



UNIVERSIDAD JUÁREZ AUTÓNOMA DE TABASCO

“ESTUDIO EN LA DUDA. ACCIÓN EN LA FE”



**Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, División Académica de Ciencias
Económico-Administrativas, Licenciatura en Contaduría Pública.**

Kristell Benitez Torres

Profesor.

07 de septiembre de 2025

La planeación de los Recursos Humanos constituye un elemento fundamental dentro de la gestión organizacional, ya que permite alinear las necesidades del capital humano con los objetivos estratégicos de la empresa. ra del capital humano y los pronósticos tanto de la demanda como de la oferta de empleados, elementos clave para garantizar que la organización cuente con el personal adecuado en el momento oportuno. De igual manera, se destacan las actividades estratégicas de recursos humanos en la formulación de planes, su papel en la implementación de estrategias (con el modelo 7-S) y su función en la evaluación y valoración de los resultados obtenidos.

En conjunto, estos temas permiten comprender cómo la ARH no solo administra al personal, sino que también se convierte en un socio estratégico que impulsa la competitividad y el logro de los objetivos organizacionales.

Índice.

1.1. VÍNCULOS ENTRE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y LA ARH.....	3
1.1.1. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES.	3
1.1.2. ANÁLISIS DEL AMBIENTE.....	4
1.1.3. LA ARQUITECTURA DEL CAPITAL HUMANO.....	4
1.1.4 PRONOSTICO DE LA DEMANDA DE EMPLEADOS	5
1.1.5. PRONOSTICO 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 (EL MODELO 7-S).	6
1.1.8. LA ARH EN LA EVALUACIÓN Y VALORACIÓN.....	6
MAPA MENTAL.	7
CONCLUSIÓN.....	8
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.	9

1.1. Vínculos entre la planeación estratégica y la ARH.

La relación entre planeación estratégica y ARH se basa en la alineación, si bien la planeación estratégica marca el rumbo de la organización es la administración de recursos humanos la que asegura que se disponga del talento necesario para lograrlo. Autores como Chiavenato mencionan que los recursos humanos son clave para materializar las estrategias empresariales. En su libro *Administración de Recursos Humanos*, señala que la ARH debe alinearse a la planeación estratégica de la organización, ya que los colaboradores son quienes ejecutan los planes. Chiavenato menciona lo siguiente:

“La planeación estratégica de la organización sirve de guía para la planeación de los recursos humanos, pues las personas constituyen la base del éxito empresarial” (Chiavenato, 2009).

Esto implica que la ARH debe anticipar necesidades de personal, competencias, capacitación y motivación, en función de los objetivos estratégicos de la empresa.

1.1.1. Misión, visión y valores.

Werther & Davis en su libro *Administración de Personal y Recursos Humanos* definen estos conceptos de la siguiente manera:

- Misión:

“Define el propósito central de la organización y orienta la función de Recursos Humanos para apoyar ese propósito mediante políticas y prácticas adecuadas” (Werther & Davis, 2008).

- Visión:

“Es la proyección de lo que la empresa desea lograr en el futuro; en Recursos

Humanos implica anticipar las competencias y talentos que serán necesarios” (Werther & Davis, 2008).

- Valores:

“Son el conjunto de principios éticos que guían las decisiones de los gerentes y empleados, influyendo directamente en la administración de personal” (Werther & Davis, 2008).

1.1.2. Análisis del ambiente.

En Administración de Recursos Humanos, Chiavenato menciona lo siguiente:

“El análisis del ambiente consiste en identificar las oportunidades y amenazas externas, así como las fortalezas y debilidades internas, con el fin de establecer estrategias adecuadas para la organización y para la gestión de personas” (Chiavenato, 2009).

1.1.3. La arquitectura del capital humano.

Lepak & Snell en su modelo de Human Resource Architecture explican mencionan la arquitectura del capital humano como una unificación, piezas que encajan unas con otras formando una gran estructura homogénea.

“La arquitectura del capital humano es el sistema de recursos humanos que reconoce el valor y la unicidad del capital humano, y que establece diferentes configuraciones de gestión para empleados estratégicamente distintos” (Lepak & Snell, 1999).

Los autores plantean que no todos los empleados aportan lo mismo ya que algunos son estratégicos siendo pieza clave para la ventaja competitiva, mientras

que otros funjen como apoyo, y es por eso que requieren diferentes políticas de RH (desarrollo, capacitación, recompensas).

1.1.4 Pronostico de la demanda de empleados

El pronostico de la demanda de empleados se puede entender como un averiguamiento realizado para conocer las necesidades a cubrir en cuanto a recursos humanos se refiere. Es por esto que los autores lo definen como:

“El pronóstico de la demanda de empleados es el proceso de determinar las necesidades de recursos humanos de la organización para un período futuro específico, basándose en información histórica y en las metas estratégicas” (Mondy & Noe, 2005).

1.1.5. Pronostico de la oferta de empleados.

El pronóstico de la oferta de empleados se refiere a la estimación de la disponibilidad de talento dentro y fuera de la organización para satisfacer las futuras necesidades de personal. Según Chiavenato (2017), este proceso implica analizar las capacidades internas (inventario de habilidades, promociones, jubilaciones, rotación) y las fuentes externas (mercado laboral, instituciones educativas, agencias de empleo). El objetivo es asegurar que la organización pueda contar con el personal idóneo en el momento preciso.

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

Las actividades de recursos humanos en la formulación de la estrategia se centran en alinear las prácticas de gestión del personal con los objetivos corporativos. De acuerdo con Dessler y Varela (2011), estas actividades incluyen: análisis de necesidades de

personal, diseño de políticas de reclutamiento y selección, planes de capacitación, esquemas de compensación y desarrollo del talento. De esta manera, los recursos humanos dejan de ser un área operativa para convertirse en un socio estratégico en la planeación empresarial.

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

El modelo 7-S de McKinsey (Peters y Waterman, 1982) plantea que la efectividad organizacional depende de la integración de siete factores: estrategia, estructura, sistemas, estilo, personal (staff), habilidades y valores compartidos. En este contexto, la Administración de Recursos Humanos (ARH) juega un papel clave en coordinar el personal, desarrollar competencias, fomentar la cultura organizacional y garantizar que los valores compartidos se reflejen en la ejecución de la estrategia. Según Chiavenato (2011), la ARH es el vínculo que traduce la planeación estratégica en acciones concretas a través de las personas

1.1.8. La ARH en la evaluación y valoración.

La evaluación y valoración en recursos humanos se refiere a la medición del desempeño y la aportación del personal a los objetivos organizacionales. Para Werther y Davis (2008), esta función incluye la evaluación del desempeño, la retroalimentación, la medición de la productividad y la identificación de áreas de mejora. Además, permite valorar si la estrategia de recursos humanos contribuye realmente al éxito empresarial. La ARH no solo mide el rendimiento individual, sino también el impacto de sus políticas y prácticas en los resultados globales de la organización.

Mapa mental.



Conclusión.

La planeación de los Recursos Humanos es un proceso estratégico que va más allá de la simple administración del personal, ya que contribuye directamente al cumplimiento de la misión, visión y valores de la organización. El análisis del ambiente, la correcta arquitectura del capital humano y los pronósticos de la demanda y oferta de empleados permiten anticiparse a las necesidades de la empresa y tomar decisiones fundamentadas.

De igual manera, las actividades clave de la ARH en la formulación de estrategias, junto con su papel en la implementación mediante modelos como el 7-S, evidencian que los recursos humanos son un factor determinante para el éxito empresarial. Finalmente, la evaluación y valoración de los resultados fortalecen el proceso de mejora continua, asegurando que la organización cuente con el talento adecuado para enfrentar los retos actuales y futuros.

Referencias bibliográficas.

- Chiavenato, I. (2009). Administración de Recursos Humanos. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). Gestión del Talento Humano. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2017). Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones. México: McGraw-Hill.
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). Administración de Recursos Humanos. México: Pearson Educación.
- Werther, W. B., & Davis, K. (2008). Administración de Personal y Recursos Humanos. México: McGraw-Hill.
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2005). Administración de Recursos Humanos. México: Pearson Educación.