



## **UNIDAD 1:**

### **Planeación de los Recursos Humanos.**



#### **Autor:**

Ingrid del Carmen De La Cruz Hernández

#### **Institución:**

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco

División Académica de Ciencias Económico Administrativo

Lic en Contaduría Publica

#### **Asignatura:**

Estructura e Integración del Capital Humano

#### **Docente:**

Cesar Andrés González Hernández

04/09/2025

## Tabla de contenido

|                                                                                  |    |
|----------------------------------------------------------------------------------|----|
| Introducción.....                                                                | 3  |
| 1.1 Vínculos entre la planeación estratégica y la ARH. ....                      | 4  |
| 1.2 Misión, Visión y Valores .....                                               | 4  |
| 1.1.2 Análisis del ambiente.....                                                 | 5  |
| Ambiente externo:.....                                                           | 5  |
| Ambiente interno:.....                                                           | 6  |
| 1.1.3 La Arquitectura del Capital Humano .....                                   | 7  |
| Elementos de la arquitectura del capital humano.....                             | 7  |
| 1.1.4 Pronóstico de la demanda de empleados.....                                 | 8  |
| 1.1.5 Pronóstico de la oferta de empleados .....                                 | 9  |
| Oferta interna de Trabajo. ....                                                  | 9  |
| 1.1.6 Actividades clave de recursos humanos en la formulación de la estrategia . | 10 |
| 1.1.7 El papel de la ARH en la implementación de la estrategia (El modelo 7-S)   | 10 |
| Modelo 7-S McKinsey .....                                                        | 11 |
| 1.1.8 La ARH en la evaluación y Valoración .....                                 | 12 |
| .....                                                                            | 13 |
| Mapa mental .....                                                                | 13 |
| Conclusión .....                                                                 | 14 |
| Referencias.....                                                                 | 15 |

## Introducción

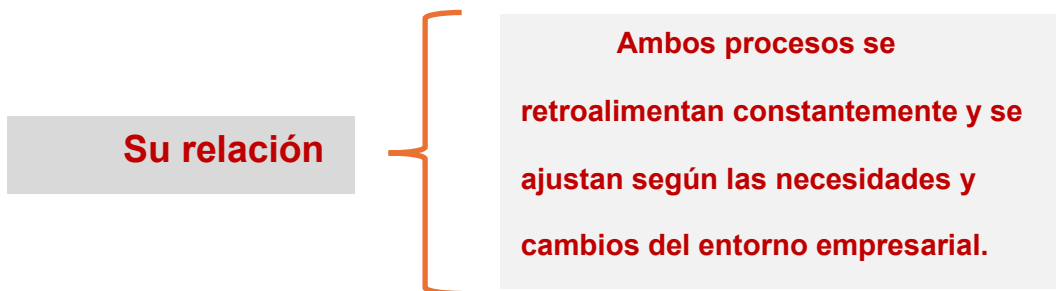
La planeación de los recursos humanos es un proceso estratégico que busca anticipar las necesidades de personal de una organización y coordinar estas con sus metas a largo plazo. Según Chiavenato (2017), la planeación estratégica establece el rumbo que debe seguir la empresa, mientras que la administración de los recursos humanos se encarga de proveer, desarrollar y retener al talento necesario para alcanzarlo. De esta manera, los vínculos entre ambas áreas no solo garantizan una gestión eficiente del capital humano, sino que también fortalecen la capacidad de la organización para adaptarse a los cambios del entorno y mantener su competitividad.

## 1.1 Vínculos entre la planeación estratégica y la ARH.

La planeación estratégica es el proceso a través del cual una organización define sus objetivos a largo plazo y los medios para alcanzarlos. Es una herramienta fundamental que permite a la empresa adaptarse a los cambios del entorno y tomar decisiones acertadas para su crecimiento y desarrollo.

Dentro de la planeación estratégica, la planeación o administración de recursos humanos juega un papel fundamental. A través de este proceso, *la organización determina las necesidades presentes y futuras de talento humano para lograr sus objetivos estratégicos.*

La planeación de recursos humanos implica identificar las competencias y habilidades requeridas, así como establecer los mecanismos para atraer, reclutar, seleccionar y retener al personal adecuado. Asimismo, implica planificar programas de desarrollo y capacitación para fortalecer las capacidades de los colaboradores



## 1.2 Misión, Visión y Valores

**La misión** de Recursos Humanos deberá de responder a las preguntas: ¿para qué está RRHH?, ¿para qué existe?, ¿cuál es su labor?, ¿cuál es su actividad? Deberá ser una declaración duradera del objeto, propósito o razón de ser de RRHH dentro de la empresa. En recomendable que ésta declaratoria sea lo más breve y concisa posible. Y

deberá ser comprendida y compartida por todos los integrantes del departamento de RRHH.

**La visión** de Recursos Humanos deberá de responder a las preguntas: ¿qué quieren llegar a ser en el futuro?, ¿cómo se visualizan en el futuro?, ¿para qué y quién hacerlo?, ¿para cuándo? Ésta declaratoria deberá de definir las metas que se pretenden conseguir en un futuro específico. Deben de inspirar y motivar a los integrantes de RRHH. Deberá de contener una fecha específica que ayude a impulsar la prontitud de las metas y objetivos a alcanzar.

**Los valores** de Recursos Humanos deberán de responder a las preguntas: ¿cómo somos en RRHH?, ¿en qué creemos? Deberán ser declaraciones de los principios éticos sobre los cuales vivirán y se apoyarán para el logro de las metas y objetivos trazados. Prácticamente es la personalidad y cultura de comportamiento real de los integrantes del departamento de RRHH.

### 1.1.2 Análisis del ambiente

#### ***Ambiente externo:***

Es análisis externo está integrado por cuatro componentes: exploración, vigilancia, previsión y valoración.

- ***Exploración:*** al análisis de los factores del entorno general que pueden ser relevantes para el futuro de la empresa se conoce con el nombre de exploración. El objetivo principal es identificar las señales iniciales de tendencias emergentes y cambios en el entorno que pueden dar lugar a una oportunidad o una amenaza para la empresa.

- **Vigilancia:** la observación permanente de los cambios del entorno para determinar si está surgiendo una determinada tendencia se conoce con el nombre de vigilancia.

La exploración y la vigilancia están orientadas a la interpretación de información actual y pasada del entorno que la empresa considera importante para las decisiones estratégicas y que puede requerir una respuesta anticipada.

- **Previsión:** mediante la previsión, la empresa intenta conocer lo que es probable que suceda en el futuro, la intensidad del acontecimiento anticipado, su importancia para la empresa y el ritmo u horizonte temporal en el cual puede ocurrir.
- **Valoración:** la valoración supone la evaluación de los datos recogidos del entorno para establecer de forma correcta las implicaciones para la empresa. Sin una adecuada evaluación de las consecuencias, la empresa puede cometer importantes errores.

### **Ambiente interno:**

El contexto al que aludíamos anteriormente no sólo viene determinado por el entorno de la organización; también participan en su formación ciertos factores localizados en el propio seno de la organización.

El principal factor causal de la planificación de recursos humanos reside en la alternativa estratégica elegida por la compañía para alcanzar sus objetivos; la cual habrá sido convenientemente desglosada en planes para cada una de las funciones o subsistemas de la organización (producción, finanzas, marketing, etc.).

### 1.1.3 La Arquitectura del Capital Humano

La **arquitectura del capital humano** es el diseño estratégico que realizan las organizaciones para gestionar, organizar y aprovechar el talento de sus colaboradores en función de los objetivos de la empresa.

Se le llama "*arquitectura*" porque implica estructurar (como un plano maestro) todos los procesos de gestión de personas: reclutamiento, capacitación, motivación, compensación y desarrollo, de manera alineada con la planeación estratégica de la organización.

#### *Elementos de la arquitectura del capital humano*

##### **1. Capital Humano (las personas)**

- Conocimientos, habilidades, experiencias y actitudes.
- Competencias técnicas (saber hacer) y blandas (liderazgo, comunicación, adaptabilidad).
- Se considera el **activo más valioso** de la organización.

##### **2. Procesos de Gestión de Talento**

Incluyen las prácticas que permiten administrar el ciclo de vida laboral del empleado:

- Atracción y selección de personal.
- Inducción y capacitación.
- Evaluación del desempeño.
- Planes de carrera y sucesión.
- Desarrollo organizacional.

##### **3. Compensación y Recompensas**

- Salarios y prestaciones (económicas y no económicas).
- Incentivos por desempeño (bonos, reconocimientos).
- Beneficios adicionales: seguros, becas, flexibilidad laboral.
- Busca motivar y retener al talento.

#### 4. Estructura organizacional y cultura

- Distribución de funciones, jerarquías y roles.
- Valores, misión, visión y normas de convivencia.
- Clima laboral y estilo de liderazgo.
- Fomenta la identidad organizacional y el sentido de pertenencia.

#### 5. Tecnología y Analítica

- Plataformas de **gestión de recursos humanos (HCM)**.
- Analítica de datos sobre desempeño, rotación, ausentismo y productividad.
- Herramientas de capacitación en línea y teletrabajo.

#### 6. Relación con la Estrategia Empresarial

- Alineación del talento con los objetivos estratégicos de la empresa.
- Identificación de **puestos clave** que generan valor competitivo.
- Adaptación a cambios del entorno (globalización, innovación, digitalización).

### 1.1.4Pronóstico de la demanda de empleados

Un pronóstico es una predicción de eventos futuros que se utiliza con propósitos de planificación. Las cambiantes condiciones de los negocios como resultado de la competencia mundial, el rápido cambio tecnológico y las crecientes preocupaciones por el medio ambiente han ejercido presiones sobre la capacidad de una empresa para generar pronósticos precisos. Tales pronósticos son necesarios como un elemento auxiliar para



determinar que recursos se necesitan, programar los recursos ya existentes y adquirir recursos adicionales. Los pronósticos precisos permiten que los programadores utilicen de forma eficiente la capacidad de las maquinas, reduzcan los tiempos de producción y recorten los inventarios.

El reto de pronosticar la demanda del cliente es una tarea difícil porque la demanda de bienes y servicios suele variar considerablemente.

### **1.1.5 Pronóstico de la oferta de empleados**

Una vez que la organización ha pronosticado los requerimientos futuros de personal, paso seguido debe determinar disponer de la cantidad y tipo suficiente de personas para cubrir las vacantes esperadas. Es posible aplicar el análisis de la oferta con dos fuentes de reclutamiento: interna y externa.

#### ***Oferta interna de Trabajo.***

Un análisis de la oferta interna puede comenzar preparando el organigrama de toda la empresa, considerando el número de personas que los ocupan y los requerimientos futuros empleo. Otra técnica es el Análisis de Markov (que es un método para detectar los patrones de movimiento laboral a lo largo de varios empleos), muestra el porcentaje y la cantidad absoluta de empleados que permanecen en cada puesto de un año al siguiente, así como la proporción de los que son promovidos, pasados a un puesto inferior, transferidos o separados de la empresa. Este tipo de análisis rastrea el patrón de movimientos de los empleados a lo largo de varios puestos para poder elaborar una matriz de transición y así poder pronosticar la oferta de trabajo.

### 1.1.6 Actividades clave de recursos humanos en la formulación de la estrategia

Una **estrategia de RRHH** es un plan a largo plazo desarrollado por una empresa para gestionar de manera eficaz sus recursos humanos. Su objetivo es alinear los objetivos de la función de RRHH con los de la empresa.

Los elementos clave de una estrategia de RRHH incluyen:

- **El conocimiento de los recursos actuales:** esta fase implica el análisis de las competencias, talentos y aspiraciones de los empleados existentes.
- **La definición de los objetivos estratégicos:** esto puede incluir la atracción y retención de talento, la mejora de la productividad de los empleados o la promoción de la movilidad interna.
- **La creación de un informe detallado:** este documento describe la situación actual de la función de RRHH, los objetivos estratégicos y las medidas a implementar para alcanzarlos.
- **La comunicación de la estrategia a todos los empleados:** es esencial explicar claramente a los empleados cómo les afecta directamente la estrategia de RRHH y cómo contribuirá a alcanzar los objetivos de la empresa.
- **El ajuste y la optimización continua de la estrategia:** una estrategia de RRHH eficaz evoluciona según las necesidades cambiantes de la empresa y del mercado laboral.

### 1.1.7 El papel de la ARH en la implementación de la estrategia (El modelo 7-S)

El papel de los recursos humanos en el proceso de formulación e implementación estratégica ejerce una doble vía: Por un lado, es una fuente de oportunidades y

restricciones, así como de fuerzas y debilidades; y, por otro lado, los componentes de la organización y sus representantes son un factor clave en cuanto a que sus puntos de vista pueden ser críticos en la formulación de la estrategia.

Entre las estrategias, distinguimos tres estrategias según el flujo de acciones:

- A. **Estrategia realizada:** Aquello que realmente hace la organización.
- B. **Estrategia intentada:** La establecida en unos planes.
- C. **Estrategia emergente:** Realizada, pero carente de intención.

### **Modelo 7-S McKinsey**

Las 7s de Mckinsey es un modelo que reúne 7 factores básicos para el funcionamiento adecuado de una organización. Fue propuesto en el libro *En busca de la excelencia* en el año 1980 por McKinsey & Company (la más importante consultora estratégica en el mundo) en compañía de Tom Peters y Robert Waterman, quienes en ese momento hacían parte de la consultora.

Se presenta como un diagrama compuesto por 6 esferas rodeando una esfera en el centro. Cada esfera representa un factor básico de la organización.

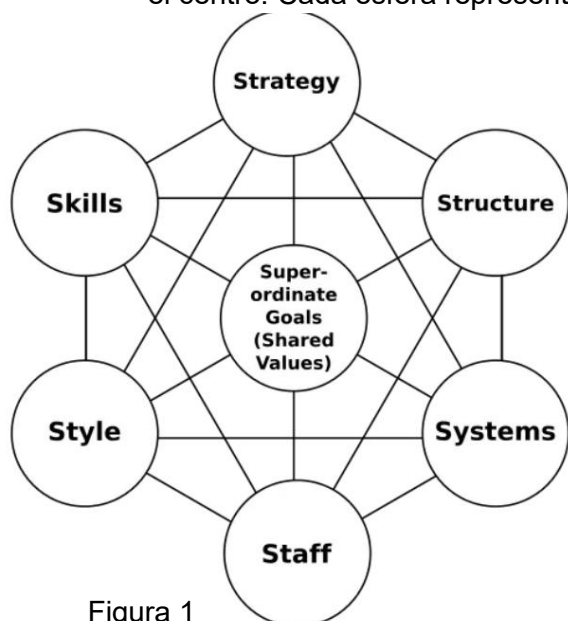


Figura 1

La premisa de la herramienta se basa en la necesidad de tener alineados 7 factores para que sean exitosos, de tal forma que el éxito en las esferas se encuentra interconectado, por lo que al descuidar una de los factores o esferas, se generan implicaciones sobre las demás. Con alineación nos referimos a su integración y funcionamiento armónico dentro del día a día del negocio.

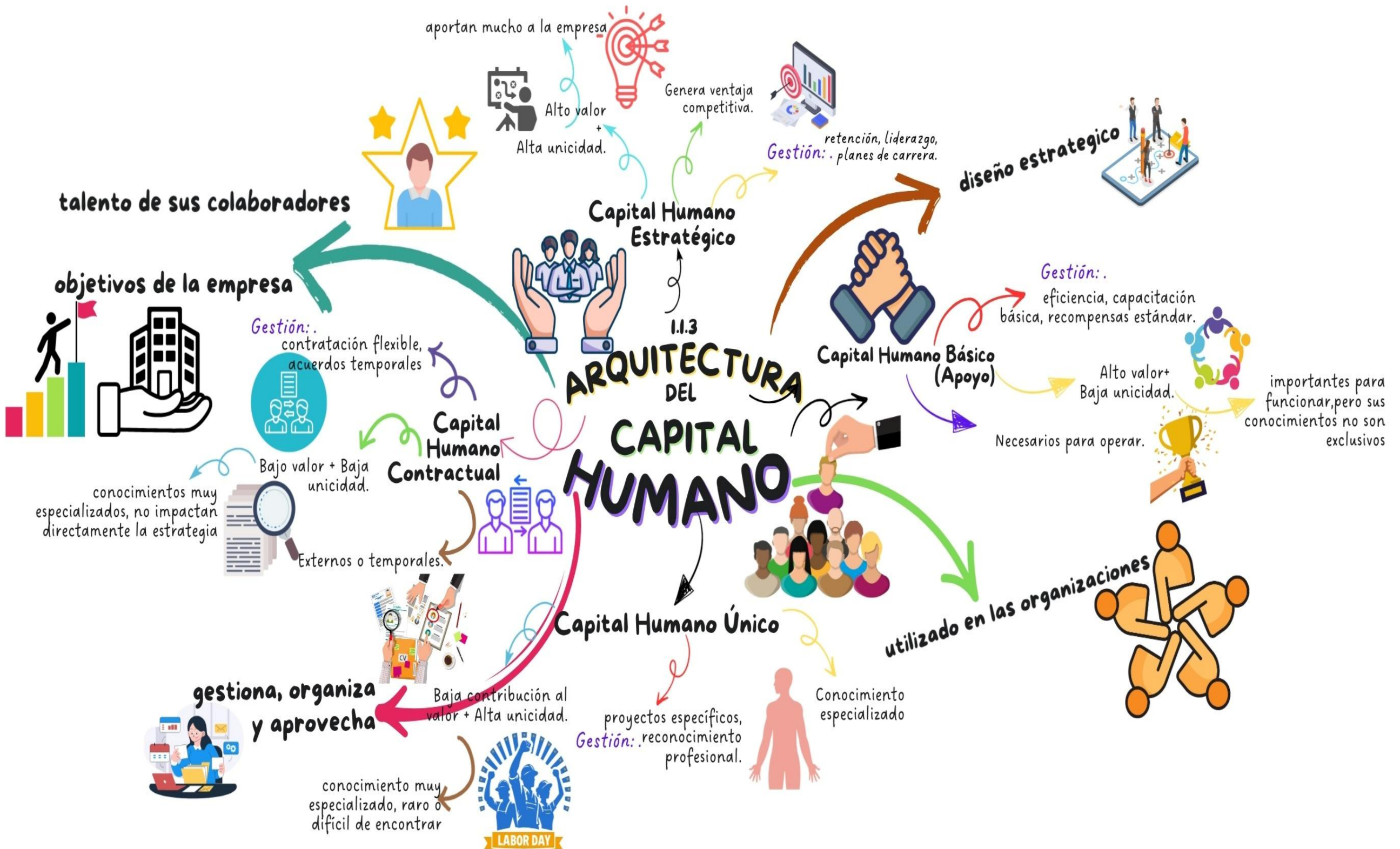
### **1.1.8 La ARH en la evaluación y Valoración**

La evaluación del desempeño de los colaboradores indicará si la selección y el entrenamiento han sido adecuados mediante las actividades de las personas en sus tareas, para en caso de hacer necesario tomar las medidas respectivas. Sirve de control y se utiliza para conceder ascensos, premios, incentivos, detectar los mejores elementos y recompensarlos, jugando esta detección un papel vital en el desarrollo y crecimiento de la organización, identificar, personas de poca eficiencia, para entrenarlos mejor o cambiarlos de puesto. Evalúa también eficiencia del área o departamento administrativo, métodos de trabajo para calcular costos.

Su objetivo es utilizar métodos de evaluación, para establecer normas y medir el desempeño de los colaboradores. Además, justifica el monto de remuneración establecida por escala salarial, por el gerente o jefe. Busca una oportunidad (de carácter motivacional) para que el jefe inmediato reexamine el desempeño del subordinado y fomente la discusión acerca de la necesidad de supervisión, con este fin el gerente o jefe programa planes y objetivos para mejorar el desempeño del subordinado.

En forma específica los objetivos de la evaluación de los colaboradores sirven para:

- El mejoramiento del desempeño laboral
- Reajustar las remuneraciones
- Ubicar a los colaboradores en puestos o cargos compatibles con sus conocimientos habilidades y destrezas
- La rotación y promoción de colaboradores
- Detectar necesidades de capacitación de los colaboradores



## Conclusión

Al finalizar el análisis de la Unidad 1, se puede afirmar que la planeación de los recursos humanos constituye un proceso clave dentro de toda organización, no solo porque permite anticipar las necesidades de personal, sino porque también asegura que las personas que integran la empresa se encuentren alineadas con los objetivos estratégicos planteados por la dirección. De esta forma, la administración de recursos humanos deja de concebirse como una función meramente operativa y se transforma en un componente estratégico que impacta directamente en la competitividad, la innovación y la permanencia de la organización en el mercado.

Un aspecto central estudiado es la vinculación entre la planeación estratégica y la planeación de los recursos humanos. La planeación estratégica establece la visión, misión, valores y metas de la empresa; marca el rumbo a seguir, define prioridades y plantea retos a corto, mediano y largo plazo. Por su parte, la planeación de los recursos humanos traduce esas metas en necesidades concretas de talento: cuántas personas se requieren, con qué perfil, qué competencias deben desarrollar y bajo qué condiciones deben trabajar para alcanzar los objetivos trazados. Así, existe una relación bidireccional: la estrategia guía a la gestión del talento, y a la vez, la adecuada gestión de las personas hace posible materializar la estrategia.

### **Referencias**

Auditool. (2023). *Proceso de evaluación del recurso humano*.

<https://www.auditool.org/blog/desarrollo-personal/proceso-de-evaluacion-del-recurso-humano>: Auditool.

DF, B. (2024). *7S de Mckinsey: Qué es y cómo se emplea*.

<https://www.ingenioempresa.com/7s-de-mckinsey/>: Ingenio Empresa.

Group, M. (2022). *La importancia de la misión, visión y valores de Recursos Humanos*

(RRHH). <https://meltgroup.com/mision-vision-y-valores-recursos-humanos/#Mision>: Melt Group.

