	<b>UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA</b>			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO		F-AC-DBL-007	10-04-2012	A
DIVISIÓN DE BIBLIOTECA		Dependencia	Aprobado	Pág.
		SUBDIRECTOR ACADEMICO		1(75)

## RESUMEN TRABAJO DE GRADO

AUTORES	OMAR JOSE VANTRAHLEN VALLE		
FACULTAD	CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS		
PLAN DE ESTUDIOS	ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS		
DIRECTOR	CARLOS ALBERTO PACHECO SÁNCHEZ		
TÍTULO DE LA TESIS	ANÁLISIS DE LOS PERFILES MÁS DEMANDADOS POR EL SECTOR HOTELERO DEL MUNICIPIO DE OCAÑA		
<b>RESUMEN</b>			
<p>LA PRESENTE INVESTIGACIÓN, PRETENDE CONOCER CUÁLES SON LOS PERFILES MÁS DEMANDADOS EN EL SECTOR HOTELERO DEL MUNICIPIO DE OCAÑA, A TRAVÉS DE UNA CARACTERIZACIÓN DEL CAPITAL HUMANO QUE LABORA EN ESTAS EMPRESAS, PARA PODER IDENTIFICAR LOS CARGOS LABORALES MÁS SOLICITADOS POR EL SECTOR DE ACUERDO AL PROCESO DE GESTIÓN HUMANA, DETERMINANDO A SU VEZ LOS CRITERIOS DE SELECCIÓN Y DE VINCULACIÓN DEL PERSONAL UTILIZADOS POR LOS EMPRESARIOS DE DICHO SECTOR.</p>			
<b>CARACTERÍSTICAS</b>			
PÁGINAS: 75	PLANOS:	ILUSTRACIONES: 17	CD-ROM: 1

**ANÁLISIS DE LOS PERFILES MÁS DEMANDADOS POR EL SECTOR HOTELERO  
DEL MUNICIPIO DE OCAÑA**

**AUTOR**

**OMAR JOSE VANSTRAHLEN VALLE**

**DIRECTOR**

**CARLOS ALBERTO PACHECO SANCHEZ**  
**Esp. En Gestión de proyectos**

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Ocaña, Colombia**

**Julio 2018**

## Índice

<b>Introducción .....</b>	<b>x</b>
<b>Capítulo 1. Análisis de los perfiles más demandados por el sector hotelero del municipio de Ocaña .....</b>	<b>11</b>
1.1 Planteamiento del problema .....	11
1.2 Formulación del problema .....	12
1.3 Objetivos .....	12
1.3.1 Objetivo general .....	12
1.3.2 Objetivos específicos. ....	12
1.4 Justificación .....	13
1.5 Delimitaciones .....	14
1.5.1 Delimitación conceptual. ....	14
1.5.2 Delimitación operativa .....	15
1.5.3 Delimitación geográfica .....	15
1.5.4 Delimitación temporal. ....	15
<b>Capítulo 2. Marco referencial.....</b>	<b>16</b>
2.1 Marco histórico .....	16
2.1.1 A nivel internacional.....	16
2.1.2 A nivel nacional. ....	18
2.1.3 A nivel local.....	21
2.2 Marco conceptual.....	23
2.3 Marco teórico .....	31
2.3.1 Teoría organizacional.....	31
2.3.2 Teoría de las relaciones humanas. ....	32
2.3.4 Teoría del capital humano.....	33
2.3.5 Teoría del mercado Dual de trabajo.....	33
2.3.5 Teoría de motivación e higiene.....	34
2.4 Marco legal .....	35
<b>Capítulo 3. Diseño metodológico .....</b>	<b>38</b>

3.1 Tipo de investigación .....	38
3.2 Población.....	38
3.3 Muestra .....	38
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	39
3.5 Procesamiento y análisis de la información.....	39
<b>Capítulo 4. Presentación de resultados .....</b>	<b>40</b>
4.1 Caracterización del capital humano que labora en el sector hotelero de Ocaña.....	40
4.2 Identificación de los perfiles y cargos laborales más solicitados por el sector hotelero de Ocaña de acuerdo al proceso de gestión humana.....	49
4.3 Criterios de selección y vinculación del personal para las empresas del sector Hotelero de Ocaña .....	57
4.4 Diagnóstico .....	63
<b>Capítulo 5. Conclusiones .....</b>	<b>66</b>
<b>Capítulo 6. Recomendaciones .....</b>	<b>68</b>
<b>Referencias.....</b>	<b>70</b>

## Lista de tablas

Tabla 1 Número de colaboradores .....	40
Tabla 2 Género.....	41
Tabla 3 Rango de edad.....	42
Tabla 4 Nivel educativo .....	44
Tabla 5 Estrato social.....	45
Tabla 6 Estado civil .....	46
Tabla 7 Tiempo de labor de los colaboradores en el hotel .....	47
Tabla 8 Tipo de contrato.....	48
Tabla 9 Tipo de cargo .....	49
Tabla 10 Jornada de trabajo .....	51
Tabla 11 Prestaciones sociales.....	52
Tabla 12 Proyección del personal para el 2019 .....	54
Tabla 13 Proyección de contratación para el 2019 .....	55
Tabla 14 Proceso para el reclutamiento de personal.....	57
Tabla 15 Proceso para la selección del personal.....	58
Tabla 16 Criterios de selección.....	60

## Lista de figuras

Figura 1. Factores motivacionales e higiene.....	34
Figura 2. Número de colaboradores.....	41
Figura 3. Género. ....	42
Figura 4. Rango de edad. ....	43
Figura 5. Nivel educativo.....	44
Figura 6. Estrato social. ....	45
Figura 7. Estado civil. ....	46
Figura 8. Tiempo de labor de los colaboradores en el hotel. ....	47
Figura 9. Tipo de contrato.....	48
Figura 10. Tipo de cargo. ....	50
Figura 11. Jornada de trabajo.....	51
Figura 12. Prestaciones sociales. ....	53
Figura 13. Proyección del personal para el 2019.....	54
Figura 14. Proyección de contratación para el 2019.....	56
Figura 15. Proceso para el reclutamiento de personal. ....	57
Figura 16. Proceso para la selección del personal. ....	59
Figura 17. Criterios de selección. ....	61

## Lista de apéndices

Apéndice A. Modelo encuesta.....	74
----------------------------------	----

## **Introducción**

En una empresa, el saber analizar adecuadamente el perfil de la persona que se requiere para contratarla es muy importante, ya que dependiendo de ello la organización podrá tener crecimiento y desarrollo, entendiéndose, que el capital humano es una de las piezas claves para el logro de los objetivos en el campo empresarial, por tanto, la presente investigación, pretende conocer cuáles son los perfiles más demandados en el sector hotelero del municipio de Ocaña, a través de una caracterización del capital humano que labora en estas, para poder identificar los cargos laborales más solicitados por el sector de acuerdo al proceso de gestión humana, determinando a su vez los criterios de selección y de vinculación del personal utilizados por los empresarios de dicho sector.

Así mismo, el proyecto se apoya en un marco referencial respaldado con antecedentes históricos, fundamentación teórica, conceptual y legal, a su vez, posee un diseño metodológico donde se especifica el tipo de investigación que se trabaja, al igual que las técnicas y herramientas necesarias para el cumplimiento de los objetivos. Finalmente, el estudio presenta sus respectivas conclusiones y recomendaciones conforme a los hallazgos o resultados obtenidos a partir del instrumento de recolección de datos.



# **Capítulo 1. Análisis de los perfiles más demandados por el sector hotelero del municipio de Ocaña**

## **1.1 Planteamiento del problema**

El hecho de que el sector hotelero en Colombia durante los últimos años, haya tenido un gran crecimiento gracias al compromiso del gobierno, ha ocasionado que la oferta laboral aumente; de manera que, el saber analizar adecuadamente los perfiles ocupacionales en estas organizaciones es quizá uno de los aspectos fundamentales que deben tener presente estas empresas para brindar un servicio de calidad (Barrera, Leyva, Maldonado, & Primero, 2013, pág. 10).

Teniendo en cuenta lo anterior, en una organización que no se analice de forma adecuada los perfiles ocupacionales, impide que no haya un correcto funcionamiento de los procesos y actividades que a diario se llevan a cabo, por lo que el saber elegir al personal que laborara en la empresa es vital para el buen funcionamiento de la misma.

De esta manera, el recurso humano se convierte en uno de los principales factores que en las organizaciones pertenecientes al sector hotelero siempre deben tener presente para poder brindar un servicio de calidad; desde luego que en las empresas pertenecientes a este sector en Ocaña no son la excepción.

Además, el hecho de que en Ocaña con el paso del tiempo hayan ido aumentando considerablemente los hoteles genera un interrogante, y es, ¿cuáles son los perfiles más demandados en estas empresas y qué características tiene el capital humano que labora en dichas organizaciones?, es decir, que tipo de estudios, años de experiencia, que habilidades y destrezas, entre otras; ya que hasta el momento no se conocen con exactitud los aspectos y parámetros sobre los que se basan para poder seleccionar y contratar al personal.

Por último, hay que decir que hasta el momento se desconocen cuáles son los perfiles y cargos más solicitados por el sector hotelero en el municipio de Ocaña, lo cual dificulta brindar información que sirva de base a la comunidad a la hora de buscar un empleo en ese sector.

## **1.2 Formulación del problema**

¿Cuáles son los perfiles más demandados en estas empresas y qué características tiene el capital humano que labora en dichas organizaciones?

## **1.3 Objetivos**

**1.3.1 Objetivo general.** Analizar los perfiles más demandados por el sector hotelero del municipio de Ocaña.

**1.3.2 Objetivos específicos.** Caracterizar el capital humano que labora en el sector hotelero de Ocaña.

Identificar los perfiles y cargos laborales más solicitados por el sector hotelero de Ocaña de acuerdo al proceso de gestión humana.

Conocer los criterios para la selección y vinculación del personal en las empresas del sector Hotelero de Ocaña.

#### **1.4 Justificación**

El sector hotelero en Colombia es sumamente atractivo, no sólo para la inversión nacional, sino también para la inversión extranjera, donde incursionar con una propuesta totalmente innovadora hacen de este un mar de oportunidades para aquellas cadenas que hacen un estudio riguroso sobre este medio. Ahora bien, es importante tener en cuenta que la competencia en este sector es cada vez más compleja, pues las empresas están en la búsqueda de nuevos segmentos de mercado a través de su amplia oferta de servicios, donde los fuertes cambios que presenta las tendencias del mercado, las nuevas tecnologías y los deseos de los consumidores determinan quienes obtienen un liderazgo en el sector (Barrera et al.,2013).

Partiendo de lo anterior, es visible que el sector hotelero de Ocaña no es distinto, pues desde hace algún tiempo se observa como dicho sector ha venido tomando auge con la creación de nuevos hoteles que sin duda alguna ha tenido mejoras significativas en cuanto a infraestructura, tecnología y la prestación de un mejor servicio al cliente, pero sobre todo la generación de empleo el cual requiere de un alto personal capacitado, haciendo necesario un análisis de la demanda del perfil ocupacional que exigen estas empresas en pro de la excelencia y

la calidad, esto mediante la determinación de las características del recurso humano que labora en el sector hotelero, con el fin de conocer, la formación, competencias, habilidades y demás aspectos acordes al puesto ofertado.

Por otra parte, es importante identificar los perfiles y cargos laborales más solicitados por dicho sector, permitiendo definir los requisitos del candidato a laborar en estas empresas y a su vez facilitar el proceso de reclutamiento de estas personas que serán actas y calificadas para la prestación del servicio requerido, otorgando un cumplimiento favorable de las actividades realizadas en las empresas de este sector.

Finalmente, para la realización del estudio es ineludible conocer los criterios de selección y vinculación del personal para las empresas del sector hotelero de Ocaña, permitiendo así tener claro el perfil laboral del colaborador en un puesto determinado, indicando según Alvarenga un parámetro al cual acudir para comparar lo que se espera de alguien y así darle un mejor cumplimiento a las funciones que vayan a desempeñar, citado por (Méndez, 2017).

## **1.5 Delimitaciones**

**1.5.1 Delimitación conceptual.** Con el propósito de brindar una mayor comprensión del estudio, se tuvieron en cuenta los siguientes términos y conceptos: análisis, demanda laboral, sector hotelero, recurso humano, técnicas de selección de personal, etapas para la selección de personal, perfil ocupacional, criterios de selección de personal y vinculación de personal.

**1.5.2 Delimitación operativa.** Durante el desarrollo del estudio, no se presentó ningún tipo de inconveniente, sin embargo, es considerable mencionar que los empresarios de Ocaña se rehúsan a dar información, más cuando son buscados permanentemente para la realización de encuestas.

**1.5.3 Delimitación geográfica.** El estudio fue desarrollado en la ciudad de Ocaña Norte de Santander, la cual, se encuentra ubicada en la zona Centro Occidental del departamento, perteneciente a la sub-región noroccidental, así mismo, Ocaña se categoriza como la segunda ciudad más fuerte a nivel comercial, sin embargo, aun cuando el sector comercial y de servicios tienen mayor participación en su dinámica económica, el sector hotelero influenciada por el turismo ha logrado contribuir al desarrollo de la misma.

**1.5.4 Delimitación temporal.** El estudio se llevó a cabo durante el primer semestre del año 2018, en un tiempo aproximado de ocho (8) semanas, luego de aprobado el anteproyecto por parte de los jurados.

## Capítulo 2. Marco referencial

### 2.1 Marco histórico

**2.1.1 A nivel internacional.** Se evidencia que el desarrollo y expansión de la industria hotelera se divide en tres etapas.

La primera va hasta los años cincuenta del siglo XX, caracterizada por un crecimiento basado en la construcción y compra de los hoteles que se operaban en propiedad y el surgimiento de las primeras cadenas hoteleras. La segunda tiene lugar a partir de los años cincuenta del mismo siglo, con un crecimiento vertiginoso y la internacionalización a través de contratos de franquicia, arrendamiento y administración. Y la tercera se sitúa en el comienzo de 1990, momento en el cual los grandes crecimientos se basan en la adquisición, fusión o alianza entre los mayores grupos y cadenas hoteleras, al mantenerse la expansión de los grupos hoteleros y sus marcas a través de las diferentes modalidades entradas; es decir, franquicias, contratos de administración, gestión de hoteles propios y contratos de arrendamiento. (D' Meza, Zaldivar, & Martín, 2016, pág. 26)

Para la presente investigación se hace necesario apoyar el marco con varios estudios que sirven como antecedentes del mismo.

En el año 2006, María José Moral en su artículo “El sector hotelero español. Ejemplo de persistencia de la dualidad entre pequeñas y grandes empresas al tiempo que aumenta la concentración” manifiesta que para ese año, la industria hotelera estaba experimentando un proceso de concentración en busca de mayores niveles de calidad, evidenciando el aumento de

las empresas organizadas como sociedades limitadas y el incremento del porcentaje de hoteles de cuatro y cinco estrellas en todos los destinos turísticos. Así mismo, expresa que la ventaja con la que cuenta dicho sector es el cambio que ocurre en la demanda, caracterizado por un elevado nivel cultural y económico, y que por ende, existen buenas expectativas de crecimiento en las pernoctaciones en hoteles de categorías superiores que puede garantizar una rentabilidad elevada, siempre y cuando no se saturare este nicho de mercado (Moral, 2006).

En México, para el año 2008 Alfonso de Jesús Jiménez realiza un artículo respecto a las cadenas hoteleras en el mundo y evolución de su operación en dicho país al inicio del siglo XXI, concluyendo que las cadenas internacionales de hoteles son actores importantes del turismo internacional debido a la capacidad de actuación que tienen dentro del sistema turístico. Su presencia global es relevante, y por medio de sus marcas, que son las que les otorgan posicionamiento a nivel mundial, tienen controlado un notable volumen de la oferta mundial de alojamiento. Por último, expone que si bien las cadenas son un fenómeno originado en Norteamérica, su conformación se ha expandido gracias a los beneficios que se pueden obtener con una baja o nula inversión y riesgo financiero (Jiménez, 2008).

Jessica Rodríguez, en el año 2012, para su tesis efectúa un análisis de la aplicación del marketing en establecimientos de alojamiento de lujo y primera en la ciudad de Cuenca (2007-2009) en Ecuador. Determinando las características fundamentales de los Hoteles de lujo, los recursos empleados para la aplicación del marketing en los establecimientos de lujo; la comprensión del proceso de las 4ps que integran la función de marketing, la demanda de los

servicios ofrecidos en los hoteles de lujo y el impacto que generó la gestión publicitaria en la demanda de servicios en los hoteles (Rodríguez J. , 2012).

Para este mismo año (2012) D. Gonzalo González lleva a cabo una tesis doctoral titulada “Evolución y retos del sector hotelero en España” Con la cual hizo un análisis de la evolución de este sector desarrollado en los periodos de 1995 a 2010; y a su vez realizó aportaciones específicas respecto a los objetivos y retos que debe afrontar el sector hotelero en España, identificando las propuestas y las líneas concretas de actuación, con el fin de lograr concebir un modelo turístico-hotelero que sea sostenible en el tiempo (González, 2012).

Finalmente en Chile, para el año 2017 el EMAT (Encuesta Mensual de Alojamiento Turístico) en colaboración con el INE (Instituto Nacional de Estadística –Chile) publican un informe anual del año 2016 con el fin de medir y analizar mensualmente la evolución de la actividad económica desarrollada por los Establecimientos de Alojamiento Turístico (EAT), estimando y analizando el movimiento de pasajeros en dichos establecimientos, a través de las llegadas, pernoctaciones y estancias medias; el grado de ocupación que presentaron los EAT mediante la tasa de ocupación en habitaciones y de la tasa de ocupación en plazas; el rendimiento de los ingresos por alojamiento de los EAT por medio del Ingreso por habitación disponible (RevPAR) y por último, los ingresos por alojamiento por habitación ocupada de los EAT, a través de la tarifa promedio (ADR) (INE-EMAT, 2017).

**2.1.2 A nivel nacional.** En el territorio colombiano, el desarrollo de la Hotelería ha tenido los mismos inicios que el de otros países; en su comienzo fue primitiva y rudimentaria por las



condiciones precarias en cuanto a construcción y comodidad de las posadas que se hallaban a la orilla de los caminos para el servicio de los viajeros, comerciantes y arrieros. Una vez se da el comercio entre las poblaciones, éstas se ven precisadas a instalar fondas y pensiones para las personas que allí concurrían en busca de intercambio, bien fuese de productos o mejores condiciones socio-económicas (Moreno M. , 1981).

La llegada de una gran cantidad de personas, obligó a varios puertos fluviales a construir alojamientos para los visitantes y fue así como en 1889 en Honda, se inaugura el Hotel América, siendo este el primero en la Hotelería colombiana (Moreno M. , 1981).

Siendo más concretos con el presente trabajo se hallan algunos estudios que sirven de aporte para el marco.

En el año 2009, Lina Morales y Felipe Pedraza en su trabajo de grado, realizan un análisis estructural y un estudio prospectivo del sector hotelero en Bogotá, logrando con dichos estudios la identificación del nivel de hacinamiento, el panorama competitivo, las fuerzas de mercado, la competencia y los escenarios futuros que los empresarios deberán tener en cuenta para garantizar la perdurabilidad en el tiempo de este sector (Morales & Pedraza, 2009).

Para el 2012 en Cali, en la facultad de ciencias administrativas de la universidad ICESI, se lleva a cabo un proyecto de grado titulado “Análisis sectorial: Sector hotelero en Colombia” con el que buscaron obtener una visión de la situación actual de dicho sector en cuanto al entorno y ambiente competitivo, basados en las fuerzas de Porter, la cadena de valor y las estrategias de

diferenciación del sector. Logrando evidenciar el panorama que se presentaba hasta esa fecha (Barrera et al., 2013).

Seguidamente, en el 2013 en Medellín se publica un artículo titulado “Impacto de la inversión extranjera directa en el sector hotelero colombiano” concluyendo que:

La IED (Inversión Extranjera Directa) es un método apropiado para el avance del turismo en Colombia, ya que a través de él se mejora la infraestructura y se crean nuevos y mejores empleos. A su vez, genera efectos de expansión, ya que las nuevas tendencias de IED no incluyen compra de propiedad sino alianzas, franquicias, capacitación y habilidades gerenciales, además fomenta la competitividad en el sector. (Uribe & Gaitán, 2013, pág. 92)

Por otra parte, la IED en hotelería en Colombia ayuda a promover no solo la industria sino la economía en general creando impactos positivos en el desarrollo económico y social. No obstante, se debe promover con la regulación de unos lineamientos gubernamentales que definan roles, límites y metas de ambos sectores, para asegurar el buen direccionamiento del ingreso y no generar consecuencias perjudiciales sobre los recursos. Así mismo, todos los sectores deben trabajar en conjunto no solo para promover el turismo sino para impulsar toda la economía. (Uribe & Gaitán, 2013, pág. 93)

Finalmente, en Cartagena, para el 2016 se publica en colaboración con el Banco de la República y el Centro de Estudios Económico Regionales (CEER) Cartagena, se publica una caracterización del mercado laboral en el sector hotelero de esta ciudad y las principales áreas metropolitanas, donde se analizó de forma descriptiva los principales indicadores laborales y se

estimaron los retornos a la educación y a la experiencia en el sector, utilizando las ecuaciones de Mincer y la corrección de Heckman. Los resultados indicaron que el nivel educativo en el sector hotelero es bajo y que las características laborales difieren del sector turismo agregado. También hacen mención a los hallazgos encontrados en otros estudios, y es que; las mujeres empleadas en la hotelería perciben un salario menor que el de los hombres. Además, se hace visible que Cali y Medellín presentan las tasas de informalidad promedio más altas en el sector hotelero, mientras que Cartagena presenta una tasa de informalidad más baja (Estrada, Polo, Pérez, & Hahn, 2016).

**2.1.3 A nivel local.** Hasta la fecha, no existe un registro exacto que indique los inicios del sector hotelero en el municipio de Ocaña, Norte Santander, sin embargo, se percibe que al igual que en otros territorios, se dio debido a la afluencia de gente proveniente de otras partes, haciéndose necesario el surgimiento de posadas o alojamientos. No obstante, según documentos suministrados por el director de la Academia de Historia de Ocaña, evidenciados en el periódico político, literario, comercial y noticioso “La Voz de Ocaña” serie 3, edición número 13 del 31 de octubre de 1884, se halla una publicidad de un hotel llamado “Hotel Francés”, indicando que fue en Ocaña donde se creó el primer hotel a nivel nacional, lo que genera una gran controversia, puesto que se tiene la concepción de que el primer hotel fue fundado en Honda “Hotel América” como menciona la historia de la hotelería en Colombia, que fue creado en el año de 1889. Años más tarde, ya para 1896, según la Revista Mercantil, órgano del Club Ocaña, reporta la existencia de dos hoteles en el municipio, pero sin registro de sus nombres. Por otro lado, en el Libro Azul de Colombia (1918) habla de la importancia de algunos departamentos en la economía colombiana, entre ellos el departamento Norte de Santander con el municipio de

Ocaña, evidenciando la existencia del hotel Central fundado en 1902 a propiedad de la señora Modesta Q. de Urquijo, citado por (Lopez, 2014).

Ahora bien, en la actualidad se puede observar que Ocaña cuenta con hoteles reconocidos y con trayectoria, entre ellos se destaca el Hotel Vicamor, Hotel Real, Hotel el Príncipe, Hotel Hacaritama, entre otros (Arenas, 2016).

Por otra parte, se evidencian estudios que sirven de apoyo como: Un estudio de factibilidad de la capacidad hotelera de Ocaña y su región realizado en el año 2014, con el cual;

Se realizó una investigación descriptiva mediante consultas de fuentes secundarias, la visita y registro fotográfico a los hoteles donde se aplicó un cuestionario, para identificar sus características y situación real en cuanto a capacidad, seguridad y servicios que se ofrecen, incluyendo variables como número de empleados, escolaridad, cargos, servicios ofrecidos, tipo de huésped, temporada de mayor afluencia, convenios y disposición de mejorar para garantizar la calidad del servicio. (Pacheco, Lopez, & Delgado, 2014, pág. 103)

Finalmente, en el mismo año (2014) Yeinny López en su trabajo de grado, logra concluir que hasta ese año en Ocaña y su Región, existía un total de treinta y un hoteles, distribuidos de la siguiente manera: En la playa de Belén se hallaba un hotel, una posada y una finca casa hotel, en Ábrego tres hoteles y por último, en Ocaña se encontraron veinticinco hoteles, resaltando que habían otros hoteles que por alguna razón no se encontraron registrados en la Cámara de Comercio de Ocaña, y por tanto no se tuvieron en cuenta. Además, mencionaba que si el turismo en Ocaña llegara a incrementar en altos volúmenes, la capacidad hotelera con la que cuenta sería

insuficiente para atender la demanda potencial, tanto en infraestructura como en cantidad y en la prestación de un servicio de atención al cliente por parte del personal laboral; expresando que dicho personal solo cuenta con un nivel formativo medio y anexo a ello no manejan una segunda lengua, siendo lo último, indispensable para la atención del turismo internacional (Lopez, 2014).

## **2.2 Marco conceptual**

El siguiente marco conceptual tiene como finalidad brindar una mejor apreciación sobre los diferentes términos a los que se hace alusión en la investigación, generando que el lector pueda comprender fácilmente de que trata el proyecto.

Por tanto, es indispensable que para poder desarrollar de manera correcta la investigación, realizar un análisis a través del cual sea posible determinar cuáles son los perfiles más demandados por las empresas del sector hotelero en la ciudad de Ocaña, teniendo presente que se busca estudiar información que sirva de base para poder determinar la causa del problema.

De esta manera, para Bardin (1986), citado por (López, 2002) “el análisis de contenido es un conjunto de instrumentos metodológicos, aplicados a lo que él denomina como discursos” (p.7). Desde luego, para poder realizar un análisis se hace necesario emplear un método que permita al investigador obtener la información que desea de la forma más fácil y práctica, es por ello, que por lo general se evalúan factores internos y externos, donde para el caso del primero, se centra en una interpretación personal y subjetiva y en el segundo, se hace una interpretación de los hechos (López, 2002).

También, es importante aclarar que en las organizaciones lo que se realiza comúnmente son los análisis prospectivos ya que estos cuentan con las herramientas metodológicas suficientes para poder tener una reflexión colectiva sobre el futuro, a través del cual es posible, analizar el sector y su entorno, identificando tendencias y variables estratégicas para construir escenarios de futuro, evaluando oportunidades y riesgos (CEPLAN, 2016) .

Análogamente, en toda organización de acuerdo al sector y a su tamaño están en busca de personas capaces de cumplir tareas y metas empresariales, y es allí donde se genera la demanda de trabajo, la cual consiste o está representada por todos aquellos empresarios existentes en el mercado, señalando que esto presente una relación entre el salario, los precios y el empleo.

De esta manera, según lo expresado por Hamermes (1993) citado por Isaza y Meza (2004), dicha demanda de trabajo no es más que todas aquellas decisiones que toman los gerentes de las organizaciones con relación a sus colaboradores, sobre todo en aspectos asociados con la contratación, los salarios, las compensaciones, los ascensos y el entrenamiento, entre otros (Isaza & Meza, 2004, pág. 5) .

Entre tanto, la demanda laboral en el mercado aumenta debido a que en las empresas se genera una serie de vacantes las cuales requieren ser cubiertas por personas que se ajusten al cargo exigido. Desde luego, que el sector hotelero también hace parte de toda esta demanda laboral.

Por otro lado, las empresas que hacen parte del sector hotelero pueden operar de la mejor manera posible, cuando requieren de uno de los elementos más importantes -capital humano-, y es que en las organizaciones, el personal indudablemente permite a las mismas, crecimiento y competitividad; pues según (Chavenato, 2007), cuando se habla de recurso humano:

Son las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, sea cual sea su nivel jerárquico o su tarea. Los recursos humanos se distribuyen en niveles distintos: en el nivel institucional de la organización (dirección), en el nivel intermedio (gerencia y asesoría) y en el nivel operacional (técnicos, empleados y obreros junto con los supervisores de primera línea). Constituyen el único recurso vivo y dinámico de la organización, además de ser el que decide cómo manipular los demás recursos que son de por sí inertes y estáticos. Además, conforman un tipo de recurso dotado de una vocación encaminada al crecimiento y al desarrollo. (p. 112)

Desde luego, existen funciones importantes que debe desempeñar el departamento de recursos humanos, como:

- a) Definir qué personal es el que requiere la organización.
- b) Reclutar y contratar a las personas más adecuadas para la empresa.
- c) Retener y lograr la permanencia de los mejores individuos en la organización.
- d) Conseguir que los trabajadores contribuyan a los objetivos de la empresa.
- e) Remunerar y retribuir a las personas por sus aportaciones.
- f) Lograr una mayor autorrealización del personal en su trabajo. (Reyes, 2010, pág. 2)

Por esta razón, es tan importante que en una empresa se realice de la mejor manera los procesos relacionados con la selección, reclutamiento, entrenamiento, promoción y demás

actividades que impliquen administrar las tareas y las responsabilidades del personal contratado.

(Reyes, 2010, pág. 2)

Al mismo tiempo, se debe tener presente que todas las personas hacen las cosas para adquirir algún tipo de beneficio, y es precisamente allí donde interviene la muy conocida pirámide de Maslow, la cual se estructura de la siguiente manera:

-Necesidades fisiológicas: están ubicadas en el nivel más bajo de la jerarquía de Maslow. Son las más elementales, por ejemplo, alimentación, bebidas, abrigo y descanso.

-Necesidades de seguridad: satisfechas las anteriores (cuando no se tiene hambre o sed, se cuenta con un lugar para vivir, etcétera.), aparecen las necesidades de seguridad. Se manifiestan como protección contra el peligro de perder lo que se posee.

-Necesidades sociales: una vez que las condiciones fisiológicas y de seguridad están satisfechas dejan de ser factores motivadores, por lo cual aparecen las necesidades sociales como la afiliación, la necesidad de dar y recibir afecto y amistad, etcétera.

-Necesidades de autoestima: en esta categoría se incluyen los sentimientos de autoconfianza, de logro y autosuficiencia. Es el reconocimiento o percepción de los atributos o habilidades que se poseen, que generan las necesidades de estatus, reconocimiento, aprecio y respeto por parte de los demás.

-Necesidades de autorrealización: manifiestan la necesidad que tenemos todos de convertirnos en la persona que creemos poder llegar a ser. (Reyes, 2010, pág. 3)

Del mismo modo, otra de las cosas importante que debe de tener en cuenta toda organización, son las técnicas de selección de personal que utiliza, y es que el saber elegirlo es fundamental, pues de allí deriva que se escoja a la persona indicada para la vacante, pues según



Cohen (1981), citado por (Atalaya, 2001) “La Selección consiste esencialmente en comparar las aptitudes y posibilidades del candidato con la exigencias del puesto. Entonces, en la Selección de Personal subyace el concepto de equilibrio entre las exigencias del puesto) las potencialidades y características de la persona” (p.6)

En tal sentido, existen cinco técnicas que son utilizadas en muchas ocasiones por las organizaciones para la selección del personal como lo es el test psicológico, pruebas de conocimiento o capacidad, test de aptitud, test de personalidad y las técnicas de simulación.

Donde para el caso del test psicológico, no es más que la realización de un análisis sobre la forma de ser de la persona, ya que a través de este es posible identificar ciertos rasgos y características que permiten ver de cierta forma cual será el comportamiento del individuo en un futuro. Mientras que, las pruebas de conocimiento o capacidad, consisten en evaluar el grado de conocimientos y habilidades que posee el candidato, las cuales puedan ser realizadas de manera oral o escrita, en temas asociados con el puesto; en cuanto al test de aptitud, es posible conocer la disposición, habilidades y comportamiento que tiene el postulante frente a las tareas que le son asignadas (Ernst y Young Consultores, 2007, pág. 19).

Por su parte, los test de personalidad se enfocan más en analizar las cualidades según su carácter y temperamento; finalmente, las técnicas de simulación, siendo estas últimas no tan frecuentes en las organizaciones a la hora de desarrollar los procesos de selección del personal. Entre estas se encuentran: tratamiento y solución de casos, bandeja de entrada o in-basket, role

playing o representación teatral de un problema de negocio, dinámicas de grupo y psicodrama (Ernst y Young Consultores, 2007, pág. 20).

Por consiguiente, es muy importante tener presente que en el momento de requerir personal, se tenga presente su perfil ocupacional, ya que de ello depende que la empresa lo contrate, pues hay que entender que de la forma en como actué ese individuo dentro de la organización depende que este pueda tener un adecuado desarrollo y crecimiento.

A diario, las organizaciones trabajan una serie de etapas durante el proceso de selección de personal, que deben ser evaluados y analizados. Entre tanto, todas estas etapas están dadas respecto a cada persona.

**Primera etapa. PLANEAMIENTO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL**

Corresponde al establecimiento de objetivos, planes, realización del análisis de puesto, levantamiento o revisión de los perfiles, determinación de las baterías de pruebas a utilizar, los puntajes mínimos y máximos, elaboración de cronogramas de trabajo y de los avisos periodísticos y coordinaciones de trabajo con la empresa. (Atalaya, 2001, pág. 140)

**Segunda etapa. RECLUTAMIENTO.** en esta etapa lo que sucede es que se da a conocer la vacante, para que las personas que estén interesadas hagan entrega de las hojas de vida y de esta manera poder analizar y evaluar cuál es el mejor currículum, para proceder a la preselección (Atalaya, 2001).

**Tercera etapa. EVALUACIÓN** en este momento se lleva a cabo la aplicación de los instrumentos que han sido seleccionados para la selección del personal (Atalaya, 2001).

**Cuarta etapa. SELECCIÓN** durante esta etapa se realiza la verificación de datos, documentos y referencias del postulante (Atalaya, 2001).

**Quinta etapa. DECISIÓN** Se desarrolla el análisis de los informes de los postulantes que han logrado mantenerse en el proceso y continúa con la determinación de los finalistas para cada puesto de trabajo (Atalaya, 2001).

**Sexta etapa. INDUCCIÓN** Comprende la recepción del nuevo trabajador y familiarización con su puesto, ambiente físico de trabajo, jefe y compañeros, así mismo, con la filosofía, los objetivos, políticas y normas de la empresa, ésta etapa es de crucial importancia en el futuro éxito del nuevo trabajador, ya que suele potenciar o frustrar el ímpetu del mismo (Atalaya, 2001).

**Séptima etapa. CONTROL Y SEGUIMIENTO DEL PROCESO DE SELECCIÓN** durante esta etapa, se analiza y evalúa durante por lo menos tres meses al personal que fue seleccionado para el puesto (Atalaya, 2001).

Y es así que para poder realizar correctamente todo lo mencionado es relevante tener presente los requisitos para el cargo, el cual para Arnaz (1981), citado por (Moreno J. M., 2014) “perfil profesional suele hacer referencia tanto al producto de una experiencia educativa como a las características que posee un sujeto” (p.2)

Un perfil ocupacional se evalúa y se analiza a partir de los siguientes aspectos:

- Expone una imagen o caracterización contextualizada del profesional en un momento y lugar determinado.

- Debe ser la base en la determinación de objetivos curriculares de formación, así como los contenidos, métodos, formas y medios de planes y programas de estudios. En la actualidad la universidad española está diseñando los futuros grados y posgrados, por lo que esa determinación del perfil y perfiles profesionales es fundamental en este trabajo.
- Señala los criterios para determinar la caracterización de un puesto de trabajo profesional por lo que las ofertas de empleo pueden ser más ajustadas a las necesidades.
- Da a conocer al empleador la posible utilización del profesional, ya que dibuja las funciones que podría acometer. (Tejeda, 2006, pág. 1)

Por último, a la hora de seleccionar al personal existen tres criterios para la realización de dicho proceso:

**Análisis del puesto:** Se conoce como los cimientos de todo programa de recursos humanos, en el que después de una investigación exhaustiva se define qué tipo de posición se necesita en la organización y el alcance de la misma en cuanto a las necesidades presentes y futuras.

**Descripción del puesto:** Este paso detalla el trabajo que será realizado y sirve como punto de partida en toda contratación y evaluación de desempeño. La descripción del puesto inicia por trazar de forma general el puesto, para posteriormente detallar las responsabilidades, la línea de reporte, lugar de trabajo, rango de remuneración, horario y todo aspecto relacionado con una posición particular.

**Descripción del candidato:** Una vez que se conoce qué tipo de posición se necesita cubrir, y la forma en la que ésta impactará a la organización, se describe a la persona ideal y se es muy específico en describir las habilidades, conocimientos, aptitudes y experiencia que requiere el candidato, así como el dominio de idiomas y nivel de estudios, entre muchos otros requisitos. La

descripción del candidato es el faro que guía el proceso de reclutamiento y selección. (Calderon, 2012)

De igual forma, todo este proceso de selección de personal culmina en el momento en que se da la vinculación de la persona a su sitio de trabajo dentro de la organización, el cual ha sido estudiado a través de técnicas que orientan al evaluador (psicólogo o jefe de RRHH) revisar los currículos, dirigir las entrevistas y demás para poder elegir al candidato adecuado para la vacante; este proceso de vinculación cuenta con una serie de etapas como: reclutamiento, selección de personal, entrevista formal, exámenes médicos, entrevista final, notificación, contratación, e inducción (pasante, 2016).

## **2.3 Marco teórico**

**2.3.1 Teoría organizacional.** La presente teoría permite comprender que sucedió en el pasado y que podría suceder en el futuro, lo cual, permite a los directivos administrar su negocio de forma adecuada y efectiva (Daft, 2011, pág. 30).

Entre tanto, para Hall (1996), citado por (Morejon & Maryury, 2016), una organización desempeña tres funciones: 1. las estructuras están para producir resultados y alcanzar objetivos organizacionales; 2. Están diseñadas para al menos regular o minimizar la influencia de las diferencias individuales sobre la organización, es decir, las estructuras se imponen para garantizar que los individuos se adaptan a las exigencias de la organización y no al contrario. 3. Estructuras que se fijan en el medio en el cual se ejerce el poder, y que son las estructuras que

también conforman o determinan qué posiciones tiene y en el cual se toman las decisiones; el flujo de información que se requiere para tomar la mejor opción, en gran medida, está determinado por la estructura, en la cual se llevan a cabo las actividades de las organizaciones. (Morejon & Maryury, 2016, pág. 129)

**2.3.2 Teoría de las relaciones humanas.** El surgimiento de esta teoría se da principalmente con el fin de poder humanizar y democratizar la administración de las organizaciones que se venía presentando con la teoría clásica, en tal sentido, lo que busca la teoría de las relaciones humanas es que las empresas sean un poco más flexibles.

Respecto con lo anterior, lo que busca en primera instancia la teoría de las relaciones humanas es que haya mayor integración y mejores comportamientos por parte del personal que labora en la organización, pues cuando hay unión y trabajo en equipo las actividades y procesos son más eficientes, donde además, debe existir un adecuado sistema de recompensas y sanciones, así como, rotación de los trabajadores con el fin de evitar que el trabajo se vuelva monótono y donde por supuesto se tenga un buen trato para con los colaboradores (Ramos & Gómez, 2007, pág. 3).

Por último, hay que decir que la aparición de esta teoría hizo grandes aportes a nivel empresarial, debido a que contribuyó para que el recurso humano se involucrara en la toma de decisiones, logrando que las organizaciones se vieran como un sistema social. (Ramos & Gómez, 2007, pág. 4).

**2.3.4 Teoría del capital humano.** Esta teoría se centra en la idea de que “cada individuo acude al mercado de trabajo presentando una serie de atributos o cualificaciones que determinan su productividad y que condicionan la fijación de las remuneraciones que percibe” (Fernández, 2012, pág. 41).

En contraste con lo anterior, las personas por lo general están constantemente buscando la manera de poder sobrevivir, por ello deben de tratar de producir lo más que pueda con el fin de adquirir algún tipo de remuneración, y es allí donde las organizaciones se convierte en ese medio a través del cual es posible adquirir ingresos para poder subsistir y mejorar su calidad de vida.

La idea fundamental de la que parte la teoría del capital humano es la de que cada individuo acude al mercado de trabajo presentando una serie de atributos o cualificaciones que determinan su productividad y que condicionan la fijación de las remuneraciones que percibe. Algunas de esas cualificaciones son de carácter innato, pero otras (educación, formación en el trabajo, salud,...) se pueden adquirir en el mercado; durante el período que el individuo dedica a su adquisición, se producen una serie de costes directos e indirectos (o de oportunidad), pero posteriormente su posesión permite al trabajador obtener unas remuneraciones más elevadas. (Fernández, 2012, pág. 39)

**2.3 5 Teoría del mercado dual de trabajo.** Se da con el fin de explicar la forma en que se ha dividido el mercado de trabajo: El mercado primario (que englobaría los puestos “buenos” del mercado de trabajo, es decir, aquellos que presentan salarios elevados, estabilidad, oportunidades de avance, etc.) y el mercado secundario (en el que quedarían confinados, por el contrario, los

puestos de trabajo menos deseables, al ofrecer salarios bajos, inestabilidad, escasas oportunidades de ascenso, etc.) (Fernández, 2012, pág. 44).

**2.3.5 Teoría de motivación e higiene.** Se origina partir de una investigación realizada por Herzberg, donde desarrollo varios análisis a un grupo de trabajadores, el autor descubre que la motivación en el trabajo se origina por dos tipos de factores, independientes y específicos. Donde para el caso de los primeros, están dados por todos aquellos pensamientos negativos o de insatisfacción que tienen los trabajadores, los cuales denomino factores de higiene, que hacen relación a la supervisión, vínculos interpersonales, condiciones físicas del trabajo, remuneraciones, entre otros. Así mismo, se hayan los factores que hacen referencia a las experiencias agradables que tienen los colaboradores, a las cuales Herzberg denomino factores motivacionales, como es el caso de la realización personal, reconocimientos, etc. (Manso, 2002, pág. 4).

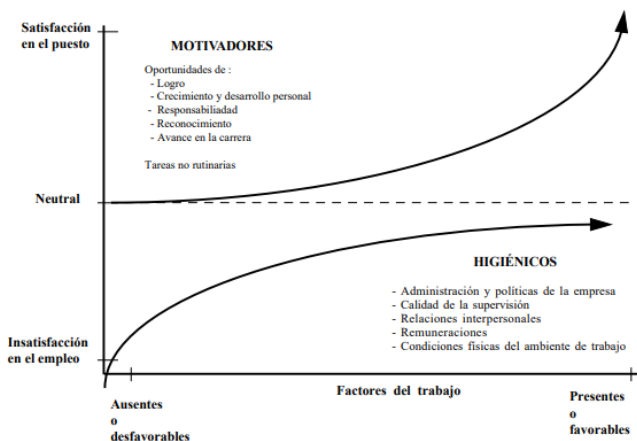


Figura 1. Factores motivacionales e higiene. Fuente: (Manso, 2002, pág. 5).



## 2.4 Marco legal

Para la investigación se tendrá en cuenta todas las leyes y normativas existentes acordes al estudio.

República de Colombia (1991). **Constitución política de Colombia, 1991. Título II.** De los derechos, las garantías y los deberes. **Artículo 14.** “Toda persona tiene derecho al reconocimiento de su personalidad jurídica”.

**Decreto 410 de 1971. (Marzo 27)** Por el cual se expide el código de comercio. **Título preliminar.** Disposiciones generales. **Artículo 1.** Los comerciantes y los asuntos mercantiles se regirán por las disposiciones de la ley comercial, y los casos no regulados expresamente en ella serán decididos por analogía de sus normas. (Código de comercio, 2012)

**Ley 300 de 1996** (Julio 26) Reglamentada por el Decreto Nacional 2590 de 2009. Por la cual se expide la ley general de turismo y se dictan otras disposiciones. **Capítulo II.** De los incentivos tributarios para el fomento de la actividad turística. **Artículo 40.** De la contribución parafiscal para la promoción del turismo. Modificado por el art. 1, Ley 1101 de 2006. Créase una contribución parafiscal con destino a la promoción del turismo. La contribución estará a cargo de los establecimientos hoteleros y de hospedaje, las agencias de viajes y los restaurantes turísticos, contribución que en ningún caso será trasladada al usuario. (Congreso de la República de Colombia, 1996)

**Título VIII.** Aspectos operativos del turismo. **Capítulo II.** De los establecimientos hoteleros o de hospedaje. **Artículo 78.** De los establecimientos hoteleros o de hospedaje. Se entiende por

establecimiento hotelero o de hospedaje, el conjunto de bienes destinados por la persona natural o jurídica a prestar el servicio de alojamiento no permanente inferior a 30 días, con o sin alimentación y servicios básicos y/o complementarios o accesorios de alojamiento, mediante contrato de hospedaje. (Congreso de la República de Colombia, 1996)

**Artículo 79.** Del contrato de hospedaje. El contrato de hospedaje es un contrato de arrendamiento, de carácter comercial y de adhesión, que una empresa dedicada a esta actividad celebra con el propósito principal de prestar alojamiento a otra persona denominada huésped, mediante el pago del precio respectivo día a día, por un plazo inferior a 30 días. (Congreso de la República de Colombia, 1996)

**Artículo 80.** Del registro de precios y tarifas. El Ministerio de Desarrollo Económico procederá al registro de los precios y tarifas de alojamiento y servicios hoteleros accesorios de manera automática, únicamente para certificar la fecha de su vigencia pero no podrá, sino por motivos y condiciones establecidas en la ley, intervenir, controlar o fijar los precios y tarifas de los establecimientos hoteleros o de hospedaje. (Congreso de la República de Colombia, 1996)

**Artículo 81.** De la prueba del contrato de hospedaje. El contrato de hospedaje se probará mediante la tarjeta de registro hotelero, en la cual se identificará el huésped y sus acompañantes quienes responderán solidariamente de sus obligaciones. **Parágrafo** Las facturas expedidas por los prestadores de servicios turísticos debidamente firmadas por el cliente o usuario se asimilarán a la factura cambiaria. (Congreso de la República de Colombia, 1996)

**Artículo 82.** De la clasificación de los establecimientos. Los establecimientos hoteleros y similares podrán ser clasificados por categorías por parte de la asociación gremial correspondiente, por

asociaciones de consumidores o por entidades turísticas privadas legalmente reconocidas.

(Congreso de la República de Colombia, 1996)

**Artículo 83.** Las habitaciones hoteleras como domicilio privado. Para los efectos del artículo 44 de la Ley 23 de 1982 las habitaciones de los establecimientos hoteleros y de hospedajes que se alquilan con fines de alojamiento se asimilan a un domicilio privado. (Congreso de la República de Colombia, 1996)

**Norma técnica NTS-TS sectorial colombiana 002.** En esta norma se especifica los requisitos de sostenibilidad ambiental, sociocultural y económica para los EAH Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje (ICONTEC, República de Colombia, MINCIT & Universidad Externado de Colombia, 2006).

**Norma técnica NTSH sectorial colombiana 006.** En esta norma se establece las características de calidad en infraestructura y servicios ofrecidos que deben cumplir los hoteles para obtener una certificación de calidad turística, clasificándose a los EAH mediante la categorización por estrellas en las modalidades 1, 2, 3, 4 y 5 (ICONTEC, República de Colombia, MINCIT & COTELCO, 2009).

## **Capítulo 3. Diseño metodológico**

### **3.1 Tipo de investigación**

El estudio se desarrolló mediante una investigación de enfoque cuantitativo con alcance descriptivo, ya que se pretendía describir características de una población, que para este caso era el capital humano que labora en el sector hotelero de Ocaña, de igual forma, se identificaron los perfiles y cargos que más solicitan dicho sector, y por último se conocieron los criterios de selección y vinculación del personal que exigen las empresas hoteleras del municipio, a través de la técnica de recolección de datos (encuesta) (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014).

### **3.2 Población**

La población objeto fueron todos los EAH (Establecimientos de alojamiento y hospedaje) que están legalmente constituidos, es decir, registradas en la Cámara de Comercio del municipio de Ocaña, Norte de Santander hasta el primer semestre del año 2018, para un total de 133 establecimientos.

### **3.3 Muestra**

Se aplicó el instrumento a la totalidad de la población obtenida por los investigadores del estudio, es decir, que la muestra estuvo conformada por 133 EAH.

### **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Como técnica se utilizó la encuesta, dirigida a los representantes legales, gerentes o administrativos que estaban a cargo del área de recursos humanos de los respectivos hoteles del municipio de Ocaña, con el fin de obtener información de manera directa para evitar la manipulación de la misma y como instrumento el cuestionario que consta de una serie de preguntas cuyo propósito era recopilar la información necesaria para la realización del análisis requerido por la investigación.

### **3.5 Procesamiento y análisis de la información**

Una vez obtenida la información por medio de la aplicación de las encuestas, se realizó un análisis estadístico a través de tablas y gráficas de cada una de las respuestas obtenidas ante las preguntas establecidas en el instrumento, describiéndolas de forma cualitativa y facilitando la comprensión del análisis, dando respuesta a los objetivos propuestos en el estudio.

## Capítulo 4. Presentación de resultados

Para el logro y el alcance de los objetivos, se procede a la presentación de tablas y gráficas, seguido de sus respectivos análisis.

### 4.1 Caracterización del capital humano que labora en el sector hotelero de Ocaña

Ante el desarrollo de este objetivo se tuvieron en cuenta múltiples características del capital humano pertenecientes al sector hotelero de Ocaña, como: el número de colaboradores, género, rango de edad, nivel educativo, estrato social, estado civil, tiempo de labor y tipo de contratación.

**Tabla 1**

*Número de colaboradores*

Número de colaboradores	Frecuencia	Porcentaje
Colaboradores	338	100%
<b>Total</b>	<b>338</b>	<b>100%</b>

**Nota:** En la tabla se puede observar el número total de colaboradores de los EAH pertenecientes al sector hotelero de Ocaña. Fuente: Elaboración propia del autor del proyecto.

### Número de colaboradores



Figura 2. Número de colaboradores.

Partiendo de los datos arrojados por el instrumento, se infiere que hasta la fecha el sector hotelero de Ocaña maneja una totalidad de 338 colaboradores, personas que son las encargadas de que estos establecimientos brinden un excelente servicio, con comodidades y sitios de esparcimientos para toda la población, bien sean del municipio o aledaña a este buscando un espacio en donde puedan descansar y sentirse a gusto.

**Tabla 2**  
*Género*

<b>Género</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Masculino	132	39%
Femenino	206	61%
<b>Total</b>	<b>338</b>	<b>100%</b>

**Nota:** La tabla muestra la cantidad de hombres y mujeres que laboran en los EAH del sector hotelero de Ocaña:

Fuente: Elaboración propia del autor del proyecto.

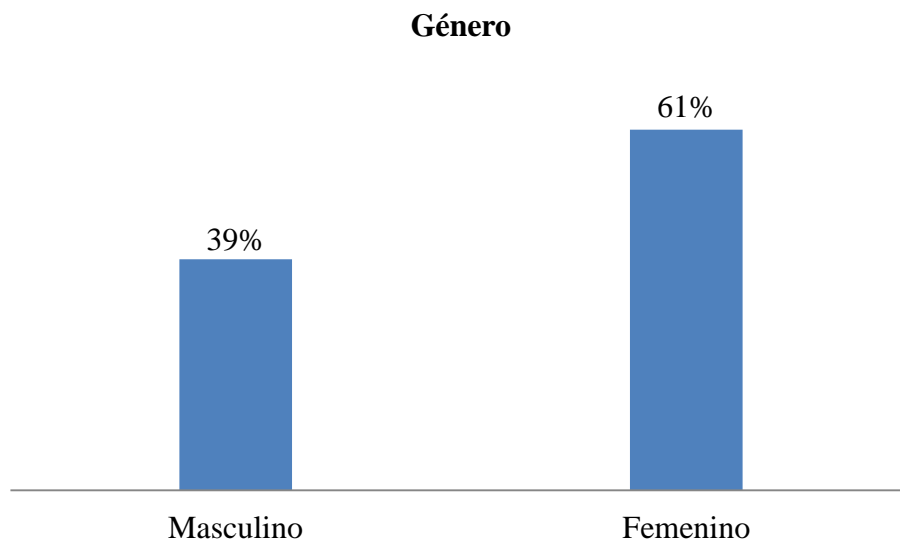


Figura 3. Género.

En consonancia a la información dada por el instrumento de recolección de datos, se halla que en los EAH del sector hotelero de Ocaña hay mayor presencia del género femenino (61%) pues según los encuestados indicaron que las mujeres tienden a ser más productivas, organizadas, innovadoras y tienen un mejor manejo de los recursos (ahorro), mientras que el 39% representado por el género masculino, mencionan que el hombre es menos conflictivo y tienen mayor disposición de tiempo.

**Tabla 3**  
*Rango de edad*

Rango de edad	Frecuencia	Porcentaje
18-30 Años	132	39%
31-40 Años	142	42%
Más de 40 Años	64	19%
<b>Total</b>	<b>338</b>	<b>100%</b>

**Nota:** La tabla presenta información sobre el rango de edad que poseen los colaboradores de los EAH del sector hotelero de Ocaña. Fuente: Elaboración propia del autor del proyecto.



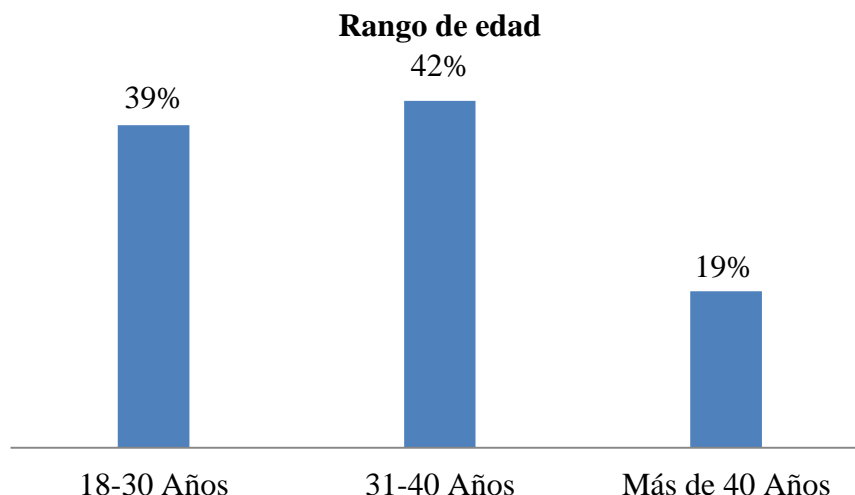


Figura 4. Rango de edad.

Partiendo de los datos obtenidos con la encuesta, se observa que los colaboradores de los EAH del sector hotelero de Ocaña en su mayoría (42%) se encuentra en un rango de edad comprendidos entre los 31 y 40 años, pues quienes contratan, manifiestan que es una edad no muy avanzada, que cuenta con experiencia y estabilidad, por otro lado, con un 39% están quienes tienen un rango de edad entre los 18 y 30 años, que según los encuestados expresan que son contratados por ser jóvenes, innovadores y con deseo constante de aprender. Finalmente, con una ponderación del 19% se hallan colaboradores con más de 40 años, quienes poseen mayor experiencia y conocimiento de los procesos que se ejecutan en los EAH.

Objetivamente se comprueba que más del 70% son colaboradores se encuentran en un rango de edad muy joven, siendo lo anterior una situación propia del sector, debido a las condiciones del trabajo, sujeto a ello, para el empleador es importante el compromiso que tenga el empleado, su disposición para realizar diferentes funciones y sobre todo actuar asertivamente ante la presión.

**Tabla 4**  
*Nivel educativo*

<b>Nivel educativo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Sin educación	28	8%
Primaria	180	53%
Secundaria	30	9%
Técnico	48	14%
Tecnológico	20	6%
Profesional	30	9%
Postgrado	2	1%
<b>Total</b>	<b>338</b>	<b>100%</b>

**Nota:** La tabla presenta información respecto al nivel educativo que poseen los colaboradores de los EAH del sector hotelero de Ocaña. Fuente: Elaboración propia del autor del proyecto.

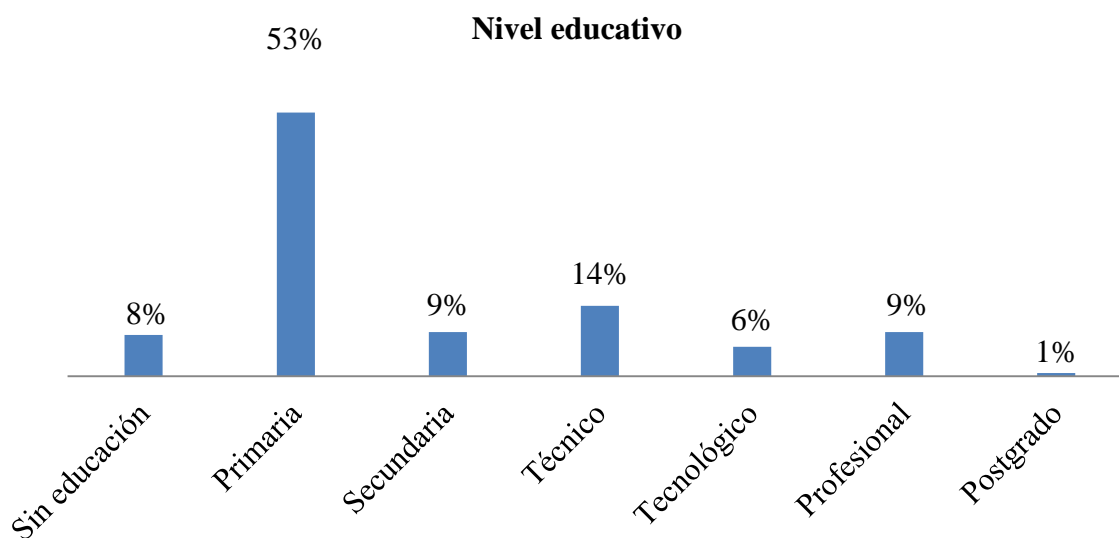


Figura 5. Nivel educativo.

De acuerdo con la información suministrada por la encuesta, se evidencia que la mayoría (53%) de los colaboradores de los EAH del sector hotelero de Ocaña han cursado estudios primarios; sólo el 14% cuenta con un nivel técnico y en una igualdad de proporciones del 9% se encuentran quienes han cursado estudios secundarios y han logrado obtener un título

universitario, por último, el 8% grupo que no posee ningún nivel educativo y sólo un 1% con un postgrado, de hecho, conforme a los comentarios de los encuestados, mencionaban que si bien el nivel educativo es importante, ellos preferían contratar personal con experiencia y con excelente disposición laboral.

**Tabla 5**  
*Estrato social*

<b>Estrato social</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
1	224	66%
2	84	25%
3	8	2%
4	22	7%
<b>Total</b>	<b>338</b>	<b>100%</b>

**Nota:** En la tabla se puede observar el estrato social que poseen los colaboradores de los EAH del sector hotelero de Ocaña. Fuente: Elaboración propia del autor del proyecto.

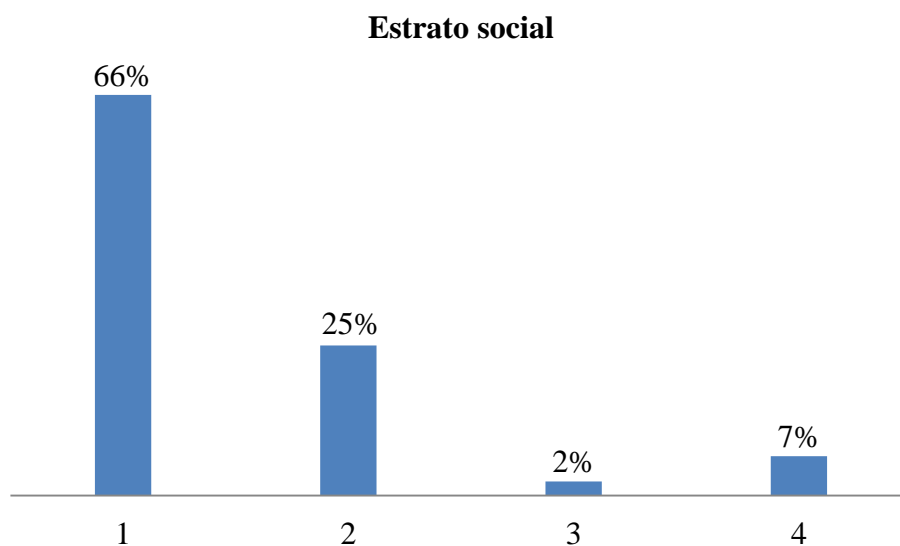


Figura 6. Estrato social.

Conforme a los datos obtenidos por la encuesta, puede verse que en el estrato 1, se concentra el 66% de los colaboradores de los EAH del sector hotelero de Ocaña, seguido del estrato 2 con un 25%, el estrato 4 en un 7% y finalmente el estrato 3 que representa el porcentaje más bajo con una ponderación del 2%, sin embargo, los encuestados manifestaron que para ellos no influye el estrato social, que las personas son contratadas por sus competencias y habilidades de acuerdo al cargo que vayan a ocupar.

**Tabla 6**  
*Estado civil*

<b>Estado civil</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Soltero(a)	130	38%
Casado(a)	136	40%
Divorciado(a)	12	4%
U. Libre	60	18%
<b>Total</b>	<b>338</b>	<b>100%</b>

**Nota:** La tabla presenta información respecto al estado civil de los colaboradores de los EAH del sector hotelero de Ocaña. Fuente: Elaboración propia del autor del proyecto.

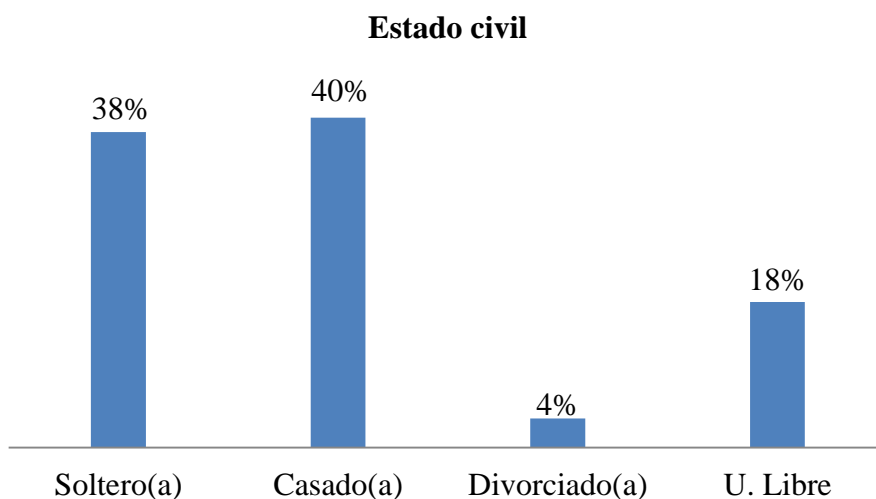


Figura 7. Estado civil.

De los resultados obtenidos se infiere que el 40% de los colaboradores de los EAH del sector hotelero de Ocaña son casados, que sólo un 38% son solteros, que el 18% corresponde a quienes se encuentran en unión libre y por último, sólo un 4% se han divorciados, no obstante, independientemente de su estado civil dichos colaboradores logran un excelente desempeño pues así lo manifestaron los encuestados.

**Tabla 7**

*Tiempo de labor de los colaboradores en el hotel*

<b>Tiempo de labor de los colaboradores en el hotel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Menos de 1 Año	212	63%
De 2 a 5 Años	82	24%
De 6 Años en adelante	44	13%
<b>Total</b>	<b>338</b>	<b>100%</b>

**Nota:** En la tabla se puede observar los años de labor que llevan hasta la fecha los colaboradores de los EAH del sector hotelero de Ocaña. Fuente: Elaboración propia del autor del proyecto.

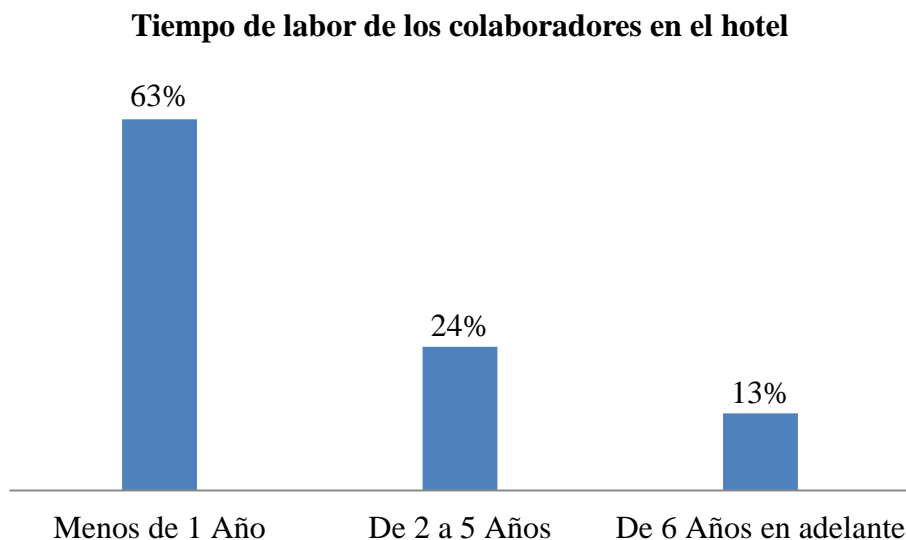


Figura 8. Tiempo de labor de los colaboradores en el hotel.

Con base a los datos arrojados por el instrumento, se visibiliza que la mayoría (63%) de los colaboradores de los EAH del sector hotelero de Ocaña tienen menos de un año de prestar su labor, es decir, que son personas que han ingresado recientemente al mercado laboral, en comparación al 25% que ya llevan entre 2 a 5 años de laborar en dicho sector y finalmente, con 13% se hallan colaboradores con más de 6 años en adelante.

**Tabla 8**  
*Tipo de contrato*

Tipo de contrato	Frecuencia	Porcentaje
Término indefinido	210	62%
Término definido	116	34%
OPS	10	3%
Sin contrato	2	1%
<b>Total</b>	<b>338</b>	<b>100%</b>

**Nota:** La tabla muestra información sobre el tipo de contrato que poseen los colaboradores de los EAH del sector hotelero de Ocaña. Fuente: Elaboración propia del autor del proyecto.

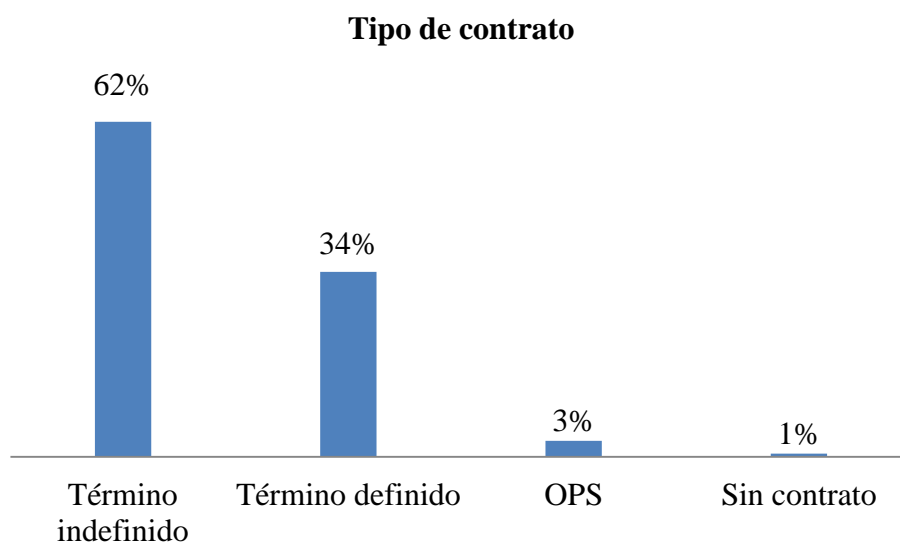


Figura 9. Tipo de contrato.

Según la información suministrada por la encuesta, se evidencia que el sector hotelero de Ocaña en gran proporción (62%) para con sus empleados maneja un tipo de contrato a término indefinido, pues indican que este puede ser terminado con o sin justa causa, seguidamente se encuentra el término definido con un 34% que como mencionaron los encuestados esta modalidad tiene una fecha estipulada en la que se puede evaluar el rendimiento del colaborador y determinar si se renueva el contrato, por otro lado, el contrato por OPS (3%), que es utilizado solo en ocasiones y finalmente un 1% que no cuentan con algún tipo de contrato.

#### 4.2 Identificación de los perfiles y cargos laborales más solicitados por el sector hotelero de Ocaña de acuerdo al proceso de gestión humana

**Tabla 9**  
*Tipo de cargo*

<b>Tipo de cargo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Administrador	52	15%
Contador	4	1%
Recepcionista	122	36%
Botón	4	1%
Mucama	76	22%
Chef	8	2%
Vigilante	2	1%
Meseros	6	2%
Servicio general	62	18%
Guía	2	1%
<b>Total</b>	<b>338</b>	<b>100%</b>

**Nota:** La tabla presenta información sobre los diferentes tipos de cargos que existen en las empresas pertenecientes al sector hotelero en Ocaña. Fuente: Elaboración propia del autor del proyecto.

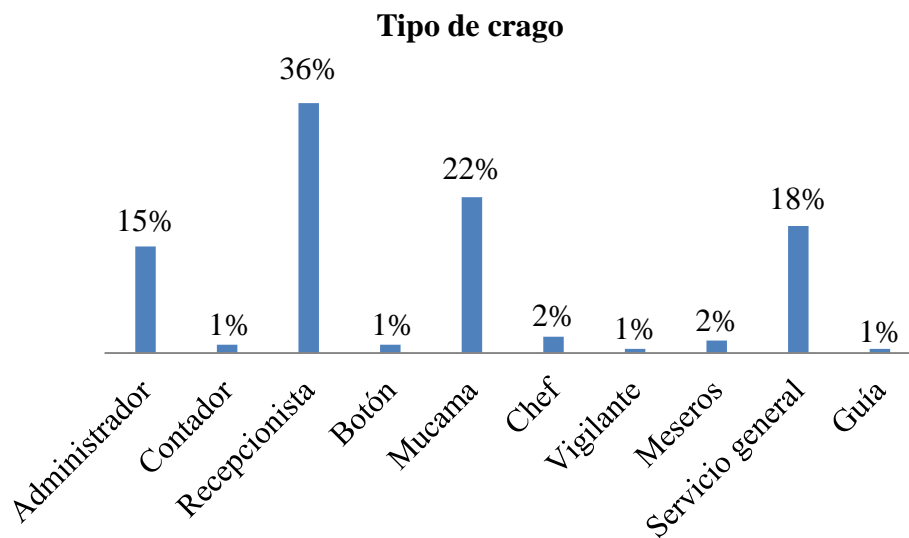


Figura 10. Tipo de cargo.

Al interior de las organizaciones, existen diversidad de cargos los cuales están bajo la responsabilidad de personas altamente capacitadas, pues dependiendo de la forma en que estos operen hay crecimiento en la empresa, es así, que tras haber analizado la información obtenida con la aplicación del instrumento (encuesta) a los gerentes y/o representantes de las empresas del sector hotelero en Ocaña, se halla que el de mayor relevancia en la actualidad es el de recepcionista (36%), pues en dicho cargo recae gran parte de las responsabilidades, de allí que la persona que este encargada debe ser amable, respetuosa, dedicada y comprometida con lo que hace, lo anterior no quiere decir que los demás cargos no tengan igual importancia.

Existe otro cargo que también es muy común entre las empresa del sector hotelero en Ocaña, como es el de mucama (22%), a través del cual, es posible ofrecer un ambiente pulcro y ordenado tanto para los huéspedes como para las demás personas que hacen parte del hotel, de igual manera, se obtuvo que el de servicios generales tiene una participación del 18%, mientras



que, el de administrador solo un 15% a pesar de que es considerado uno de los cargos más valiosos en una organización, es necesario aclarar, que para las empresas pertenecientes a este sector el cargo de chef, vigilante, contador, botón, guía y meseros no tienen alta participación en el mercado de trabajo, pues oscilan solo entre el 2% y el 1%.

**Tabla 10**  
*Jornada de trabajo*

<b>Jornada de trabajo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Tiempo completo	224	66%
Medio tiempo	32	9%
Por horas o servicio	16	5%
Domingos y festivos	66	20%
<b>Total</b>	<b>338</b>	<b>100%</b>

**Nota:** La tabla contiene información sobre las jornadas de trabajo que se tienen en las empresas del sector hotelero en Ocaña.

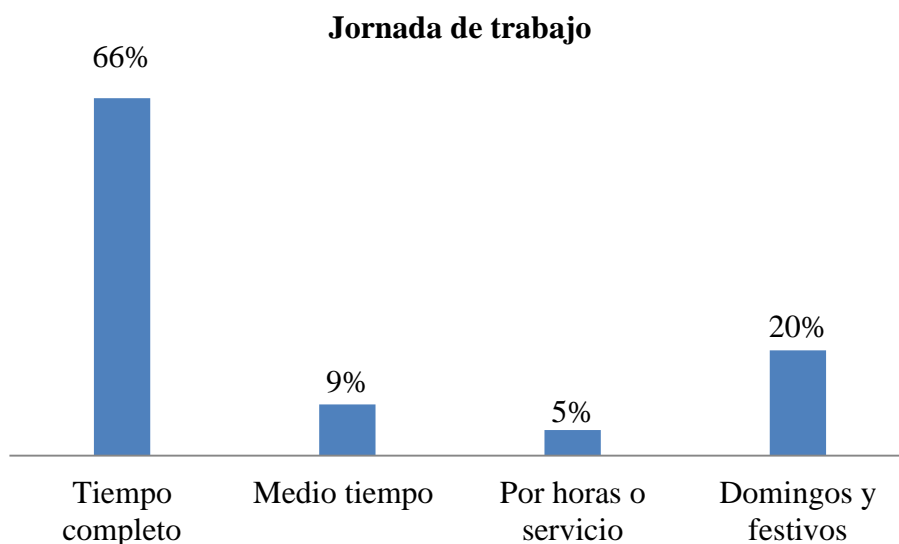


Figura 11. Jornada de trabajo.

Según el código de trabajo, existen diversas jornadas las cuales son determinadas por las partes interesadas (empleado-empleador), ya sea ordinaria, suplementario o nocturno, desde luego, que esto varía con la organización, de allí, que para el caso de las empresas del sector hotelero en Ocaña, una de las jornadas de trabajo que normalmente poseen es de tiempo completo (66%), lo que equivale a ocho horas de trabajo, tiempo en el cual, el colaborador debe realizar cada una de las tareas que le son asignadas por sus superiores, además de cumplir con todas las funciones que requiere el cargo.

Así mismo, hay que tener presente estas empresas (hoteles) están abiertas en todo momento al público, incluyendo domingos y festivos (20%), donde según los encuestados todo esto se hace con el fin de poder suplir las necesidades de los clientes, razón por la cual, en algunas ocasiones se ven obligados a emplear personal para desarrollar actividades de medio tiempo (9%), al igual que por horas o servicios (5%), dependiendo de la demanda existente.

**Tabla 11**  
*Prestaciones sociales*

<b>Prestaciones sociales</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	160	47%
No	178	53%
<b>Total</b>	<b>338</b>	<b>100%</b>

**Nota:** La tabla presenta la cantidad de empresas del sector hotelero de Ocaña que pagan prestaciones sociales a sus colaboradores. Fuente: Elaboración propia del autor del proyecto.

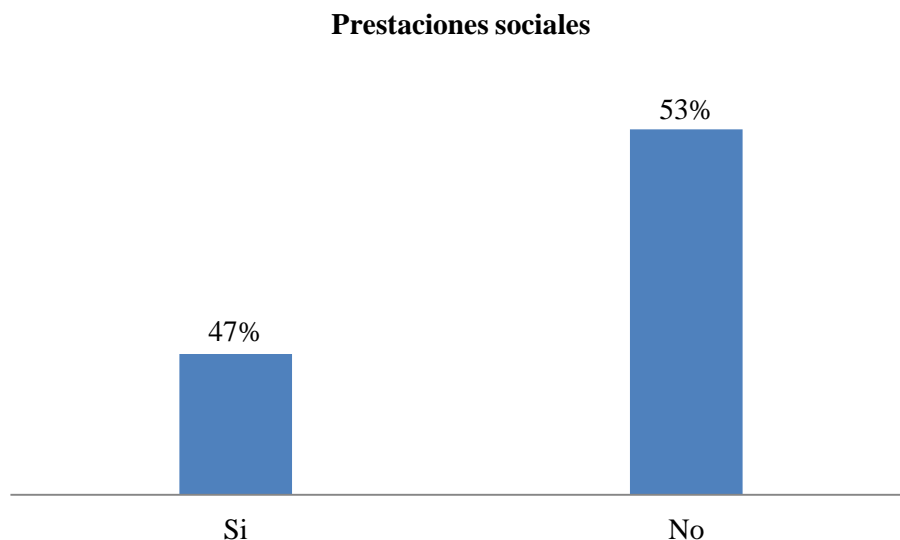


Figura 12. Prestaciones sociales.

El pago de las prestaciones sociales a los colaboradores, es uno de los aspectos más importante que toda organización debe cumplir, si lo que desea es que sus colaboradores estén satisfechos y motivados, ya que estas no son más que un incentivo por todos los servicios prestados, sin embargo, es muy común observar que algunas no realizan este proceso con su personal; lo cual, fue evidenciado al momento de analizar los resultados obtenidos por los encuestados, donde se halla que la remuneración de estas no se realiza en más de la mitad (53%) de las empresas hoteleras de Ocaña, quienes afirman que tienen la predisposición, pero al hacerlo se les generarían más gastos, los cuales, son casi imposible sufragar a causa de la baja demanda que existe en la actualidad.

Entre tanto, en un 47% de las empresas pertenecientes al sector hotelero en la ciudad, aseguran que dentro de su organización si se realiza el pago de las prestaciones sociales a todos y

cada uno de los colaboradores, pues es una manera de reconocerles y agradecer todo el esfuerzo realizado en la obtención de ingresos y utilidad a la empresa.

**Tabla 12**

*Proyección del personal para el 2019*

<b>Proyección del personal para el 2019</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Aumenta	16	5%
Estable	322	95%
<b>Total</b>	<b>338</b>	<b>100%</b>

**Nota:** La tabla presenta información sobre la proyección de personal que tienen las empresas hoteleras de Ocaña para el año 2019. Fuente: Elaboración propia del autor del proyecto.

**Proyección del personal para el 2019**

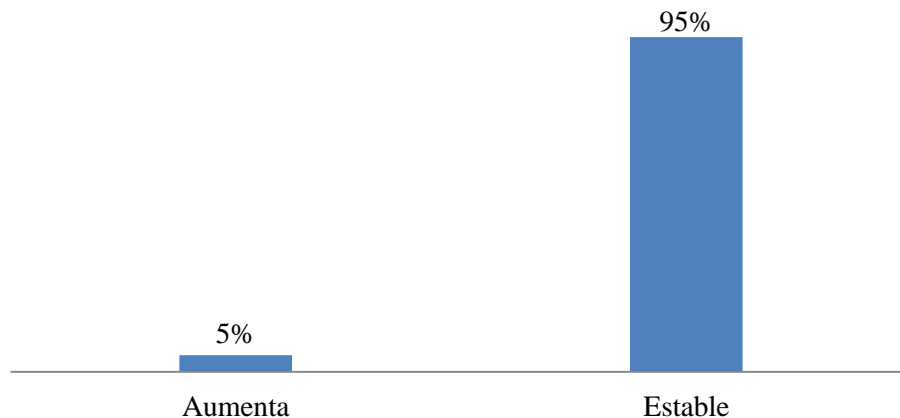


Figura 13. Proyección del personal para el 2019.

En las organizaciones constantemente se analizan factores internos y externos con el fin de poder realizar proyecciones a futuro en aspectos relacionados con la parte financiera, administrativa, de mercado, de personal, de atención, entre otros, que no sólo beneficien al

cliente interno sino también al externo, así como a la empresa misma, y desde luego que en las del sector hotelero en Ocaña no es la excepción.

Partiendo de lo anterior, existe un aspecto al que muchas veces no se le realiza ningún tipo de proyección, caso práctico, adquirir más capital humano para un determinado periodo, pues como se evidencia en las empresas hoteleras en Ocaña para el 2019 el 95% su personal permanecerá estable, pues aseguran que cuentan con personas aptas, creativas e innovadoras quienes aportan significativamente en el desarrollo y mejora continua de la empresa, por lo que no creen conveniente adquirir más, contrario a un 5% que dicen que este si aumentará.

**Tabla 13**  
*Proyección de contratación para el 2019*

Proyección de contratación para el 2019	Frecuencia			total	Porcentaje		
	Aumenta	Disminuye	Neutro		Aumenta	Disminuye	Neutro
Enero	25	13	95	133	19%	10%	71%
Febrero	10	10	113	133	8%	8%	85%
Marzo	20	0	113	133	15%	0%	85%
Abril	20	0	113	133	15%	0%	85%
Mayo	20	0	113	133	15%	0%	85%
Junio	20	0	113	133	15%	0%	85%
Julio	21	0	112	133	16%	0%	84%
Agosto	20	0	113	133	15%	0%	85%
Septiembre	20	0	113	133	15%	0%	85%
Octubre	20	0	113	133	15%	0%	85%
Noviembre	0	0	133	133	0%	0%	100%
Diciembre	9	13	111	133	7%	10%	83%

**Nota:** La tabla presenta información sobre la proyección de contratación de personal por mes para el año 2019 en las empresas de sector hotelero de Ocaña. Fuente: Elaboración propia del autor del proyecto.



Figura 14. Proyección de contratación para el 2019.

Según los datos obtenidos con la aplicación de la encuesta, se obtuvo que el mercado laboral para el año 2019, en la mayoría de los meses permanecerá estable, debido al poco apoyo de financiamiento y de reconocimientos sobre su accionar en el contexto local, sin embargo, una misma ponderación del 15%, los encuestados consideran que es posible el aumento de personal desde el mes de marzo al mes de octubre a excepción de julio (16%), por otra parte, para los meses de enero y diciembre, se presume un aumento debido a las festividades decembrinas y carnavales de Ocaña, sin embargo, argumentaron que a mitad de enero disminuye luego de haber culminado las festividades.

### 4.3 Criterios de selección y vinculación del personal para las empresas del sector Hotelero de Ocaña

**Tabla 14**

*Proceso para el reclutamiento de personal*

<b>Proceso para el reclutamiento de personal</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Directamente la empresa	24	18%
Por recomendación	97	73%
Bolsa de empleo web	12	9%
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>

**Nota:** La tabla presenta información sobre la forma en que las empresas hoteleras de Ocaña realizan el proceso de reclutamiento de personal. Fuente: Elaboración propia del autor del proyecto.

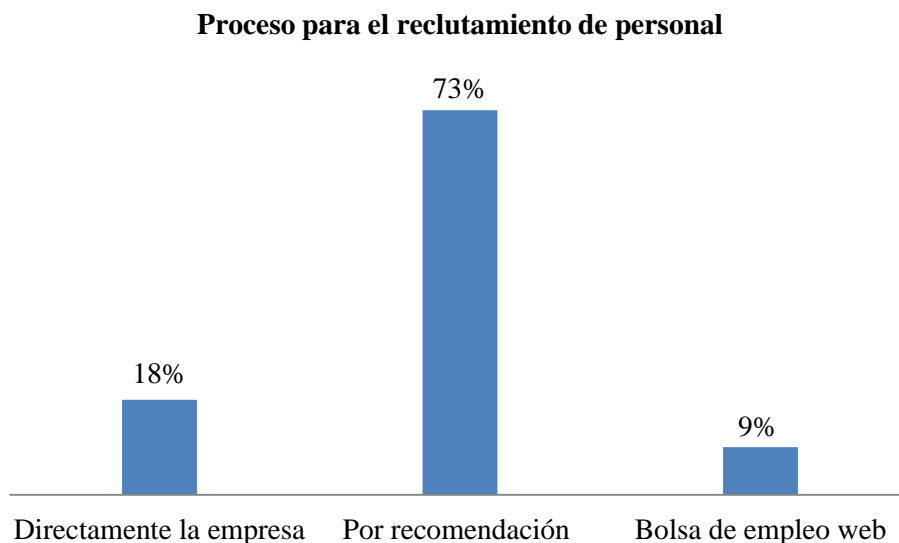


Figura 15. Proceso para el reclutamiento de personal.

El proceso de reclutamiento en toda organización comienza en el momento en que se tiene una vacante, la cual antes de ser publicada el jefe del área que la requiere debe especificar cuáles son los requisitos que exige el puesto, con el fin de que solo se presenten personas con esas

características, pues de acuerdo con la teoría del capital humano, “cada individuo acude al mercado de trabajo presentando una serie de atributos o cualificaciones que determinan su productividad y que condicionan la fijación de las remuneraciones que percibe” (Fernández, 2012, pág. 41).

Respecto a lo anterior, hay diversos medios que son utilizados por las empresas para llevar a cabo dicho proceso, como: redes sociales, bolsas de empleo, la radio, la televisión, la prensa, etc., para el caso de los EAH, según los resultados obtenidos con la aplicación de la encuesta, el que más utilizan es la recomendación (73%), pues expresan que a través de la misma, logran conseguir personas con las cuales se sienten más seguras, mientras que un 18% dice que lo hace directamente la organización, y solamente un 9% lo realiza por medio de bolsas de empleo.

**Tabla 15**  
*Proceso para la selección del personal*

<b>Proceso para la selección del personal</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Empresas de servicios temporales	10	8%
Entrevista	79	59%
Prueba escrita de conocimiento	17	13%
Prueba psicotécnica	20	15%
Prueba de desempeño	7	5%
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>

**Nota:** La tabla presenta información sobre el proceso que utilizan las empresas hoteleras en Ocaña para la selección del personal. Fuente: Elaboración propia del autor del proyecto.



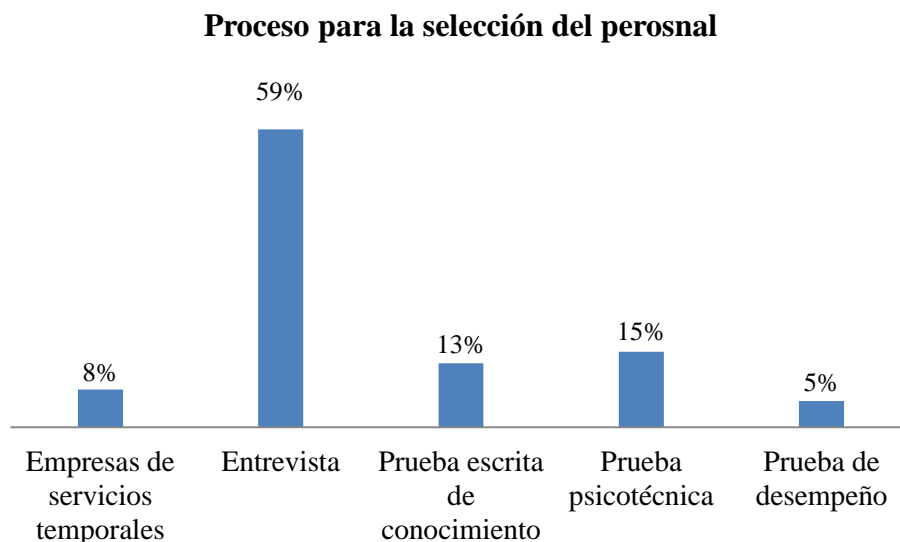


Figura 16. Proceso para la selección del personal.

El proceso de selección de personal es algo que surge en primera instancia por la necesidad de encontrar el personal capacitado y apto para determinado cargo en una organización, utilizando varios tipos, como el test psicológico, prueba de conocimiento, test de aptitud, test de personalidad, técnicas de simulación y la entrevista según como defina la empresa el proceso, donde para el caso de las que fueron objeto de estudio, la más utilizada es la entrevista (59%), pues según los encuestados por medio de esta logran tener un mayor contacto con el postulante, lo cual les ayuda a tomar una mejor decisión.

Mientras tanto, un 15% de los encuestados realiza dicho procesos a través de la prueba psicotécnica, contrario a un 13% que lo hace empleando pruebas escritas de conocimiento, quienes opinan que esta les permite saber que habilidades tiene y ha adquirido la persona con el estudio y la práctica; aunque para muchos es más fácil hacerlo utilizando las empresas de

servicios temporales (8%), y un 5% de las organizaciones de este sector prefieren las pruebas de desempeño.

**Tabla 16**  
*Criterios de selección*

Criterios de selección	Frecuencia			Porcentaje		
	Nada influye	Poco influye	Influye	Nada influye	Poco influye	Influye
Género	52	53	28	39%	40%	21%
Edad	47	57	29	35%	43%	22%
Estrato	72	61	0	54%	46%	0%
Características	66	46	21	50%	35%	16%
Nacionalidad	61	26	46	46%	20%	35%
Ubicación	70	23	40	53%	17%	30%
Titulación	48	72	13	36%	54%	10%
Experiencia	43	32	58	32%	24%	44%
Principios	68	38	27	51%	29%	20%
Competencias	33	38	62	25%	29%	47%
Recomendaciones	27	11	95	20%	8%	71%

**Nota:** La tabla presenta información sobre los criterios que utilizan las empresas hoteleras de Ocaña para la selección de personal. Fuente: Elaboración propia del autor del proyecto.

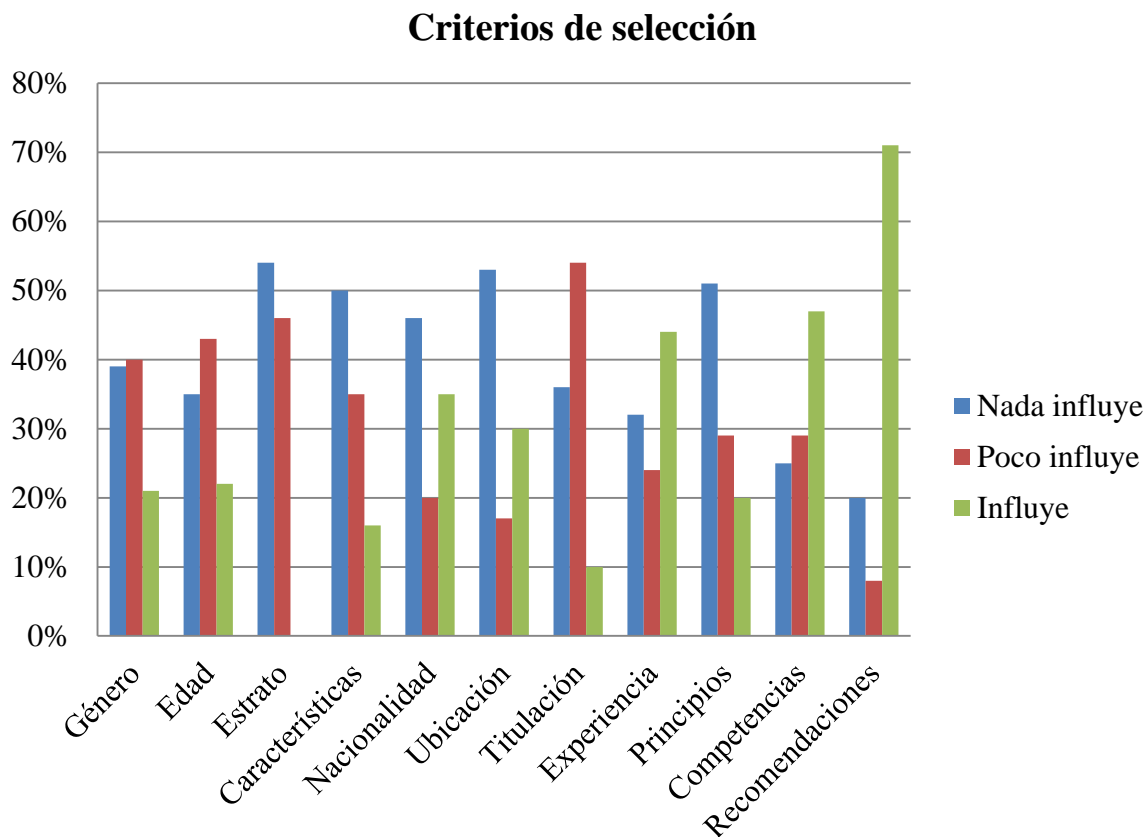


Figura 17. Criterios de selección.

Como se puede observar en la figura, existen diferentes criterios que son utilizados por las empresas del sector hotelero en Ocaña para la selección del personal, aunque algunos con más influencia que otros, de esta manera, con el fin de poder analizar mejor dicho aspecto, se les dio una calificación de 1 a 3, donde 1 es aquel factor que nada influye, 2 para aquellos que poco influyen y 3 para los que si influyen en el proceso.

Teniendo en cuenta lo anterior, se halla que uno de los criterios más importante a la hora de seleccionar a una persona son las recomendaciones (71%), pues con ello se sienten más cómodos y seguros al momento de contratar; un 54% de los encuestados consideran que el

estrato no influye en el proceso de selección del personal, pues si el postulante cuenta con las capacidades y habilidades que se requieren para el cargo no se evalúan los demás criterios, mientras que para otro 54% es la titulación que poco influye, sobre todo para desempeñar labores de servicios generales, de mesero y de auxiliar de cocina. Por otro lado, la ubicación a la hora de contratar es muy importante para muchas empresas, sin embargo para el caso de la población del estudio, esta no influye (53%), así como los principios (51%) y las características (50%), pues consideran que estas son cosas que el colaborador debe ir ajustando al momento de ingresar a la empresa.

En este orden de ideas, existe un aspecto el cual las empresas de este sector consideran que si influyen considerablemente en la selección son las competencias (47%), ya que dependiendo de ello la organización puede tener o no un buen desarrollo; entre tanto, para un 46% de los encuestados es la nacionalidad la que nada influye, y el estrato el que poco influye (46%), aunque la experiencia si es algo que siempre tiene gran relevancia para la selección, pues como se pudo observar para 44% esta si incide (influye).

Finalmente, es de resaltar el hecho de que el género no es un criterio tan importante para las empresa de este sector, pues según los encuestados poco influye (40%), así como la edad (43%), quienes expresan que existen personas que a pesar de sus años y del sexo, poseen grandes habilidades, conocimientos y destrezas que son de gran ayuda para el desarrollo de los diferentes procesos y actividades.

#### 4.4 Diagnóstico

Actualmente cuando se habla de cuáles son los perfiles más demandados en las organizaciones, por lo general se analizan todos aquellos que están relacionados con cargos en empresas de la parte financiera, cooperativa, de salud, y demás, pero muy pocas veces a los que hacen parte del sector hotelero, de manera que con el fin de dar respuesta a ello, fue realizada una caracterización al capital humano que labora en estas empresas, con el fin de poder identificar los perfiles y cargos que están siendo más solicitados y así lograr conocer los criterios de selección y vinculación.

Teniendo en cuenta lo anterior, hay que decir que los EAH brindan empleo a un gran número de personas tanto de Ocaña como de sus alrededores, quienes desempeñan diferentes cargos, para poder brindar a los huéspedes no sólo un buen servicio, sino también, comodidad, seguridad y tranquilidad, así mismo, son organizaciones que se caracterizan por no hacer distinción alguna entre hombres y mujeres, pues para ellas ambos tiene las mismas capacidades, aunque que en la actualidad sea el género femenino quien tenga mayor presencia, al tiempo, son colaboradores que se hallan entre los 31 y 40 años de edad, siendo personas que cuenta con experiencia y compromiso, quienes en su mayoría son casados, pertenecientes al estrato uno, los cuales a pesar de llevar poco tiempo trabajando (menos de 1 año), se han convertido en una pieza clave en el desarrollo de los procesos y actividades que a diario ejecutan, no obstante, en algunas ocasiones muchas tienden a contratar personal soltero entre los 18 y 30 años de edad, pues al ser jóvenes traen nuevas ideas y son innovadores, siendo favorable.

En este orden de ideas, existe una característica muy particular y es que la mayoría del personal que trabajan en ellas, presentan un nivel de educación primaria, incluso, los mismos han logrado permanecer por muchos años en el mercado, es decir, que no necesariamente aquellas personas que tienen estudios son capaces de aportar en el desarrollo y crecimiento empresarial, sin embargo, es importante mencionar que las empresas del sector en estudio, tiene personal con carreras tecnológicas, técnicas y profesionales, que han apoyan al desarrollo de estrategias, planes y programas.

Por tanto, las empresas cuando vinculan personal con todas estas características han logrado fortalecimiento con el transcurrir de los años, reiterando una vez más que, saber elegir el capital humano es quizás una de las formas para que una empresa, logre alcanzar sus metas y objetivos, asimismo, es ineludible que las organización pueda identificar cuáles son los perfiles de las personas que desean contratar para los cargos, con lista de chequeo y manuales de funciones. Desde luego, los procesos que llevan a cabo los hoteles de la ciudad han mejorado paulatinamente pues a la fecha tienen diferentes modalidades de contrato y se preocupa por las obligaciones salariales.

Así mismo, son empresas en las que generalmente los cargos más solicitados están relacionados con las principales tareas y funciones que realizan los EAH, por tanto, no vinculan personal con profesiones y cargos diferentes que tengan la responsabilidad de generar valor agregado a los mismos, mientras tanto, existe un aspecto muy importante en el cual deben trabajar las organización del sector hotelero de Ocaña, como es el pago de las prestaciones

sociales, pues logran evitar inconvenientes con sus colaboradores, aclarando que los empleadores tienen una obligación legal ante dichos procesos.

Por otro lado, hay algo interesante dentro de estas empresas y es el deseo de generar empleo a pesar de la inestabilidad del mercado, sin embargo, son realistas y destacan que para el próximo año existe el interés de hacer contratación entre los meses de enero y diciembre ya que por lo general durante este tiempo, la demanda y la economía de la región es buena.

Finalmente, se evaluaron no solo los criterios de selección del personal, sino también la forma en como realizan el proceso de reclutamiento, pues como se pudo observar, muchas empresas a través de las recomendación buscan captar personal, ya que se preocupan por contratar personal de confianza, es decir procesos muy tradicionales; si bien, en el tiempo puede convertirse en una amenaza y en una debilidad pues las fuerzas externas y las exigencias legales buscan que las empresas estandaricen sus procesos para obtener calidad.

## Capítulo 5. Conclusiones

Partiendo de los resultados alcanzados con el desarrollo del estudio, se logra concluir que el sector hotelero de Ocaña hasta la fecha, ha generado más de 338 empleos prestando sus servicios en estos establecimientos (133); dentro de las características existe mayor presencia del género femenino; que el rango de edad más representativo de los colaboradores está entre 31 a 40 años; que más del 50% han cursado estudios primarios y se encuentran en un estrato social de nivel 1; que la mayoría son personas casadas y algo interesante, es que más del 60% de los colaboradores tienen menos de 1 año de prestar su labor y generalmente suelen ser contratados con términos indefinidos.

Por otra parte, se identificó que los cargos más demandados suelen ser el de recepcionista, mucama, servicio general y administrador, indicando que dichos cargos requieren de poca especialización a excepción del administrador, ahora, la extensión horaria suele ser una jornada de tiempo completo incluyendo dominicales y festivos, debido a que estos establecimientos están prestando un servicio de 24 horas durante toda la semana, razón por la cual se ven obligados a emplear personal para desarrollar actividades de medio tiempo o por horas de servicio, dependiendo de la demanda que presente. Por otro lado, se visibilizó que gran parte del sector hotelero de Ocaña no realiza una remuneración por pago de prestaciones sociales, que si bien son conscientes y tiene la predisposición de realizar el pago, no lo hacen porque les genera más gastos de personal. En cuanto a la generación de empleo para el año 2019 se halla que el 95% del personal permanecerá estable y que dependiendo de la demanda este puede aumentar en un 5%.



Finalmente, con el estudio se logró conocer los criterios de selección y vinculación del capital humano del sector hotelero de Ocaña, observándose que la mayoría de los colaboradores de dicho sector ocupan una vacante gracias a las recomendaciones, no obstante, los representantes afirmaron que antes de ingresar a laborar realizan un proceso de selección a través de pruebas o test como: Prueba escrita de conocimiento, prueba psicotécnica, prueba de desempeño y entrevista, siendo la entrevista la más empleada, teniendo en cuenta que los criterios más influyentes son las recomendaciones, las competencias que posee la persona y la experiencia, pero es de aclarar, que las organizaciones siguen trabajando de manera tradicional, descuidando nuevos procesos y mejores criterios de selección en materia de gestión del talento humano.

## Capítulo 6. Recomendaciones

Las organizaciones del sector hotelero de Ocaña, son empresas que a pesar de tener una demanda tan fluctuante, han sabido tomar las decisiones adecuadas cuando las han necesitado, y esto se debe gracias a que cuentan con el apoyo de todos y cada uno de los colaboradores que las conforman. Entre tanto, es necesario que las empresas de dicho sector fortalezcan un poco más el proceso de selección y vinculación de personal, pero sobre todo relacionado con el perfil de los cargos, por tanto, es necesario que los empleadores se capacitan en la creación del área de recurso humano, para que mejoren la gestión del capital humano, organizando manuales administrativos (cargos, funciones, tareas, procesos en tiempos, requisitos, número y demás).

De acuerdo a los datos obtenidos, se sugiere al sector hotelero generar articulación con diferentes instituciones públicas o privadas, con el fin de crear un clúster, de igual forma, es recomendable que las mismas busquen estrategias para destinar los rubros en tema de prestaciones sociales a sus empleados más cuando presentan una edad entre los 18-40 años, con estrato y con nivel de formación (bajo- medio), lo que conlleva por parte de ellos a desconocer los procesos contractuales, una situación que en el tiempo no solo puede afectar el desempeño laboral, sino también ocasionar sindicatos o crisis en el clima organizacional.

Así mismo, se recomienda a las empresas hoteleras de Ocaña, contratar personal con un mayor nivel de educación o por el contrario, establecer políticas de crecimiento y desarrollo profesional, en los cuales se apoyen para el desarrollo de estrategias, planes y programas que ayuden en la toma de decisión, igualmente, es importante la realización de capacitaciones para

mejorar las competencias del personal conforme a su cargo. Por último, es necesario que los EAH al momento de realizar el proceso de reclutamiento y selección de personal, no se apoye de las recomendaciones, sino también la tercerización y de otras modalidades de convocatoria, para ello, es importante que la academia, es decir, la Universidad los oriente y los forme en materia de gestión del talento humano y sobre todo que los apoye en la formulación de políticas nuevas que sirvan para captar la atención de estado.

## Referencias

- Arenas, Y. (2016). *DISEÑO DE UN SISTEMA DE COSTO PARA EL HOTEL PLAZA REAL QUE PERMITA DETERMINAR LA RENTABILIDAD DEL NEGOCIO*. Recuperado el 22 de Marzo de 2018, de <http://repositorio.ufpso.edu.co:8080/dspaceufpso/bitstream/123456789/1053/1/28624.pdf>
- Arévalo, J., & Pacheco, M. (2013). Caracterización de la actividad económica empresarial de la ciudad de Ocaña. *I+D Revista de Investigaciones*, 6-20.
- Atalaya, M. (2001). Nuevos enfoques en la selección de personal. *Revista de investigación en Psicología*, 4(2).
- Barrera, J., Leyva, J., Maldonado, D., & Primero, A. (Mayo de 2013). *ANALISIS SECTORIAL: SECTOR HOTELERO EN COLOMBIA*. Recuperado el 5 de Marzo de 2018, de [https://repository.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/10906/76530/1/analisis\\_sectorial\\_hotelero.pdf](https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/76530/1/analisis_sectorial_hotelero.pdf)
- Barrera, S. (2011). *INVESTIGACIÓN EN EMPRENDIMIENTO: ESTUDIO DE CASOS EN EL DEPARTAMENTO DE CASANARE*. Bogotá.
- Calderon, F. (13 de Diciembre de 2012). *Criterios de selección de personal*. Recuperado el 2018, de [https://expansion.mx/opinion/2012/12/12/criterios-de-seleccion-de-personal?internal\\_source=PLAYLIST](https://expansion.mx/opinion/2012/12/12/criterios-de-seleccion-de-personal?internal_source=PLAYLIST)
- CEPLAN. (Febrero de 2016). *Guia metodologica, fase de analisis prospectivo para sectores*. Recuperado el 2017, de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/836E396187E51FF805257F6C00779613/\\$FILE/guia\\_metodologica\\_-\\_fase\\_de\\_analisis\\_prospectivo\\_para\\_sectores.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/836E396187E51FF805257F6C00779613/$FILE/guia_metodologica_-_fase_de_analisis_prospectivo_para_sectores.pdf)
- Chavenato, I. (2007). *Administracion del recurso humano: el capital humano de las organizaciones* (Octava edición ed.). México: Mc Graw Hill.
- Código de comercio. (2012). *Nuevo código de comercio*. Bogotá: Unión Ltda.
- Congreso de la República de Colombia. (26 de Julio de 1996). *Camara de comercio de bogotá*. Recuperado el 23 de Marzo de 2018, de <http://bibliotecadigital.ccb.org.co/handle/11520/14016>
- D' Meza, G., Zaldivar, M., & Martín, R. (2016). La expansión internacional de la industria hotelera de los países desarrollados como opción estratégica para los países subdesarrollados. *Economía y desarrollom*, 157(2), 23-38.
- Daft, R. (2011). *Teoría y diseño organizaional*. México : Cengage Learning.
- Ernst y Young Consultores. (18 de Junio de 2007). *Selección de personal*. Recuperado el 2018, de <https://referencias111.wikispaces.com/file/view/18jun07.pdf>
- Estrada, A., Polo, L., Pérez, G., & Hahn, L. (Agosto de 2016). *Caracterización del mercado laboral en el sector hotelero de Cartagena y las principales áreas metropolitanas*. Recuperado el 22 de Marzo de 2018, de [http://www.banrep.gov.co/docum/Lectura\\_finanzas/pdf/dtser\\_242.pdf](http://www.banrep.gov.co/docum/Lectura_finanzas/pdf/dtser_242.pdf)
- Fernández, E. (2012). *Teoria de la segmentación del mercado de trabajo. Una reconsideración desde lña perspectiva institucionalista y porskeinesiana*. Recuperado el 2018, de <https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/3179/2012FERN%C3%81NDEZ%20H UERGA,%20EDUARDO%20C..pdf?sequence=1>

- Formichella, M. (2004). *EL CONCEPTO DE EMPRENDIMIENTO Y SU RELACION CON LA EDUCACIÓN, EL EMPLEO Y EL DESARROLLO LOCAL*. Tres arroyos.
- Freire, A. (2004). *Pasión por emprender, de la idea de la cruda realidad* (Vol. 1). Buenos Aires: Santillana Ediciones Generales.
- González, D. G. (Diciembre de 2012). *Evolución y retos del sector hotelero en España*. Recuperado el 21 de Marzo de 2018, de <http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/tesisuned:CiencEcoEmp-Ggonzalez/Documento.pdf>
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGraw-HILL.
- ICONTEC, República de Colombia, MINCIT & COTELCO. (27 de Agosto de 2009). *Norma técnica NTSH sectorial colombiana 006*. Recuperado el 23 de Marzo de 2018, de [https://fontur.com.co/aym\\_document/aym\\_normatividad/2009/NTSH006-09.pdf](https://fontur.com.co/aym_document/aym_normatividad/2009/NTSH006-09.pdf)
- ICONTEC, República de Colombia, MINCIT & Universidad Externado de Colombia. (10 de Julio de 2006). *NORMA TÉCNICA NTS-TS SECTORIAL COLOMBIANA 002*. Recuperado el 23 de Marzo de 2018, de [http://www.minambiente.gov.co/images/normativa/Otros/NTC/2006/NTSTS\\_002\\_2006.pdf](http://www.minambiente.gov.co/images/normativa/Otros/NTC/2006/NTSTS_002_2006.pdf)
- INE-EMAT. (11 de Mayo de 2017). *Informe anual EMAT 2016*. Recuperado el 21 de Marzo de 2018, de <http://www.ine.cl/docs/default-source/publicaciones/2017/emat2016.pdf?sfvrsn=12>
- Isaza, J., & Meza, C. (2004). La demanda de trabajo: Teoría y evidencia empírica para el caso Colombiano. *Revista equidad y desarrollo*, 2.
- Jiménez, A. d. (2008). Las cadenas hoteleras en el mundo y evolución de su operación en México al inicio del siglo XXI. *INNOVAR*, 18(32), 167-194.
- López, F. (2002). El análisis de contenido como método de investigación. *Revista de educación*, 4(XXI), 167-179.
- Lopez, Y. (2014). *CAPACIDAD OPERATIVA DE LOS HOTELES DE OCAÑA Y SU REGIÓN*. Recuperado el 22 de Marzo de 2018, de <http://repositorio.ufpso.edu.co:8080/dspaceufpso/bitstream/123456789/512/1/25987.pdf>
- M.A, Bucardo, A., Saavedra, M., & Camarena, M. (2015). Hacia una comprensión de los conceptos de emprendedores y empresarios. *Suma de negocios*, VI(13), 98-107.
- Manso, J. (2002). El legado de Rrederick Irving Herzberg. *Revista Universidad EAFIT*, 79-86.
- Marulanda, F., Montoya, I., & Veléz, J. (2014). Teorías motivacionales en el estudio del emprendimiento. *Pensamiento y Gestión*(36), 206-238.
- Méndez, P. (22 de Diciembre de 2017). *La prensa gráfica*. Recuperado el 5 de Marzo de 2018, de <https://www.laprensagrafica.com/revistas/La-importancia-del-perfil-laboral-20171222-0038.html>
- Moral, M. (Julio de 2006). El sector hotelero español Ejemplo de persistencia de la dualidad entre pequeñas y grandes empresas al tiempo que aumenta la concentración. *ICE Boletín económico*, 11-23.
- Morales, L., & Pedraza, F. (Agosto de 2009). *ESTUDIO SISTÉMICO DEL SECTOR HOTELERO EN BOGOTÁ*. Recuperado el 22 de Marzo de 2018, de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/1372/80098921.pdf?sequence=1>
- Morejon, S., & Maryury, E. (2016). La teoría Organizacional: análisis de su enfoque en una administración pública y su diferencia en una organización privada. *Revista enfoques: ciencia, política y administración pública*, XIV(25), 127-143.

- Moreno, J. M. (2014). Perfiles profesionales y valores relativos al trabajo. *Ciencias Psicológicas*, 2, 129-138.
- Moreno, M. (1981). ALGUNOS ASPECTOS HISTÓRICOS DE LA HOTELERÍA EN COLOMBIA. *REVISTA DE LA ACADEMIA DE CIENCIAS GEOGRÁFICAS*, 35(116), 1-8.
- Pacheco, M., Lopez, Y., & Delgado, E. (2014). ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE LA CAPACIDAD HOTELERA DE OCAÑA Y SU REGIÓN. *INGENIO UFPSO*, 7, 103-113.
- pasante, E. (25 de Marzo de 2016). *Etapas de la vinculación laboral*. Recuperado el 2018, de <https://educacion.elpensante.com/cuales-son-las-etapas-de-la-vinculacion-laboral/>
- Portillo, H. (2010). *MONOGRAFÍA DE EMPRENDIMIENTO BASADA EN LA OBRA DE JOSEPH ALOIS SCHUMPETER Y DAVID C. McCLELLAND*. Bogotá.
- Ramirez, Abreu, & Badii. (Abril de 2008). La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa de tubería de acero. *Daena: Internacional Journal of Good Conscience*, 3(1), 143-185.
- Ramos, G., & Gómez, M. (2007). Escuela de las relaciones humanas y su aplicación en una empresa de telecomunicaciones. *Scientia Et Technica*, XIII(34), 309-314.
- Rebollar, D. (2016). *Emprendimiento y entorno emprendedor*. Recuperado el 2018, de [https://biblioteca.unirioja.es/tfe\\_e/TFE001264.pdf](https://biblioteca.unirioja.es/tfe_e/TFE001264.pdf)
- República de Colombia. (1991). *Constitución política de Colombia*. Bogotá: Cupido.
- Reyes, S. (2010). *Importancia de los recursos humanos*. Recuperado el 2018, de <http://www.eduinnova.es/mar2010/RRHH.pdf>
- Rodríguez, A. (2013). Nuevas perspectivas para entender el emprendimiento empresarial. *Revista científica Pensamiento y Gestión*.
- Rodríguez, J. (Marzo de 2012). *ANÁLISIS DE LA APLICACIÓN DEL MARKETING EN ESTABLECIMIENTOS DE ALOJAMIENTO DE LUJO Y PRIMERA EN LA CIUDAD DE CUENCA (2007-2009)*. Recuperado el 20 de Marzo de 2018, de <file:///C:/Users/acer/Downloads/tur72.pdf>
- Romero, R. (2010). *EMPRENDIMIENTO Y CULTURA PARA LA PERDURABILIDAD EMPRESARIAL*. Bogotá.
- Tejeda, C. (2006). *Perfiles profesionales*. Recuperado el 2018, de [http://travesia.mcu.es/portaln/jspui/bitstream/10421/708/1/com\\_511.pdf](http://travesia.mcu.es/portaln/jspui/bitstream/10421/708/1/com_511.pdf)
- Uribe, S., & Gaitán, L. (2013). Impacto de la inversión extranjera directa en el sector hotelero colombiano. *AD-minister*(22), 83-94.

# Apéndices





2. De acuerdo a las características de sus colaboradores responda:								
Tipo de cargo	Jornada de trabajo				Prestaciones sociales		Para 2019 el personal	
	Tiempo completo	Medio tiempo	Por Horas o Servicio	Domingos y festivos	Si	No	Aumenta	Disminuye
Administrador								
Director general								
Contador								
Recepcionista								
Botón								
Mucama								
Chef								
Vigilante								
Meseros								
Auxiliar de cocina								
Servicios general								
Guía turístico								
Operario								
Otros								

4. ¿Cuál es el proceso para reclutar personal a la empresa?				
Directamente la empresa	Por recomendación (VOZ a VOZ)	Bolsa de Empleo Web	Convocatoria por Medios de comunicación	Otra ____ ¿Cuál?

5. ¿Cuál es el proceso para seleccionar el personal a la empresa?					
Empresas de servicios temporales	Entrevista	Prueba escrita de conocimiento	Pruebas Psicotécnicas	Prueba de desempeño	Otra ____ ¿Cuál?

3. Para el año 2019, indique con el signo:											
+= Los meses donde aumenta la contratación de personal -= Los meses donde disminuye la contratación N= Neutro (No se contrata)											
Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic

6. De acuerdo a los criterios de selección, señale: 1= Nada influye 2=Poco influye 3= Influye			
Género	1	2	3
Edad	1	2	3
Estrato	1	2	3
Características Físicas	1	2	3
Nacionalidad	1	2	3
Ubicación geográfica	1	2	3
Titulación	1	2	3
Experiencia y conocimiento	1	2	3
Principios-compromisos	1	2	3
Competencias y destrezas	1	2	3
Recomendaciones	1	2	3

Fuente: Elaboración del Observatorio Laboral y Económico.