

Características de las compensaciones de los hoteles PYMES de Villavicencio, Colombia.

Characteristics of the salary compensation of the pymes hotels of Villavicencio, Colombia.

Dagoberto Torres-Flórez ¹, Lina María Navarro Pérez ¹ & Alfredo Pérez Paredes²

¹Universidad de los Llanos

²Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México

Resumen

Los procesos de gestión humana han permitido mejorar las condiciones laborales de los colaboradores, siendo el proceso de compensación salarial un factor clave a la hora de motivar los colaboradores. Por eso, el proyecto hace parte del estudio salarial de la ciudad de Villavicencio, Meta, realizado por el grupo GYDO de la Universidad de los Llanos, donde se analizaron los programas de compensación salarial en los hoteles pymes de Villavicencio, además de identificar las condiciones de contratación de personal, analizar las características salariales y determinar cómo son los sistemas de incentivos y aumentos salariales. Se realizó mediante un estudio descriptivo con un enfoque cuantitativo y con el apoyo de los cuestionarios MP05a y MP05b. En los resultados se evidenció la importancia que le dan los hoteles a las compensaciones salariales, donde el tipo de los incentivos y los beneficios sociales resultan ser fundamentales al momento de motivar a los colaboradores, además se logró conocer las características más importantes que tienen los diferentes cargos que hay en los hoteles. Por lo tanto, los hoteles pymes de la ciudad de Villavicencio requieren de mejoras en este proceso, principalmente en la implementación de las nuevas tendencias salariales, como lo es la aplicación del salario emocional, siendo éste un término poco conocido por el sector.

Palabras claves: Gestión humana, salario emocional, pymes, motivación laboral.

Abstract

The human management processes have allowed to improve the working conditions of the collaborators, being the salary compensation process a key factor when motivating employees. For this reason, the project is part of the salary study in the city of Villavicencio, Meta, carried out by the GYDO group of the Universidad de los Llanos, where compensation programs were analyzed in the SME hotels of Villavicencio, as well as identifying the conditions of personnel hiring, analyze the salary characteristics and determine how are the incentive systems and salary increases. It was carried out through a descriptive study with a quantitative approach and with the support of the questionnaires MP05a and MP05b. The results showed the importance that the hotels give to the salary compensations, where the type of the incentives and the social benefits turn out to be fundamental at the moment of motivating the collaborators, in addition it was possible to know the most important characteristics that the different charges that are in the hotels. Therefore, SME hotels in the city of Villavicencio require improvements in this process, mainly in the implementation of new salary trends, such as the application of emotional salary, this being a term little known by the sector.

Key words: human management, emotional salary, SMEs, work motivation

INTRODUCCIÓN

El proyecto de compensación salarial del sector hotelero, hace parte del estudio de los procesos de gestión humana de Villavicencio, Meta, realizado por el grupo de investigación GYDO la Universidad de los Llanos, en el que se estudian las alternativas que utilizan los hoteles pymes en Villavicencio para retener a sus colaboradores y fidelizarlos, especialmente en cargos estratégicos donde se busca satisfacer sus necesidades económicas, profesionales, familiares, sociales, entre otras, y de esta manera mejorar su rendimiento laboral debido a que las pymes se han convertido en el motor de la economía

mundial, pero no por su alto volumen de transacciones ni de ventas, sino porque representar el porcentaje más alto de empleo en el mundo. Por lo anterior es indispensable identificar ¿cuáles son las prácticas de compensación salarial que desarrollan estos hoteles?.

Para las pymes ser un motor en la economía no los aleja de la dinámica del entorno mundial, ni los constantes cambios de las condiciones del sector; lo que implica para estas, estar en continuos procesos de actualización de las herramientas administrativas que los ayuda a ser más

*Autor para Correspondencia: dtorres@unillanos.edu.co



Como citar

Torres-Flórez, D., et al. 2019. Características de las compensaciones de los hoteles PYMES de Villavicencio, Colombia. Revista FACCEA 9(1): 18-27 pp.

eficientes y competitivos, en especial si dedican buen tiempo a actualizar y mejorar sus procesos de gestión humana para sobresalir en el sector y atraer personal calificado.

El estudio ayudó a determinar cómo eran los procesos que se presentaban en estos hoteles en temas de compensación salarial, debido a que estas prácticas atractivas hacen a una empresa más eficiente en la gestión del capital humano frente a las demás empresas de su sector; además de poder medir su nivel de competitividad en la ciudad en el aspecto salarial, de modo que este proyecto pueda ser un referente para aquellas empresas que deseen explorar en el sector hotelero. Se aplicaron dos instrumentos sobre competitividad salarial, uno general y otro más específico y con los resultados obtenidos se contribuye al sector a mejorar en la implementación de las prácticas de compensación salarial.

Villavicencio cuenta con características que potencializan su sector turístico y hotelero, especialmente fiestas, festivales, actividades culturales y parques, tales como, El festival internacional del joropo, El Bioparque los Ocarros, El mundial del coleo, El festival internacional folclórico y turístico del Llano y las Cuadrillas de San Martín, entre otros, que son una fuente importante de atracción turística durante todo el año (Vergel, 2008), para lo cual el sector hotelero debe estar preparado y tener la capacidad de atender las necesidades de quienes demanda el servicio, y para ello resulta necesario generar prácticas que hagan más eficiente los procesos de gestión del capital humano en los hoteles.

Marco de referencia

El sector hotelero en Colombia ha presentado mayor participación en los últimos años, en el 2016 presentó un incremento del 56,2% impulsado principalmente por la inversión y el turismo, incluso el sector se ha convertido en uno de los nuevos motores del país, debido a la construcción de la nueva calzada de Bogotá-Villavicencio y también gracias a la inversión extranjera y la llegada de nuevas cadenas hoteleras, (Romo, 2017). Por otro lado, los autores Wayne R & Noe (1997) dicen que la gestión de recursos humanos ayuda al acercamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, etc., de los colaboradores. Por esta razón, es tan importante para dichos hoteles la implementación de programas que beneficien a todas las partes, que la labor principal de este proceso administrativo sea atraer y retener al personal idóneo y teniendo en cuenta todo el tema de

compensaciones para brindarle un mínimo de garantías en el bienestar de los colaboradores que permiten a diario el logro de objetivos organizacionales.

Sin embargo, Restrepo (2009.), asegura que para brindar dichas garantías en el bienestar de los colaboradores, existen condiciones internas y externas que impactan los sistemas de remuneraciones, la dinámica de las organizaciones, las tendencias de los negocios y los ciclos económicos a los que se enfrenta el sector de la economía en la que se encuentra inmersa la empresa, es por eso que los directivos empresariales buscan retener a colaboradores más asertivos para la empresa a través de diferentes alternativas de compensación que cumplan con las expectativas de los empleados. De esta forma las expectativas apuntan hacia el desarrollo profesional, obtener mayores ingresos, tener mayor poder e influencia en la organización. En este orden de ideas, es importante que las empresas conozcan cuáles son las consecuencias, causas y efectos que se tienen con un programa de compensación salarial que trabaje en pro de los colaboradores y por tanto de la organización para así poder medir su nivel de competencia a nivel nacional e internacional.

Para lograr abarcar y conseguir todos esos derechos y privilegios relacionados con lo que se le debe pagar a un trabajador por la realización de sus funciones, se debe establecer una política de remuneración aceptable y justa para ambas partes, colaborador y empleador, situación que debe ser de constante preocupación para todas las organizaciones, (Castaño, Montoya, & Restrepo, 2009). Y como no darle importancia al manejo de uno de los elementos más importantes en la motivación de las personas, una buena compensación salarial puede ser la razón principal de la productividad en las empresas, por ello es tan importante ser justos y claros con el manejo que se da a este proceso. Desde un enfoque administrativo, se debe tomar al área de recursos humano como la responsable de las compensaciones, las cuales se deben analizar con sus tres componentes, administración de sueldos y salarios, seguido de las prestaciones, incentivos y pagos variables y por último los mecanismos de pago y servicios de personal (Varela, 2013).

Según (Gonzales & Villanueva, 2005), la compensación total se compone de tres grandes elementos: la remuneración base, los incentivos y los beneficios. La remuneración base hace referencia al sueldo base o al salario, es decir, es la remuneración o pago que se hace de forma regular por parte de una empresa a un trabajador

por sus servicios, el cual depende de las responsabilidades, el mercado, el desempeño a largo plazo y las competencias, establecidas en un sistema de pago, equitativo para ambas partes interesadas (Gonzales & Villanueva, 2005); los incentivos son una parte variable del salario, que reconocen un resultado superior por parte de un trabajador a sus responsabilidades establecidas, y teniendo en cuenta que no es obligatorio superarse en el puesto de trabajo, se tiende a motivar a los trabajadores mediante estos incentivos, por lo tanto, también debe existir una formalidad en establecimiento de éstos (Lopez, Reyna, & Hernandez, 2013); y los beneficios son los componentes no monetarios de la compensación total, y los más comunes son las vacaciones, cesantías, los seguros de vida y la salud, los convenios, el plan de retiro, entre otros.

Además, para Fernández (2009), las compensaciones deben cumplir cuatro funciones fundamentales en el cumplimiento de objetivos organizacionales: alineamiento estratégico, equidad interna, competitividad externa y dirección del desempeño. El alineamiento estratégico es la forma en que la compensación afina la relación entre los colaboradores y la organización, da una idea de la importancia que ésta tiene al momento de facilitar el cumplimiento de las metas de la organización, la motivación de los colaboradores y a su desempeño; la equidad interna debe buscar que los pagos salariales se realicen según el impacto que genere cada cargo en la organización, entonces, se puede definir equidad interna, como la igualdad de salarios entre compañeros de trabajo, de posiciones con responsabilidad similares y que tienen un impacto significativamente grande en la satisfacción y clima laboral (Jimenez, 2013); la competitividad externa es importante para poder estar pendiente de la oferta laboral que se presenta en el mercado, ya que si no se paga lo que el mercado ofrece o no se mantiene actualizado en los dinamismos que se presentan en las compensaciones, se corre el riesgo de perder o no conseguir el recurso humano que cumpla con las más altas expectativas de la organización (Fernandez, 2009); y la dirección del desempeño donde debe entonces, haber una relación estrecha entre el desempeño y los objetivos y metas de la organización, ya que, si no se direcciona el desempeño de los trabajadores al cumplimiento de las metas de la organización, se está perdiendo la fuerza del recurso más importante.

El desempeño se puede definir como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado (Araujo &

Leal, 2007). Debe entonces, haber una relación estrecha entre el desempeño y los objetivos y metas de la organización, ya que, si no se direcciona el desempeño de los trabajadores al cumplimiento de las metas de la organización, se está perdiendo la fuerza del recurso más importante. Por otro lado, se debe hablar del factor más importante en la motivación de los colaboradores, como lo es el salario, y para Corral (2006) éste se puede considerar de diferentes formas, puede ser el pago por un trabajo, pero también, el valor que se le da a un trabajador en una organización, o incluso un medio para posicionar jerárquicamente a un individuo en una empresa; el tema de los salarios es tan importante, que los dueños de empresa, el gobierno y los trabajadores (las partes más interesadas) siempre lo tienen en consideración y es tema de constante discusión. Los trabajadores siempre argumentan a favor de un salario cada vez más justo, pero los dueños de empresas y el gobierno siempre buscaran reducirlo o al menos flexibilizarlo (Gonzales A. L., 2006).

Otra forma de salario muy habitual es el emocional, el cual dentro del modelo de retribución organizativo tiene unos beneficios muy importantes según Polo (2005), entre esos, fidelizar el talento, reforzar la implicación en los objetivos de la organización, aumentar el compromiso de los trabajadores, aumentar el impacto en el orgullo de pertenencia y flexibilizar la organización haciéndola más competitiva y más orientada a objetivos.

Marco metodológico

Esta investigación fue de tipo descriptivo, lo cual permitió identificar los elementos y las características que intervienen en los programas de compensación salarial que llevan a cabo los hoteles, identificando las características de los salarios, contratos, incentivos y beneficios.

Para el desarrollo de esta investigación se utilizó la base de hoteles pymes de la ciudad de Villavicencio en su mayoría afiliados a COTELCO 2018, con una muestra de 28 hoteles, margen de error (5 %) y confianza (95 %).

Se realizó mediante un enfoque cuantitativo, con el apoyo de dos cuestionarios estructurados del modelo de medición de procesos de gestión humana en pymes el Mp05a sección compensaciones y el Mp05b sección compensaciones por cargo (Torres-Florez, 2018), para el análisis de los resultados se utilizó una tabla de niveles de interpretación (tabla 1).

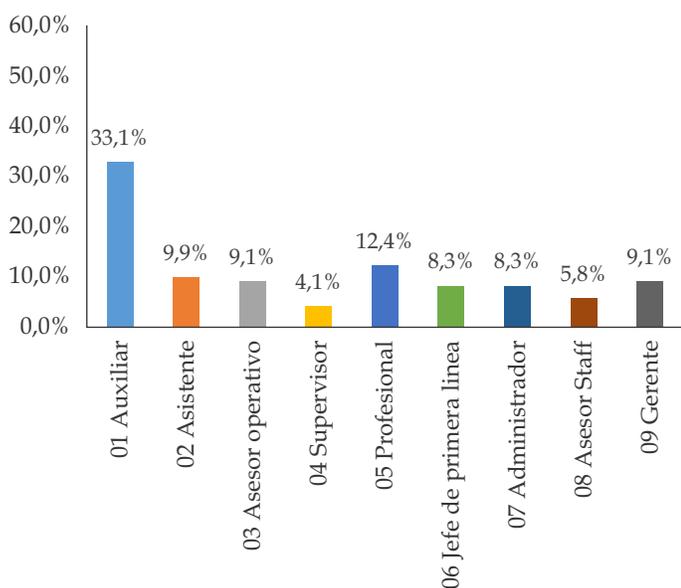
Tabla 1. Niveles de interpretación.

Rango porcentual	Escala 1	Escala 2
De 0% a 20%	Casi Nunca	Muy malo
De 21% a 40%	Algunas veces	Malo
De 41% a 60%	Ocasionalmente	Regular
De 61% a 80%	Frecuentemente	Bueno
De 81% a 100%	Casi Siempre	Muy bueno

Fuente. Los autores.

Resultados y discusión

Para la investigación, se tomaron establecimientos que, en su mayoría, (88,9%) están ubicados en el área urbana de la ciudad, y tan solo el 11,1% de ellos, denominados campestres están en el área rural. Las zonas con mayor presencia de hoteles son la comuna 2 perteneciente a la zona del centro de la ciudad, y la comuna 5, resaltando el barrio Estero.

**Figura 1.** Categorías de los cargos. Fuente: Los autores.

Categorías de los cargos

En la figura 2 se observa la forma es que se categorizan los diferentes cargos que hay en los hoteles, según Melgar (2018) es importante determinar el valor relativo de cada puesto para que de esta forma se pueda conocer su importancia y su contribución a los intereses de una organización, la jornada laboral que establecen los hoteles pymes de Villavicencio durante los 6 o 7 días en cada uno de los cargos, son representados casi en su totalidad por jornadas de tiempo completo (91,7%), mientras que tan solo un 8.3% de los cargos lo hace en jornadas laborales de medio tiempo. Y según el código sustantivo del trabajo en el artículo 161 del Código Sustantivo del Trabajo (2018), la duración máxima legal de la jornada ordinaria de trabajo es

de ocho (8) horas al día y cuarenta y ocho (48) a la semana, por lo tanto, los hoteles cumplen la normatividad frente a la jornada laboral. En cuanto a los días que labora a la semana, se refleja que solo en los cargos de asesor staff se trabaja más en promedio los 7 días, mientras que en todos los demás, se trabaja más en promedio 6 días, sin embargo, en algunos cargos, hay un porcentaje de ellos que trabajan 7 días, en el caso de los auxiliares un 38%, y de los gerentes un 20%. Además, en los cargos de supervisor, un 20% de ellos trabaja solo 2 días a la semana.

De igual manera en cada una de estas categorías de los cargos se estudian otros factores claves que determinan las características salariales que presentan los hoteles pymes en la ciudad, en cuanto al nivel salarial, formación académica, título del nivel académico, experiencia necesaria, salario promedio en pesos colombianos y en dólares y el género que predomina, característica agrupadas en la tabla 2.

Son los gerentes lo que mayor número de personal tiene a cargo junto con los jefes de primera línea y los supervisores, sin embargo, un jefe de primera línea no presenta un salario igual de alto al gerente, esto quiere decir que no por ganar igual salario son iguales las responsabilidades o el personal a cargo, lo que justifica en relación con los salarios según (Marx, 1867), por ejemplo, lo que el patrono le paga al obrero por su actividad o servicio, no es realmente el valor del trabajo, sino el valor de su fuerza de trabajo.

Con lo relacionado a las características de los salarios, en casi la totalidad de los cargos (90%) se maneja la modalidad de salario fijo, es decir siempre devengan la misma cantidad de dinero, y mientras que en el 10% restante se manejan salarios flexibles, variables, y la modalidad de salario más especie.

Para un mejor análisis de los salarios se halló el cuartil para cada uno de los cargos, este método estadístico permite identificar el número de empleados por cargo en que cuartil se ubican dependiendo del nivel del salario que tengan como se muestra en la tabla 3.

La contratación

Por cargos que realizan los hoteles de la ciudad se realiza en su totalidad (100%) de manera directa, nunca a través de un tercero o de otra forma, como bolsas de empleo y/o empresas temporales que suministran personal a la hora de contratar. Esta es una ventaja para los trabajadores debido a que les permite al momento del contrato la

Tabla 2. Perfiles de los cargos y sus salarios.

Categoría	Cargo	Formación académica	Experiencia (Meses)	Salario promedio COP	Salario promedio USD	Género que predomina
Auxiliar	Camarrera	Bachiller	7,8	\$781.242	251,51	Femenino
Auxiliar	Auxiliar mantenimiento	Bachiller	3	\$781.242	251,51	Masculino
Auxiliar	Mesero	Técnico en mesa y bar	6	\$863.540	278,01	Masculino
Auxiliar	Auxiliar de cocina	Técnico en gastronomía	12	\$1.148.437	369,73	Igual hombres que mujeres
Auxiliar	Auxiliar contable	Técnicos contables	6	\$825.621	265,8	Masculino
Auxiliar	Jardinero	Bachiller	12	\$791.139	254,7	Masculino
Auxiliar	Vigilante	Bachiller	12	\$1.130.207	363,86	Masculino
Asistente	Recepcionista	Bachiller técnico	4,5	\$781.242	251,51	Masculino
Asistente	Asistente Administrativo	Tecnológico administrativo	12	\$990.621	318,92	Femenino
Asistente	Auxiliar de compras	Técnico en hotelería y turismo	12	\$1.200.000	386,33	Femenino
Asesor operativo	Cajero	Técnico administrativo	6	\$781.242	251,51	Igual hombres que mujeres
Supervisor	Mantenimiento	Tecnológico en mantenimiento	12	\$1.390.621	447,7	Masculino
Supervisor	Capitán de eventos	Tecnológico en mesa y bar	12	\$1.300.000	418,52	Masculino
Profesional	Contador	Contaduría	36	\$1.591.656	512,42	Femenino
Jefe primera línea	Jefe recursos humanos	Administración de empresas	21	\$1.883.333	606,32	Femenino
Jefe primera línea	Coordinador calidad	Administrador hotelero	24	\$2.000.000	643,88	Masculino
Jefe primera línea	Chef	Gastronomía	12	\$1.683.333	541,93	Masculino
Administrador	Administrador	Administración de empresas	24	\$1.514.373	487,54	Masculino
Gerente	Gerente	Gerencia de hoteles	38,4	\$2.916.667	938,99	Femenino

Fuente: Los autores.

Tabla 3. Cuartiles de los salarios por cargo

Categoría	Cargo	Cuartil 1	Cuartil 2	Cuartil 3	Promedio
Auxiliar	Camarrera	\$781.242	\$781.242	\$781.242	\$781.242
Auxiliar	Auxiliar De Mantenimiento	\$781.242	\$781.242	\$781.242	\$781.242
Auxiliar	Mesero	\$815.621	\$850.000	\$925.000	\$863.540
Auxiliar	Auxiliar Cocina	\$1.020.311	\$1.150.000	\$1.275.000	\$1.148.437
Auxiliar	Auxiliar Contable	\$803.432	\$825.621	\$847.811	\$825.621
Auxiliar	Jardinero	\$781.242	\$781.242	\$810.932	\$791.139
Auxiliar	Vigilante	\$990.621	\$1.200.000	\$1.200.000	\$1.130.207
Asistente	Recepcionista	\$781.242	\$781.242	\$781.242	\$781.242
Asistente	Asistente Administrativo	\$885.932	\$990.621	\$1.095.311	\$990.621
Asistente	Auxiliar De Compras	\$1.150.000	\$1.200.000	\$1.250.000	\$1.200.000
Asesor Operativo	Cajero	\$781.242	\$781.242	\$781.242	\$781.242
Supervisor	Mantenimiento	\$1.085.932	\$1.390.621	\$1.695.311	\$1.390.621
Supervisor	Capitán De Eventos	\$1.300.000	\$1.300.000	\$1.300.000	\$1.300.000
Profesional	Contador	\$1.431.242	\$1.562.484	\$1.781.242	\$1.591.656
Jefe De Primera Línea	Jefe De Recursos Humanos	\$1.400.000	\$2.000.000	\$2.250.000	\$1.883.333
Jefe De Primera Línea	Coordinador De Calidad	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000
Jefe De Primera Línea	Chef	\$1.350.000	\$1.700.000	\$2.000.000	\$1.683.333
Administrador	Administrador	\$1.000.000	\$1.350.000	\$1.740.621	\$1.514.373
Gerente	Gerente	\$1.750.000	\$3.000.000	\$4.000.000	\$2.916.667

Fuente: elaboración propia

posibilidad de negociar las condiciones y términos bajo los cuales va a desempeñarse, pudiendo adquirir mejores condiciones de empleo, mientras que la contratación a través de un tercero no siempre consigue para los empleados trabajos con estabilidad, además como el trabajador no se está comprometiendo directamente con la empresa no se crea sentido de pertenencia por la empresa para la cual trabaja, convirtiéndose en una desventaja para mejorar la productividad de las empresas (Jimenez, Escuela de organización industrial, 2013). En la figura 3 se observa el tipo de contrato que utilizan los hoteles de la ciudad.

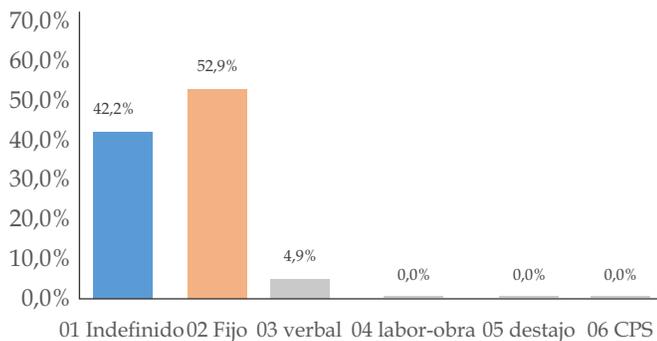


Figura 2. Tipo de contrato. Fuente: Los autores.

Los hoteles en el tema de la periodicidad de los pagos, prefieren realizarlos principalmente de manera quincenal (74,4%), mientras que tan solo en el 21,5% de los hoteles se realiza de manera mensual, y solo un 1,7% de ellos realiza los pagos diariamente. Si bien, tanto los pagos quincenales como los mensuales son beneficiosos para las empresas ya que coinciden con los periodos contables, sin embargo, para los colaboradores el segundo resulta ser el menos conveniente, por el tiempo que deben esperar para recibir su paga (Ramirez, 2016).

En cuanto a las fechas de pago, se evidenció que la mitad de los hoteles (50%) lo hace entre 1 y 5 días después de la fecha establecida, mientras que un 43% de ellos lo realiza puntualmente, y tan solo un 7% de ellos lo hace entre 1 y 5 días antes de la fecha fijada. La importancia del pago oportuno de los salarios de los colaboradores radica en que éste es el factor más importante en la motivación de las personas, recibir su pago a destiempo resulta ser perjudicial para el colaborador y para la empresa (Madero & De La Garza, 2013). Dichos pagos, en un poco más de la mitad de los hoteles (51,2%) se exige una cuenta de nómina a los empleados para el pago de su respectivo salario ya que lo realiza mediante transferencias bancarias, mientras que un 47,1% lo hace en efectivo y solo un 1,7% hace el pago con la modalidad de cheque.

Salario emocional

Retribuir con beneficios no monetarios a los colaboradores, con el fin de tener cada vez más talento satisfecho, altamente productivo y con un alto sentido de compromiso con la organización, es una de las nuevas tendencias que se toma a las organizaciones, y es conocida como el salario emocional (Gomez, 2011), concepto que como se evidencia en la figura 4 la mitad de los hoteles (50%) no lo conoce, el 32,1% lo conoce y lo aplica, mientras que solo el 17,9% conoce el concepto pero no lo aplica, lo cual evidencia que falta capacitación a este sector para fortalecer el bienestar de sus colaboradores. Además, según la Asociación Española (2017) para la Calidad, el salario emocional es un concepto asociado a la retribución de un empleado en la que se incluyen cuestiones de carácter no económico, cuyo fin es satisfacer las necesidades personales, familiares y profesionales del trabajador, mejorando la calidad de vida del mismo, fomentando la conciliación laboral.

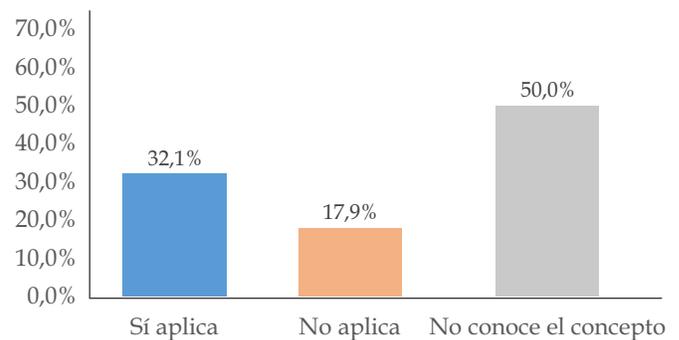


Figura 3. Salario emocional del sector. Fuente: Los autores.

En relación con la remuneración del servicio prestado por parte de los colaboradores, se encontró que la mayoría de los establecimientos (64,3%) realiza aumentos salariales de manera anual conforme a lo que la ley les obliga, sin embargo, no todos se rigen a ella ya que un 32,1% en los últimos 4 años lo ha hecho tan solo una o dos veces, mientras que un 3,6% no lo ha hecho. En relación con lo anterior cabe aclarar que el salario que aumenta legalmente cada año es el mínimo, pero cuando un trabajador devenga más dinero hay distintas formas de establecer el alza, ya que el Código Sustantivo del Trabajo no obliga al incremento de salarios.

Al momento de realizar los aumentos salariales los hoteles frecuentemente (61,6%) tienen en cuenta el porcentaje del SMLMV, mientras que el porcentaje del IPC tan solo algunas veces (25,9%) es utilizado para tomar la decisión, y criterios como la iniciativa de la empresa o la inflación casi nunca (13,4%) son empleados para realizar los aumentos,

éstos incrementos salariales resultan ser necesarios para retener a los buenos empleados, y en muchas ocasiones las empresas desprecian esta opción, y es un grave error (Gonzales A., 2013).

A nivel interno de las organizaciones, el aumento salarial se puede hacer sin regirse a ninguna normatividad, de hecho, no está legalmente establecida, cada empresa es autónoma de la manera como realiza sus ajustes salariales (Jimenez, 2013) y en este caso los hoteles al momento de realizar los aumentos salariales lo hacen frecuentemente (69%) de manera general, es decir para toda la empresa, esto genera un ambiente laboral equitativo, algunas veces (23%) lo hace de manera jerárquica es decir por cargos o puestos de trabajo dentro de la empresa, mientras que casi nunca lo hace por antigüedad o por áreas.

Incentivos

En la figura 4 se observan los incentivos más utilizados por parte de los hoteles.

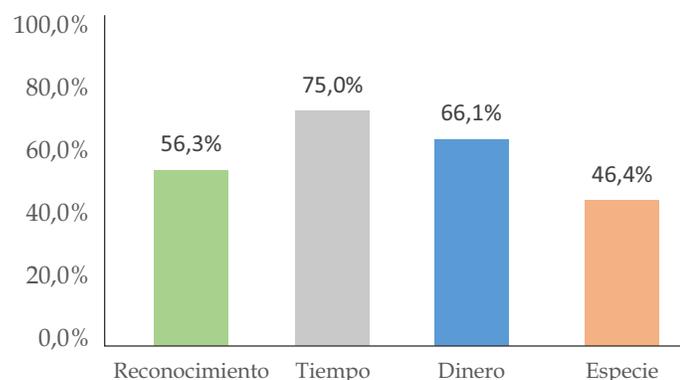


Figura 4. Incentivos que aplicas los hoteles. Fuente: Los autores.

Hay factores que se asocian para poder obtener incentivos dentro de una empresa, en este caso el desempeño individual es el que más frecuentemente (61%) se tiene en cuenta para aplicarlos, mientras que la productividad y el desarrollo de objetivos son criterios que tan solo ocasionalmente (54% y 42% respectivamente) resultan ser los factores que los hoteles evalúan para generar incentivos a sus colaboradores, dado a entender que el sector estudiado se interesa en su mayoría por lo que el colaborador pueda ofrecer a la empresa, que tan productivo puede ser, a medida que este indicador aumenta, aumentarían sus incentivos.

Beneficios Sociales

En la figura 5 se ven evidenciados los beneficios sociales que brindan los hoteles a sus colaboradores.

Para generar incentivos y beneficios a los colaboradores las empresas usualmente evalúan el desempeño ya sea por áreas, por cargos o por cumplimiento de metas, de esta manera obtienen datos reales de la productividad de toda la empresa en general. Sorprende encontrar que un 32,1% de los establecimientos no lo hace, no hay un plan o programa que evalué a sus colaboradores; un 32,1% lo hace de manera semestral es decir dos veces al año, mientras que un 17,9% lo realiza tan solo mensualmente, lo cual indica que falta en los hoteles establecer estrategias para la evaluación del desempeño de sus colaboradores para generar como primera medida niveles de competitividad y segundo planes de incentivos para los mismos.

La oferta laboral en este tipo de establecimientos se da en la medida, primero de número de huéspedes, segundo servicios ofertados y tercero vacantes existentes a raíz de despidos ya sea por parte de la empresa o simplemente por voluntad propia de los colaboradores (Restrepo, 2009.); se encontró que un buen porcentaje de los establecimientos busca mantener un equipo de trabajo sólido esto se refleja en que en el último año en un 35,7% de los hoteles no se retiró ningún colaborador, sin embargo en un 46,4% se retiraron de entre 1 y 5 colaboradores, y solo en un 17,8% se fueron más de 6 trabajadores, esto va de la mano en que la estabilidad laboral fue uno de los beneficios que más resaltaron.

Conclusiones

En las características salariales de los hoteles pymes de Villavicencio se logró evidenciar cómo un nivel mayor de educación y un nivel mayor de experiencia laboral contribuye en el aumento de los salarios obtenidos por los colaboradores, pero a su vez se evidencia la problemática de los hoteles al carecer de la capacidad de contratar personal más capacitado para mejorar la productividad de la empresa, prestar un mejor servicio y con ello lograr mantenerse en el mercado.

Las condiciones de contratación representan gran nivel de estabilidad laboral y retención del personal, debido a que se basan principalmente en realizar contratos a término fijo e indefinido, lo que genera una mayor confianza entre sus colaboradores y deseos de hacer las cosas bien para permanecer un buen tiempo al servicio de esta y contribuir de cierta forma en el logro de los objetivos organizacionales, es por eso que Varela (2018) habla del trato justo, digno y humano de quienes conforman la fuerza laboral en las organizaciones.

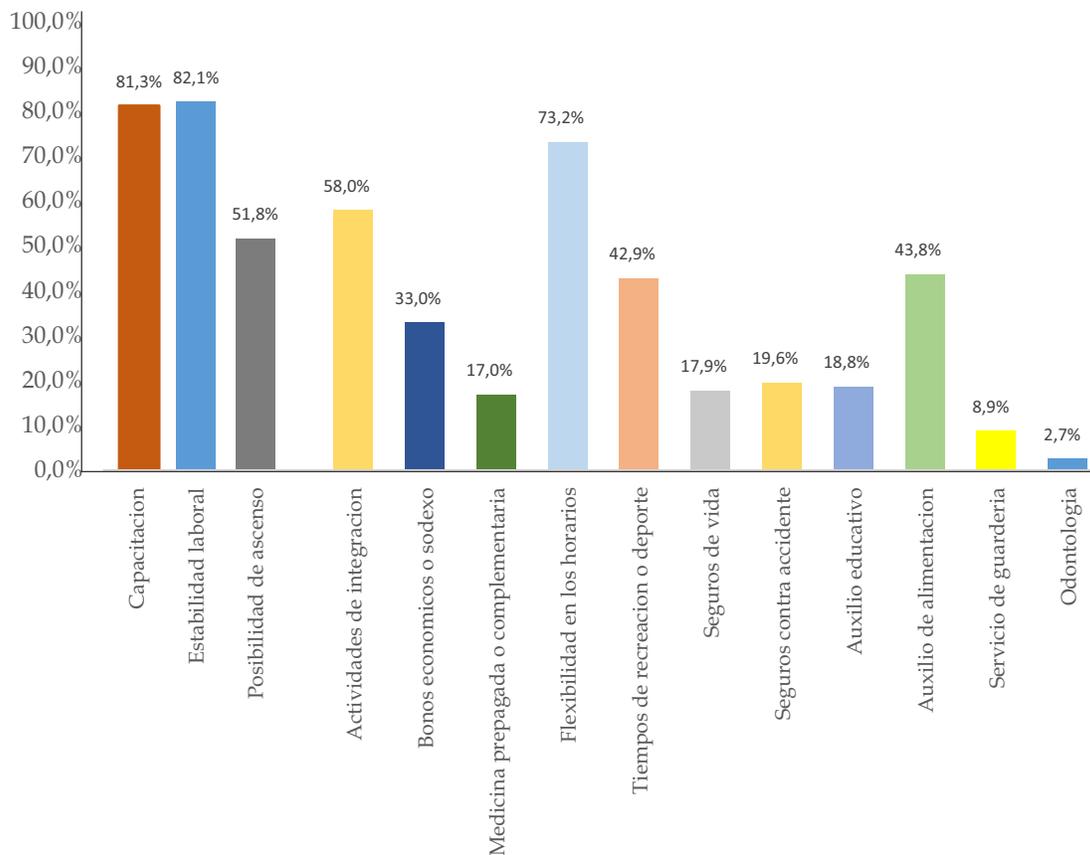


Figura 5. Beneficios sociales brindados por los hoteles. Fuente: Los autores.

En promedio los hoteles se inclinan más por el género masculino sin embargo la participación de las mujeres también es considerable, principalmente en cargos que requieren mayores responsabilidades, y que no exigen demasiado esfuerzo físico, mientras que los hombres ocupan en mayor proporción los cargos más operativos y que requieren de una mejor condición física, sin embargo, también se encuentra personal masculino en cargos más administrativos.

El sistema de incentivos y aumentos salariales que utilizan los hoteles pymes en la ciudad de Villavicencio, se basan muy poco en las nuevas tendencias, la remuneración no monetaria como lo es el salario emocional resulta siendo un programa que se conoce muy poco en el sector, impidiendo de cierta manera contar con un personal satisfecho, altamente productivo y con un alto sentido de compromiso con la organización.

En cuanto a retribuciones económicas, algunas empresas suben los sueldos para que sus empleados no pierdan la capacidad adquisitiva, para reconocer un buen año de labores o para motivarlos en sus trabajos. Los incentivos en

tiempo son los que con mayor frecuencia utilizan estos establecimientos, seguido de dinero y en reconocimientos y especie; esto indica que los establecimientos ven en el tiempo, ya sean de horas de trabajo o libre, un factor importante para motivar a sus colaboradores.

Estos hoteles requieren de mejoras en diferentes aspectos, principalmente en la implementación de las nuevas tendencias salariales, como lo es la aplicación del salario emocional, siendo éste un término poco conocido por el sector y que es de gran utilidad para motivar al personal e involucrarlo con el logro de los objetivos organizacionales, debido a que según Bock (2018) pasamos más tiempo trabajando que haciendo cualquier otra cosa, no resulta lógico que el trabajo resulte una experiencia desmotivadora y poco humana, por lo anterior se debe trabajar fuertemente en la implementación de nuevas tendencias salariales.

Literatura citada

Araujo, C., & Leal, M. (2007). Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación

superior publicas. CIGAC, <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3218188>.

Asociación Española para la Calidad. Responsabilidad social empresarial. (15 de enero de 2017). Obtenido de <http://aec.es/web/guest/centro-conocimiento/responsabilidad-social-empresarial>

Bock, L. (2018). La Nueva Formula del Trabajo. Conecta.

Caceres, J. (2014). Obtenido de <http://biblioteca.clacso.edu.ar/Colombia/alianza-cinde-umz/20131028075051/RevistaLatinoamericanaVol.11N.2julio-diciembre2013.pdf>

Castaño, C., Montoya, L., & Restrepo, L. (2009). Compensación salarial y calidad de vida. <http://digik.areandina.edu.co/repositorio/bitstream/123456789/667/1/Calidad%20de%20vida%20laboral%20y%20compensaci%C3%B3n%20salarial%20en%20Colombia.pdf>.

Código de trabajo. (18 de septiembre de 2018). Obtenido de http://leyes.co/codigo_sustantivo_del_trabajo/134.htm

Corral, F. (2006). Recursos humanos: Compensación. Obtenido de <https://www.eoi.es/es/file/18662/download?token=3J2NDXvM>

Espinoza, V., & Gallardo, C. (2006). Motivación laboral y compensaciones: una investigación de orientación teórica. Obtenido de <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/113580>

Fernandez, I. (2009). La gestión de compensaciones como posibilidad valórica. Obtenido de https://books.google.com.co/books/about/La_gesti%C3%B3n_de_compensaciones_como_posib.html?id=BqIxnQAACAAJ&redir_esc=y

Gomez, C. (2011). Salario Emocional. Obtenido de <https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/291/BI47.pdf?sequence=6>

Gonzales, A. (2013). Destino negocio. Obtenido de Destino negocio: <https://destinonegocio.com/co/gestion-co/la-productividad-es-fundamental-a-la-hora-de-un-incremento-salarial/>

Gonzales, A. L. (2006). Métodos de compensación basados en competencias. Obtenido de https://www.uninorte.edu.co/web/publicaciones-uninorte/productos/-/asset_publisher/EoY8/content/metodos-de-compensacion-basados-en-competencias-203?inheritRedirect=false

Gonzales, E., & Villanueva, A. (2005). Gestión en las compensaciones I. Manual del participante. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14326/TovarOchoaOlgaFalloly2016.PDF?jsessionid=110E54562BBCF246AE12279A99868E57?sequence=3>.

Jimenez, E. (2013). Compensación laboral y equidad interna. Obtenido de <https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/981/Analisis%20del%20impacto%20de%20la%20compensacion%20y%20beneficios%20en%20procesos.%20gestion%20humana.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Jimenez, E. (28 de 02 de 2013). Escuela de organización industrial. Obtenido de <http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/02/28/compe nsacion-laboral-y-equidad-interna/>

Lopez, L., Reyna, C., & Hernandez, F. (2013). Recursos humanos: La importancia de la motivación e incentivos para los trabajadores. <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/16627fb8be8152e83621985435968af8.pdf>.

Madero, S., & De La Garza, J. (2013). Implicaciones de los bonos de puntualidad y asistencia, criterios de excelencia, satisfacción y crecimiento personal. Redalyc.

Marx, K. (1867). El capital. Obtenido de <https://pendientedemigracion.ucm.es/info/bas/es/marx-eng/capital1/>

Melgar, L. L. (1 de enero de 2018). Sistemas Humanos. El elemento humano de su empresa. Obtenido de <https://www.shdemexico.com/2017/11/28/evaluacion-de-puestos-importancia-y-metodos/>

Polo, J. M. (2005). Retribución emocional. Obtenido de https://books.google.com.co/books/about/Retribuci%C3%B3n_emocional.html?id=-zfkvC1GCsC&redir_esc=y

Ramirez, E. (2016). MSCPayroll. Obtenido de <http://www.msccpayroll.com/frecuencia-de-pago-ventajas-y-desventajas/>

Restrepo, L. S. (2009.). COMPENSACION SALARIAL Y CALIDAD DE VIDA . https://www.redalyc.org/pdf/849/Resumenes/Resumen_84917310016_1.pdf.

Romo, N. (2017). El sector hotelero, impulsado por la inversión y el turismo. El Heraldó, <https://www.elheraldo.co/mas-negocios/el-sector-hotelero-impulsado-por-la-inversion-y-el-turismo-363095>.

Torres-Florez, D. (2018). Medición de Impactos de gestión humana. Villavicencio: Grupo de investigación GYDO Universidad de los Llanos.

Varela Juárez, R. (2018). Administración de la compensación. Sueldos, salarios y prestaciones. Tercera Edición. Ciudad de México: Pearson Educación de México.

Varela, R. (2013). Administración de compensaciones, sueldos, salarios y prestaciones. Obtenido de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/8b6446e4bc766d7b63f03b4170474e49.pdf>

Vergel, R. (2008). Historial del desarrollo institucional turístico del meta. Obtenido de <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/tursoc/article/download/2191/1936/>

Wayne R, M., & N. R. (1997). Administración de Recursos Humanos. En M. Wayne R, & Noe, Robert M., <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/cc71a187c22e0bac95c3267e2888f6f.pdf> (pág. 4). México: Prentice Hall.