de "revolticurrículos" 256
- Notas y referencias 257

## Capítulo 7 Capacitación y desarrollo 261

- 7.1** Alcance de la capacitación 262
  - 7.1a** Enfoque estratégico de la capacitación 263
- 7.2** Fase 1. Evaluación de las necesidades 264
  - 7.2a** Análisis de la organización 264
  - 7.2b** Análisis de las tareas 266
  - 7.2c** Análisis de las personas 267
- 1 Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Evaluación de competencias para una posición 267
- 7.3** Fase 2. Diseño del programa de capacitación 268
  - 7.3a** Desarrollo de los objetivos instruccionales 268
  - 7.3b** Evaluación de la disposición y motivación de los capacitandos 268
  - 7.3c** Incorporación de los principios del aprendizaje 269
  - 7.3d** Características de los instructores 272
- 7.4** Fase 3. Implementación del programa de capacitación y métodos para impartirla 272
- 7.5** Fase 4. Evaluación del programa de capacitación 281
  - 7.5a** Criterio 1. Reacciones 281
  - 7.5b** Criterio 2. Aprendizaje 281
  - 7.5c** Criterio 3. Comportamiento 282
  - 7.5d** Criterio 4. Resultados o rendimiento sobre la inversión (ROI) 282
- 2 Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Capacitación en benchmarking de recursos humanos 284
- 7.6** Programas adicionales de capacitación y desarrollo 284
  - 7.6a** Inducción e integración (*onboarding*) 285
- 3 Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Checklist para la inducción de los nuevos empleados 286
  - 7.6b** Capacitación en habilidades básicas 287
  - 7.6c** Capacitación de equipos y capacitación cruzada 288
  - 7.6d** Capacitación en ética 289
  - 7.6e** Capacitación en diversidad 290
- Resumen 291

**La experiencia en administración de recursos humanos:** Principios de capacitación y aprendizaje 292

Términos clave 292

Preguntas para análisis 292

Caso de estudio 1: Whirpool combina su capacitación gerencial: la metodología de circuito cerrado completa el círculo del aprendizaje 293

Caso de estudio 2: Loews Hotels: capacitación para un servicio de cuatro diamantes y más 294

Notas y referencias 295

## Capítulo 8 Administración del desempeño 299

### 8.1 Sistemas de administración del desempeño 300

8.1a Propósitos de la evaluación del desempeño 300

8.1b Por qué algunas veces fallan los sistemas de administración del desempeño 303

### 8.2 Desarrollo de un sistema efectivo de administración del desempeño 306

8.2a ¿Qué son los estándares o normas de desempeño? 306

8.2b Su evaluación ¿cumple con la ley? 308

8.2c ¿Quién debería evaluar el desempeño de un empleado? 310

8.2d La suma de todo: evaluación de 360 grados 312

8.2e Capacitación de los evaluadores 313

**1 Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Checklist de los supervisores para la junta de evaluación del desempeño 317

### 8.3 Métodos de evaluación del desempeño 317

8.3a Métodos de rasgos 317

**2 Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Escala gráfica de calificación con espacios para comentarios 318

**3 Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Ejemplo de escala estándar mixta 320

8.3b Métodos conductuales 320

**4 Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Ejemplos de BARS y BOS 322

8.3c Métodos de resultados 322

**5 Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Tablero personal de mando 325

8.3d ¿Qué método de evaluación del desempeño se debe utilizar? 326

### 8.4 Juntas de evaluación del desempeño y sesiones de retroalimentación 327

8.4a Tipos de juntas de evaluación del desempeño y sesiones de retroalimentación 327

8.4b Realización de la junta de evaluación del desempeño o sesión de retroalimentación 328

8.4c Mejoramiento del desempeño 331

Resumen 333

Términos clave 334

Preguntas para análisis 334

**La experiencia en administración de recursos humanos:** Diagnóstico del desempeño 335

Caso de estudio 1: El "Proyecto Oxígeno" resucita a los jefes de bajo desempeño en Google 335

Caso de estudio 2: El sistema de administración del desempeño ayuda a Freeport-McMoRan a un cambio estratégico de marcha 336

Notas y referencias 337

## Parte 4 Implementación de la compensación y la seguridad

### Capítulo 9 Administración de la compensación 343

- 9.1 ¿Qué es la compensación? 344
  - 9.2 Compensación estratégica 346
    - 9.2a Vinculación de la compensación con los objetivos de la organización 347
    - 9.2b Estándar de pago por desempeño 348
    - 9.2c Bases para la compensación 352
  - 9.3 Diseño de la compensación: la mezcla de pago 354
    - 9.3a Factores internos 354
  - 1 **Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Comparación de las estrategias de compensación 356
    - 9.3b Factores externos 357
  - 9.4 Sistemas de valuación de puestos 360
    - 9.4a Sistema de calificación o alineación de puestos 361
    - 9.4b Sistema de clasificación de puestos 361
    - 9.4c Sistema de puntos 361
    - 9.4d Valuación del trabajo 362
    - 9.4e Evaluación de puestos para posiciones gerenciales 363
  - 9.5 Implementación de la compensación: herramientas de pago 363
    - 9.5a Encuestas de sueldos y salarios 363
  - 2 **Lo más destacado en administración de recursos humanos:** La Encuesta Nacional de Compensación de la Oficina de Estadísticas Laborales de Estados Unidos 365
    - 9.5b La curva salarial 365
    - 9.5c Niveles de pago 366
    - 9.5d Rangos de tasas 366
    - 9.5e Pago basado en competencias 367
  - 9.6 Regulación gubernamental de la compensación 369
    - 9.6a Ley Davis-Bacon de 1931 369
  - 3 **Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Leyes de los salarios mínimos en Estados Unidos 370
    - 9.6b Ley Walsh-Healy de 1936 370
    - 9.6c Ley de Normas Laborales Justas de 1938 (según la enmienda) 370
  - 4 **Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Salarios mínimos en el mundo 371
  - 5 **Lo más destacado en administración de recursos humanos:** El póster del salario federal 373
  - 9.7 Evaluación de la compensación 374
- Resumen 376
- Términos clave 376
- La experiencia en administración de recursos humanos:** ¿Por qué este sueldo? 377
- Preguntas para análisis 377
- Caso de estudio 1: Decisiones de pago en Performance Sports 378
- Caso de estudio 2: Una estrategia de pago In-N-Out: decisión de Costa Rica para impulsar la remuneración 378

Notas y referencias 379

## Capítulo 10 Pago por desempeño: recompensas para incentivar 383

### 10.1 Razones estratégicas de los planes de incentivos 384

10.1a Planes de incentivos como vínculos con los objetivos de la organización 386

10.1b Requerimientos de un plan de incentivos exitoso 387

### 10.2 Establecimiento de medidas del desempeño 388

1 **Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Establecimiento de medidas del desempeño: las claves 389

### 10.3 Administración de los planes de incentivos 389

### 10.4 Planes de incentivos individuales 390

10.4a Trabajo a destajo 391

10.4b Plan por hora estándar 392

10.4c Bonos 392

10.4d Pago por méritos 393

10.4e Recompensas mediante incentivos y reconocimientos 394

10.4f Incentivos por ventas 395

2 **Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Personalice sus premios e incentivos no monetarios 397

### 10.5 Planes de incentivos grupales 398

10.5b Planes de incentivos de gainsharing (ganancias compartidas) 399

3 **Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Lecciones aprendidas: diseño efectivo de incentivos por equipo 401

### 10.6 Planes de incentivos empresariales 401

10.6a Planes de participación de utilidades 402

10.6b Opciones de acciones 403

4 **Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Planes de opción de acciones para los empleados 404

10.6c Planes de compra de acciones por parte de los empleados 404

### 10.7 Incentivos para empleados profesionales 405

### 10.8 Incentivos para los directivos 407

10.8a Paquete de pago a los ejecutivos 407

10.8b Compensación ejecutiva: ética y responsabilidad por los resultados 410

5 **Lo más destacado en administración de recursos humanos:** La "dulzura" de las gratificaciones para los ejecutivos 411

10.8c Reforma de la compensación ejecutiva 411

Resumen 412

Términos clave 412

**La experiencia en administración de recursos humanos:** Otorgamiento de incrementos salariales 413

Preguntas para análisis 413

Caso de estudio 1: La industria automotriz de Estados Unidos vuelve a la cima... en la remuneración de un CEO 414

Caso de estudio 2: Incentivos basados en el equipo: no son para la oficina habitual 414

Notas y referencias 415

## Capítulo 11 Beneficios y prestaciones para los empleados 419

- 11.1 Elementos de un programa de beneficios exitoso 420**
  - 11.1a** Selección de beneficios 421
  - 11.1b** Administración de los beneficios 422
  - 11.1c** Comunicación de los beneficios de los empleados 423
- 11.2 Beneficios legales para los empleados 429**
  - 11.2a** Seguridad social 429
  - 1 Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Declaración personalizada de los costos de los beneficios 430
  - 2 Lo más destacado en administración de recursos humanos:** ¿Quién es elegible para recibir pagos por discapacidad según la Ley de Seguridad Social de Estados Unidos? 432
    - 11.2b** Seguro de desempleo 433
    - 11.2c** Seguro de indemnización para los trabajadores 433
    - 11.2d** Seguro COBRA 434
    - 11.2e** Beneficios exigidos por la Ley de Protección al Paciente y Cuidado de la Salud Asequible (PPACA) 434
    - 11.2f** Beneficios proporcionados por la Ley de Conciliación Familiar 435
  - 3 Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Sus derechos según la Ley de Conciliación Familiar 436
- 11.3 Beneficios discrecionales para el balance de vida y trabajo 437**
  - 11.3a** Cuidado de niños y adultos mayores 438
  - 11.3b** Pago por tiempo no laborado 439
  - 4 Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Otros métodos para contener los costos de la atención médica 440
    - 11.3c** Seguro de vida 443
    - 11.3d** Seguro de atención a largo plazo 443
    - 11.3f** Planes de pensión 445
    - 11.3g** Beneficios para las parejas en convivencia 448
- Resumen 449
- Términos clave 450
- Preguntas para análisis 450
  - La experiencia en administración de recursos humanos:** Cómo entender los programas de beneficios para los empleados 451
- Caso de estudio 1: Los beneficios familiares de Adobe: una reacción inesperada 451
- Caso de estudio 2: Evaluación del clima de vida y de trabajo en la empresa 452
- Notas y referencias 453

## Capítulo 12 Promoción de la higiene y la seguridad 457

- 12.1 Higiene y seguridad: es la ley 458**
  - 12.1a** Cobertura de la Ley de Seguridad y Salud Ocupacional de Estados Unidos (OSHA) 459
  - 12.1b** Normas de la OSHA 459
  - 12.1c** Cumplimiento de las normas de la OSHA 459
  - 12.1d** Ayuda para la asesoría de la OSHA 461
  - 12.1e** Responsabilidades y derechos regulados por la OSHA 462
- 1 Lo más destacado en administración de recursos humanos:** ¿Cuáles son mis responsabilidades según la Ley OSH? 463

- 12.1f Registro de aplicación de la OSHA 464
- 12.2 Promoción de un entorno de trabajo seguro 465**
  - 12.2a Creación de una cultura de seguridad 465
- 2 Lo más destacado en administración de recursos humanos: Pruebe sus conocimientos de seguridad 466**
  - 12.2b Aplicación de las normas de seguridad 468
  - 12.2c Investigación y registro de accidentes 470
  - 12.2d Riesgos y temas de seguridad 470
- 12.3 Construcción de un entorno de trabajo saludable 476**
  - 3 Lo más destacado en administración de recursos humanos: Checklist de la preparación para emergencias 477**
    - 12.3a Ergonomía 478
  - 4 Lo más destacado en administración de recursos humanos: Póster de Seguridad en el Trabajo y Protección de la Salud 479**
    - 12.3b Riesgos y temas de salud 480
    - 12.3c Estímulo de una mejor salud física y emocional de los empleados 484
  - 5 Lo más destacado en administración de recursos humanos: Declaración de la política para el abuso de sustancias de los "Leones Rojos" 489**
- Resumen 490
- Términos clave 490
- Preguntas para análisis 491
- Caso de estudio 1: Rambo se violenta 491
- Caso de estudio 2: ¿Demasiada fatiga y estrés? Usted decide 491
- Notas y referencias 493

## Parte 5 Mejoramiento de las relaciones administración-empleado

### Capítulo 13 Derechos y disciplina de los empleados 497

- 13.1 Derechos de los empleados y privacidad 498**
  - 13.1a Derechos de los empleados frente a responsabilidades de los empleadores 499
  - 13.1b Contratación negligente 499
  - 13.1c Derechos de protección del trabajo 500
- 1 Lo más destacado en administración de recursos humanos: Ejemplos de declaraciones de empleo a voluntad 505**
  - 13.1d Derechos de privacidad 506
  - 13.1e Vigilancia electrónica de los empleados 508
- 2 Lo más destacado en administración de recursos humanos: Ejemplo de una política de comunicaciones electrónicas 510**
- 13.2 Políticas y procedimientos disciplinarios 517**
  - 13.2a Resultados de la pasividad 518
  - 13.2b Establecimiento de las normas de la organización 519
  - 13.2c Investigación del problema de disciplina 519
  - 13.2d Enfoques de la acción disciplinaria 521
  - 13.2e Despido de empleados 522
  - 13.2f Procedimientos de resolución alterna de disputas (ADR) 524

**13.3 Ética gerencial en las relaciones con los empleados 527**

Resumen 528

Términos clave 528

**La experiencia en administración de recursos humanos:** Aprenda acerca de los derechos de los empleados 529

Preguntas para análisis 529

Caso de estudio 1: Despido por comportamiento fuera del trabajo 530

Caso de estudio 2: ¡No puede despedirme! Revise su política 530

Notas y referencias 531

**Capítulo 14 Dinámica de las relaciones laborales 535****14.1 El proceso de las relaciones laborales 536****14.1a** Razones de la sindicalización de los empleados 536**14.1b** Prevención de prácticas sindicales 538**14.1c** Campañas de organización 540**1 Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Prueba de conocimiento de las relaciones laborales 541**2 Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Línea de tiempo de la participación del gobierno de Estados Unidos en las relaciones laborales 542**14.1d** Tácticas de los empleadores contrarias a la sindicalización 545**14.1e** Cómo se sindicalizan los empleados 545**3 Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Carta de autorización de United Food and Commercial Workers International Union 546**14.1f** Elección de representantes al Consejo Nacional de Relaciones Laborales 546**4 Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Lo que "no debe" hacer un empleador durante las campañas de organización sindical 547**5 Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Póster de elección del NLRB 549**14.1g** Efecto de la sindicalización en los gerentes 550**14.2 El proceso de negociación 550****14.2a** Preparación de las negociaciones 550**14.2b** Recolección de datos para la negociación 551**14.2c** Formulación de estrategias y tácticas de negociación 551**14.2d** Negociación del contrato de trabajo 552**14.2e** Negociación de buena fe 552**14.2f** Negociación basada en el interés 554**14.2g** Poder de la administración y del sindicato en la negociación colectiva 554**14.2h** Solución de los puntos muertos de una negociación 556**14.3 El contrato de trabajo 556****14.3a** El tema de los derechos de la administración 556**14.3b** Acuerdos de seguridad sindical 557**6 Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Elementos en un contrato de trabajo 557**14.4 Administración del contrato de trabajo 559****14.4a** Procedimientos negociados de quejas 559**14.4b** El procedimiento de quejas en acción 559

<b>14.4c</b> Arbitraje de quejas	560
<b>14.5</b> Desafíos contemporáneos para las organizaciones sindicales	562
<b>14.5a</b> Disminución de la afiliación sindical	562
<b>14.5b</b> Globalización y cambio tecnológico	563
Resumen	564
Términos clave	565
Preguntas para análisis	565
Caso de estudio 1: Las nuevas batallas del sindicalismo: los sindicatos públicos frente a los gobiernos del mundo rico	566
<b>La experiencia en administración de recursos humanos:</b> Aprenda sobre los sindicatos	566
Caso de estudio 2: El caso de arbitraje de Jesse Stansky	568
Notas y referencias	569

## Parte 6 Expansión de los horizontes de la administración de recursos humanos

### Capítulo 15 Administración internacional de recursos humanos 573

<b>15.1</b> Análisis del entorno internacional	575
<b>15.1a</b> Factores políticos	575
<b>15.1b</b> Factores económicos	575
<b>15.1c</b> Factores socioculturales	576
<b>15.1d</b> Factores tecnológicos	577
<b>15.1e</b> Análisis de las operaciones internacionales	578
<b>15.2</b> Administración de las operaciones internacionales	580
<b>15.2a</b> Reclutamiento internacional	582
<b>15.2b</b> Selección internacional de empleados	585
<b>1</b> Lo más destacado en administración de recursos humanos: Habilidades de los gerentes expatriados	588
<b>15.2c</b> Capacitación y desarrollo	589
<b>15.2d</b> Contenido de los programas de capacitación	590
<b>2</b> Lo más destacado en administración de recursos humanos: Comunicación no verbal en diferentes culturas	593
<b>3</b> Lo más destacado en administración de recursos humanos: Checklist de repatriación	598
<b>15.3</b> Compensación	598
<b>15.3a</b> Compensación para empleados del país anfitrión	599
<b>15.3b</b> Compensación de los gerentes del país anfitrión	601
<b>15.3c</b> Compensación de gerentes expatriados	601
<b>15.3d</b> Evaluación del desempeño	604
<b>15.4</b> Análisis del entorno internacional del trabajo	608
<b>15.4a</b> Negociación colectiva en otros países	608
<b>15.4b</b> Organizaciones laborales internacionales	609
<b>15.4c</b> Participación de los trabajadores en la administración	610
Resumen	611
Términos clave	611
Preguntas para análisis	612

**La experiencia en administración de recursos humanos:** Un americano (expatriado) en París 612

Caso de estudio 1: ¿Qué tal un incremento de 900%? 613

Caso de estudio 2: Un plan de repatriación de "giro completo". Una empresa estadounidense envía a trabajadores indios de vuelta a sus hogares 614

Notas y referencias 614

## Capítulo 16 Implementación de la estrategia de recursos humanos: sistemas de trabajo de alto desempeño 621

### 16.1 Principios fundamentales 623

16.1a Principio de igualitarismo y compromiso 624

16.1b Información compartida y confianza 625

16.1c Desarrollo del conocimiento 626

16.1d Principio del vínculo desempeño-recompensa 627

### 16.2 Diseño de sistemas de trabajo de alto desempeño 627

16.2a Diseño del flujo de trabajo y trabajo en equipo 627

16.2b Políticas y prácticas complementarias de recursos humanos 629

16.2c Apoyo de las tecnologías de información 632

### 16.3 Alineación estratégica 632

16.3a Aseguramiento de la adaptación horizontal 633

16.3b Cómo establecer la adaptación vertical 633

**1A Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Diagnóstico de la adaptación horizontal 634

16.3c Evaluación de la alineación estratégica: el scorecard de recursos humanos 635

**1B Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Comprobación del alineamiento del sistema de recursos humanos con los entregables de recursos humanos 635

**1C Lo más destacado en administración de recursos humanos:** Comprobación del alineamiento de los entregables de recursos humanos 636

### 16.4 Implementación del sistema 636

16.4a Elaboración de un caso de negocios para el cambio 637

16.4b Establecimiento de un plan de comunicación 638

16.4c Evaluación y mantenimiento del éxito del sistema 640

### 16.5 Resultados de los sistemas de trabajo de alto desempeño 643

16.5a Resultados de los empleados y calidad de vida laboral 643

16.5b Resultados organizacionales y ventaja competitiva 643

Resumen 645

Términos clave 645

Preguntas para análisis 645

**La experiencia en administración de recursos humanos:** Evaluación de la adaptación estratégica de los sistemas de trabajo de alto desempeño 646

Caso de estudio 1: Cómo la implementación de un HPWS fortaleció al productor de bocadillos Snyder's-Lance 647

Caso de estudio 2: Whole Foods Market 648

Notas y referencias 649