



En Línea

#DesarrollaTuNivelTop



Gestión Estratégica de Recursos Humanos



Recursos Humanos

Semana 17



Subtemas

- **Alineación de RRHH con los objetivos de negocio**
- **Creación y gestión de comunidades de práctica**
- **Conocimiento tácito y explícito**



¿Cuál es el rol de Recursos Humanos en el éxito general de una organización hoy en día?





Definición de “Gestión Estratégica de Recursos Humanos”

Es alinear las políticas y prácticas de RRHH con los objetivos generales del negocio.

En lugar de ser solo administración, RRHH se convierte en un socio estratégico clave, gestionando a las personas como un activo crucial para lograr una ventaja competitiva. Implica planificar y ejecutar las actividades de RRHH para apoyar directamente la misión, visión y objetivos estratégicos de la organización.

La GERH tiene una visión a largo plazo, se basa en datos, se integra con la planificación estratégica y busca maximizar el potencial de los empleados para el éxito organizacional.





RRHH como Socio Estratégico

Tradicionalmente, el departamento de Recursos Humanos se percibía como una función de apoyo, encargada principalmente de tareas administrativas como la nómina, la contratación operativa y la gestión de beneficios. Sin embargo, en el contexto de la Gestión Estratégica de Recursos Humanos, este rol evoluciona significativamente.





Implica que el departamento

Lidera iniciativas de cambio organizacional

La implementación de nuevas estrategias a menudo requiere cambios significativos en la estructura, la cultura y los procesos de la organización.

Actúa como un defensor de los empleados, equilibrando sus necesidades con los objetivos organizacionales

Si bien la alineación con la estrategia es crucial, RRHH también debe asegurar que las decisiones consideren el bienestar y el compromiso de los empleados para fomentar un entorno de trabajo productivo y sostenible.

Mide el impacto de las iniciativas de RRHH en los resultados del negocio

Un socio estratégico demuestra el valor de las inversiones en capital humano al medir su impacto en métricas clave del negocio como la productividad, la rentabilidad, la innovación y la satisfacción del cliente.

Contribuye a la toma de decisiones estratégicas

Al comprender el impacto de las decisiones en los empleados y cómo las personas pueden impulsar el éxito estratégico, RRHH puede ofrecer insights valiosos que influyen en las decisiones de la alta dirección

Participa activamente en la formulación de la estrategia organizacional

En lugar de simplemente implementar las decisiones tomadas por la alta dirección, RRHH aporta su perspectiva y conocimiento único sobre el capital humano a la mesa estratégica.

Comprende el negocio en profundidad

Para ser un socio estratégico efectivo, los profesionales de RRHH deben tener un conocimiento profundo de la industria, los competidores, los clientes, los desafíos y las oportunidades del negocio.

Aporta conocimiento especializado sobre el capital humano

RRHH posee la experiencia en áreas cruciales como la adquisición y retención de talento, el desarrollo de liderazgo, la gestión del desempeño, el diseño organizacional, la cultura empresarial y la gestión del cambio. cializado sobre el capital humano

Ayuda a identificar y desarrollar las capacidades organizacionales clave

La estrategia de una empresa a menudo depende de tener las habilidades y competencias adecuadas dentro de su fuerza laboral.



Modelos de Gestión Estratégica de RRHH

- El Modelo de Ulrich (El Modelo de los Cuatro Roles de RRHH)
- El Modelo de Harvard (El Marco de los "Stakeholders")
- Existen otros modelos que también contribuyen a la comprensión de la GERH, aunque quizás con menor difusión que los anteriores, como el modelo de Schuler y Jackson, que se centra en la alineación de las prácticas de RRHH con las estrategias competitivas genéricas (liderazgo en costos, diferenciación, enfoque)





Entendiendo los Objetivos de Negocio

- La **misión, visión y valores** de una organización no son meras declaraciones decorativas; son la brújula que guía su estrategia y, por ende, deben ser el faro que ilumina las decisiones del departamento de Recursos Humanos. Comprender y alinear las prácticas de RRHH con estos elementos fundamentales asegura que el capital humano de la empresa esté directamente contribuyendo a su propósito, aspiraciones y principios rectores.





Análisis del Entorno (FODA Simplificado) y su Relevancia para RRHH

El análisis FODA (SWOT en inglés) es una herramienta estratégica que permite a una organización evaluar sus Fortalezas (Strengths) y Debilidades (Weaknesses) internas, así como las Oportunidades (Opportunities) y Amenazas (Threats) externas. Si bien es una herramienta de planificación estratégica general, tiene implicaciones significativas para la gestión de recursos humanos.



análisis FODA

• AMENAZAS •

Situaciones que provienen del entorno atentando contra la estabilidad de la organización.

Ejemplos •

- Conflictos gremiales
- Regulación desfavorable
- Cambios en la legislación



• FORTALEZAS

Capacidades especiales y recursos con que cuenta la empresa.

Ejemplos •

- Buen ambiente laboral
- Proactividad en la gestión
- Conocimiento del mercado



• DEBILIDADES •

Factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia.

Ejemplos •

- Salarios bajos
- Equipamiento viejo
- Falta de capacitación



• OPORTUNIDADES

Factores que resultan positivos y favorables en el entorno de la empresa.

Ejemplos •

- Regulación a favor
- Competencia débil
- Mercado mal atendido





Impacto de los Objetivos de Negocio Específicos en las Decisiones de RRHH

Los objetivos de negocio específicos actúan como directrices claras para todas las funciones de la organización, incluyendo Recursos Humanos. Las decisiones de RRHH deben estar directamente informadas y alineadas con estos objetivos para asegurar que el capital humano sea un motor para su consecución.

Algunos ejemplos:

- Expansión a Nuevos Mercados Geográficos.
- Fomentar la Innovación y el Desarrollo de Nuevos Productos.
- Reducción de Costos Operativos.



Alineando las Estrategias de RRHH

La identificación de competencias clave es un proceso fundamental para asegurar que la fuerza laboral de una organización posea las habilidades, conocimientos y comportamientos necesarios para ejecutar su estrategia y alcanzar sus objetivos. Estas competencias son los pilares sobre los que se construyen las capacidades organizacionales. El proceso de identificación suele involucrar los siguientes pasos:





1. Análisis de la Estrategia Organizacional
2. Análisis del Trabajo y de los Roles
3. Entrevistas con Líderes y Expertos
4. Grupos Focales

5. Análisis de Desempeño
6. Benchmarking Externo
7. Modelado de Competencias
8. Validación y Comunicación

Ejemplo de Competencia Clave

(para una empresa con un objetivo estratégico de "excelencia en el servicio al cliente")

- **Competencia:** Orientación al Cliente
- **Definición:** Capacidad para comprender y satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos, esforzándose por superar sus expectativas y construir relaciones a largo plazo.



Diseño de Políticas y Programas de RRHH Alineados

El siguiente paso crucial es diseñar políticas y programas de RRHH que estén directamente alineados con estas competencias y, con los objetivos estratégicos de la organización.

Ejemplos:

- Atracción y Selección Basada en Competencias Estratégicas
- Programas de Desarrollo Enfocados en las Necesidades Futuras
- Sistemas de Gestión del Desempeño que Incentiven el Logro de Objetivos
- Sistemas de Compensación que Reconozcan y Recompensen las Competencias y el Desempeño Estratégico



Ejemplos Prácticos de Alineación Exitosa de RRHH con los Objetivos de Negocio



Netflix (Objetivo: Innovación y Contenido de Alta Calidad):

- Acciones Clave de RRHH:
 - **Atracción:** Reclutan talento excepcional ofreciendo salarios competitivos y una cultura de libertad y responsabilidad.
 - **Desarrollo:** Fomentan el aprendizaje continuo y la autonomía, permitiendo a los empleados tomar riesgos creativos.
 - **Desempeño:** Su sistema de gestión del desempeño se centra en la honestidad radical y la identificación y retención de los "guardianes" del talento.
 - **Cultura:** Han cultivado una cultura donde la innovación y la excelencia son altamente valoradas y recompensadas.



Ejemplos Prácticos de Alineación Exitosa de RRHH con los Objetivos de Negocio

Airlines (Objetivo: Liderazgo en Costos y Servicio al Cliente):

- Acciones Clave de RRHH:
 - **Atracción:** Contratan personas con una actitud positiva y orientada al servicio, que encajen con su cultura única.
 - **Desarrollo:** Invierten en la formación cruzada de los empleados para que puedan desempeñar múltiples roles, lo que aumenta la flexibilidad y reduce los costos.
 - **Compensación:** Su sistema de compensación incluye participación en las ganancias, lo que alinea los intereses de los empleados con los de la empresa.
 - **Cultura:** Han construido una cultura de camaradería, humor y compromiso con el cliente, lo que contribuye a la eficiencia y la lealtad del cliente.



En Línea

#DesarrollaTuNivelTop



CONCLUIMOS LA PRIMER PARTE DE NUESTRA SESIÓN



SEMANA 17

CONTINUAMOS



En Línea

#DesarrollaTuNivelTop



Creación y Gestión de Comunidades de Práctica



Introducción a las Comunidades de Práctica

Son grupos de personas que comparten una preocupación común, un conjunto de problemas o una pasión por un tema, y que profundizan su conocimiento y experiencia en esta área interactuando de forma regular. No son simplemente equipos de trabajo o grupos sociales; se distinguen por su enfoque en el aprendizaje y el desarrollo colectivo a través de la práctica compartida.





Características principales

1. **Dominio Compartido (Shared Domain):** Los miembros de una CdP tienen un interés común y un compromiso con un área específica de conocimiento o práctica.
2. **Comunidad de Personas (Community of Practitioners):** Los miembros interactúan regularmente, construyendo relaciones basadas en el aprendizaje mutuo y la colaboración.
3. **Práctica Compartida (Shared Practice):** Los miembros desarrollan y comparten un repertorio de recursos, herramientas, historias, formas de abordar problemas y soluciones recurrentes.



Beneficios de las CdP para la Organización y los Empleados

Beneficios para la Organización: Beneficios para los Empleados

- Aprendizaje Organizacional
- Colaboración Interdisciplinaria
- Innovación
- Retención de Talento
- Mejora de la Eficiencia
- Gestión del Conocimiento

- Desarrollo Profesional y Aprendizaje
- Networking y Construcción de Relaciones
- Resolución de Problemas
- Sentido de Pertenencia e Identidad Profesional
- Mayor Confianza y Competencia
- Oportunidades de Liderazgo



El Rol de RRHH en la Creación de CdP

Es fundamental para su surgimiento, desarrollo y éxito dentro de la organización. RRHH actúa como un catalizador, facilitador y promotor de estas comunidades, desempeñando las siguientes funciones clave:

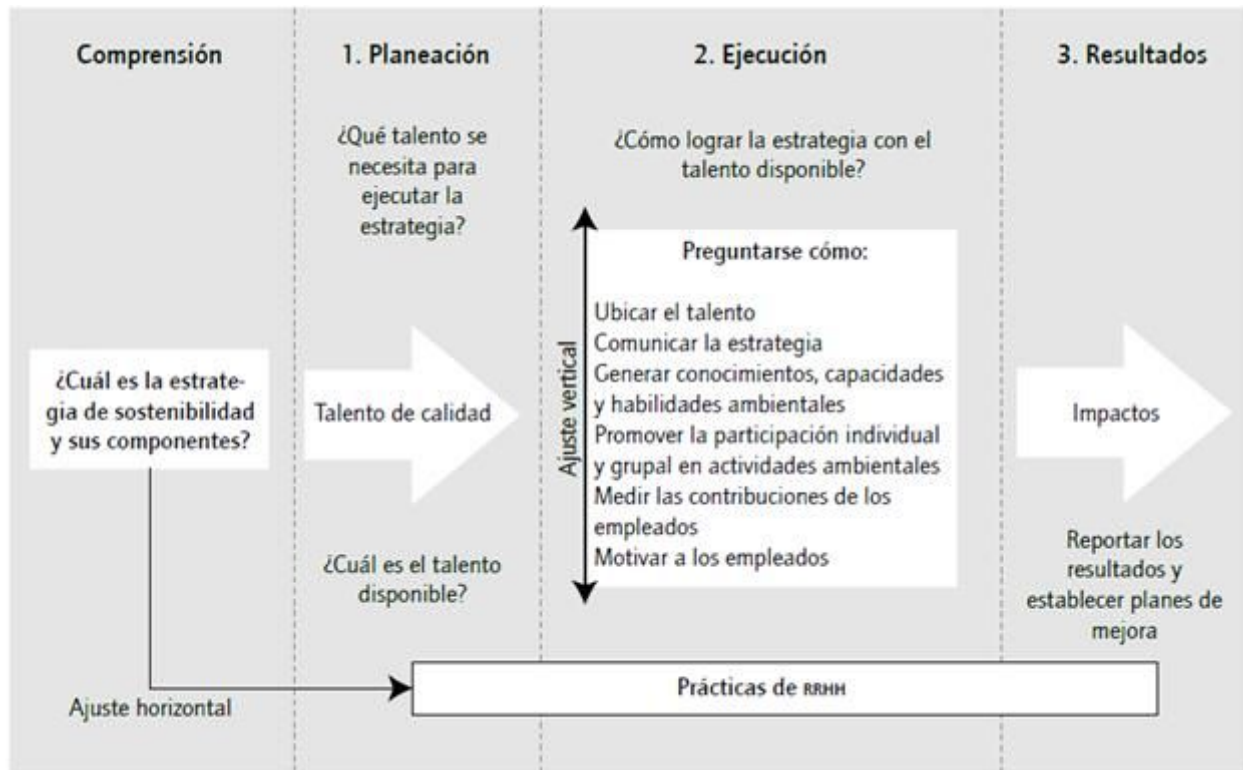
- Identificación de Necesidades y Oportunidades
- Facilitación del Proceso de Formación
- Promoción y Comunicación





Gestión y Sostenibilidad de las CdP

Una vez creadas, es fundamental gestionar y apoyar las CdP para asegurar su sostenibilidad y maximizar su valor.





Gestión y Sostenibilidad de las CdP

- **Establecer participación y colaboración:** Fomentando actividades diversas, rotación de liderazgo y canales de comunicación claros.
- **Fomentar confianza e intercambio:** Creando un ambiente seguro, promoviendo la escucha activa, facilitando conexiones entre miembros y reconociendo logros.
- **Medir impacto y valor:** Definiendo métricas, recopilando feedback, realizando evaluaciones y documentando éxitos.
- **Mantener vitalidad y compromiso:** Asegurando relevancia, fomentando nuevos miembros, apoyando eventos, conectando con estrategias organizacionales y evaluando periódicamente la CdP.





En Línea

#DesarrollaTuNivelTop



Gestión del Conocimiento Tácito y Explícito



Diferenciación entre Conocimiento Tácito y Explícito

Mientras que el **conocimiento explícito es el conocimiento formal y documentado**, el **conocimiento tácito es el conocimiento práctico, intuitivo y personal** que se adquiere con la experiencia y es difícil de expresar formalmente. Ambos tipos de conocimiento son valiosos para una organización, y la gestión del conocimiento busca facilitar la conversión entre ellos para mejorar el aprendizaje y la innovación.





Estrategias para la Captura y Formalización del Conocimiento Explícito

- Creación y gestión de bases de datos de conocimiento.
- Documentación de procesos y mejores prácticas.
- Implementación de sistemas de gestión del conocimiento (Knowledge Management Systems - KMS).
- Uso de herramientas tecnológicas para la organización y el acceso al conocimiento.





¿Qué estrategias utilizan actualmente en sus organizaciones para gestionar el conocimiento?





Caso Real: La Implementación Exitosa de CdP en Siemens

Contexto: Siemens, una empresa global de tecnología, se enfrentaba al desafío de **compartir conocimiento especializado y mejores prácticas** entre sus ingenieros dispersos geográficamente en diferentes unidades de negocio. La empresa reconoció que el conocimiento valioso a menudo permanecía aislado, limitando la innovación y la eficiencia.

Objetivos de las CdP:

Siemens buscó implementar Comunidades de Práctica





Creación de un Plan de Acción



El contenido de esta presentación es exclusivamente para fines educativos o informativos, y queda prohibido cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación.



BIBLIOGRAFÍA (Artículos o e-books con referencias en formato APA)

- **Boxall, P., Purcell, J., & Wright, P. M. (2007).** Human resource management: Linking people and strategy [Gestión de recursos humanos: Vinculando personas y estrategia]. Oxford University Press.
- **Dyer, L., & Reeves, T. (1995).** Human resource strategies and firm performance: What do we know and where do we need to go? [Estrategias de recursos humanos y rendimiento empresarial: ¿Qué sabemos y hacia dónde necesitamos ir?]. The International Journal of Human Resource Management, 6(3), 656-670.
- **Lepak, D. P., & Snell, S. A. (2002).** Examining the human resource architecture: The relationships among human capital, employment practices, and firm performance [Examinando la arquitectura de recursos humanos: Las relaciones entre el capital humano, las prácticas de empleo y el rendimiento empresarial]. Academy of Management Review, 27(1), 31-48.
- **Schuler, R. S., Jackson, S. E., & Jiang, K. (2016).** Human resource management: Essential perspectives [Gestión de recursos humanos: Perspectivas esenciales]. Routledge.

SEMANA 17 COMPLETADA

¡Felicidades!

Éxito en tu evaluación



©Top Learning Online, S.C., 2025.

Todos los derechos reservados. Prohibida su reproducción, difusión o uso sin autorización escrita.



En Línea

#DesarrollaTuNivelTop