

# Planeación del Capital Humano

## Evolución del Capital Humano (enfoque clásico)

La Organización para la cooperación y el Desarrollo Económico definen el capital humano como los conocimientos, habilidades, competencia y atributos incorporados en los individuos y que facilitan la creación de bienestar personal, social y económico. El capital humano es solo uno de los factores que determinan el crecimiento económico. Es el valor de las habilidades, capacidades, experiencias y conocimientos de las personas que integran una organización.

El hombre en la comunidad primitiva, para su subsistencia necesitó unirse, empleando formas elementales de organización. Karl Marx se refirió a la comunidad primitiva como la forma más antigua de organización social. A inicios del siglo XX surge la Escuela Clásica de las Administración encabezada por el norteamericano Frederick W. Taylor (1856-1915) y el francés Henri Fayol (1814-1925). Ellos desarrollaron distintas técnicas para organizar y racionalizar el trabajo (formación del trabajo, formas de pagos y otros). Los orígenes de la función de personal se ubican durante la segunda revolución industrial. En cierto modo, representó una respuesta a los cambios que introdujo la industrialización en el mundo del trabajo (Dulebohn, Ferris y Stodd, 1995).

los líderes comenzaron a lograr metas mediante el esfuerzo de grupos organizados, tuvieron que realizar funciones de personal básica. Fue a principios del siglo XX que las funciones de ARH como las conocemos hoy, empezaron a surgir y a desarrollarse, como áreas que requieren una atención formal y especializada.

- 1.- El sistema de Gremios. 2.- Sistema fabril de producción.
- 3.- El sistema de producción masiva y la administración científica.
- 4.- El desarrollo de la psicología industrial.

## Proceso de Planeación de Capital Humano

Es la determinación de las actividades a realizar, y establecimiento de las metas y objetivos. define como: flujo de actividades interrelacionadas e identificadas que se desplazan hacia un objetivo determinado por una empresa u organización. Se Mediante la planeación del personal se determinan las necesidades de la empresa respecto a su capital humano a corto, mediano y largo plazos, es un proceso continuo y abarca todas las áreas y niveles de organización, su objetivo es definir cuáles son las necesidades, el perfil y las características del personal.

Las funciones básicas que implica la planeación de recursos humanos son:

- a) Definición de la misión, visión, objetivos, estrategia y presupuestos del área de recursos humanos.
- b) Determinación de las competencias básicas de la empresa.
- c) Determinación de la cantidad necesaria del personal, asignándolo a los diversos puestos de la organización de acuerdo con el plan estratégico.
- d) Diagnóstico y programación de la capacitación y rotación del personal para lograr mejor desempeño.
- e) Mejoramiento del capital humano a corto, mediano y largo plazos, teniendo en cuenta el potencial existente en todos los puestos de la organización.
- f) Aplicación de estrategias de cambio, para lograr la salud y excelencia organizacional.
- g) Establecer estrategias para lograr una planta estable de trabajo con personal altamente satisfecho y comprometido con la organización.

El proceso de planeación de recursos humanos abarca diversas fases:

- 1. Objetivos de Negocio.
- 2. Pronósticos.
- 3. Oferta de capital humano.
- 4. Auditoría de capital humano.
- 5. Conciliación.

## Análisis del ambiente interno y externo

Fuentes Externas  
Es necesario considerar los pronósticos sobre lo que se espera ocurrirá en el ambiente de la organización, pues esto influirá sobre ella.

- 1. Pronóstico de la economía nacional.
- 2. Planes educativos a nivel nacional.
- 3. Planes educativos a nivel institucional.

Fuentes Internas  
Las fuentes internas de la planeación de recursos humanos se refieren a la propia organización.

- 1. Objetivos de la organización.
- 2. Pronósticos económicos de la organización.
- 3. Pronósticos tecnológicos de la organización

## Funciones del Departamento de Capital Humano

El DCH es esencialmente de servicios. Sus funciones varían dependiendo del tipo de organización al que este pertenezca, a su vez, asesora, no dirige a sus gerentes, tiene la facultad de dirigir las operaciones de los departamentos.

Entre sus funciones esenciales podemos destacar las siguientes:

- Ayudar y prestar servicios a la organización, a sus dirigentes, gerentes y empleados. Describe las responsabilidades que definen cada puesto laboral y las cualidades que debe tener la persona que la ocupe.
- Evaluar el desempeño del personal, promocionando el desarrollo del liderazgo. Reclutar el personal idóneo para cada puesto.
- Capacitar y desarrollar programas, cursos y toda actividad que vaya en función del mejoramiento de los conocimientos del personal.

la función del Departamento de Capital Humano de la empresa consiste en la siguientes:

- Identificación y desarrollo de las competencias claves necesarias para respaldar el negocio. Una vez identificadas, se ponen en marcha estrategias para desarrollar o adquirir las competencias claves. La función empresarial es también responsable de monitorizar el progreso de desarrollo.
- Desarrollo de talento ejecutivo. El DCH de la empresa es responsable de los sistemas que identifican y desarrollan el personal con mayor potencia de toda la organización, preparándolo junto a los directivos presentes, para alcanzar los objetivos empresariales presentes y futuros, incluyendo la planificación de sucesiones.

- Desarrollo de iniciativas de formación y desarrollo para respaldar la cultura, los valores y los principios operativos comunes. Utilizando las sesiones de formación y desarrollo como vehículos de comunicación para desarrollar, implementar y sostener este principio.
- Desarrollo de modelos para la evaluación y de retribución de los empleados. El DCH de la empresa identifica los modelos empresariales para la contratación, el juicio y la evaluación de los empleados.
- Desarrollo e implementación de políticas. Traducido como programas de gestión de la actuación y la retribución para utilizarse en todas las compañías operativas.

## Pronósticos del Capital Humano

Pronosticar es emitir un enunciado sobre lo que es probable que ocurra en el futuro, basándose en análisis y en las consideraciones de un juicio, su propósito es obtener conocimiento sobre eventos inciertos que son importantes en la toma de decisiones presentes para las organizaciones.

Esta técnica se basa en los niveles de resultados esperados por la organización. El cálculo del pronóstico de personal puede elaborarse con base en:

- Selección de un factor estratégico, por ejemplo, nivel de ventas, capacidad de producción, planes de expansión, para cada área de la empresa, cuyas variaciones afecten los requerimientos de personal.
- Determinación de los niveles históricos de cada factor estratégico y los consecuentes.
- Cálculo de la fuerza laboral futura requerida para cada área funcional.
- Proyección de los niveles futuros de personal en cada área, correlacionándolos con la proyección de los niveles (históricos y futuros) del factor estratégico correspondiente.

Al planear los recursos humanos los gerentes siguen un proceso sistemático, o modelo, los elementos fundamentales del proceso de son:

- a. Pronosticar la demanda de recursos humanos,
- b. Analizar la oferta
- c. Equilibrar las consideraciones de la oferta y demanda

## Inventario de competencias de Capital Humano

Este inventario permite conocer las experiencias, las habilidades, los conocimientos y los intereses de los empleados, así como su grado de actualización en el trabajo. Cada persona posee en mayor o menor grado, facultades únicas las cuáles pueden ser de extraordinaria valía para ella y para la organización. Por tanto, es imprescindible contar con un inventario de Capital Humano en fin de efectuar, ascensos y transferencias.

Qué diferencia hay entre el pronóstico y el inventario? prácticamente permite identificar las necesidades futuras y elaborar los planes, estrategias y políticas a seguir, planear la capacitación de quienes sean transferidos y el reclutamiento de nuevo personal.

cómo deberían iniciar un inventario por competencias para ello dos aspectos importantes:

- 1- En primer lugar la empresa debe definir cuáles son las competencias requeridas por las diversas posiciones de la organización.
- 2- Con este primer esquema de puestos y competencias se debe hacer un inventario de competencias del personal, utilizando como herramienta el Assessment Center Method.

La ventaja principal de un inventario de habilidades es que constituye el medio para evaluar en forma rápida y exacta las habilidades disponibles dentro de la organización. Ayuda a planear los futuros programas de capacitación de personal y desarrollo gerencial, así como el reclutamiento y selección de nuevos empleados.

## Planes de carrera.

son una representación gráfica de los puestos y por quienes son sustituidos en la organización ante la eventualidad de que exista alguna vacante en el futuro, o de que se ascienda al personal que los ocupa. Sirve para optimizar el Capital Humano y se basa en: análisis de puesto, la estructura organizacional, planes de crecimiento de la empresa, pronósticos, el inventario de recursos humanos, la calificación de méritos, la evaluación de desempeño y el sistema de ascensos y promociones, entre otros.

Proceso para la planeación de carreras:

- Análisis del plan estratégico corporativo.
- Análisis de puestos y competencias.
- Definición de objetivos.
- Identificación de puestos y análisis de puestos.
- Elaboración del mapa de carreras.
- Plan de desarrollo a cada puesto.