

JORGE MAURICIO BONILLA RUBIANO  
Máster en Periodismo de Viajes – Universidad Autónoma  
de Barcelona. Docente investigador de la Facultad de  
Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras,  
Universidad Externado de Colombia. Bogotá, Colombia.  
[jorgembonilla11@gmail.com]



## RESEÑA GUÍA PRÁCTICA PARA LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS<sup>1</sup>

REVIEW  
TOOLKIT FOR MANAGEMENT  
OF HUMAN RESOURCES

RESEÑA – GUÍA PRÁCTICA  
PARA LA GESTIÓN DE LOS  
RECURSOS HUMANOS. PATIÑO  
HURTADO, R. (2015). *GUÍA  
PRÁCTICA PARA LA GESTIÓN  
DE LOS RECURSOS HUMANOS.*  
BOGOTÁ: AUTORESEEDITORES.  
COM

<sup>1</sup> Fecha de aceptación: 14 de diciembre de 2015. DOI: <http://dx.doi.org/10.18601/01207555.n18.11>

## Resumen

Con base en la experiencia del autor, se evalúa el papel del área de recursos humanos en las empresas, principalmente en los hoteles. Adicionalmente, se formulan propuestas encaminadas hacia la creación, planeación y gestión de la correspondiente área en el interior de las organizaciones y se proponen instrumentos para su implementación en el nivel operativo.

**Palabras clave:** Recursos humanos, subsistemas de recursos humanos, planeación, gestión.

## Abstract

The human resources area and its role in companies is evaluated, mainly in hotels, according to the author's experience. More beyond, proposals towards the creation, planning and management of the area, inside organizations. Operative instruments guiding its implementation, are also stated.

**Keywords:** Human Resources, Human Resources Subsystems, planning, management.

## Descripción de la temática y principales planteamientos

El principal objetivo del texto es brindar herramientas al lector alrededor de la necesidad de gestión del recurso humano en el interior de una organización. Se plantea la necesidad de crear un área que permita cumplir con dicho propósito. Las funciones del área de recursos humanos que se presentan son las siguientes: a) institucionales o corporativas, que implican la vinculación de todo el personal de la organización y su debida alineación con la misión y visión de la empresa, así como otros aspectos de interés e importancia de la alta dirección; b) funcionales u operacionales, que buscan apoyar directamente al individuo y su gestión operativa; c) sociales

o de interacción, que persiguen la integración y el funcionamiento de los equipos de trabajo; d) individuales o personales, por su incidencia sobre el estado individual de cada empleado, entendiéndose que cada quien tiene sus propios problemas y conflictos, que no necesariamente están relacionados con el trabajo, pero que sí influyen de manera directa en su calidad; e) legales-laborales, vinculadas a las decisiones estratégicas y/o de fuerza mayor que la empresa toma y que pueden tener implicaciones jurídicas según la jurisdicción laboral de cada país.

Entendiendo las funciones propuestas, y que idealmente toda empresa debería llegar a tener, se hace una propuesta de planeación del área de recursos humanos que considera la necesidad de la organización, así como también la capacidad en lo que respecta a recursos disponibles. Para el caso de la gran mayoría de los países latinoamericanos, y sin desconocer una gran cantidad de empresas de gran envergadura y capacidad en algunos de los cascos urbanos más representativos, la realidad turística está representada por pequeñas organizaciones que hacen lo posible por lograr los mejores resultados mientras participan en la generación de experiencias para los turistas, cuando el número de empleados es muy reducido. Es decir, con el recurso humano disponible (escaso), se busca cumplir con la labor de mercadeo, logística, planeación, finanzas, etc., lo que hace pensar que una nueva área de recursos humanos sería de difícil implementación, a menos que se hiciera de manera estratégica y a la medida, la cual es una de las propuestas del autor del texto. Concluye, además, que cualquiera que sea la decisión estratégica, esta debe ir acompañada de indicadores de gestión para un adecuado seguimiento.

En otro abordaje que hace el autor, se presentan sus propuestas sobre lo que él llama “subsistemas de recursos humanos”, a saber: provisión de personal, desarrollo y retención de personal, y calidad de vida laboral. El autor propone la gestión del área de recursos humanos en estos subsistemas desde las funciones más importantes del área, en funcionamiento de la empresa misma y sin desconocer la participación del empleado en todo el proceso, entendido como un ser humano que también busca desarrollarse mientras ayuda al crecimiento/desarrollo de la organización que representa. El autor es claro con cada uno de los planteamientos que elabora: que el ser humano es esencial en el crecimiento y desarrollo de la empresa, y que, si este es bien tratado, su lealtad y el esmero que pondrá en hacer su trabajo irán ligados al éxito de la empresa. Incluso, manifiesta que se puede tratar muy bien a un empleado cuando la decisión estratégica es despedirlo.

## Conclusiones

En este texto, el autor plasma su experiencia de más de 25 años en la dirección de áreas de recursos humanos, vinculada, principalmente, al sector hotelero al ámbito de la docencia universitaria. A lo largo de su trabajo, refleja el interés por ubicar en el centro al ser humano, alrededor del cual se teje el trabajo, que, en suma, es entregado al cliente final a manera de producto o servicio, y del cual dependen las utilidades de la empresa. En la medida en que una empresa tenga este enfoque, su crecimiento tenderá a ser superior en comparación con otras que no lo hagan, y la posibilidad de éxito será mucho más alta, más aún cuando se habla del sector turístico, encargado de generar experiencias de felicidad para viajeros del mundo.