



Universidad Juárez Autónoma de tabasco

División Académica de Ciencias Económico-Administrativas



UNIDAD 1: Planeación de los Recursos Humanos

Estructura e Integración del Capital Humano

QLCP

Mario Estrada Dominguez

Prof. Cesar Andrés González Hernández

07 de septiembre de 2025

Contenido

Introducción	3
UNIDAD 1: Planeación de los Recursos Humanos	4
1.1 Vínculos entre la planeación estratégica y la ARH.	4
1.1.1 Misión, Visión y Valores	4
1.1.2 Análisis del ambiente	4
1.1.3 La arquitectura del Capital Humano	5
1.1.4 Pronóstico de la demanda de empleados	5
1.1.5 Pronóstico de la oferta de empleados	5
1.1.6 Actividades clave de recursos humanos en la formulación de la estrategia	5
1.1.7 El papel de la ARH en la implementación de la estrategia (Modelo 7-S)	6
1.1.8 La ARH en la evaluación y valoración	6
Mapa mental (1.1.2 Análisis del ambiente)	7
Conclusión	8
Referencias	9

Introducción

Hablar de planeación de los recursos humanos es hablar de personas y del futuro. Ninguna organización puede funcionar sin gente, y tampoco puede improvisar si quiere alcanzar sus metas. Así como las empresas planea sus finanzas, sus ventas y sus operaciones, también necesitan planear cómo administraran a las personas que forman parte de ella.

Este trabajo muestra cómo la planeación estratégica se relaciona con el manejo de las personas, considerando aspectos como la misión de la empresa, el entorno en el que opera, la manera en que se organiza el personal y la proyección de cuántos empleados serán necesarios. También se analiza cómo el ARH acompaña a la organización en poner en práctica sus planes y evaluar resultados, dejando claro que al final el verdadero éxito depende de cómo se cuida y se potencia a la gente que forma parte de ella.

UNIDAD 1: Planeación de los Recursos Humanos

1.1 Vínculos entre la planeación estratégica y la ARH.

La planeación estratégica marca el rumbo de la organización, y la ARH se encarga de asegurar que haya personas capaces de llevar a cabo ese rumbo. Mondy (2010) explica que ambas deben estar coordinadas, porque los planes sin personal adecuado se quedan en papel. Chiavenato (2001) añade que la ARH no puede actuar aislada, sino que depende de las necesidades y metas globales de la empresa.

1.1.1 Misión, Visión y Valores

La misión responde al “para qué existe” la organización, la visión señala “hacia dónde se quiere llegar” y los valores son las reglas éticas que guían la conducta. Mondy (2010) afirma que “la determinación de la misión es el punto de partida para la planeación estratégica” (p. 104). Chiavenato (2001) señala que, si la visión es clara, se pueden definir las competencias que se necesitan en el personal para alcanzarla.

1.1.2 Análisis del ambiente

El análisis del ambiente significa observar tanto lo que pasa dentro de la empresa como lo que ocurre fuera de ella. Mondy (2010) explica que “después de determinar la misión, se evalúan fortalezas y debilidades internas, así como oportunidades y amenazas externas” (p. 105). Esto se conoce como FODA. Según Chiavenato (2001), como las organizaciones son sistemas abiertos, siempre están influidas por factores como la economía, la tecnología, la sociedad o el mercado laboral.

1.1.3 La arquitectura del Capital Humano

Este concepto se refiere al conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que posee el personal. Mondy (2010) comenta que “el capital humano es uno de los activos intangibles más importantes de una organización” (p. 17). También se resalta que la gente ya no es vista como “mano de obra” sino como un socio que aporta a la competitividad de la empresa.

1.1.4 Pronóstico de la demanda de empleados

Aquí se busca estimar cuántos y qué tipo de empleados se necesitarán en el futuro. Mondy (2010) menciona que “los pronósticos de base cero y las relaciones entre volumen de ventas y número de empleados permiten anticipar necesidades” (p. 108). También Chiavenato (2001) nos comenta que, el pronóstico permite prevenir escasez de talento o exceso de personal, lo que ahorra costos y evita improvisaciones.

1.1.5 Pronóstico de la oferta de empleados

Parecido al anterior, pero en este punto se analiza cuántos trabajadores estarán disponibles, ya sea dentro de la empresa o en el mercado externo. Mondy (2010) señala que “las bases de datos de recursos humanos ayudan a prever jubilaciones, rotación y disponibilidad futura” (p. 110). Chiavenato (2001) agrega que conocer la oferta permite planear programas de capacitación o diseñar mejores políticas de retención.

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

Las áreas de ARH aportan información clave sobre capacidades del personal, costos laborales, clima organizacional y planes de desarrollo. Entre sus actividades están: análisis de puestos, planeación de la fuerza laboral, capacitación, evaluación de desempeño y políticas de

compensación. De esta manera, la ARH participa activamente en la construcción de la estrategia empresarial.

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

El modelo 7-S de McKinsey incluye siete elementos: estrategia, estructura, sistemas, estilo, personal, habilidades y valores compartidos. Los recursos humanos deben alinearse con todos los elementos del modelo para lograr una implementación exitosa. Chiavenato (2001) resalta que el éxito depende de la alineación entre personas, procesos y cultura organizacional.

1.1.8 La ARH en la evaluación y valoración

Evaluar significa medir si la estrategia dio resultados. Mondy (2010) indica que “la auditoría estratégica de recursos humanos permite medir la eficacia de las prácticas en relación con los objetivos” (p. 16). Chiavenato (2001) comenta que esta valoración permite ajustar políticas, reforzar programas de capacitación y asegurar que las personas sigan siendo la ventaja competitiva de la empresa.

Mapa mental (1.1.2 Análisis del ambiente)



Conclusión

La planeación de recursos humanos se enlaza en todo momento con la planeación estratégica. Desde definir misión y valores hasta evaluar los resultados finales, la ARH es clave para que la estrategia tenga éxito. El análisis del ambiente ayuda a anticipar cambios, los pronósticos preparan a la empresa para el futuro y la evaluación asegura que la gestión de personas aporte valor real. En pocas palabras, la gente no es un costo, sino la base de la competitividad.

Referencias

- Chiavenato, I. (2001). Administración de Recursos Humanos (5a ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Mondy, R. W. (2010). Administración de Recursos Humanos (11a ed.). Pearson Educación.