



LA CALIDAD EN LA HOSTELERÍA CORDOBESA: LA IMPORTANCIA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL.

Francisco González Santa Cruz

Tomás López-Guzmán

Sandra M^a Sánchez Cañizares

Temática: Recursos Humanos

Universidad de Córdoba

Departamento de Estadística, Econometría, Investigación Operativa,

Organización de Empresas y Economía Aplicada

Facultad de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales.

Plaza de Puerta Nueva, s/n C.P. 14002-CÓRDOBA

Teléfono de contacto: 607083833

e-mail contacto: francisco.gonzalez@uco.es

RESUMEN:

La calidad en el sector servicios tiene unas de sus principales bases en la satisfacción laboral de los empleados que trabajan en el mismo, ya que su dedicación, esfuerzo y compromiso es, a su vez, fundamental para la satisfacción del cliente. Esta identificación es más intensa, en el sector turístico, donde perfectamente se podría aplicar la filosofía del doble “corazón”, es decir llegar a la satisfacción del cliente a través de la satisfacción de los trabajadores. Esta afirmación, tiene su aplicación más real y directa en la hostelería, por su fuerte componente de contacto empleado / cliente. Por esta razón, se hace fundamental estudiar los diferentes condicionantes sociolaborales y organizativos que determinan el nivel de satisfacción laboral y, con este conocimiento, poner en marcha políticas que fomenten el desarrollo del capital humano que conforma, hoy en día, el activo más importante en dicho sector. En este artículo se presentan los resultados de una investigación sobre el nivel de satisfacción existente en la hostelería de Córdoba y su relación con determinados aspectos personales de los individuos y organizativos de las empresas donde trabajan.

PALABRAS CLAVE: Satisfacción laboral, Hoteles, Capital humano, España.

ABSTRACT:

Quality in the service sector has direct roots in the job satisfaction of the employees that work in it, as their dedication, effort and commitment, is, in turn, fundamental to customer satisfaction. This identification is more intense in the tourist sector, here the philosophy of the double “heart”, could be perfectly well applied, that is to say that you can make the customers happy by making the workers happy. This statement has its truest and most direct application in the hospitality industry, due to its high level of employee-customer contact. For this reason, it is fundamental to study the different social and work conditioning factors, and with the information discovered, to set in place policies that encourage the development of the human capital which, at this moment, constitutes the most important asset in that sector. This article presents the results of research into the satisfaction level in the hospitality industry in Cordoba and its relationship with specific personal aspects on an individual and organisational level in the businesses where the employees questioned work.

KEYWORD: Job satisfaction, Hotel, Human capital, Spain

1. INTRODUCCION

Las organizaciones en general, han existido a lo largo de la historia, aunque han ido evolucionando debido a que a nivel mundial se han generado cambios de distintos tipos: social, económico, político, cultural, tecnológico, entre otros (Werther y Davis, 2008). Durante el siglo XX el interés de las organizaciones estuvo centrado en torno a cómo incrementar la productividad de la organización procurando el bienestar del individuo (Gibson, Ivancevich y Donnelly, 2001). Como señala Alles (2007), las organizaciones son mucho más que únicamente medios para proveer de bienes y servicios a la sociedad. En todas ellas interactúan personas; no importa su número; cada una de ellas cumple un rol, desde simples empleados hasta jefes o directivos. Todas esas personas tienen determinados comportamientos según las circunstancias y sus roles (Alles, 2007).

Los recursos humanos se han convertido en las dos últimas décadas en una fuente esencial de la competitividad de las empresas (Rosa Navarro y Carmona Lavado,

2010). No hay empresa que se precie que no asuma en su misión o encabece sus informes sociales indicando la importancia de su capital humano y la prioridad estratégica que le otorga. Y es que en un entorno sumamente competitivo los recursos humanos son el elemento que marca la diferencia entre empresas. Las personas pueden aportar valor, algunas poseen capacidades y conocimientos escasos y los sistemas sociales son difícilmente imitables o transferibles. En suma, las personas son potenciales cumplidoras de los requisitos que la teoría de recursos y capacidades señala como necesarios para generar ventaja competitiva (Barney, 1991), pero ¿cómo se hacen efectivos? Podemos decir que básicamente a través de la gestión de RRHH (Lepak y Snell, 1999). Esta resulta necesaria para desarrollar habilidades, originar nuevos conocimientos, fomentar la cohesión en los equipos de trabajo, etc., en definitiva, para transformar la capacidad, conocimiento y creatividad de las personas en resultados tangibles.

Por tanto, se hace necesario reflexionar sobre la importancia capital que tienen los conceptos satisfacción laboral y compromiso organizativo, ya que además del gran volumen del tiempo vital que una persona dedica al trabajo, hay que subrayar, que la satisfacción y el compromiso están relacionadas con muchas conductas y resultados de gran trascendencia para los propios individuos, para las empresas y para la sociedad en general.

El nivel de satisfacción de los empleados es un determinante de su grado de compromiso con la organización en la que trabajan. Según el estudio de Hawkings y Lee (1990) sobre los factores que llevan a un empleado de la industria hotelera a presentar un cierto grado de compromiso con su organización, éste se basa en la satisfacción laboral y en el compromiso profesional. Este planteamiento lleva a tener distintas repercusiones en la gestión de las empresas turísticas y, sobre todo, en la gestión de su personal. En primer lugar, hemos de ser conscientes del papel protagonista del trabajador en la gestión de la calidad de servicio, el cual no es un mero cumplidor de normas y procedimientos impuestos por la dirección, sino un interlocutor directo entre la empresa y el cliente, y el único capaz de captar tanto las necesidades de los clientes como de ofrecer un servicio de calidad excelente y adaptado a cada cliente.

Por tanto, los modelos de Orientación a la Calidad Total deben plantearse como una faceta fundamental para su avance y mejora, la consideración de los propios trabajadores como clientes internos (Spencer, 1994). Un trabajador satisfecho, comprometido, que siente que sus aportaciones son tenidas en cuenta y que trabaja en equipo, tenderá a manifestar una mayor diligencia en el desempeño de su trabajo. Es por ello que los modelos de Calidad Total incluyen aspectos que inciden directamente en la gestión de los recursos humanos y, consecuentemente, en la satisfacción y el compromiso de los trabajadores (Mendoza Sierra *et al.*, 2010).

La importancia de este tipo de análisis se resalta en un sector con un papel privilegiado dentro de la economía mundial. Así, en 2009 los ingresos por turismo internacional generaron 852.000 millones de dólares en ingresos por exportación y las llegadas, a pesar de haber disminuido en un 4% respecto al año anterior, alcanzaron los 880 millones. Sin embargo, en el año 2010 el turismo internacional se recuperó fuertemente, ya que según el dato adelantado del Barómetro del Turismo Mundial de la OMT, crecieron las llegadas de turistas internacionales casi un 7% alcanzando los 935 millones. Del mismo modo, según estas fuentes, para el año 2011 se prevé un crecimiento de entre 4% y 5%.

Por todo ello, el objetivo de este artículo es reflejar la influencia de determinadas variables sociolaborales (género, edad, estado civil, nivel educativo y afiliación sindical) y variables organizacionales y del puesto (entre otras, el salario, la eventualidad del contrato, las horas de trabajo o la antigüedad), en la satisfacción laboral, concretamente en el sector hotelero de una provincia Córdobesa.

2. REVISION TEORICA

El constructo satisfacción laboral ha sido estudiado desde distintas disciplinas, tales como la psicología (Argyle, 2001), la sociología (Hodson, 1985; Kalleberg y Loscocco, 1983), la economía (Hamermesh, 1977, 2001; Freeman, 1978) o la dirección de empresas (Hunt y Saul, 1975), convirtiéndose en un tema de gran atención para los investigadores en los últimos años (Taboada y Fernández, 2001), además de ser una de las principales prioridades corporativas de las empresas. Este interés deriva,

principalmente, de la existencia de una supuesta relación implícita o explícita entre satisfacción y desempeño.

Por otra parte, no existe un consenso en cuanto a la definición de satisfacción laboral, pese a que ha sido una de las variables más estudiadas en el ámbito del comportamiento organizacional. Así, para Wright y Bonett, (2007: 143) "La satisfacción laboral es probablemente la más común y más antigua forma de operacionalización de la felicidad en el lugar de trabajo". En cualquier caso, entre las definiciones más recientes que se pueden encontrar destacamos las siguientes: Andresen *et al.* (2007: 719): "Un estado emocional placentero o positivo resultante de la experiencia misma del trabajo; dicho estado es alcanzado satisfaciendo ciertos requerimientos individuales a través de su trabajo"; Lee y Chang (2008:733) quienes la conceptúan de manera muy breve pero clara: "Un actitud general que el individuo tiene hacia su trabajo"; o por Barraza y Ortega (2009:1) que la definen "como la actitud que muestra el trabajador frente a su trabajo, y que esa actitud se basa en creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo y que necesariamente influirán de manera significativa en sus comportamientos y en sus resultados".

En definitiva, y a pesar de las innumerables definiciones existentes de satisfacción laboral, Ivancevich y Donnelly (1968) argumentaban que cada investigador entiende la satisfacción laboral a su manera; pero esto lleva, básicamente, a un concepto muy similar, que conduce a su categorización en dos perspectivas distintas: primera, como un estado emocional, un sentimiento, una actitud o una respuesta afectiva hacia el trabajo; segunda, como el resultado de una comparación o ajuste entre expectativas, necesidades o resultados actuales del puesto y las prestaciones que el trabajo ofrece realmente.

No obstante, sí existe consenso entre los autores respecto a la consideración de la satisfacción laboral como una variable multidimensional. En este sentido, Munchinsky (1983) sugiere que la satisfacción laboral se encuentra formada por dos tipos de factores: los extrínsecos del entorno de trabajo y los intrínsecos que reflejan las experiencias de los individuos con el mismo.

- ✓ Satisfacción intrínseca: Walker *et al.* (1977) definen la satisfacción intrínseca como aquella derivada de las recompensas de índole interna al individuo ofrecidas por su trabajo: el contenido del trabajo en sí, las oportunidades de éxito o el crecimiento en su labor. Las características intrínsecas del puesto son todos aquellos factores que influyen en la percepción o sentimientos del trabajador sobre sí mismos y su trabajo, y le motivan a trabajar más o mejor.
- ✓ Satisfacción extrínseca: La satisfacción extrínseca proviene de factores tales como la satisfacción con el salario, las políticas de la compañía, los recursos, la supervisión, la relación con los compañeros, las oportunidades de promoción, la relación con los clientes o la seguridad en el trabajo.

La satisfacción laboral se ha intentado explicar desde diferentes teorías. Entre las teorías más relevantes sobre el concepto “satisfacción laboral” se pueden enumerar las teorías de contenido (Herzberg, 1959; Alderfer, 1969; McClelland y Winter, 1969; Maslow, 1973; Morse y Lorsch, 1977; Korman, 1978) y las teorías de proceso (entre otros, Adams, 1963; Lawler, 1967; Vroom, 1964; Locke 1969).

Si tenemos claro que no existe unanimidad en la definición de la satisfacción laboral, más difícil aún es establecer un método de medición de la misma que permita su aplicación universal. Entre los diversos métodos que pretenden obtener una medición fiable de los niveles de satisfacción laboral de los individuos destacan los cuestionarios. Así, y en el sector hotelero, la satisfacción laboral tiene una importancia capital dado el intenso contacto de los empleados con los clientes, donde la calidad del servicio recae en la impresión obtenida por parte de éstos respecto al personal que lo presta. Empleados satisfechos y comprometidos normalmente reafirmarán su deseo de ofrecer la mejor atención al cliente. Autores como Reichheld (1996) o Spinelli y Canavos (2000) sugieren que una de las fuentes para conseguir la fidelización del cliente es el mantenimiento de empleados satisfechos por parte de la empresa.

El análisis de las causas que originan la satisfacción o insatisfacción laboral, se ha convertido en un área de interés social entre los investigadores. Rahman y Zanzi (1995) descubrieron que la satisfacción laboral no está influida por las mismas variables en todas las industrias, de ahí la necesidad de centrarse en los trabajos que prestan

especial atención al sector hotelero para alcanzar conclusiones relevantes. Los recursos humanos son los valores intangibles que mejor conforman la “experiencia turística” que demanda el cliente actual.

En palabras de Lee y Way (2010), los hosteleros necesitan evaluar y conocer aquellos factores que juegan un papel importante en el suministro de lo que los trabajadores esperan de su empleo. Además, los empresarios deben atender a cada área de trabajo y proporcionar un programa de mejora personalizado y orientado a los distintos grupos de acuerdo a las características laborales de ese grupo. Con estas premisas, los investigadores y los profesionales de la industria hotelera tienen la necesidad de buscar medios eficaces para medir los factores que afectan la satisfacción laboral de los trabajadores (Lee y Way, 2010).

A este respecto numerosos estudios reflejan que en el sector hotelero son fundamentales las actuaciones en materia de gestión de la Calidad Total. Así Bright y Cooper (1993) expresan que las intervenciones en esta materia afectan a la cultura colectiva de la organización y producen resultados individuales (satisfacción laboral y compromiso con la empresa) y organizacionales (calidad del servicio y resultados financieros). Del mismo modo, Gómez-Bernabeu (2003) encontró una alta y significativa relación entre variables relacionadas con la adopción de un sistema de calidad (consideración, integración del grupo y utilidad) y la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. Por su parte, Hikymura (2005) observó que la orientación a los clientes por parte de los empleados ejerce una influencia positiva sobre la satisfacción laboral y el compromiso con la organización de los mismos.

Así el factor humano en el sector turístico es la pieza clave que forma parte del «producto» y que realiza directamente el servicio prestado por las empresas. Los recursos humanos son los valores intangibles que mejor conforman la «experiencia turística» que demanda el cliente actual. La diferenciación basada en atributos tangibles cada vez se hace más complicada, lo que provoca la necesidad de contar con trabajadores más cualificados, profesionales y comprometidos (Gutiérrez Broncano y Rubio Andrés, 2009).

En cuanto a los efectos directos de la satisfacción laboral, es reiterada la consideración de ésta como predictor de la rotación del personal (Wright y Bonett, 2007), que repercute, a su vez, en el descenso en la calidad del servicio, produciéndose la disminución de la satisfacción y lealtad de cliente (Nadiri y Tanova, 2010). De esta suerte, Wright y Bonett (2007:142) señalan que "la investigación meta analítica ha demostrado que la satisfacción laboral es un predictor significativo de la rotación de personal; además, la satisfacción laboral total explica mucho mejor la varianza que cada una de sus facetas consideradas de manera individual (satisfacción con el trabajo, satisfacción con los colegas o satisfacción con la supervisión)". Añaden además que "cuando la satisfacción laboral es baja, los individuos son aptos para empezar a buscar otro trabajo, mientras que cuando la satisfacción laboral es alta, los individuos probablemente permanecerán en sus puestos actuales de trabajo".

3. DESCRIPCIÓN DEL ÁREA GEOGRÁFICA

Córdoba es una provincia que se encuentra situada en el sur de España, exactamente en la parte norte-central de la Región de Andalucía. La capital de la provincia está situada en la ciudad de Córdoba. Cuenta con una superficie de 13.769 kilómetros cuadrados, lo que supone el 2,7% de la superficie española, y posee una población, según el censo demográfico del año 2009, de 803.998 habitantes, de los cuales el 47% vive en la capital.

Andalucía, como área geográfica mayor donde se incardina Córdoba, presenta unas cifras turísticas en 2010 que determinan que se han recibido un total de 21,4 millones de turistas, con un gasto medio en el destino para el total de la estancia de 545,6 euros y una estancia media de nueve días. En dicho año, los establecimientos hoteleros registraron 14,4 millones de viajeros, de los que 5,3 fueron extranjeros, lo que supone un incremento de casi un 6% respecto al año. Con estos registros, Andalucía sería, tras Baleares, Canarias y Cataluña, la cuarta comunidad autónoma con más pernoctaciones totales, con lo que consolida su liderazgo en estancias nacionales, al situarse primera y sumar más del 20% del total de España (INE, 2010).

No obstante, la importancia relativa de este sector va cada día más en aumento, ya que en un momento como el actual, con tasas de desempleo en España superiores al 20% de la población activa, los ocupados en la Industria Turística andaluza ascendieron en el año 2009 a 341,1 mil personas. Estos ocupados representan el 11,7% de los 2,92 millones de ocupados en la Comunidad, y un 15,9% de los ocupados en el sector servicios de Andalucía. Pero resalta todavía más su importancia si vemos que, a pesar de la minoración en el volumen de ocupados registrada en 2009, ha sido en los últimos años uno de los sectores de la economía andaluza más dinámico a la hora de crear empleo. Para el periodo 2003-2009, el aumento de la población ocupada en esta industria ha sido, por término medio, del 4,7% anual, superando en crecimiento al resto del sector servicios, y situándose casi 3 puntos porcentuales por encima de la media de la Comunidad (INE, 2011).

Por su parte, el sector turístico en la provincia de Córdoba, inmerso en dicho entorno de crisis generalizada, donde, según la Encuesta de Población Activa de 2010 (INE, 2011), el desempleo de la provincia alcanza tasas del 29,83% en el cuarto trimestre de 2010 (población de 16 y más años), está prácticamente manteniendo sus niveles de empleo, como se ve reflejado cuadro 1.

Cuadro 1. Personal ocupado en Córdoba.

	Total								MEDIA
	2009TIV	2009TIII	2009TII	2009TI	2008TIV	2008TIII	2008TII	2008TI	
Ocupados totales	278.000	268.100	271.400	285.600	291.700	299.700	306.600	318.500	289.950
Variaciones absolutas	9.900	-3.300	-14.200	-6.100	-8.000	-6.900	-11.900		-5.786
Tasa de variación	3,69%	-1,22%	-4,97%	-2,09%	-2,67%	-2,25%	-3,74%		-2,00%
Ocupados hostelería	1.177	1.199	1.218	1.142	1.242	1.272	1.267	1.223	1.218
Variaciones absolutas	-22	-19	76	-100	-30	5	44		-7
Tasa de variación	-1,83%	-1,56%	6,65%	-8,05%	-2,36%	0,39%	3,60%		-0,54%
Importancia relativa hostelería	0,42%	0,45%	0,45%	0,40%	0,43%	0,42%	0,41%	0,38%	0,42%

Fuente: Elaboración propia base a INE (2010)

Como se puede ver, mientras que el número de ocupados en Córdoba en todos los sectores ha caído en 5.786 personas entre los años 2008 y 2009, lo que representa un descenso del 2% sobre el número total de ocupados; el sector turístico casi logra mantener en los citados años, su nivel de empleo con una bajada absoluta media de 7 personas, lo cual supone un -0,54% de los ocupados en este sector, manteniendo al final del periodo referenciado, además, su importancia relativa del 0,42% del número total de ocupados.

Así pues, podemos concluir que se trata de un sector por el cual “apostar” firmemente, ya que demuestra tener un nivel adecuado de crecimiento de la ocupación en los momentos de crecientes del ciclo económico y, a la vez, una resistencia importante en etapas de recesión económica, manteniendo el empleo.

4. METODOLOGÍA

La investigación objeto de este trabajo se llevó a cabo mediante un estudio empírico centrado en el sector objetivo, dentro de la provincia de Córdoba y su capital, que incluía a todos los establecimientos hoteleros (independientemente de su categoría) y dentro éstos, la población universo se refería a todos los trabajadores empleados. Los datos se recogen en cuadro 2 siguiente

Cuadro 2. Distribución de las plazas hoteleras y del personal.

Número de hoteles y empleados encuestados

Número de estrellas	Nº de hoteles	Plazas hoteleras	Personal empleado	Nº de hoteles encuestados	Personal encuestado
Cinco estrellas	3	284	65	1	8
Cuatro estrellas	18	2271	409	17	211
Tres estrellas	21	1818	275	20	167
Dos estrellas	26	1365	136	23	88
Una estrella	17	877	99	12	51
TOTAL	85	6615	984	73	525

Fuente: Elaboración propia en base a INE (2010)

El trabajo de campo se realizó entre los meses de abril y octubre de 2010. Posteriormente se geo-localizaron los hoteles y se comenzó con la primera llamada telefónica personal a los/las directores/as, presentándoles el proyecto, solicitándoles su colaboración y concertando una cita para la explicación directa y la entrega de las correspondientes encuestas y sobres. Los trabajadores recibían la encuesta y un sobre en blanco para que, una vez rellena la encuesta, introdujesen dicha encuesta en el sobre y, de esta manera, se garantizase el total anonimato. Aproximadamente dos semanas después de esta primera toma de contacto, se visitaba de nuevo cada uno de los hoteles para recoger los correspondientes sobres cerrados con las encuestas cumplimentadas en su interior. En el cuadro 3 se presenta la ficha técnica de la investigación.

Cuadro 3: Ficha técnica de la investigación

<p>Ámbito geográfico: Provincial (Córdoba)</p> <p>Universo: Personal de los establecimientos hoteleros</p> <p>Tamaño del universo: 984 empleados en 85 hoteles.</p> <p>Modo de aplicación: Presentación personal y cuestionario estructurado y cerrado.</p> <p>Tamaño de la muestra: 525</p> <p>Tasa de respuesta: 53,35 %</p> <p>Error: 2,92 %</p> <p>Período de recogida de información: abril-octubre 2010</p>

Como se señaló anterior, el instrumento de medida aplicado consistió en un cuestionario estructurado y cerrado, constituido por tres bloques (Sánchez Cañizares *et al.*, 2007):

- Bloque A. Datos del puesto de trabajo: tipo de contrato, funciones, antigüedad, departamento, horas de trabajo semanal, turno, supervisores y salario.
- Bloque B. Grado de satisfacción con 14 facetas del empleo y la organización, (medido en una escala de Likert de 5 puntos, siendo 1 “muy insatisfecho” y 5 “muy satisfecho”) y satisfacción con el trabajo de forma global. Las facetas seleccionadas se basaron en el cuestionario específico para hoteles de Shinnar (1998).

- Bloque C. Datos sociológicos: sexo, estado civil, edad, número de hijos, nacionalidad, nivel de formación, dependencia familiar de los ingresos obtenidos, pertenencia sindical, absentismo laboral, futuro en establecimiento e histórico en hostelería.

Para el tratamiento de los datos se empleó el programa SPSS y dos técnicas estadísticas. La primera es un análisis estadístico descriptivo, que nos permite obtener los datos básicos del estudio; y la segunda la aplicación de un análisis de la varianza (Anova) para contrastar la igualdad de medias con relación a ocho aspectos de la satisfacción (sexo, edad, estado civil, nivel académico, tipo de contrato, turno de trabajo, salario y departamento donde se trabaja), determinando así las diferencias provocadas por dichas variables en la satisfacción de los trabajadores.

5. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN Y DISCUSIÓN

En relación con la situación general de los empleados en establecimientos hoteleros cordobeses destacaremos los resultados de las variables sociológicas referentes al sexo, la edad, la nacionalidad y el nivel académico. Asimismo, y entre las variables asociadas al puesto de trabajo, se indican el tipo de contrato, la dedicación, el salario, el turno, el departamento, la antigüedad en el hotel actual, en el sector y las horas de trabajo.

En el cuadro 4 se exponen los resultados del análisis descriptivo de las variables de la muestra del personal hotelero de la zona geográfica objeto de estudio.

Cuadro 4. Variables socio laborales

Variables	Porcentaje	Variables	Porcentaje
<i>Sexo</i>		<i>Tipo de contrato</i>	
Hombre	51,8%	Fijo	64,4%
Mujer	48,2%	Temporal	35,6%
<i>Edad (años)</i>		<i>Salario (€/mes)</i>	
16 - 29	24,0 %	< 500	3,3%
30 - 39	31,8 %	500 – 750	9,0%
40 – 49	30,4 %	750 – 1.000	39,3%
50 – 59	12,1 %	1.000 – 1.500	42,6%
> = 60	1,7%	1.500 – 2.500	4,6%
		> 2,500	1,2%
<i>Nacionalidad</i>		<i>Departamento</i>	
Española	96,9%	Recepción	28,7%
Rumana	1,0%	Restaurante	22,5%
Colombiana	0,6%	Limpieza	16,3%
Francesa	0,4%	Cocina	13,8%
Lituana	0,2%	Directivo	5,2%
Portuguesa	0,2%	Otros	4,6%
Italiana	0,2%	Administración	4,2%
Marroquí	0,2%	Mantenimiento	2,9%
Búlgara	0,4%	Contabilidad	1,7%
<i>Nivel académico</i>		<i>Turno de trabajo</i>	
FP/Secretariado		Mañana	23,7%
Bachillerato	15,1%	Tarde	6,5%
Diplomado universitario	55,8%	Noche	3,6%
Licenciado universitario	22,8%	Rotativo	31,9%
Máster o doctorado	6,1%	Mañana y tarde	34,2%
	0,2%		
<i>Dedicación</i>		<i>Antigüedad media en el</i>	
Tiempo completo	79,2%	<i>hotel (años)</i>	6,7
Tiempo parcial	20,8%		
<i>Horas medias de</i>		<i>Antigüedad media en el</i>	
<i>trabajo a la semana</i>	41,6	<i>sector (años)</i>	10,8

Fuente: elaboración propia

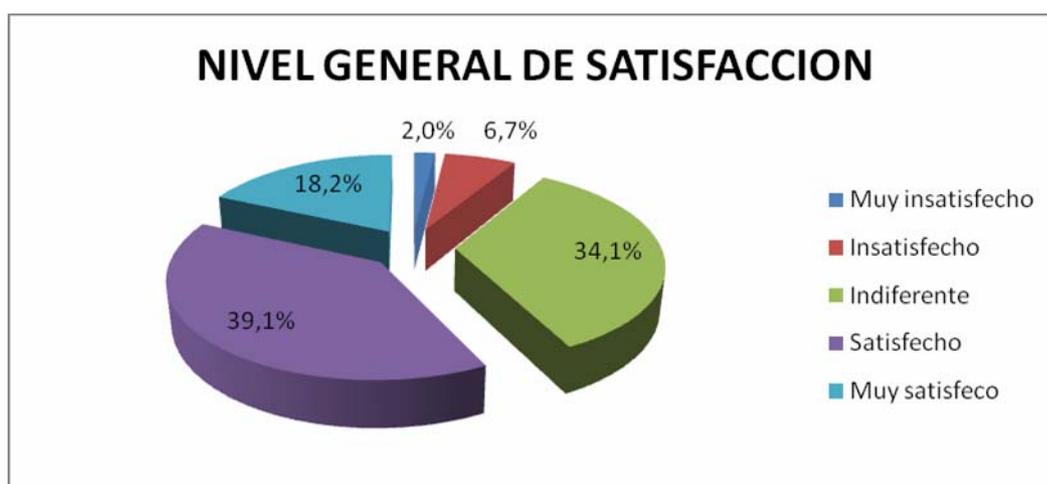
De acuerdo con los datos señalados en el cuadro 4 podemos obtener algunas conclusiones parciales relativas a la composición de la muestra, que son bastante destacables:

- Existe prácticamente paridad entre el empleo masculino y femenino (51,8% y 48,2% respectivamente). Por tanto, podemos afirmar que se trata de un sector que rompe con la desigualdad por razón de género en materia de ocupación.
- Más de la mitad de las personas encuestadas (55,8%) tienen menos de 39 años. En este sentido, existe un buen potencial de desarrollo dentro del propio sector, asociado, además, a un conocimiento amplio del mismo, dada la antigüedad media que alcanzan las personas encuestadas, 10,8 años. También, los datos parecen mostrarnos un destacable compromiso organizativo, ya que la antigüedad media de cada una de las personas encuestadas en los diferentes hoteles es de 6,7 años.
- La gran mayoría (96,9%) son de nacionalidad española. Por lo que en este caso, se rompe el tópico por el cual se ha identificado empleo hostelero con inmigración (sobre todo en categorías laborales inferiores).
- Destaca ampliamente el contrato indefinido (64,4%) y la jornada completa (79,2%), por lo que podríamos afirmar que nos encontramos ante trabajos de carácter principal y estable. No obstante, la distribución de la jornada es marcadamente flexible (el 31,9% tiene turno rotatorio), amplia (el 34,2% tiene turno de mañana y tarde) y, en cierto modo, extraña, ya que si bien el 20,8% tiene contrato a tiempo parcial, el número de horas medias de trabajo a la semana se sitúa en 41,6. Este resultados podría tener dos explicaciones: se trabaja más de las 40 horas/semana en aquellos casos que se tiene contrato a jornada completa y/o los que tiene jornada parcial superan las horas fijadas en sus respectivos contratos de trabajo.
- Existe una marcada bipolaridad retributiva, siendo la línea divisoria los 1.000 euros mensuales. Así, el 48,4% de los trabajadores los supera y el 51,6% están por debajo. Este último dato posiblemente esté influenciado por la gran presencia femenina en

el sector, dada la discriminación salarial por razón de género existente en la mayoría de los sectores de actividad.

Centrándonos en los niveles de satisfacción laboral, y tal y como se expone en el gráfico 1, puede comprobarse como más del 50% de los encuestados se encuentra satisfecho o muy satisfecho de manera general con su trabajo (concretamente el 57,30%). Por el contrario, sólo el 8,7% de los encuestados, se declaran insatisfechos o muy insatisfechos. De acuerdo con estos datos, y siguiendo las aportaciones de autores como Spinelli y Canavos (2000) o Reichheld (1996), la satisfacción de los empleados del sector hotelero en la provincia de Córdoba se convierte en una fuente que permite fidelizar a los clientes de dichos establecimientos.

Gráfico 1. Nivel General de satisfacción



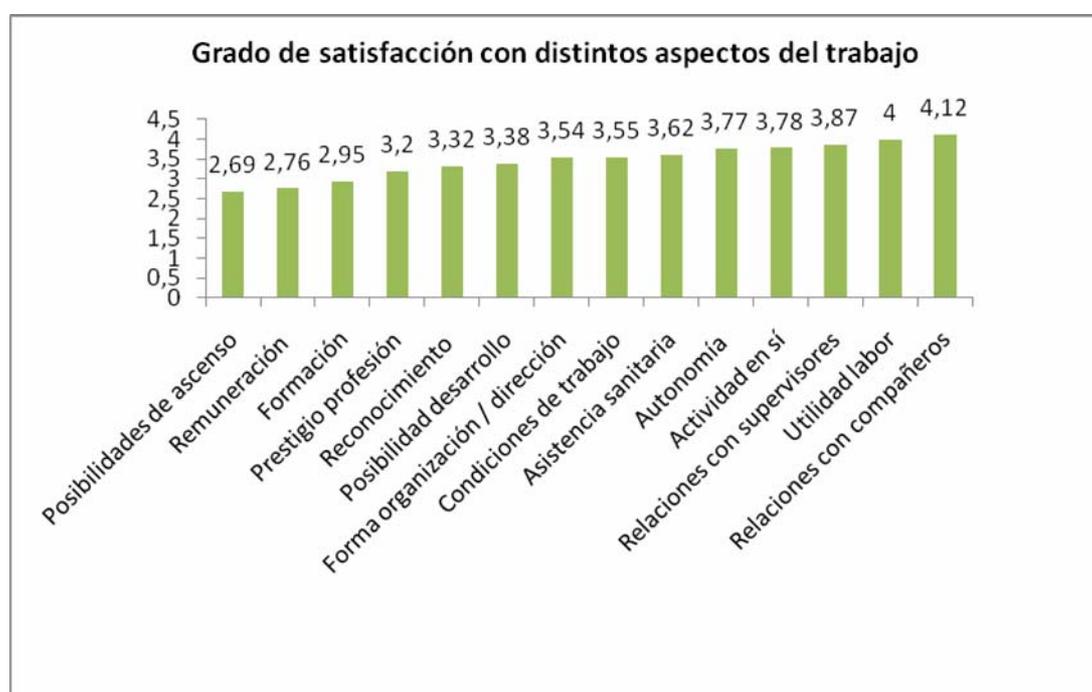
Fuente: elaboración propia

Respecto al desglose de la satisfacción con los distintos aspectos vinculados a la actividad laboral (gráfico 2), estimada en una escala de Likert de 5 puntos (1-muy insatisfecho, 5-muy satisfecho), destacan con una valoración media de 4 puntos, las relaciones con compañeros y la utilidad de la labor. Respecto a la primera y, junto con la buena valoración que tiene la relación con el superior (cercana también a los 4 puntos), podemos intuir que existe un buen ambiente de trabajo, no sólo desde la esfera horizontal sino también vertical, por lo que se da una vertiente más para el compromiso laboral. En cuanto al segundo aspecto, la utilidad de la labor, se entiende que los propios empleados de la hostelería en la provincia de Córdoba son conscientes de la

importancia que tiene el sector y su trabajo dentro de la sociedad y de la economía de la provincia.

Entre los aspectos menos valorados, se encuentran las posibilidades de ascenso (2,69), que muchos encuestados consideran casi inexistentes, y la baja remuneración (2,76) que es un resultado acorde con lo señalado, ya que algo más de la mitad de la población encuestada tiene ingresos por debajo de los 1.000 euros mensuales.

Gráfico 2. Satisfacción con distintos aspectos de la actividad laboral.



Fuente: elaboración propia

El segundo análisis realizado ha consistido en comparar la satisfacción media de los trabajadores en la actividad hotelera, agrupada por diferentes variables sociolaborales. Los principales resultados obtenidos se presentan en el cuadro 5, que además expone el análisis de la varianza Anova. A efectos de análisis se ha tomado un nivel de confianza del 95%.

Cuadro 5. Análisis de varianza (ANOVA)

VARIABLE	CATEGORIA	Satisf. media	F (p-valor)
Sexo	Hombre	3,69	0,817
	Mujer	3,61	(0,367)
Edad (años)	16-29	3,41	3,262 (0.012) *
	30-39	3,79	
	40-49	3,66	
	50-59	3,77	
	> 60	3,44	
Estado civil	Soltero/a	3,45	4,481 (0.004) *
	Casado/a	3,77	
	Divorciado/a	3,66	
	Viudo/a	3,86	
Nivel académico	FP/Secretariado	3,64	1,861 (0.100) **
	Bachillerato	3,72	
	Diplomado universitario	3,42	
	Licenciado universitario	3,69	
	Máster o doctorado	4,00	
Tipo de contrato	Fijo	3,66	0,024
	Temporal	3,65	(0.877)
Turno de trabajo	Mañana	3,84	2,008 (0.092)**
	Tarde	3,68	
	Noche	3,61	
	Rotativo	3,62	
	Mañana y tarde	3,54	
Salario (€mes)	< 500	4,12	2,431 (0.034)*
	500 – 750	3,64	
	750 – 1.000	3,62	
	1.000 – 1.500	3,60	
	1.500 – 2.500	4,13	
	> 2,500	3,83	
Departamento	Administración	3,65	1,561 (0.124)
	Contabilidad	3,88	
	Restaurante	3,69	
	Recepción	3,47	
	Mantenimiento	4,00	
	Limpieza	3,85	
	Cocina	3,58	
	Directivo	3,84	
	Otros	3,65	

* Significativo al 5%

** Significativo al 10%

De los datos dimanados del cuadro 5, se pueden extraer los siguientes resultados:

A. No tiene significación estadística el sexo, el departamento y el tipo de contrato. En cuanto al primero, la ausencia de significación se ve claramente al tener una diferencia en las medias de solo 0.08 puntos de satisfacción mayor el hombre que la mujer. La inexistencia de significación estadística se verifica con la prueba de análisis de varianza (Anova). Este resultado coincide con los obtenidos por otros autores (Shinnar, 1998; Frye, 2001; y Jabulani, 2001) que consideran que no existe relación entre género y satisfacción. Las medias de satisfacción en la variable del departamento donde se trabaja tampoco tienen una diferencia importante, con un 3,47 de mínimo en recepción y una 4,00 en mantenimiento y mucha variabilidad en el resto de áreas. La tercera de las características definidas en este punto, el tipo de contrato, presenta una igualdad de medias (sólo hay una diferencia de 0,01 a favor del contrato fijo), que se confirma con la no significación estadística del análisis de varianza ($p > 0,05$). Para poder explicar este resultado tendríamos que considerar la voluntariedad o no de la situación, la posibilidad de que se trate de empleados que acaban de comenzar su relación contractual con el hotel y se encuentran ilusionados ante el inicio de su etapa laboral o, muy posiblemente, el hecho de que estos contratos eventuales pertenezcan a empleados que desarrollan algún tipo de sustitución y desean causar una impresión positiva para mantener la relación laboral en el futuro.

B. Las diferencias de medias en las variables de turno de trabajo y nivel académico son significativas al 10%, teniendo el primero el dato más elevado de satisfacción en aquéllos que sólo trabajan por las mañanas (permitiéndoles más dedicación a ocio y familia) y, el dato más bajo en aquéllos que trabajan por la mañana y tarde, dada la extensión de su jornada laboral. En cuanto al nivel académico no presenta un patrón lógico en las medias con niveles oscilantes y, por tanto, no nos permite aportar conclusiones suficientemente interesantes.

C. La diferencia de satisfacción media es significativa al 5% en relación con la edad, el estado civil y el salario. En el caso de la edad, la media de satisfacción tiene forma gráfica de “W” invertida, comenzando la edad laboral con el nivel mínimo para esta variable (3,41), que asciende al nivel máximo entre los 30-39 años (3,79), para caer

levemente de 40 a 49 años (3,66), volviendo a subir entre los 50-59 años (3,77) y, por último, a partir de los 60 años de nuevo se pierde satisfacción con un nivel cercano al que se tiene cuando se comienza ésta. En relación con el estado civil, podemos suponer una relación (más bien teórica) con la edad, ya que los solteros (clásicamente los de edad más temprana en el mundo laboral) son los que tiene un nivel de satisfacción laboral más baja (3,45), quizá también influenciado por la extensión de la jornada laboral en el sector. Y, en cambio, cuando se cambia de estado civil (casado, divorciado o viudo), la satisfacción laboral aumenta, llegando en el último caso citado a su nivel más alto en la variable analizada (3,86). Por último, y dentro de este apartado, el salario tiene sus niveles más altos de satisfacción en los extremos, es decir, en menos de 500 euros y en más de 1.500 euros. El primero de los casos sucede por tratarse, posiblemente, de contratos a tiempo parcial elegidos voluntariamente y que permiten compatibilizar el trabajo hostelero con otros tipos de actividades laborales, académicas y/o familiares. Del mismo modo, cuando el nivel salarial se considera importante (segundo de los casos), el empleado puede conseguir con ello un estatus que le hace estar más satisfecho con su trabajo, además de tener, posiblemente, un puesto con mayor responsabilidad, autonomía y reconocimiento.

6. CONCLUSIONES.

Una de las prioridades competitivas en el seno de una organización debe fundamentarse en la satisfacción de sus miembros. Una empresa hotelera no puede aspirar a niveles de calidad competitivos en servicio si su plantilla no se encuentra satisfecha y ello, a su vez, se convierte en un factor de éxito para la empresa. Y es que las personas ya no son el activo más importante de la organización sino que son la organización misma. La importancia del capital humano en el seno de la organización debe conducir a la optimización de la gestión de recursos humanos y al establecimiento de incentivos que alienten la innovación, la motivación y la productividad de los empleados. Recordemos que el sector servicios se caracteriza por un contacto intenso con los clientes y, por tanto, la satisfacción de los trabajadores constituye un componente esencial en la línea de éxito de las organizaciones hosteleras que pertenecen a este sector.

La finalidad genérica de la presente ponencia ha sido poder extraer una serie de conclusiones, que permitan que los directivos de establecimientos hoteleros encuentren y desarrollen, a un tipo de empleado cuya personalidad, motivación y habilidades contribuyan a la satisfacción del cliente y al cumplimiento de los objetivos de la organización. De este modo presentamos los principales resultados de una investigación sobre satisfacción laboral en los establecimientos hoteleros de la provincia de Córdoba, actividad económica que está consiguiendo mantener los niveles de empleo en plena crisis económica. De las conclusiones sociolaborales obtenidas por la investigación podemos destacar que existe prácticamente paridad de género en el empleo en la hostelería cordobesa, que domina la juventud de la plantilla, al igual que la nacionalidad española y, por último, que los salarios son relativamente bajos.

Desde el punto de vista de la satisfacción general, la mayoría de los empleados están satisfechos o muy satisfechos con su trabajo, destacando positivamente la relación con los compañeros y con los superiores y la utilidad de la labor desarrollada, mientras que existe bastante margen de mejora en los aspectos de desarrollo de la carrera profesional a través de las posibilidades de ascenso y, como hemos señalado anteriormente, también la remuneración. En cuanto a la relación entre satisfacción y los apartados de las distintas variables estudiadas, destacan la falta de significación estadística en cuanto al sexo, al departamento y al tipo de contrato y, en cambio, sí resulta significativa su diferencia de medias, en las variables edad, estado civil y el salario.

Como futuras líneas de investigación consideramos que sería interesante que se avanzase en la valoración de la estabilidad laboral que hacen los trabajadores, ya que la utilización del tipo de contrato como indicador puede presentar sesgos importantes en cuanto a la percepción subjetiva de los empleados sobre este aspecto. Y, finalmente, sería recomendable tener en cuenta distintos elementos retributivos y su relación con la satisfacción laboral, como por ejemplo diferenciando conceptos fijos de variables, directos de indirectos e intrínsecos de extrínsecos.

Finalmente debemos señalar que para el avance en la investigación sobre satisfacción laboral sería deseable el desarrollo de fuentes estadísticas oficiales que permitan la realización de estudios comparativos, cuyos resultados conduzcan al

establecimiento de políticas laborales específicas, dirigidas a mejorar la rentabilidad de las empresas hoteleras y del bienestar de sus trabajadores. En ese sentido, esta carencia ha supuesto una limitación importante y difícil de afrontar en la realización de esta investigación.

7. BIBLIOGRAFÍA:

ADAMS, J. (1963). "Inequity in social Exchange", en BERKOWITZ, L. (1965). *Advances in experimental social psychology*. Academic Press, Nueva York

ALAS, R. (2007). "The impact of employee participation on job satisfaction during change process". *Problems and Perspectives in Management*, 5, (4), pp. 28-33.

ALLES, A. (2007). *Comportamiento organizacional: cómo lograr un cambio cultural a través de la Gestión por competencias*. Granica, Buenos Aires

ANDRESEN, M., DOMSCH, M. Y CASCORBI, A. (2007). Working Unusual Hours and Its Relationship to Job Satisfaction: A Study of European Maritime Pilots. *J Labor Res*, 28, pp. 714-734.

ALDERFER, C. (1969). "An empirical test of a new theory of human needs". *Organizational Behavior and Human Performance*, n. 4, pp. 16

ARGYLE, M. (2001): *The Psychology of Happiness*, New York: Routledge,; 2nd edition.

BARNEY, J. (1991): "Firm resources and sustained competitive advantage", *Journal of Management*, vol. 17, n° 1, p. 99-120.

BARRAZA, M. A. y ORTEGA, M. F. (2009). Satisfacción laboral en instituciones formadoras de docentes. Un primer acercamiento. Ponencia presentada en el X Congreso de Investigación Educativa, Veracruz, México.

BRIGHT, K. y COOPER, C.L. (1993) "Organizational culture and the management of quality", *Journal of Managerial Psychology*, 8(6.), pp. 21-27.

FREEMAN, R. (1978): "Job Satisfaction as an Economic Variable", *American Economic Review*, vol. 68, pp. 135-141

FRYE, W.D. (2001). *An Examination of Job Satisfaction of Hotel General Managers Based on Hotel Size and Service Type*. Tesis doctoral.

GIBSON, J., IVANCEVICH, J. Y DONELLY, J. (2001). *Fundamentos de dirección y administración de empresas*. Colombia: McGraw Hill.

GÓMEZ BERNABEU, A. M. (2003) *Cultura en las Pymes del sector del juguete y auxiliares: implicaciones para la implantación de sistemas de calidad*. Tesis Doctoral no Publicada, Facultad de Psicología, Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED).

GUTIERREZ BRONCANO, S.Y RUBIO ANDRES, M. (2009): “El factor humano en los sistemas de gestión de calidad del servicio: un cambio de cultura en las empresas turísticas”; *Cuadernos de Turismo*, nº 23, pp. 129-147.

HAMERMESH, D.S. (1977): “Economic Aspects of Job Satisfaction”, en Ashenfelter, O.C. Oates, W.E. (Eds.); *Essays in Labor Market Analysis*, New York: John Wiley.

HAMERMESH, D.S (2001): “The Changing Distribution of Job Satisfaction” *Journal of Human Resources*, vol. 66, pp.266-280

HAWKINS, D. E. y LEE, Y. T. (1990): “An empirical analysis of organizational commitment among american hotel sales and marketing professionals”, *Hospitality Research Journal*, vol. 14(2), pp.103-112.

HERZBERG, F. y cols. (1959). *The motivation to work*. Wiley, Nueva Cork

HIKYMURA, M. (2005) *Consecuencias de la orientación al cliente en la satisfacción en el trabajo, el compromiso organizacional y la calidad en el servicio*. Tesis no Publicada, Facultad de Económicas y Ciencias Empresariales, Universidad Autónoma de Barcelona.

HODSON, R. (1985): “Workers Comparisons and Job Satisfaction”, *Social Science Quarterly*, vol. 66, pp. 266-280

HUNT, J.W. Y SAUL, P.N. (1975): “The Relationship of Age, Tenure, and Job Satisfaction in Males and Females”, *Academy of Management Journal*, vol. 18, pp. 690-702

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (INE) (2010): *Encuesta de Ocupación Hotelera*. Servicio de Publicaciones del Instituto Nacional de Estadística, Madrid.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (INE) (2011): *Encuesta de Población Activa*. Servicio de Publicaciones del Instituto Nacional de Estadística, Madrid.

IVANCEVICH, J. M. y DONNELLY, J. H. (1968): "Job satisfaction research : a manageable guide for practitioners", *Personnel Journal*, n. 47, pp. 172-177.

JABULANI, N. (2001). *An Examination of Customer Service Employee's Self-efficacy, Job Satisfaction, Demographic Factors, and Customer Perception of Hotel Service Quality Delivery in Jamaica*. Tesis doctoral.

KALLEBERG, A.L. Y LOSCOCCO, K.A. (1983): "Aging, values, and rewards: Explaining age differences in job satisfaction", *American Sociological Review*, vol. 48 (1), pp. 78-90

KORMAN, A. K. (1978). *Psicología del trabajo y de las organizaciones*. Motova, Madrid

LAWLER, E. E. (1967). "Attitude surveys as predictors of employee behaviour: The missing link". *Personnel Administration*, vol. 30(5), pp. 22-24.

LEE, Y. Y CHANG, H. (2008). Relations between Team Work and Innovation in Organizations and the Job Satisfaction of Employees: A Factor Analytic Study. *International Journal of Management*, 25(3), pp. 732- 739.

LEE, C.Y WAY, K. (2010). "Individual employment characteristics of hotel employees that play a role in employee satisfaction and work retention" *International Journal of Hospitality Management*, n. 29, pp. 344 – 353

LEPAK, D. P. Y SNELL, S. A. (1999): "The human resource architecture: Toward a theory of human capital allocation and development", *Academy of Management Review*, vol. 24, nº 1, p. 31-48.

LOCKE, E. A. (1969). "What is job satisfaction?". *Organizational Behavior and Human Performance*, vol. 4, pp. 309-336

MASLOW, A. (1973). *El hombre autorrealizado*. Kairós, Barcelona

MENDOZA SIERRA, M.A., ORGAMBIDEZ RAMOS, A., CARRASCO GONZALEZ, A.M. (2010): "Orientación a la calidad total, satisfacción laboral, comunicación y compromiso en establecimientos de turismo rural de la Sierra de Huelva". *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, vol. 8 (2), pp. 351-361

MCCLELLAND, D. C. y WINTER, D. G. (1969). *Motivating economic achievement*. Free Press, Nueva York

MORSE, N. C. y LORSCH, J. H. (1977). *Más allá de la teoría "Y"*. Harvard-Deusto, Bilbao

MUNCHINSKY, P. M. (1983). *Psychology applied to work: An introduction to industrial and organizacional psychology*. Dorsey Press, Homewood, Illinois.

NADIRI, N.; TANOVA, C. (2010) "An investigation of the role of justice in turnover intentions, job satisfaction, and organizational citizenship behavior in hospitality industry" *International Journal of Hospitality Management*, n. 29, pp. 33-41

RAHMAN, M. y SANZI, A. (1995). "A comparison of organizational structure, job stress and satisfaction in audit and management advisory systems (MAS) in CPA firms", *Journal of Management Issues*, 7(3), 290-305.

REICHHELD, F. (1996). *The Loyalty Effect*. Harvard Business School Press, Boston.

ROSA NAVARRO, M.D. y CARMONA LAVADO, A. (2010): "Como afecta la relación del empleado con el líder a su compromiso con la organización"; *Universia Business Review*, segundo trimestre, pp. 112-131.

SANCHEZ CAÑIZARES, S. M.; LOPEZ-GUZMAN GUZMÁN, T. J. Y MILLAN VÁZQUEZ DE LA TORRE G. (2007): "La satisfacción laboral en los establecimientos hoteleros. Análisis empírico en la provincia de Córdoba", *Cuadernos de Turismo*, n. 20, pp. 223-249.

SHINNAR, R.S. (1998). *The Relationship between Employee Benefit Satisfaction and Organizational Commitment*. Tesis doctoral.

SPENCER, B. (1994) "Models of organization and total quality management: A comparison and critical evaluation". *Academy of Management Review*, 19: 446-471.

SPINELLI, M. A. y CANAVOS, G. C. (2000). "Investigating the relationship between employee satisfaction and guest satisfaction". *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, vol. 41(6), pp. 29-33.

TABOADA, L. Y FERNANDEZ, R. (2001): "Introducción a la problemática de la satisfacción laboral en el trabajo de los empleados públicos". *XI Congreso Nacional ACEDE*. Sevilla

VROOM, V. H. (1964). *Work and Motivation*. Wiley, Nueva York



WALKER, O. C.; CHURCHILL, G. A. Y FORD, N. M. (1977): “Motivation and performance in industrial selling: present knowledge and needed research”, *Journal of Marketing Research*, vol. 14, pp. 156-168.

WERTHER, W. Y DAVIS, K. (2008). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las empresas*. (6 Ed.). México: McGraw Hill.

WRIGHT, T. Y BONETT, D. (2007). Job Satisfaction and Psychological Well-Being as Nonadditive Predictors of Workplace Turnover. *Journal of Management*, 33, pp. 141-160.