



El aporte de los beneficios sociales a la motivación laboral en los hoteles Pymes: Caso Villavicencio, Colombia

The contribution of social benefits to job motivation in SMEs hotels: Case Villavicencio, Colombia

DOI: <https://doi.org/10.17981/econcuc.41.1.2020.Econ.1>

Artículo de investigación.
 Fecha de recepción: 10/07/2019
 Fecha de devolución: 18/10/2019
 Fecha de aceptación: 26/10/2019
 Fecha de publicación: 31/10/2019

Dagoberto Torres Flórez 

Universidad de los Llanos.
 Villavicencio (Colombia)
dtorres@unillanos.edu.co

Laura Camila Arce Bonilla 

Universidad de los Llanos.
 Villavicencio (Colombia)
laura.arce@unillanos.edu.co

Haward Ibargüen Mosquera 

Universidad de los Llanos.
 Villavicencio (Colombia)
hibarguen@unillanos.edu.co

Para citar este artículo:

Torres, D., Arce, L. & Ibargüen, H. (2020). El aporte de los beneficios sociales a la motivación laboral en los hoteles Pymes: Caso Villavicencio, Colombia. *Económicas CUC*, 41(1). 9-24. DOI: <https://doi.org/10.17981/econcuc.41.1.2020.Econ.1>

JEL: J08, J32, L1, L11

Resumen

Los beneficios sociales son estrategias utilizadas por las organizaciones para mejorar la relación existente entre los empleadores y sus colaboradores, las cuales se reflejan en la motivación, el sentido de pertenencia y el aumento de la productividad organizacional. Por ello, analizar los beneficios sociales que implementan los hoteles pymes de Villavicencio (Colombia), sirve para el mejoramiento de los procesos de gestión humana en estas organizaciones. A partir de una investigación de tipo descriptiva, donde se examinaron las características de las ayudas sociales ofrecidas por los hoteles a sus empleados, obteniendo información relevante acerca de los tipos, enfoques y frecuencia de pago y su influencia en la satisfacción laboral. Es evidente que la implementación de los beneficios sociales en estas empresas, afecta de manera positiva, pero no lo suficiente para motivar, al solo otorgar un pequeño porcentaje de estos auxilios a sus empleados, más allá de lo que exige la ley colombiana. Razón por la cual es necesario ofrecer apoyos sociales centrados en diferentes enfoques a los normalmente utilizados, tales como: salud, educación y económicos, para así motivar al colaborador dentro de la organización, estimulando el realizar las funciones que desempeñan y mejorando así su rendimiento laboral.

Palabras clave: Motivación; Pymes; gestión humana; beneficios sociales; hoteles

Abstract

Social benefits are strategies used by organizations to improve the relationship between employers and their employees, which are reflected in motivation, sense of belonging and increased organizational productivity. Therefore, analyzing the social benefits implemented by SMEs hotels in Villavicencio (Colombia), serves to improve human management processes in these organizations. Based on a descriptive type of research, the characteristics of the social benefits offered by the hotels to their employees were examined, obtaining relevant information about the types, approaches and frequency of payment and their influence on job satisfaction. It is evident that the implementation of social benefits in these companies affects positively, but not enough to motivate, by only granting a small percentage of these aids to their employees, beyond what is required by Colombian law. This is why it is necessary to offer social support focused on different approaches to those normally used, such as: health, education and economic, in order to motivate the employee within the organization, stimulating them to carry out their functions and thus improve their work performance.

Keywords: Motivation; SMEs; human management; social benefits; hotels

INTRODUCCIÓN

En la investigación realizada por el grupo en Gestión y Desarrollo Organizacional-GYDO de la Universidad de los Llanos (Colombia), se analizaron los procesos de gestión humana en los hoteles pymes de Villavicencio (Colombia); para el caso, el análisis se centró en los beneficios sociales que se implementan en estas organizaciones, sean estos legales o extralegales. De igual manera, se indagó por las fechas de pago, y la razón por la cuales se otorgan, al ser un proceso que repercute directamente en la motivación de los empleados al momento de desempeñar sus funciones laborales dentro de la organización, su sentido de pertenencia, y su productividad.

Uno de los objetivos que se deben cumplir en las organizaciones es posibilitar a sus empleados la mejora de su desempeño en el trabajo. Por esto, es necesario que las organizaciones identifiquen cuáles son los factores que influyen en el desempeño laboral de los empleados e identifiquen estrategias para generar un aumento en la productividad aplicando así todos los conocimientos que obtengan del tema sin dejar de lado la misión y la visión organizacional (García, Londoño & Ortiz, 2016).

Es sumamente importante que el empleado se sienta satisfecho y motivado, por esta razón, los beneficios sociales juegan un papel muy importante para retener al capital humano valioso (Hernández, Muñoz & Barrios, 2017; Garcés, 2014; Quiñones y Senior, 2014), puesto que generan motivación en toda la organización y por ende un mejor desempeño laboral. La motivación en el trabajo es el conjunto de fuerzas internas y externas que hacen que un individuo dé lo mejor de él, se comporte de cierta manera y accione para alcanzar un objetivo, manteniendo una dirección, un nivel de esfuerzo aportado y la persistencia de la conducta (Mazariegos, 2015).

Así entonces, la actitud de los gerentes, de entregar únicamente beneficios sociales contemplados de manera obligatoria por la ley colombiana, no está motivando a los empleados, quienes reciben estos estímulos sociales como parte de su compensación, pero sin ninguna motivación adicional, lo que a su vez conlleva a que las organizaciones no reciban el total de benéficos que deberían obtener de sus colaboradores como compensación a su inversión en ellos (Hernández et al., 2017; Torres-Flórez y Duarte, 2016).

Dada su importancia se investigó la aplicación de este proceso de recursos humanos en los hoteles pymes de Villavicencio, y se encontró que los empleados reciben estímulos o beneficios legales y extralegales, que buscan mejorar su rendimiento y sentido de pertenencia por la organización. En este entendido, cuantos más beneficios se les ofrezcan a los trabajadores (excedentes a la ley), existe la probabilidad que éstos, se sienten más motivados y mejoren su productividad.

Dicho lo anterior la motivación permite un mayor grado de desempeño en la ejecución de actividades propias del trabajo, si las actitudes son positivas, es decir, que cualquier intento por mejorar el rendimiento en el trabajo, tiene relación con la motivación y el estado en el que el trabajador se encuentra, con el fin de que ellos optimicen sus actividades en el área de trabajo (Mazariegos, 2015; Quiñones & Senior, 2014), pues el buen desempeño laboral, permite la realización de las actividades asignadas y contribuir en el logro de los objetivos de la organización (Quispe, 2015; Bonilla, Cardeño & Cardeño, 2015).

Dado lo anterior, la investigación permitió analizar los diferentes beneficios sociales que se implementan en los hoteles pymes de Villavicencio, identificar su ejecución, crear posibles soluciones de mejora para estas empresas de la ciudad, puesto que con su realización serán más competitivas y esto se verá reflejado en una mejor motivación y productividad organizacional.

MATERIALES Y METODOLOGIA

El presente artículo es del tipo descriptivo, donde se analizaron los beneficios sociales que implementan los hoteles pymes de Villavicencio, y su relación con la motivación, obteniendo información acerca de los tipos, enfoque y frecuencia de aplicación de dichas ayudas sociales. Se aplicó un método inductivo, es decir de lo particular a lo general, al investigar el comportamiento de los empleados frente a los beneficios sociales que tienen en su puesto de trabajo, que podría contribuir al aumento de productividad y logro de los objetivos empresariales. Así mismo se relacionó dicho comportamiento con la teoría motivacional de Abraham Maslow y la teoría motivacional de Herzberg, donde se percibe el comportamiento humano y la actitud del empleado hacia su trabajo.

Para el desarrollo de la investigación se utilizó la base de hoteles PYMES de la ciudad de Villavicencio, afiliados a COTELCO (Capítulo Meta), que asciende a treinta y dos (32) hoteles. Utilizando la calculadora de Muestra en Netquest.com (2017), con margen de error (5%), confianza (95%), se obtiene una muestra de veintiocho (28) hoteles.

Para la investigación se aplicó el instrumento MP06 del modelo de medición de los procesos de gestión humana (Torres-Flórez, 2018), el cual busca conocer el detalle de las practicas de gestion humana de las pymes, a traves de un conjunto de instrumentos en este caso los beneficios sociales.

DESARROLLO

Capital humano y beneficios sociales

El capital humano se ha convertido en un activo valioso de las empresas, es por esto que al pasar el tiempo se buscan estrategias para retenerlo, de tal manera que se cree un vínculo con la organización y así mismo se perciban buenos resultados en su desempeño. El aporte que realizan las personas a las organizaciones es importante, al motivarlo, el colaborador se sentirá valorado en la empresa; por consiguiente, rendirá mejor al ofrecerle buenos beneficios.

Los beneficios son ciertas regalías y ventajas que las organizaciones conceden a la totalidad o parte de los empleados como pagos adicionales de los salarios. En general, constituyen un paquete de beneficios y servicios que es parte integral de la remuneración del personal. Chiavenato (2002), plantea que los beneficios sociales pueden ser de las siguientes clases: en cuanto a la exigibilidad legal, los beneficios legales exigidos por la legislación laboral y los beneficios espontáneos que no son exigidos

por la ley, son concebidos por mera liberalidad de las empresas, se denominan beneficios marginales o beneficios voluntarios, incluyen: bonificaciones, restaurantes o cafeterías, transporte, seguro de vida colectivo, préstamo a los empleados, asistencia medico hospitalaria, complementación de jubilación.

En cuanto a la naturaleza, los beneficios monetarios, son beneficios concebidos en dinero y los beneficios no monetarios: beneficios no financieros: servicios, ventajas o facilidades para los usuarios como restaurante o cafetería, asistencia medico hospitalaria, asistencia odontológica, servicio social y conserjería, club o asociación, transporte, horario móvil o flexible.

Cada organización define su plan de beneficios para satisfacer ciertas necesidades individuales, económicas y sociales de sus empleados. El diseño de un plan de beneficios sociales debe tener en cuenta dos criterios importantes: el principio del retorno de la inversión y el principio de mutua responsabilidad. El principio del retorno de la inversión destaca que todo beneficio se debe conceder a los empleados, si trae algún retorno a la organización, el cual se puede evaluar en términos de aumento de la productividad, elevación de la moral, mejoramiento de la calidad, retención de talentos o cualquier otro indicador. El principio de la mutua responsabilidad destaca que el costo de los beneficios sociales se debe compartir entre la organización y los empleados beneficiados (Chiavenato, 2002).

Al ofrecer los beneficios dentro de la organización, se espera que los empleados se motiven. Dentro del ámbito laboral, la motivación es definida actualmente como un proceso que activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados. La motivación está directamente relacionada con las necesidades humanas: cuando un ser humano tiene una necesidad siente la motivación de satisfacerla y cuando la ha conseguido generalmente deja de motivarle; necesidades primarias de seguridad, de afecto, de autoestima, todas ellas necesarias, muy buscadas por el ser humano y motivables hasta alcanzarla (Ramírez, 2008).

Un poco de Maslow y su pirámide

Existen diferentes teorías acerca de la motivación humana, Maslow (1991) señala que las personas se encuentran motivadas por cinco tipos de necesidades: Fisiológicas (alimento, agua y abrigo), Seguridad (protección, orden y estabilidad), Sociales (afecto, amistad y sentido de pertenencia), Autoestima (prestigio, status y autoestima) y Autorrealización (autosatisfacción) (Araya-Castillo & Pedreros-Gajardo, 2013).

Esta pirámide coloca las necesidades básicas o simples en su base y las relevantes o fundamentales en la cima; en este sentido, los cuatro primeros niveles son considerados como “necesidades de supervivencia”; al nivel superior lo denominó “motivación de crecimiento”, o “necesidad de ser”. A medida que la persona logra controlar sus necesidades de jerarquía inferior aparecen gradualmente necesidades de orden superior (Carrillo, Padilla, Rosero & Villagómez, 2009).

Maslow clasifica las siguientes necesidades en orden jerárquico. Primero, se encuentran las necesidades fisiológicas, que son las más básicas y más potentes

de todas, pero son las que tienen menor significado para la persona en busca de la autorrealización. Entre ellas se encuentran la necesidad de liberarse de la sed y del hambre; de aliviar el dolor, el cansancio y el desequilibrio fisiológico; la necesidad de dormir, de sexo.

En segundo lugar están las necesidades de seguridad. Si las necesidades fisiológicas son satisfechas, o no constituyen un problema serio para la persona, las de seguridad se convierten en la fuerza que domina la personalidad. La mayoría de las personas llega sólo hasta este nivel. Éstas se expresan en la preocupación por ahorrar, por comprar bienes y seguros, para obtener una vida ordenada, cierta, y un futuro predecible, en el cual ya no se produzcan riesgos o peligros para la integridad personal o familiar. Este tipo de necesidades se puede manifestar negativamente como temor y miedo.

En tercer lugar se encuentran las necesidades sociales, de amor y pertenencia que están orientadas socialmente y representan la voluntad de reconocer y ser reconocido por los semejantes, de sentirse arraigados en lugares e integrados en redes y grupos sociales. Para realizarse requieren que se haya alcanzado cierto grado de satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad. Entre ellas se encuentran la necesidad de amigos, de compañeros, de una familia, de identificación con un grupo y de intimidad con un miembro del sexo opuesto.

En cuarto lugar se ubican las necesidades de estima, las cuales están asociadas a nuestra constitución psicológica. Su satisfacción es necesaria para la evaluación personal y el reconocimiento de uno mismo, en referencia a los demás. Se pueden subdividir en dos tipos: las que se refieren al amor propio y las que se relacionan al respeto de otros (reputación, condición social, fama, etc.). Entre éstas se encuentran la necesidad de respeto, de confianza basada en la opinión de otros, de admiración, de confianza en sí mismo, de autovalía y de autoaceptación. Los trastornos y déficit en esta área generan sentimientos de inferioridad que se manifiesta como vivencias de vergüenza o de culpa.

En quinto lugar se encuentran las necesidades de autorrealización o metanecesidades, estas pertenecen al segundo bloque de necesidades superiores o más subjetivas en la gradiente establecida por Maslow. Son difíciles de describir, puesto que varían de un individuo a otro, e incluye la satisfacción de la individualidad en todos los aspectos. Para que una persona inicie su proceso de autorrealización debe haber satisfecho necesidades previas, para que éstas no interfieran ni utilicen energías que están abocadas a este desarrollo.

Las personas que desean autorrealizarse desean ser libres para ser ellas mismas. Los individuos que se autorrealizan siguen las normas y modelos de conductas dictadas por la cultura en acuerdo con su sentido del deber, pero si éstas interfieren con su desarrollo, fácilmente reaccionan contra ellas. Entre ellas se encuentran las necesidades de satisfacer nuestras propias capacidades personales, de desarrollar nuestro potencial, de hacer aquello para lo cual tenemos mejores aptitudes y la necesidad de desarrollar y ampliar los metamotivos (Elizalde, Martí & Martínez, 2006).

Otra teoría motivacional: Herzberg

Herzberg, basa su teoría en el ambiente externo y en el trabajo del individuo (enfoque orientado hacia el exterior). Dónde se encuentran dos factores, los higiénicos: Estos factores permiten que la persona no se sienta insatisfecha en su trabajo, pero no implica que generen la motivación necesaria para la consecución de los objetivos. Ejemplos: Las condiciones de trabajo, supervisión recibida, salario, etc. Factores motivacionales: Representan la energía que da el impulso necesario para conducir a las personas a depositar sus fuerzas en la organización, con el objeto de alcanzar los resultados. Ejemplos: el grado de responsabilidad, el reconocimiento, la posibilidad de progreso (Pomares, 2008).

En síntesis, la teoría de los dos factores afirma, por un lado, que la satisfacción en el cargo es función del contenido, o de las actividades desafiantes y estimulantes del cargo, y puede estar más relacionada con los llamados factores motivadores; y por otro, que la insatisfacción en el cargo depende del ambiente, de la supervisión, de los colegas y del contexto general, lo que más bien está asociado a los factores higiénicos. La falta de cobertura de los factores higiénicos, traerá consigo la preocupación por satisfacer necesidades asociadas, lo que impedirá un estado de motivación y provocará la insatisfacción. La satisfacción, incluso a un nivel mínimo, de estas necesidades, evitará la permanencia del estado de insatisfacción, pero no será suficiente para provocar una actitud motivada (Pomares, 2008).

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Por ley toda empresa que vincule a una persona mediante contrato de trabajo, tiene la obligación de entregar los respectivos beneficios sociales al empleado. Los beneficios sociales legales también conocidos como prestaciones sociales, y son estímulos que por ley el empleador debe pagar a sus trabajadores adicionalmente al salario ordinario y se otorgan como un reconocimiento a los empleados por su labor desempeñada en la empresa.

Los hoteles pymes de Villavicencio pagan a sus empleados beneficios sociales exigidos por la ley, pero sin embargo, no se entregan completamente a sus colaboradores, pues el 100% de los hoteles paga las vacaciones, intereses de cesantías, salud y liquidación, el 96% otorga prima cesantías y pensión, y un 93% el auxilio de transporte y dotación. Cabe resaltar que, si bien son altos estos porcentajes, ninguna empresa debería estar fallando en el desembolso de los beneficios ya que esto les acarrea indemnización a las empresas por falta de pago (Figura 1). Según el **Código Sustantivo del Trabajo (1950, art. 65)**, si el empleador no paga las prestaciones a la terminación del vínculo laboral debe pagar al trabajador un día de salario por cada día de atraso hasta por los veinticuatro (24) meses y a partir del mes veinticinco (25) corren intereses sobre el monto total de la deuda, en caso de que sea un trabajador con un salario mínimo la sanción es continua hasta que se satisfaga la obligación.

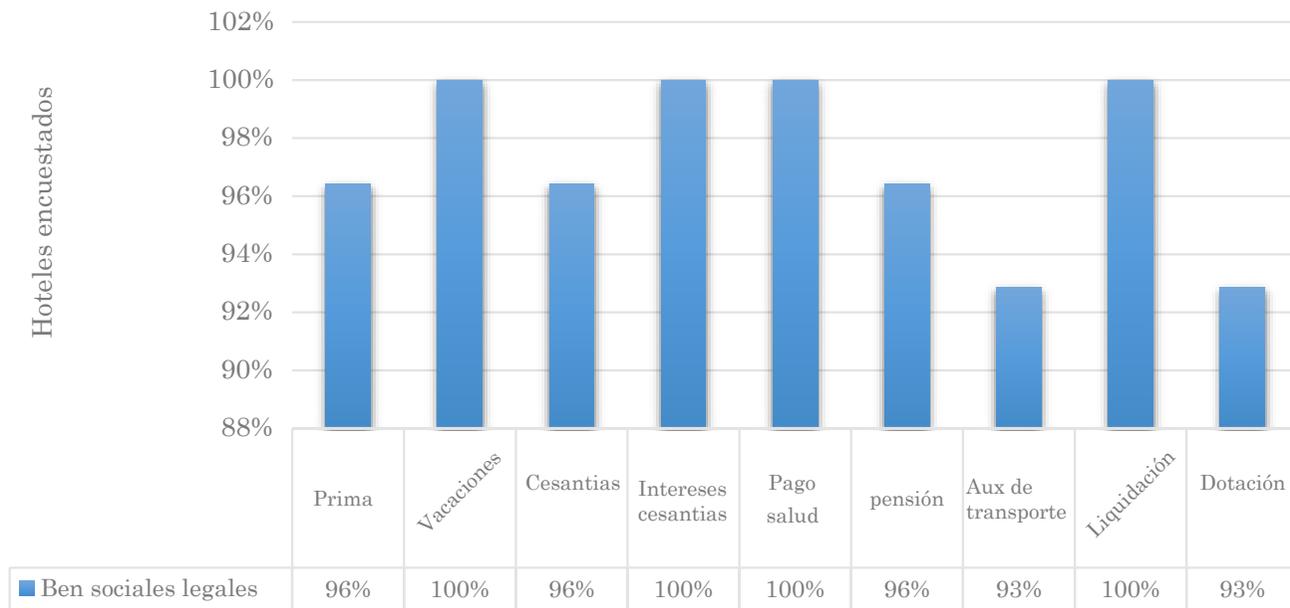


Figura 1. Beneficios sociales legales.
Fuente: Elaboración propia.

Como la mayoría de los hoteles pagan los beneficios sociales se hace necesario saber cómo se pagan a los colaboradores, si es dentro de las fechas legalmente establecidas o si se tienen retrasos en los pagos. Para la prima legal se pagan quince (15) días de salario por semestre laborado, lo cual quiere decir que al año el empleador debe realizar el pago de prima dos veces.

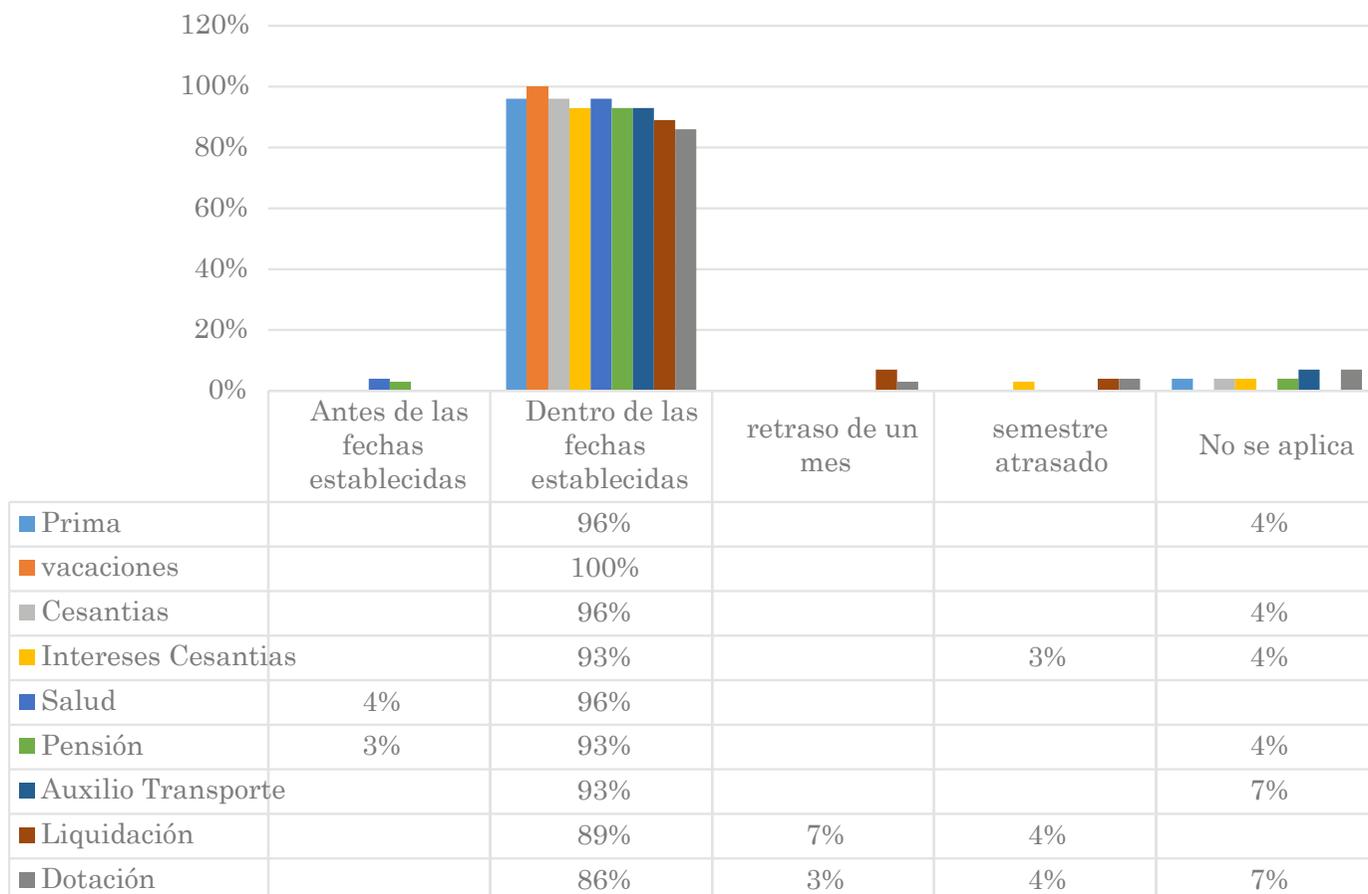


Figura 2. Beneficios legales.
Fuente: Elaboración propia.

Como lo indica la **Figura 2**, el 96% de los hoteles la pagan dentro de las fechas legalmente establecidas, contrarrestado con un 4% que no lo aplican, estos hoteles podrían tener indemnizaciones ante la ley, por no cumplir con el pago del respectivo beneficio. Se recomienda a los hoteles pymes de Villavicencio pagar los beneficios exigidos por la ley, a sus colaboradores dentro de las fechas legalmente establecidas, ya que podrían tener indemnizaciones por no cumplir o efectuar tarde el pago del respectivo beneficio.

Para el pago de las vacaciones que corresponde a quince (15) días hábiles de descanso remunerado por cada año de trabajo, el 100% de los hoteles pymes están pagando las vacaciones dentro de las fechas legalmente establecidas tal como lo indica la **Figura 2**, esto quiere decir que todos los hoteles están respetando el descanso de sus trabajadores y por ende la ley.

Un 93% de los hoteles paga el auxilio de transporte y los aportes a pensión a sus empleados dentro de las fechas legalmente establecidas, pero un 4% no los pagan. Según la **Figura 2**, este último porcentaje comparado con los demás beneficios que se entregan, indica que el auxilio de transporte junto con la dotación son los beneficios legales que menos pagan los hoteles, lo cual muestra que los empleadores están quitándole un derecho al colaborador que puede ser de gran ayuda para su movilización hacia la empresa.

De igual manera, el 96% de los hoteles pymes de Villavicencio pagan a sus trabajadores la prima, cesantías y aportes a salud, dentro de las fechas establecidas por ley; asimismo, el 89% paga la liquidación y el 86% de los hoteles da la dotación a sus empleados en las fechas definidas legalmente. Vale la pena mencionar que un 7% y 3% respectivamente de estas organizaciones, tienen retraso de un (1) mes en cumplimiento del pago de las cesantías y entrega de la dotación personal dentro de los límites de fecha señaladas por ley.

Los beneficios sociales extralegales son aquellos que el empleador no está en obligación de dar a sus colaboradores, ya que no están exigidos por la ley. Estos beneficios se entregan por voluntad del empleador, muchas veces con el fin de mejorar la calidad de vida de los trabajadores, por lo tanto, no constituyen salario. Según lo expresado en el **Código Sustantivo del Trabajo (1950, art. 128)**, los beneficios o auxilios habituales u ocasionales acordados convencional o contractualmente u otorgados en forma extralegal por el empleador no constituyen salario en dinero o en especie, tales como la alimentación, habitación o vestuario, las primas extralegales, de vacaciones, de servicios o de navidad.

Según la información analizada en la **Figura 3**, se encontró que el 44% de los hoteles ofrecen a sus colaboradores asistencia médica, el 58% capacitación continua, el 52% áreas de descanso, el 54% paseos y salidas programadas, el 46% recreación, el 58% flexibilidad en los horarios, el 42% auxilio de alimentación y bonificaciones 47%, estos beneficios son aplicados ocasionalmente en las empresas y los permisos, es el beneficio extralegal que aplican frecuentemente los hoteles, ya que un 70% de ellos lo otorgan a los colaboradores.

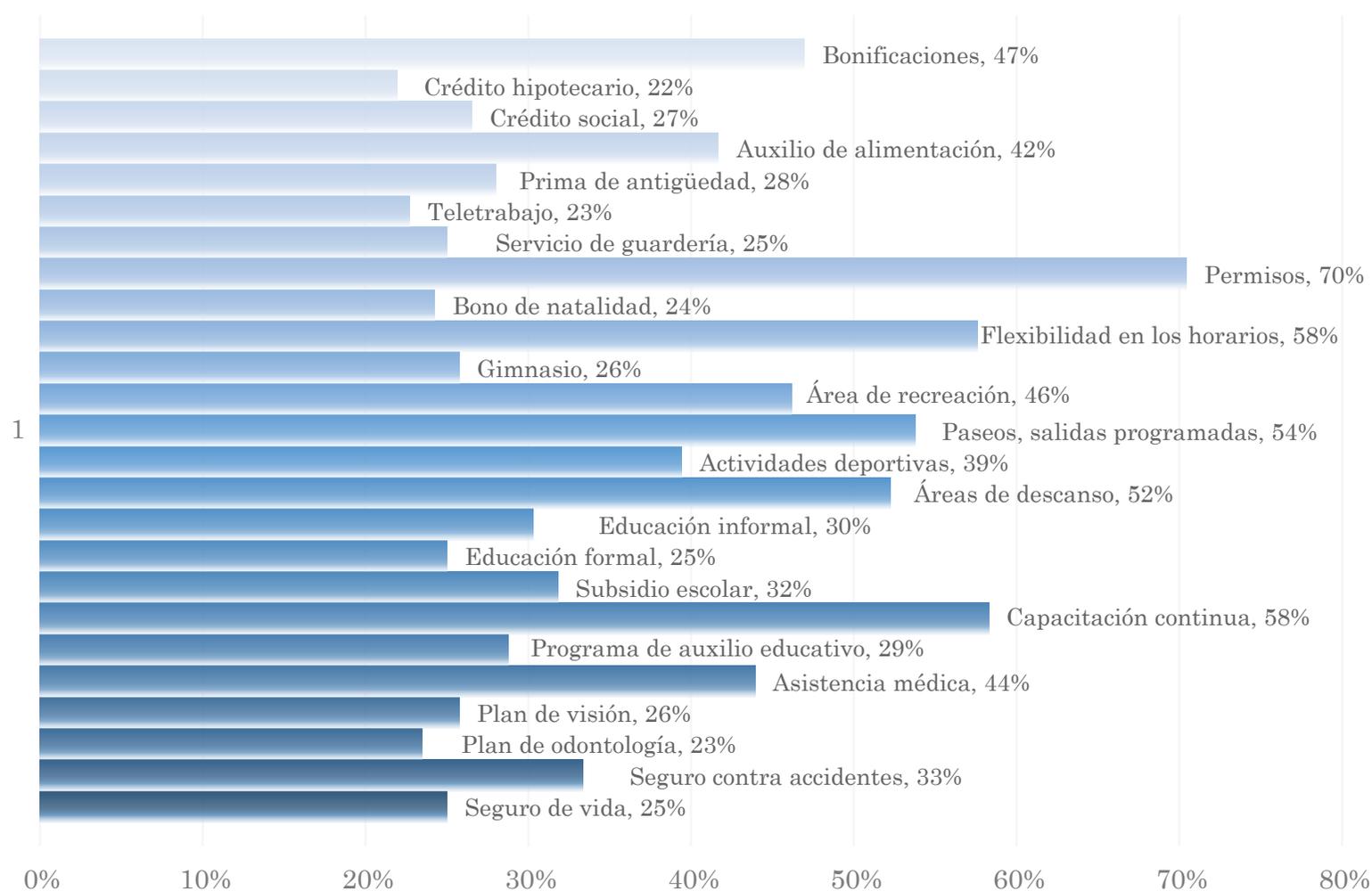


Figura 3. Beneficios sociales extralegales.
Fuente: Elaboración propia.

Los beneficios sociales extralegales repercuten en la motivación de los empleados a la hora de desempeñar sus funciones, pues cada uno de los que se mencionan se encuentra en los factores de la pirámide de las necesidades de Abraham Maslow, relacionados con la satisfacción en el trabajo, como lo pueden ser las necesidades fisiológicas, donde se puede incluir las áreas de descanso que algunas empresas ofrecen a sus colaboradores y los recesos de actividades por un tiempo para que descansen, relacionando estas dos preguntas de la encuesta con sus respectivos porcentajes 52% y 56% (Figura 3), se obtuvo que solo un poco más de la mitad de los hoteles otorgan este beneficio, esto indica que aún en la primera fase de las necesidades según la pirámide de Maslow el porcentaje de implementación según sus factores es notablemente bajo, por ende su motivación en este nivel será baja también.

Continuando con la Figura 4, el enfoque de los beneficios sociales extralegales que ofrecen los hoteles, en su mayoría está centrado en el área de recreación con un 43%, donde se encuentran las áreas de descanso que pueden disfrutar los colaboradores mientras están en la empresa, las actividades deportivas y los paseos y salidas programadas que se realizan ocasionalmente en los hoteles. Le sigue el enfoque familiar con un 40%, representado por los permisos y flexibilidad en los horarios que son los que aportan más valor al respectivo enfoque, la educación con un 35%, el enfoque económico con un 33% y por último la salud con un 30%, tal como lo indica la Figura 4.

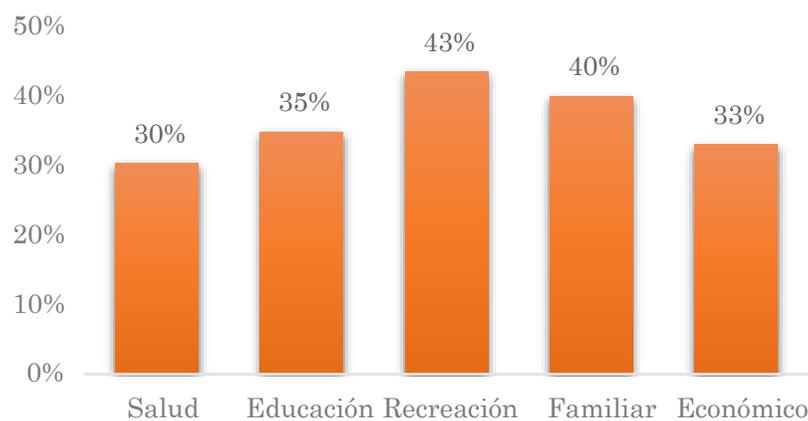


Figura 4. Enfoque de los beneficios sociales extralegales.
Fuente: Elaboración propia.

Cabe resaltar que, aunque los hoteles están ofreciendo a sus empleados beneficios sociales extralegales, estos solo se ofrecen entre el 30% y 43% entre los enfoques, y lo ideal sería que el 100% de los hoteles desarrollen programas en los que se incluyan beneficios de diferentes enfoques. Según los resultados se aprecia que existe prácticamente un equilibrio entre los enfoques de salud, económico y educación (30%, 33% y 35%, respectivamente), y con un mayor porcentaje se encuentran los enfoques familiar y recreación (40% y 43%, respectivamente), y para que para que el empleado pueda llegar a sentirse más satisfecho dentro de la organización debe existir un equilibrio en el ofrecimiento de los diferentes enfoques.

Al relacionarlo con la teoría bifactorial de Frederick Herzberg, quien afirma que los factores higiénicos, engloban las condiciones físicas, el salario y las prestaciones sociales, las políticas de la organización, el estilo de liderazgo, el clima laboral, las relaciones entre la dirección y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades de crecimiento, la relación con los colegas, etc., son factores preventivos, pues solo evitan la insatisfacción, pues su influencia en el comportamiento no consigue elevar en forma sustancial ni duradera la satisfacción de las personas, sin embargo, cuando son precarios provocan insatisfacción (Chiavenato, 2009). Por lo tanto, se puede identificar que estos factores se implementan en poca cantidad a nivel general, teniendo en cuenta todos los enfoques, a raíz de esto hay insatisfacción, adicionalmente se presentará baja motivación en el personal. Se recomienda a los hoteles ofrecer beneficios sociales extralegales que se centren en otros enfoques aparte de los actualmente usados, para que haya un equilibrio entre la educación, recreación, familiar, salud y lo económico, de tal manera que empleado se sienta más motivado dentro de la organización, se estimule satisfacción por la labor que desempeña y así su rendimiento se mejore.

Los hoteles pymes de Villavicencio tienen determinados propósitos a la hora de fijar los beneficios uno de ellos es el de generar sentido de pertenencia, en el que el 77% de los hoteles lo consideran como el factor principal para que el colaborador se sienta a gusto en la empresa. En segundo lugar, el 69% de los hoteles los establecen con el fin de tener buen clima organizacional, el 68% para motivar a los empleados, el 58% para premiar el desempeño y en último lugar con un 51% de los hoteles establecen los beneficios para obtener rentabilidad, tal como se observa la **Figura 5**.

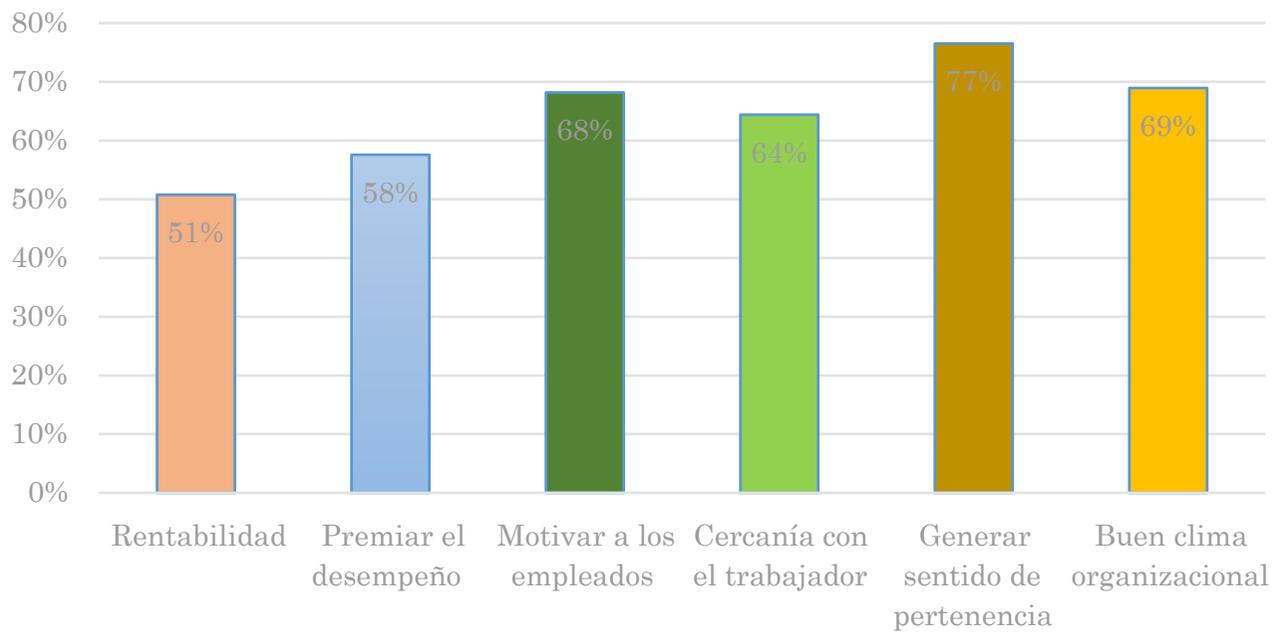


Figura 5. Fin por el cual se establecen los beneficios sociales.
Fuente: Elaboración propia.

Dado lo anterior se puede evidenciar como las empresas que ofrecen a sus colaboradores beneficios sociales, lo hacen por diferentes aspectos; incluyendo, la rentabilidad que puedan obtener por aplicar dichos beneficios; sin embargo, también les interesa la motivación del trabajador, que incide en el ambiente, el clima y las relaciones organizacionales. Aunque es positivo lo que pretenden generar en el empleado, los resultados reflejan que no se está logrando este objetivo pues los beneficios sociales que implementan no cubren el 100% de las necesidades de los empleados, por cuanto el 100% de los hoteles no los ofrece a sus colaboradores.

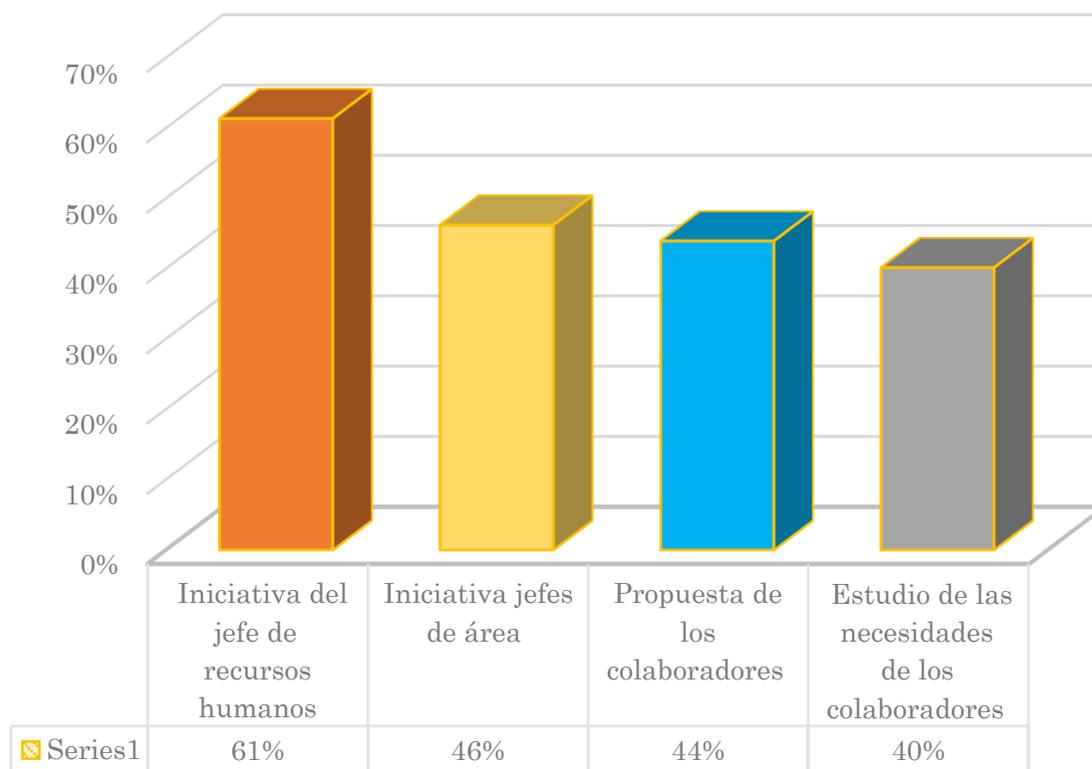


Figura 6. Determinación de los beneficios sociales.
Fuente: Elaboración propia.

Los hoteles de Villavicencio tienen algunas razones por las que determinan los beneficios sociales, el 61% de los hoteles lo hacen por iniciativa del jefe de recursos humanos, el 46% por iniciativa de jefes de área, el 44% por propuesta de los colaboradores y el 40% por el estudio de las necesidades de los colaboradores, tal como lo muestra la **Figura 6**.

En la mayoría de los hoteles, la aplicación de los estímulos es motivada frecuentemente por parte del jefe de recursos humanos, porque es una función del departamento gestionar los servicios sociales y las relaciones laborales. Y se tiene en cuenta ocasionalmente al colaborador y el estudio de sus necesidades para determinar los beneficios sociales que pueda necesitar, en efecto, se establece por mera intuición del jefe y no por lo que realmente necesitan satisfacer los trabajadores.

Este aspecto es importante a la hora de saber por qué los pocos beneficios sociales que se implementan no están logrando el resultado que se proponen los empleadores, la **Figura 6** indica que, solo un 40% de los hoteles hacen un estudio de las necesidades de los colaboradores para determinar los beneficios, y en un 44% de los hoteles, los beneficios los proponen los colaboradores, lo cual quiere decir que menos de la mitad de los hoteles pymes de Villavicencio tienen en cuenta a sus colaboradores para determinarlos mientras que el restante no lo hacen, es decir no se tienen en cuenta a el empleado para definir los beneficios.

Según la última fase de las necesidades de Maslow, la autorrealización es la cúspide es la máxima necesidad satisfecha, es la capacidad de crecer, de tener autonomía, de participar en la toma de decisiones de la empresa, algo que los hoteles fácilmente podrían efectuar y tener en cuenta para mejorar la satisfacción de los colaboradores. Se recomienda tener en cuenta al colaborador y el estudio de sus necesidades para determinar los beneficios sociales que necesita, para que no solo los establezca el jefe de recursos humanos, sino que se escuche nuevas propuestas del empleado, así mismo éste sentirá que sus opiniones son tenidas en cuenta dentro de la organización, por ende, más motivado.

Para conocer la influencia que tiene la implementación de los beneficios sociales en la motivación de los empleados, se relacionaron los beneficios que aplican los hoteles y se determinaron en que categoría se encuentran, bien sea, físicas, de seguridad, sociales, reconocimiento y autorrealización, de acuerdo con la pirámide de las necesidades de Maslow, para estudiar en qué nivel de motivación están los colaboradores de los hoteles de Villavicencio y así definir si se sienten satisfechos o no en la organización.

Tal como indica la **Figura 7**, se analizó la información suministrada por los hoteles y se encontró que un 59% de los hoteles satisface la necesidad física, un 73% seguridad, 77% sociales, 55% reconocimiento y 59% autorrealización. Las necesidades fisiológicas hacen referencia a las necesidades básicas para la supervivencia de las personas como, alimentarse, hidratarse, vestirse, etc.

Las necesidades de seguridad, buscan que la persona tenga orden y seguridad en la vida, en la salud, ingresos, etc. Las necesidades sociales involucran la pertenencia a un grupo social, familia, amigos, compañeros del trabajo, etc. La necesidad de reconocimiento: Son las necesidades como la confianza, la reputación o las metas financieras, y las necesidades de autorrealización que solo pueden ser satisfechas cuando las

demás necesidades han sido totalmente alcanzadas, la autorrealización es el máximo nivel de satisfacción que puede llegar a tener una persona cuando ha logrado todos sus propósitos personales.

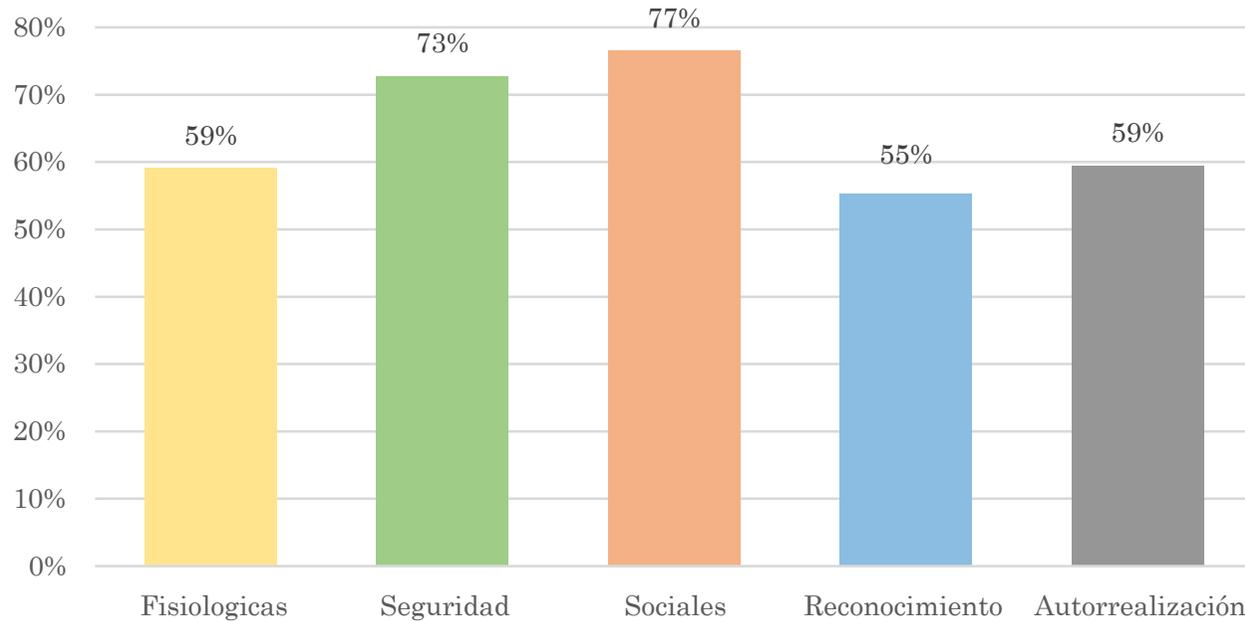


Figura 7. Nivel de satisfacción de las necesidades de los colaboradores en los hoteles.
Fuente: Elaboración propia.

Para conocer la satisfacción de necesidades fisiológicas se preguntó a los hoteles si los empleados gozaban de refrigerio o algún tipo de alimentación durante su jornada laboral, o si se realizaba receso de actividades por un tiempo para que los empleados descansaran. Para las de seguridad se preguntó sobre la rotación del personal y si los empleados recibían los salarios en las fechas establecidas. Para las necesidades sociales se preguntó sobre el ambiente de trabajo, si este era propicio para que el empleado desarrollara su trabajo y si se identificaba la cultura corporativa en el comportamiento de los colaboradores de la empresa. Para las necesidades de reconocimiento se averiguó si los colaboradores recibían reconocimientos públicamente y si se incentivaba económicamente a los empleados que desempeñaban una buena labor, finalmente, para la necesidad de autorrealización, se investigó si se tiene en cuenta la opinión y sugerencia de los empleados en la toma de decisiones y si el colaborador tiene oportunidad de desarrollar plan de formación dentro de la organización.

Los resultados muestran que los beneficios sociales ofrecidos por los hoteles pymes de Villavicencio en términos generales están generando en los empleados impactos positivos en cuanto a la satisfacción de necesidades de todos los órdenes, fisiológicas, de seguridad, sociales, de reconocimiento y autorrealización; sin embargo, sobresalen con un 77% los beneficios dirigidos hacia la satisfacción de necesidades sociales, con un 73% los beneficios dirigidos a satisfacer necesidades de seguridad, y con un 59% se ubican los beneficios dirigidos a satisfacer necesidades fisiológicas y autorrealización. Por último, con un 55% los hoteles pymes de Villavicencio otorgan a sus colaboradores beneficios que van orientados a satisfacer necesidades de reconocimiento.

Por lo anterior se puede afirmar que, los beneficios sociales que otorgan los hoteles pymes a sus colaboradores, están influyendo en la satisfacción laboral de manera positiva; sin embargo, el 100% de los hoteles no cubren las necesidades de los trabajadores, para que puedan sentir el máximo nivel de satisfacción dentro de la organización, que es la autorrealización; de hecho, los empleados desempeñan sus funciones porque es su deber y no porque haya factores motivantes que estimulen una satisfacción al realizarlas y así haya un mejor rendimiento, esto se debe a que la mayoría de los hoteles no cuentan con programas estructurados de beneficios sociales, que se apliquen de manera sistemática y formalmente en estas organizaciones.

Los factores motivacionales son definidos por Frederick Herzberg en su teoría factorial como la energía que da el impulso necesario para conducir a las personas a depositar sus fuerzas en la organización, con el objeto de alcanzar los resultados, por ejemplo, el grado de responsabilidad, el reconocimiento, la posibilidad de progreso, entre otros. En sí, son los que provocan la máxima satisfacción, de la misma manera en que en la pirámide de las necesidades de Abraham Maslow, son representados como la autorrealización y que acorde a lo investigado no se está teniendo en cuenta para motivar a los empleados

CONCLUSIONES

La mayoría de los hoteles pymes de Villavicencio entregan los beneficios legales a sus colaboradores, se otorga completamente las vacaciones, salud y liquidación, por el contrario, la prima, cesantías, intereses de cesantías, pensión, dotación y el auxilio de transporte, no se pagan totalmente y hasta se demoran en cumplir con los pagos entre un mes y seis meses de atraso.

Todos los hoteles están otorgando las vacaciones a sus empleados, dentro de las fechas legalmente establecidas, se cumple con lo exigido por la ley y además se respeta el derecho que tienen los trabajadores a descansar quince (15) días por año trabajado.

El enfoque de los beneficios sociales extralegales que ofrecen los hoteles, en un mayor porcentaje corresponden al área de recreación, donde se encuentran las áreas de descanso que pueden disfrutar los colaboradores mientras están en la empresa, las actividades deportivas y los paseos y salidas programadas que se realizan ocasionalmente en los hoteles, luego el enfoque familiar, representado por los permisos y flexibilidad en los horarios, los que menos otorgan son el enfoque económico, salud y educación.

El propósito por el cual los hoteles fijan los beneficios es para generar sentido de pertenencia en el colaborador, de tal manera que cumpla objetivos a favor de la organización y se sienta a gusto por las labores que desempeña. En segundo lugar, se establecen con el fin de tener buen clima organizacional, motivar a los empleados, premiar el desempeño y en último lugar para obtener rentabilidad.

La aplicación de los beneficios es motivada por parte del jefe de recursos humanos, ya que es una función del departamento gestionar los servicios sociales y las relaciones laborales; sin embargo, no se tiene en cuenta a el colaborador y el estudio de sus necesidades para determinar los beneficios sociales que pueda necesitar, en efecto, se establecen por discrecionalidad del jefe y no por lo que realmente necesitan satisfacer los trabajadores.

Los beneficios sociales que otorgan los hoteles pymes de Villavicencio a sus colaboradores, están influyendo en la motivación de manera positiva, sin embargo es necesario avanzar en dicho sentido, para que éstos puedan llegar a sentir el máximo nivel de satisfacción dentro de la organización, que es satisfacer sus necesidades de autorrealización.

RECONOCIMIENTOS Y AGRADECIMIENTOS

Proyecto de investigación "Análisis de los procesos de gestión humana, en los hoteles pymes, de Villavicencio, Colombia" del Grupo de investigación GYDO, financiado por la Universidad de los Llanos.

REFERENCIAS

- Araya-Castillo, L. & Pedreros-Gajardo, M. (2013). Análisis de las teorías de motivación de contenido: una aplicación al mercado laboral de Chile del año 2009. *Revista de Ciencias Sociales*, 4(142), 45–61. Obtenido de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/sociales/article/download/14301/13574/>
- Bonilla, E., Cardeño, N. & Cardeño, E. (2015). La función financiera en las micros, pequeñas y medianas empresas, del municipio de Riohacha. *Económicas CUC*, 36(2), 137–146. Recuperado de <https://revistascientificas.cuc.edu.co/economicas-cuc/article/view/762>
- Carrillo, M., Padilla, J., Rosero, T. & Villagómez, M. S. (2009). La motivación y el aprendizaje. *Alteridad*, 4(2), 20–32. <https://doi.org/10.17163/alt.v4n2.2009.03>
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional. En, I. Chiavenato, *Comportamiento Organizacional*. México, D.F.: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. México, D.F.: Mc Graw Hill.
- Elizalde, A., Martí, M. & Martínez, F. A. (2006). Una revisión crítica del debate sobre las necesidades humanas desde el Enfoque Centrado en la persona. *Polis*, 5(15). 1–17. Obtenido de <https://istas.ccoo.es/descargas/Revisi%C3%B3n%20cr%C3%ADtica%20de%20las%20necesidades.pdf>
- Garcés, N. B. (2014). Los Beneficios Sociales de la Retribución: Análisis comparativo Universidad de Burgos y Universidad de Valladolid. [*Trabajo de Grado*]. Universidad de Valladolid, Valladolid, España. Disponible en <http://uvadoc.uva.es/handle/10324/8161>
- García, D. A., Londoño, C. & Ortiz, L. (2016). Factores internos y externos que influyen en la motivación laboral. *Psyconex*, 8(12), 1–9. Obtenido de <https://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/Psyconex/article/view/326981/20784207>
- Hernández, H., Muñoz, D. & Barrios, I. (2017). Estilos gerenciales y su influencia en la generación de valor de las Instituciones Prestadoras de Salud de la Región Caribe. *Económicas CUC*, 38(1), 133–146. <https://doi.org/10.17981/econcuc.38.1.06>
- Maslow, H. (1991). *Motivación y personalidad*. Madrid: Díaz de Santos.
- Mazariegos, M. I. (2015). Motivación y desempeño laboral. [*Tesis de Grado*]. Universidad Rafael Landívar, Quezaltenango, Guatemala. Obtenido de <http://recursos-biblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>

- Pomares, J. A. (2008). Consideraciones conceptuales sobre motivación. *Ciencias Médicas en Cienfuegos*, 6(1), 57–62. Obtenido de <http://www.medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/410/561>
- Quiñones, R. y Senior, A. (2014). Inserción laboral de personas con discapacidad en el sector universitario: Una visión gerencial. *Económicas CUC*, 35(1), 11–26. Recuperado de <https://revistascientificas.cuc.edu.co/economicascuc/article/view/229>
- Quispe, E. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de pacucha, Andahuaylas, 2015. [Tesis de pregrado]. Universidad Nacional Jose Maria Arguedas, Andahuaylas, Perú. Obtenido de <http://repositorio.unajma.edu.pe/handle/123456789/230>
- Ramírez, R. J. (2008). La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso de empresa manufacturera de tubería de acero. *Daena*, 3(1), 143–185. Obtenido de [http://www.spentamexico.org/v3-n1/3\(1\)%20143-185.pdf](http://www.spentamexico.org/v3-n1/3(1)%20143-185.pdf)
- República de Colombia. Presidencia de la República. (5 de agosto de 1950). Código Sustantivo del Trabajo. [*Decreto Ley 2663*]. Diario Oficial: 27.407.
- Torres-Flórez, D. (2018). *Modelo de medición de procesos de gestión humana en PYMES*. Villavicencio: Universidad de los Llanos.
- Torres-Flórez, D. y Duarte, L. (2016). Beneficios Sociales para los colaboradores, tarea pendiente de las clínicas de Villavicencio-Colombia. En, R. Ojeda y L. López, *Gestión social organizaciones humanas para una sociedad incluyente* (p. 3983–4012). Merida: Acacia. Obtenido de http://acacia.org.mx/wp-content/uploads/2016/11/EBook_XX_Congreso_ACACIA.pdf

BIODATA

Dagoberto Torres Flórez es doctorando en Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad para la Cooperación Internacional México (UCIMEXICO). Magister en Administración de Empresas con Énfasis en Dirección de Proyectos de la Universidad del Mar (UMAR, México). Especialista en Gerencia de Recursos Humanos de la Universidad Jorge Tadeo Lozano (Colombia). Administrador Público de la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP, Colombia). Profesor Investigador de la Universidad de los Llanos (Colombia), líder Grupo de investigación GYDO y Editor Revista GEON. <https://orcid.org/0000-0002-7925-3005>

Laura Camila Arce Bonilla es Administradora de Empresas y Joven Investigadora el grupo de Investigación GYDO de la Universidad de los Llanos (Colombia). <https://orcid.org/0000-0001-7721-8591>

Haward Ibargüen Mosquera es doctorando en Ciencias Económicas y Administrativas de la UCIMEXICO. Magister en gestión de organizaciones de la Universidad Cooperativa de Colombia. Especialista en formulación, gerencia y evaluación de proyectos de desarrollo de la misma universidad. Administrador de Empresas de la Universidad Cooperativa de Colombia. Profesor Investigador del Grupo de investigación GYDO de la Universidad de los Llanos (Colombia). <https://orcid.org/0000-0001-9798-2298>