



Formación, satisfacción laboral y compromiso organizativo de los empleados en el sector hotelero: el caso de Andalucía (España)

Workpeople's education, job satisfaction and organizational commitment in hotels: the case of Andalusia (Spain)

Prof^a Dra. Sandra M^a Sánchez Cañizares (Universidad de Córdoba)¹

Prof. Dr. Tomás J. López-Guzmán Guzmán (Universidad de Córdoba)²

RESUMEN

El capital humano resulta un componente esencial para la obtención de ventajas competitivas dentro del nuevo escenario turístico mundial. Pero sólo los recursos humanos capacitados, identificados y comprometidos con los objetivos de la compañía, forman parte de las competencias de la organización. Por ello, elementos como la satisfacción laboral, el compromiso organizativo y la educación de los trabajadores son de radical importancia para la competitividad en el sector turístico y se hallan directamente relacionados con la calidad del servicio que se presta.

El propósito de este trabajo es analizar la relación entre el nivel educativo, la satisfacción en el trabajo y el compromiso organizativo de los empleados de los establecimientos hoteleros en Andalucía (España), un destino de innegable peso en el sector del turismo. Se ha realizado un trabajo de campo en 165 hoteles de Andalucía, obteniendo 2.064 cuestionarios válidos. Se han hallado diferencias significativas entre los niveles formativos, que deberían ser tenidos en cuenta por la administración de recursos humanos a la hora de identificar, mantener y desarrollar los recursos y capacidades potenciales de su capital.

Palabras clave: nivel educativo, satisfacción laboral, compromiso organizativo, recursos humanos, hoteles, Andalucía

¹ Doctora en Ciencias Económicas y Empresariales y profesora del área de Organización de Empresas de la Universidad de Córdoba. Facultad de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales, c/ Puerta Nueva, s/n. 14071 Córdoba. E-mail: <sandra.sanchez@uco.es>.

² Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales y profesor del área de Economía Aplicada de la Universidad de Córdoba. Facultad de Ciencias del Trabajo, c/ Adarve s/n. 14071 Córdoba. E-mail: <tomas.lopez@uco.es>.

ABSTRACT

Human capital is a key component for obtaining competitive advantages within the new touristic scenario worldwide. However, only highly qualified Human Resources, identified and committed to the company's policy, are included as a part of the organization's competences. Some aspects as the workers' job satisfaction, organizational commitment, and education turn out to be of radical importance for competitiveness in the tourism sector. They are also directly related to the quality of tourist service.

The aim of this study is to analyze the relationships among the education level, job satisfaction, and organizational commitment of employees at hotel establishments in Andalusia (Spain), a destination of undeniable competitive weight in the tourism sector. A field-work in 165 hotels was carried out, obtaining 2,064 valid questionnaires. Significant differences were found in the workers' education. These results should encourage the Human Resources Management to identify, maintain, and develop the resources and potential capabilities of its human capital.

Key words: education, job satisfaction, organizational commitment, human capital, hotels, Andalusia

1. INTRODUCCIÓN

La importancia que ha alcanzado el estudio de las personas y su comportamiento es un hecho indiscutible en las organizaciones actuales, sobre todo en las pertenecientes al sector servicios. La creciente globalización ha propiciado la búsqueda de nuevas estrategias que permitan obtener ventajas competitivas y, en tanto que los productos y servicios son fácilmente imitables por los competidores, la lealtad del cliente ha de sustentarse en otros factores distintos a los atributos tangibles del servicio.

De este modo, la necesidad creciente de adaptación al nuevo escenario turístico mundial fundamenta la consideración del capital humano como elemento básico y diferenciador capaz de aportar ventajas competitivas duraderas. Podemos definir el capital humano turístico como la cantidad de conocimientos técnicos y cualificaciones que poseen los trabajadores del sector, procedentes de las inversiones en educación formal y en formación en el trabajo (LILLO *et al.*, 2007). Aún más, la importancia que la valoración de la educación de los empleados presenta para la competitividad del sector turístico queda patente en indicadores como el *Competitiveness Monitor*, desarrollado por el *World Tourism and Travel Council* en colaboración con la Universidad de Nottingham. Este Monitor desarrolla un índice de la competitividad turística, englobando ocho grupos de indicadores entre los que podemos encontrar uno específico sobre recursos humanos. Dicho indicador evalúa la calidad del factor trabajo mediante el índice de educación de Naciones Unidas en tanto se supone que la formación del personal está directamente relacionada con la calidad del producto turístico.

Por otro lado, no todos los empleados son capaces de generar las capacidades y recursos que incrementan en último término la productividad empresarial. Así, Messmer (1999) sostiene que el capital humano ha de presentar una alta adaptación a la filosofía de la empresa, y Camison (1996) señala que unos recursos humanos cualificados, identificados y comprometidos con la misión de la empresa son parte de su cartera de competencias. Por lo tanto, aspectos como la satisfacción laboral del trabajador, que supone una medida del grado de bienestar con su tarea, o el compromiso organizativo, como sentimiento de pertenencia e identificación con la organización, se constituyen en variables de obligado análisis para la medición y correcta gestión del capital humano de la empresa.

El objetivo central que se persigue en este trabajo, se centra, por todo lo comentado hasta ahora, en el análisis de las diferencias en la satisfacción laboral y el compromiso organizativo según el nivel formativo de los empleados de un tipo de organizaciones de amplio peso específico en el sector servicios, como son los establecimientos hoteleros. Los objetivos específicos son los siguientes:

- Efectuar un análisis de las variables que llevan a un mayor o menor grado de satisfacción laboral, identificándolas en función del nivel educativo que presente el empleado.
- Analizar la influencia que ejercen distintas facetas de la labor desarrollada sobre el nivel de compromiso organizativo, en función del nivel educativo que presente el empleado.

El trabajo de campo se ha desarrollado en un destino de innegable posición competitiva en el ámbito turístico, situado en la península ibérica: Andalucía (España). Mediante distintas técnicas estadísticas se profundizará en las diferencias en los niveles educativos del capital humano de esta zona y la influencia de la formación del trabajador sobre su satisfacción y grado de compromiso con la organización.

Los resultados obtenidos permitirán ampliar el conocimiento sobre el componente humano en esta rama de la hostelería, por su significativa incidencia en el sector, dada su interrelación directa, sin intermediarios, con los clientes. Las conclusiones han de orientar la gestión de recursos humanos hacia la implementación de estrategias que permitan identificar, mantener y desarrollar los recursos y capacidades potenciales que ofrece el capital humano de la organización.

2. Marco teórico

En este epígrafe realizaremos una revisión de las variables satisfacción laboral y compromiso organizativo, analizando posteriormente la influencia que el nivel educativo presenta sobre las mismas según la literatura especializada.

2.1 Satisfacción laboral

Aunando las numerosas definiciones que de este elemento podemos encontrar en los estudios sobre comportamiento organizativo, se puede considerar que la satisfacción laboral es

un concepto multidimensional y multidisciplinar que supone el estado emocional, actitud, sensación o grado de bienestar que experimenta un individuo hacia su trabajo como consecuencia de la mayor o menor discrepancia existente entre sus expectativas pasadas y presentes acerca de las recompensas y el rol que le ofrece su empleo y la medida en que éstas se cumplen realmente (SÁNCHEZ et al., 2007).

Diversos estudios focalizan la repercusión de este constructo sobre variables como la rotación del personal (SOUSA-POZA y HENNEBERGER, 2004; HARRISON et al., 2006);

el absentismo (JOHANSSON y PALME, 1996; ENGSTRÖM *et al.*, 2003; HARRISON *et al.*, 2006); el desempeño (IAFFALDANO y MUCHINSKY, 1985; ORGAN y RYAN, 1995; HWAN y CHI, 2005); y la satisfacción del cliente externo (UGBORO y OBEN, 2000; JUDGE *et al.*, 2001; ARNETT *et al.*, 2002). Asimismo, el estudio de Gallup (CORNFIELD, 1999) verificó que los departamentos con mejor ambiente de trabajo y satisfacción de los empleados registraban mayor productividad, rentabilidad, retención y satisfacción de clientes.

Por todo ello, el análisis de la satisfacción de los empleados ha de considerarse prioritaria en el seno de la dirección de recursos humanos de las organizaciones, en tanto se presume como un factor de mejora de la calidad laboral que repercute directamente en la satisfacción del cliente.

A nivel turístico las ventajas competitivas de las empresas pasan necesariamente por la búsqueda de la excelencia en los elementos intangibles del servicio, dado que el resto de atributos tangibles son fácilmente imitables. El capital humano de la empresa es uno de los pilares de la competitividad del destino, por lo que en las organizaciones, en las que la percepción del cliente sobre el servicio recibido pasa por el contacto directo con el personal que desarrolla su labor en la empresa, caso de los establecimientos hoteleros, es crucial contar con trabajadores que desempeñen su labor con un alto grado de satisfacción, ya que según los estudios analizados, ello va a repercutir directamente en su productividad y la calidad del trabajo realizado.

2.2 Compromiso organizativo

Son múltiples las definiciones de compromiso aportadas por la literatura especializada (PORTER *et al.*, 1974; BLAU y BOAL, 1987; PRICE, 1997; TESTA, 2001; MEYER y HERSCOVITCH, 2001). Sin embargo, todas estas definiciones conducen a la idea según la cual un trabajador comprometido compartirá los objetivos y valores de la organización de forma que deseará continuar su carrera profesional en ella y esforzarse por su éxito (MOWDAY *et al.*, 1979). El compromiso organizativo se convierte entonces en un “vínculo psicológico” que influye en el empleado para que actúe de acuerdo a los intereses de la organización. (PORTER *et al.*, 1974). Pero no hay que confundir compromiso con satisfacción. Un trabajador puede sentirse satisfecho en su trabajo pero no experimentar una sensación de pertenencia a la organización que le motive a permanecer en ella. Desde el punto de vista organizativo el compromiso es una actitud más global, más estable en el tiempo, que refleja una respuesta afectiva general hacia la organización, mientras que la satisfacción se encuentra ligada intrínsecamente a un puesto de trabajo y ciertos aspectos laborales (BAKER y BAKER, 1999) con reacciones más inmediatas a aspectos tangibles de las tareas y el entorno de trabajo.

En cuanto a las consecuencias derivadas del compromiso organizativo, al igual que en el caso de la satisfacción laboral, las investigaciones se han centrado fundamentalmente en los efectos sobre la rotación (LIN y MA, 2004; VAN BREUKELEN *et al.*, 2004) y la intención de abandono (GELLATLY, 1995; POWELL y MEYER, 2004), así como sobre la productividad o el desempeño de los trabajadores comprometidos con la empresa (WARD y DAVIS, 1995; LEONG *et al.*, 1996). Es de suponer, por tanto, que unos empleados comprometidos permanecen leales y trabajarán cerca de sus niveles óptimos, por lo que, indirectamente, el compromiso puede conducir a la lealtad del cliente final. A su vez, generando la lealtad del cliente, se consigue mayor rentabilidad y desarrollo del negocio. Es aquí donde radica la utilidad del conocimiento del compromiso organizativo para los directivos del área de recursos humanos, que, actuando sobre las facetas que llevan a que un empleado se sienta comprometido, pueden conseguir estos efectos beneficiosos para la empresa.

Y es que, el compromiso organizativo ha de ser necesariamente bidireccional, es decir, no sólo del empleado hacia la organización, sino también de la empresa hacia sus trabajadores. Los directivos necesitan crear entornos laborales que construyan el compromiso que los profesionales que pertenecen a la empresa demandan. Así, surge la cuestión ¿qué hace que un empleado se sienta comprometido con su labor y su organización? En este trabajo se llevará a cabo un análisis de la influencia que ejercen distintas facetas de la labor desarrollada sobre el nivel de compromiso organizativo, en función del nivel educativo que presente el empleado.

2.3 Nivel formativo

La valoración del nivel educativo de las personas ocupadas en las actividades turísticas se ha considerado un indicador adecuado a la hora de cuantificar la calidad de la fuerza laboral. Así, tal como mencionábamos en la introducción de este trabajo, el Competitiveness Monitor, construido para la medición de la competitividad turística de un destino, incluye un indicador de recursos humanos donde se aplica el índice de educación de Naciones Unidas para evaluar la eficacia de este factor, que supone directamente relacionado con la calidad del producto turístico. Además, la importancia de incorporar trabajadores con estudios universitarios se torna crucial en un momento de cambio en las tendencias en la actividad turística y de sofisticación de los nuevos productos, ya que, en caso contrario, se podría estar ante un problema de falta de competitividad con otros destinos (MARISCAL GALEANO, 2005).

El índice educativo utilizado por la ONU distingue cuatro categorías de empleados: sin estudios (leer y escribir), estudios primarios, secundarios y terciarios. En el trabajo

empírico que desarrollaremos a continuación también estructuraremos el nivel de formación en cuatro categorías, aunque dado el perfil de empleado de los establecimientos hoteleros, se emplearán las siguientes: bachiller o inferior; formación profesional o secretariado; título universitario de grado medio; título universitario de grado superior.

En cuanto a la influencia que el nivel de formación puede ejercer sobre satisfacción y compromiso, en algunos trabajos se detecta un efecto negativo sobre la satisfacción (CLARK y OSWALD, 1996; SLOANE y WILLIAMS, 1996; GRUND y SLIVKA, 2001; GAZIOGLU y TANSEL, 2002) que se justifica por unas mayores aspiraciones de los trabajadores más cualificados, correspondidas en menor medida que para aquéllos con niveles inferiores. Y es que si el empleado no presenta el nivel de educación adecuado para su categoría laboral, la sobre-educación o un grado superior del nivel educativo requerido para el puesto puede afectar negativamente a la satisfacción laboral, y, a causa de la desmoralización consecuente, ocasionar una baja productividad. Esta circunstancia se refleja con bastante frecuencia en la industria turística donde es habitual encontrar empleados con un cierto nivel formativo desempeñando puestos poco acordes a éste. Kokko y Guerrier (1994) investigaron en la industria hotelera finlandesa la relación entre sobre-educación y satisfacción laboral detectando una relación inversa entre ambas variables. Según Lam *et al.* (2001), los establecimientos hoteleros demandan empleados con un cierto nivel educativo. Sin embargo, en su análisis empírico sobre hoteles de Hong Kong, detectaron que los empleados con niveles superiores de cualificación no se encuentran satisfechos laboralmente, lo que explican por sus más altas expectativas y ambición. Sugieren que la gestión hotelera debe motivar a este tipo de trabajadores, que presentan mayor potencial, mediante el enriquecimiento de sus puestos, dotándoles de mayor autonomía e implicándoles en la toma de decisiones. Mientras tanto, trabajadores con una educación primaria se encontraban satisfechos con sus compañeros y el trabajo en sí, pero muy descontentos con su desarrollo profesional y sus opciones de promoción.

Sin embargo, si las aspiraciones sobre salarios, incentivos y reconocimiento, que generan tensión cuando no se realizan, se vieran cumplidas, los niveles de satisfacción aumentarían en este tipo de empleados con niveles educativos superiores (LYDON y CHEVALIER, 2002; NIKOLAOU *et al.*, 2005).

3. METODOLOGÍA

La metodología utilizada en el desarrollo del trabajo empírico se fundamenta en la aplicación de una encuesta basada en un cuestionario cerrado dirigido a los empleados de establecimientos hoteleros de la región de estudio: Andalucía (España).

La importancia desde el punto de vista turístico de esta zona es innegable. Así, Andalucía recibió, en 2006, algo más de 25,1 millones de turistas con un total de 43,8 millones de pernoctaciones y un gasto medio diario estimado de 53,03 euros por turista (Junta de Andalucía, 2007), lo que da idea del peso que representa el turismo en la economía de esta comunidad autónoma.

La población universo del estudio comprende a los empleados de cualquier departamento en los establecimientos hoteleros de cualquier categoría situados en esta región: 30.548 personas empleadas en 1.490 hoteles (datos de la Encuesta de Ocupación Hotelera para la comunidad andaluza).

La muestra se seleccionó en base a un muestreo aleatorio estratificado en base al número de hoteles de cada categoría y las plazas hoteleras de los mismos.

En concreto, en Andalucía³ se distribuyeron un total de 3.382 cuestionarios en 165 hoteles. Se recogieron 2.064 cuestionarios válidos, lo que representa una tasa de respuesta del 61,03%. La distribución, según la categoría del hotel, para las respuestas fue de 87 (4,22%) en hoteles de una estrella, 186 (9,01%) de dos estrellas, 590 (28,58%) de tres estrellas, 1.090 (52,81%) de cuatro estrellas y 111 (5,38%) de cinco estrellas.

El cuestionario utilizado como instrumento de medida consta de cuatro bloques: a) datos laborales del empleado (tipo de contrato, dedicación, horas de trabajo, turno, departamento, salario, etc.); b) ventajas e inconvenientes del trabajo, grado de satisfacción con distintas facetas laborales, satisfacción global con el trabajo; c) nivel de compromiso organizativo, aplicando el cuestionario OCQ de Porter y Smith (1990); d) datos sociológicos del encuestado: sexo, estado civil, edad, etc.

Las técnicas estadísticas que se emplearán en la obtención de los resultados se basan en el análisis bivariante: contraste de independencia chi-cuadrado, análisis de la varianza ANOVA y correlaciones bivariadas mediante el coeficiente de Spearman; y análisis multivariante: diseño de un modelo de regresión logit binario.

3 Estos datos provienen de un proyecto denominado “Análisis de la satisfacción laboral como índice de calidad del servicio: aplicación empírica en el sector hotelero andaluz”, financiado parcialmente por la *Dirección General de Calidad, Innovación y Prospectiva Turística (Consejería de Turismo, Comercio y Deporte de la Junta de Andalucía)* (Ref. CO-10/06).

4. RESULTADOS

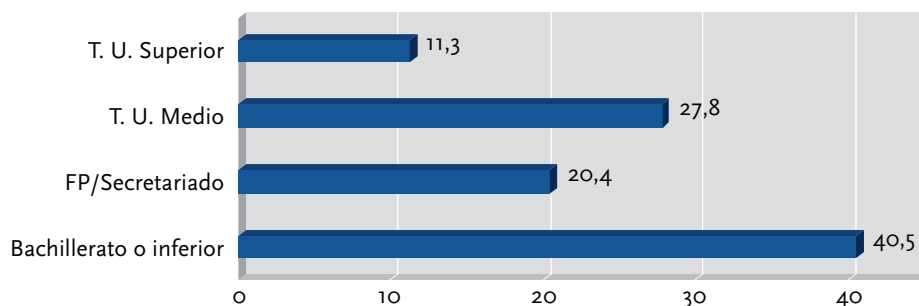
Se presentan a continuación los principales resultados del estudio, realizando en primer lugar una descripción del nivel educativo que presentan los empleados de hotel en el estudio realizado, para pasar después a analizar las diferencias detectadas según el grado de formación.

4.1 Nivel educativo general

El nivel de formación predominante es el de bachillerato o inferior (gráfico 1).

Otro dato relevante es el porcentaje de empleados con estudios universitarios, ya sean de grado medio o superior que roza el 40% (en concreto, 39,1%) por lo que se puede concluir que el nivel formativo medio es muy alto en esta región española, lo que supone una base de ventaja competitiva para los establecimientos hoteleros ubicados en la zona. De hecho, las tasas de ocupación por nivel de estudios en el sector de comercio y hostelería en Andalucía muestran, según los últimos datos del Instituto de Estadística de Andalucía (IEA), que sólo el 17,57% de los empleados en esta rama de actividad poseen titulación universitaria.

Gráfico 1. Porcentaje de empleados por nivel educativo



Fuente: Elaboración propia.

4.2 Asociación entre nivel educativo y características sociolaborales

Se han obtenido tablas de contingencia y aplicado el contraste de dependencia o independencia entre variables chi-cuadrado para efectuar un análisis bivalente entre el nivel formativo y distintas características personales (sexo, edad) y laborales (salario, tipo de contrato y departamento de trabajo) de los empleados.

Los resultados que se muestran en el cuadro 1 apoyan el rechazo de la hipótesis de independencia entre el nivel educativo y todas las variables estudiadas.

Cuadro 1. Tablas de contingencia y contraste chi-cuadrado nivel formativo/características sociolaborales de los empleados

TEST CHI-CUADRADO

Variable	Categorías	Bachill. o inferior	FP/ Secretar.	T. U. medio	T. U. Superior	χ^2 (p-valor)
Sexo	Hombre	35,9%	26,8%	25,6%	11,7%	58,671 (0,000 ^{2*})
	Mujer	45,7%	13,3%	30,2%	10,8%	
Edad	16-29 años	27,8%	15,2%	49,3%	7,7%	156,367 (0,000 ^{2*})
	30-39 años	38,9%	26,2%	18,3%	16,6%	
	40-49 años	64,8%	18,8%	11,8%	4,6%	
	50-59 años	92,3%	7,7%			
	> 60 años		100%			
Salario	< 1000 €	51,7%	19,1%	24,0%	5,2%	460,339 (0,000 ^{2*})
	1000-1500 €	17,9%	24,4%	39,0%	18,7%	
	1500-2500 €	37,8%	23,3%	25,6%	13,3%	
	> 2500 €	5,7%			94,3%	
Tipo de contrato	Eventual	48,4%	16,1%	28,5%	7,0%	71,697 (0,000 ^{2*})
	Fijo	33,2%	21,5%	28,7%	16,6%	
Depart. de trabajo	Administr.		6,5%	41,9%	51,6%	1557,27 (0,000 ^{2*})
	Contabilidad			42,1%	57,9%	
	Restaurante	59,4%	30,2%	2,7%	7,7%	
	Recepción	13,7%	9,4%	56,7%	20,2%	
	Mantenim.	36,7%	63,3%			
	Limpieza	90,0%	9,5%	0,5%		
	Directivos		48,8%	51,2%		
	Cocina	35,6%	64,4%			
Otros	17,4%	16,8%	60,0%	5,8%		

Fuente: Elaboración propia.

Puede observarse cómo las mujeres superan en porcentaje a los varones para el grado inferior de estudios, aún cuando la cifra de universitarias es ligeramente superior. La relación con la edad es inversa, de manera que cuanto más joven es el empleado, mayor es el porcentaje con niveles de estudios superiores, e, igualmente, en los empleados con más de 50 años, no hay ningún caso de estudios universitarios.

Por lo que se refiere al salario recibido, como es lógico, en aquellos que no superan los 1.000 euros mensuales netos, los estudios son inferiores en mayor medida, aún cuando hay un porcentaje de casi el 30% con nivel universitario. Por otro lado, prácticamente la totalidad de los que tienen un salario superior a los 2.500 euros mensuales presentan título universitario superior. En cualquier caso, hay que destacar que los salarios en el sector de la hostelería son llamativamente reducidos. En la muestra, un 67% de los encuestados declara un sueldo inferior a 1.000 euros, porcentaje que sube hasta el 94% si se considera un salario menor a 1.500 euros mensuales.

El tipo de contrato también presenta cierta dependencia del nivel educativo. Así, un 64,5% de los trabajadores eventuales no tienen título universitario. La cifra es 10 puntos porcentuales inferior para los que tienen un contrato fijo (54,7%). Hay que señalar, no obstante, que el porcentaje de empleados eventuales en la muestra es muy alto (52%). Asimismo, los datos del Instituto de Estadística de Andalucía muestran que

las tasas de temporalidad son inferiores en los trabajadores con estudios universitarios, sea cual sea su sector de actividad (sólo un 33,09% de los empleados con este nivel de formación tienen un contrato temporal).

Finalmente, para el caso del departamento de trabajo, se observa claramente que los trabajadores de restaurante, mantenimiento y, especialmente, limpieza son los que menores niveles de formación presentan. Los departamentos donde es posible localizar el mayor porcentaje de universitarios es administración, contabilidad y recepción.

4.3 Percepciones sobre el trabajo según nivel educativo

Se ha realizado la prueba Anova para analizar la significación estadística en las diferencias de medias respecto a la antigüedad y distintas percepciones del empleado sobre su trabajo en función del nivel de estudios que presente. Salvo la antigüedad, medida en años, el resto de variables presentan la satisfacción media con distintas facetas laborales según una escala de Likert de 5 puntos (1- muy insatisfecho, 5- muy satisfecho). La última variable representa el compromiso organizativo en una escala continua de 1 a 5, obtenido según la media aritmética de los 15 ítems del cuestionario OCQ (invirtiendo la escala negativa para los ítems redactados de forma negativa: 3, 7, 9, 11, 12 y 15); cuanto más cerca esté de 5 el resultado, mayor es el nivel del compromiso del empleado respecto al establecimiento donde trabaja.

Para la muestra analizada (cuadro 2), todas las diferencias resultan estadísticamente significativas.

Cuadro 2. Anova nivel de estudios/antigüedad, satisfacción y compromiso

	Antigüedad (años)	F (p-valor)	Satisfacción global	F (p-valor)	Satisfacción salario	F (p-valor)
Bachill. o inferior	3,05		3,81		2,33	
FP/Secretariado	3,09	12,836	3,62	21,557	2,28	2,817
T. U. Medio	3,15	(0,000*)	3,43	(0,000*)	2,34	(0,038*)
T. U. Superior	5,13		3,59		2,11	

	Satisfacción autonomía	F (p-valor)	Sat.. desarr. profesional	F (p-valor)	Sat. posib. ascenso	F (p-valor)
Bachill. o inferior	3,85		3,51		3,29	
FP/Secretariado	3,92	24,427	3,62	20,230	3,03	20,243
T. U. Medio	3,46	(0,000*)	3,33	(0,000*)	2,93	(0,000*)
T. U. Superior	3,95		2,90		2,63	

	Sat. formac. recibida	F (p-valor)	Comprom. organizat.	F (p-valor)
Bachill. o inferior	3,53		3,81	
FP/Secretariado	3,10	54,370	3,62	21,300
T. U. Medio	2,69	(0,000*)	3,52	(0,000*)
T. U. Superior	2,71		3,61	

Fuente: Elaboración propia.

La antigüedad se encuentra relacionada de manera directa con el nivel formativo, con una media notablemente superior (más de 5 años) para los empleados con licenciatura universitaria. Este hecho es especialmente relevante teniendo en cuenta los altos grados de rotación que existen en el sector de la hostelería en Andalucía. De hecho, la media de antigüedad trabajando en el mismo establecimiento para toda la muestra es apenas de 3,3 años.

La satisfacción, considerando el trabajo de forma global, es más alta en aquellos empleados con niveles más bajos de estudios, lo que puede explicarse por unas menores expectativas de estos trabajadores. En cuanto al salario, los titulados superiores manifiestan una satisfacción notablemente inferior, ya que no se considera equitativa la remuneración obtenida en relación a la esperada.

Sin embargo, la satisfacción con la autonomía a la hora de realizar el trabajo revela su resultado más bajo en los diplomados y la media más alta en los licenciados. Es posible que, en el caso de los primeros, exista un supervisor directo que controla su labor, lo que reduce su libertad laboral, mientras que muchos de los titulados superiores se encuentren en cargos directivos.

Para el desarrollo profesional, las posibilidades de ascenso y la formación recibida, siempre se obtiene una satisfacción más baja para los trabajadores con estudios universitarios, que nuevamente no ven cubiertas sus expectativas de futuro.

Finalmente, el compromiso con la organización, que conduce a una lealtad hacia los objetivos de ésta y suele traducirse en menores niveles de rotación y absentismo, encuentra su media más alta en los empleados con estudios de bachillerato o inferiores. En este caso, los trabajadores consideran que el *feedback* que reciben de la organización es suficiente según las aspiraciones que ostentas por su nivel de estudios. En cambio, para los diplomados universitarios, al igual que sucedía con la satisfacción global, la media es más baja, en tanto presentan unos estudios superiores pero no ven recompensadas sus demandas laborales.

4.4 Ventajas e inconvenientes del trabajo

No presentan diferencias importantes las principales ventajas y desventajas del trabajo según los distintos niveles formativos de los empleados.

Se señala el sueldo seguido de los horarios o turnos de trabajo como inconvenientes más destacados para todos los trabajadores, sea cual sea su grado de estudios. Las ventajas más importantes son la relación con los compañeros seguida del interés del trabajo realizado, salvo para los diplomados donde el orden entre estas dos es el inverso y para los empleados con formación profesional o secretariado donde la segunda ventaja son las vacaciones.

4.5 Modelo logit sobre satisfacción global con el trabajo

Se presenta a continuación una serie de modelos de regresión logística para analizar la probabilidad de que un trabajador se encuentre satisfecho en el trabajo en función de sus características sociolaborales, distinguiendo dos modelos: uno para los empleados con nivel de estudios no universitario (bachillerato o inferior y FP/Secretariado) y otro para los que tienen una titulación universitaria (diplomatura o licenciatura).

La variable objeto de estudio es la **satisfacción global en el trabajo**, que en un principio tenía 5 posibilidades en la escala de Likert y que se ha recodificado como una variable dicotómica, tabulada con el valor 1 si el empleado está satisfecho (puntuación 4 ó 5 de la escala de Likert) y 0 si no está satisfecho con su trabajo (puntuación 1, 2 ó 3). Las variables predeterminadas son las siguientes:

- **Sexo** del encuestado/a: 1-varón, 0-mujer.
- **Estado civil**: 1-soltero, 0-resto de estados.
- **Edad** del encuestado
- Tipo de contrato (**contrato**): 1-contrato fijo, 0-contrato eventual o temporal.
- **Turno** de trabajo, tabulado como cinco variables dicotómicas: turno de mañana, tarde, noche, rotatorio y mañana y tarde. La variable de referencia es la última.
- **Salario** neto mensual.
- **Departamento**, tabulada como 9 variables dicotómicas: administración, contabilidad, restaurante/cafetería, recepción/conserjería, mantenimiento, limpieza, otros departamentos, dirección y cocina. La variable de referencia es el departamento de cocina.

En el cuadro 3 se presentan los resultados obtenidos en la estimación de los coeficientes de los modelos para cada grupo, así como su significación estadística y las medidas de bondad de ajuste.

Cuadro 3. Modelo logit binario sobre satisfacción laboral por nivel educativo

LOGIT BINARIO Variable	NO UNIVERSITARIOS		UNIVERSITARIOS	
	Coefficiente	Significación	Coefficiente	Significación
Sexo	2,474	(0,000*)	1,561	(0,000*)
Estado civil	1,078	(0,000*)	-3,341	(0,000*)
Edad	-0,055	(0,746)	-2,762	(0,000*)
Contrato	0,680	(0,001*)	0,852	(0,000*)
Turno Mañana	-10,689	(0,638)	2,078	(0,000*)
Turno Tarde	-8,731	(0,700)	-1,335	(0,046**)
Turno Noche	-6,696	(0,768)	-0,395	(0,506)
Turno Rotatorio	-8,393	(0,711)	-1,776	(0,000*)
Salario	0,059	(0,808)	-0,245	(0,197)
Depart_Administración	-5,830	(0,921)	-7,709	(0,550)
Depart_Contabilidad	--	--	2,222	(0,864)
Depart_Restaurante	1,529	(0,961)	-13,364	(0,549)
Depart_Recepción	0,239	(0,994)	-3,799	(0,768)
Depart_Mantenimiento	1,574	(0,960)	--	--
Depart_Limpieza	4,673	(0,882)	-10,184	(0,809)
Depart_Otros	10,184	(0,762)	-5,346	(0,678)
Depart_Directivo	0,184	(0,835)	1,589	(0,765)
Constante	4,905	0,822	10,295	(0,425)
Medidas de bondad de ajuste				
-2Log Verosimilitud	848,676		644,361	
Chi-Cuadrado	397,52 (0,000*)		325,765 (0,000*)	
R ² de Cox y Snell	0,347		0,372	
R ² de Nagelkerke	0,471		0,496	

Fuente: Elaboración propia.

* Significativo al 1%; ** Significativo al 5%

Analizando los resultados obtenidos se aprecian varios coeficientes significativos en ambos niveles educativos. Para los trabajadores con estudios no universitarios, se contemplan el sexo, el estado civil y el tipo de contrato, siendo el coeficiente positivo en todos los casos. Es decir, existe mayor probabilidad de encontrarse satisfecho con el trabajo si el empleado es varón, soltero y con contrato fijo, lo que evidencia un perfil de empleado sin cargas familiares.

Para los titulados universitarios, existe un número mayor de coeficientes estadísticamente interpretables. Así, el sexo y el tipo de contrato presentan resultados positivos y significativos, al igual que ocurría en el caso de los empleados con estudios no universitarios. La diferencia radica en el resto de coeficientes significativos. De este modo, también el turno de mañana expone un valor positivo, lo que significa que existe una mayor probabilidad de satisfacción cuando se desarrolla la labor en este turno. Por el contrario, para el estado civil, la edad y los turnos de tarde y rotatorio, los coeficientes son negativos. Ello supone una disminución en la probabilidad de encontrarse satisfecho en el trabajo cuanto mayor es la edad del trabajador, así como para los solteros y los que trabajan en estos horarios. En este caso, la interpretación evidencia que los trabajadores con formación

universitaria que no tienen cargas familiares, tienen unas expectativas superiores que, además, aumentan con la edad. Por ello, la probabilidad de satisfacción es inferior en estos casos, máxime si el turno de trabajo es rotatorio, ya que, como se afirmó en el epígrafe previo, el horario es uno de los inconvenientes más señalados por los empleados.

4.6 Correlación de las facetas del trabajo con el compromiso organizativo

Para finalizar el estudio empírico se ha llevado a cabo un análisis de la relación entre el grado de satisfacción con las distintas facetas del trabajo y el nivel de compromiso organizativo mediante el cálculo del coeficiente de correlación de Spearman, dado que se trata de datos cualitativos. Los resultados obtenidos se presentan en el cuadro 4.

Cuadro 4. Correlaciones de Spearman de satisfacción con facetas de trabajo y compromiso organizativo

COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE SPEARMAN			
NO UNIVERSITARIOS		UNIVERSITARIOS	
Faceta laboral	Correlación	Faceta laboral	Correlación
Condiciones materiales	0,667*	Organización del hotel	0,813*
Satisfacción global	0,651*	Relación con superiores	0,778*
Relación con superiores	0,563*	Satisfacción global	0,672*

Fuente: Elaboración propia.

* Correlación significativa al 1%.

Todas las facetas analizadas presentan una correlación positiva y significativa con el grado de compromiso del trabajador con la organización. No obstante, se han señalado las tres más importantes para cada grupo de empleados según tengan o no una titulación universitaria.

Así, se observa que, para los trabajadores sin estudios superiores, los aspectos que más influencia presentan a la hora de esperar un más alto nivel de compromiso de ellos son las condiciones materiales en que se desarrolla la tarea, la satisfacción global en el trabajo y la relación que mantengan con sus supervisores directos. Por debajo quedarían facetas como el nivel de remuneración o la formación recibida.

En el caso de los titulados universitarios, también la satisfacción global y la relación con los superiores son esenciales, aunque en este caso, la faceta más correlacionada con el compromiso es la organización del hotel. Así, mientras un empleado de nivel formativo menor espera que su trabajo se desarrolle bajo condiciones materiales aceptables puesto que probablemente desarrolle tareas rutinarias, un trabajador con formación superior se interesa en mayor medida por una organización adecuada, en tanto su trabajo está más relacionado con este aspecto. Sin embargo, tampoco en este caso el nivel retributivo es una de las facetas más influyentes sobre el compromiso del empleado.

5. CONCLUSIONES

Las organizaciones del sector turístico se están enfrentando, desde hace ya algún tiempo, a cambios sin precedentes en un entorno cada vez más amplio y competitivo. La presión de los nuevos mercados, con la presencia de compañías rivales en cualquier parte del planeta, el impacto de internet y la velocidad en los cambios en los gustos de los consumidores, suponen la necesidad de que las empresas turísticas basen sus estrategias en la velocidad de respuesta, la capacidad de adaptación y, más que nunca, se apoyen en la cercanía al cliente.

En este contexto resulta indudable que el factor humano en los servicios turísticos es un elemento diferenciador que juega un papel fundamental en la consecución de unos niveles adecuados de calidad en el servicio. Pero es necesario tener en cuenta que sólo un capital humano satisfecho, motivado, comprometido y formado correctamente podrá ofrecer un servicio profesional que conlleve la satisfacción del turista.

Es necesario por tanto que las instituciones y organizaciones pertenecientes a este sector se involucren en la investigación y mejora de su propio capital humano. En este trabajo se ha realizado un análisis de los niveles de formación de los empleados de los establecimientos hoteleros de una zona turística de importante posición competitiva en el sector turístico (Andalucía, al sur de la Península Ibérica), profundizando en las diferencias que el grado de estudios supone en la satisfacción laboral y sus distintas facetas, así como en el compromiso organizativo de los trabajadores.

Se han hallado diferencias evidentes entre niveles educativos. Así, aunque predominan los empleados con estudios inferiores, es posible encontrar un porcentaje elevado de graduados universitarios (39,1%). También se observa una relación de dependencia entre formación y sexo, edad, salario y departamento de trabajo. Existe una asociación entre nivel formativo y tipo de contrato, con más empleados eventuales en los grados educativos inferiores.

También existen distintas percepciones respecto a algunas de las facetas laborales analizadas en función del nivel de estudios del empleado. Así, la antigüedad es muy superior en los licenciados. Aun así, hay que señalar que, en general, los años de permanencia del trabajador en el mismo establecimiento son muy escasos en la comunidad andaluza donde la rotación es un problema muy acusado.

Sin embargo, los niveles de satisfacción global con el trabajo y de compromiso organizativo más altos corresponden a los trabajadores sin estudios universitarios.

Profundizando en las variables sociolaborales que influyen sobre la probabilidad de encontrarse o no satisfecho con el trabajo mediante el diseño de modelos de regresión logística, no es posible detectar demasiadas diferencias entre empleados con o sin formación

universitaria. Se manifiestan discrepancias en el estado civil (solteros más satisfechos en estudios inferiores pero más descontentos en titulados universitarios), así como en el turno, que es fuente de insatisfacción en los trabajadores con estudios superiores.

Finalmente, las facetas que ejercen mayor influencia sobre el compromiso organizativo son la satisfacción global y la relación con los superiores en ambos grupos de empleados, aunque se observa cómo se valoran en mayor medida las condiciones materiales de trabajo en los empleados con estudios inferiores mientras que en los titulados destaca la organización del hotel como faceta con mayor correlación con el compromiso.

Todos estos análisis deben servir a los equipos directivos para obtener las conclusiones adecuadas a la hora de tomar decisiones sobre estrategias de actuación futuras. Muchas organizaciones reconocen en el capital humano su activo más valioso pero, en la práctica, no traducen esta declaración en la excelencia en la gestión de personas. Y es que, como indicábamos en el marco teórico, el compromiso no debe ser únicamente del empleado hacia la empresa, sino que ésta ha de esforzarse para construirlo apoyándose en la calidad directiva.

Así pues, la formación de los recursos humanos ha de considerarse como un recurso valioso, que puede ser origen de compromiso y buen servicio hacia el cliente, pero siempre que sea adecuadamente administrado. En caso contrario, las capacidades y el talento, que no pertenecen a la organización sino a las personas, desaparecerán con la rotación de profesionales de alto nivel.

Una limitación a este estudio es la dificultad para obtener datos acerca del grado de satisfacción del cliente hotelero en tanto los establecimientos no han aportado dicha información. Por ello, una futura línea de investigación podría centrarse en el análisis sobre la relación entre la formación, satisfacción y compromiso de los empleados y su influencia sobre la calidad del servicio expresada según el nivel de satisfacción del cliente, de manera que sea posible demostrar empíricamente la relación causa/efecto que la literatura ha justificado de forma teórica.

6. REFERENCIAS

- ARNETT, D. B.; LAVERIE, D.; MCLANE, C. Using job satisfaction and pride as internal marketing tools. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43 (2), p. 87-96, 2002.
- BAKER, J. G.; BAKER, D. F. Perceived ideological differences, job satisfaction and organizational commitment among psychiatrists in a community mental health center. *Community Mental Health Journal*, 35 (1), p. 85-95, 1999.
- BLAY, G. J.; BOAL, K. R. Conceptualizing how job involvement and organizational commitment affect turnover and absenteeism. *Academy of Management Review*, apr. 1987, p. 290.
- CAMISÓN, C. La empresa turística: un análisis estratégico. In: PEDREÑO, A.; MOMFORT, V. (eds.). *Introducción a la economía del turismo en España*. Madrid: Civitas, 1996.
- CLARK, A. E.; OSWALD, A. J. Satisfaction and comparison income. *Journal of Public Economics*, n.º 61, p. 359-381, 1996.
- CORNFIELD, D. (1999), Guest Schollar Poll Review, Shifts in Public Approval of Labor Unions in the United States, 1936-1999. The Gallup Organization <<http://www.gallup.com/poll/gs990902.asp>>.
- ENGSTRÖM, T.; WESTNES, P.; WESTNES, S. F. Evaluating intellectual capital in the hotel industry. *Journal of Intellectual Capital*, 4 (3), p. 287-303, 2003.
- GAZIOGLU, S.; TANSEL, A. Job satisfaction in Britain: individual and job related factors. *ERC Working Papers in Economics*, 3 mar.2002
- GELLATLY, I. Individual and group determinants of employee absenteeism: test of a causal model. *Journal of Organizational Behavior*, 16 (5), p. 469-485, 1995.
- GRUND, C.; SLIVKA, D. The impact of wage increases on job satisfaction-Empirical evidence and theoretical implications. *IZA Discussion Papers*, p. 387, 2001.
- HARRISON, D. A.; NEWMAN, D. A.; ROTH, P. L. (2006), How important are job attitudes? Meta-analytic comparisons of integrative behavioural.
- HWANG, I. S.; CHI, D. J. Relationships among internal marketing, employee job satisfaction and international hotel performance: an empirical study. *International Journal of Management*, 22 (2), p. 285-293, 2005.
- IAFFALDANO, M. T.; MUCHINSKY, P. M. Job satisfaction and job performance: a meta-analysis. *Psychological Bulletin*, n.º 97, p. 251-273, 1985.
- JOHANSSON, P.; PALME, M. Do economic incentives affect work absence? Empirical evidence using Swedish micro data. *Journal of Public Economics*, n.º 59, p. 195-218, 1996.
- JUNTA DE ANDALUCÍA. *Balance del año turístico en Andalucía 2006*. Sevilla: Servicio de Publicaciones de la Consejería de Turismo, Deporte y Comercio, 2007.
- KOKKO, J.; GUERRIER, Y. Overeducation, underemployment and job satisfaction: a study of Finnish hotel receptionists. *International Journal of Hospitality Management*. 13 (4), p. 375-386, 1994.

- LAM, T.; ZHANG, H.; BAUM, T. An Investigation of Employees' Job Satisfaction: The Case of Hotels in Hong Kong. *Tourism Management*, n.º 22, p.157-165, 2001.
- LEUNG, K.; SMITH, P. B.; WANG, Z.; SUN, H. Job satisfaction in joint venture hotels in China: an organizational justice analysis. *Journal of International Business Studies*, 27 (5), p. 947-962, 1996.
- LILLO, A.; RAMÓN, A. B.; SEVILLA M. El capital humano como factor estratégico para la competitividad del sector turístico. *Cuadernos de Turismo*, n.º 19, p. 47-69, 2007.
- LIN, C. P.; MA, H.C. Career commitment as a moderator of the relationship among procedural justice, perceived organizational support, organizational commitment, and turnover intentions. *Asia Pacific Management Review*, 9 (3), p. 519-538, 2004.
- LYDON, R.; CHEVALIER, R. Estimates of the effect of wages on job satisfaction. *CEP-LSE Discussion Papers*, 0531, 2002.
- MARISCAL GALEANO, A. *Mercado de Trabajo y Turismo en Andalucía: Actividad, ocupación y paro (1990-2003)*. Sevilla: Servicio de Publicaciones de la Consejería de turismo, Comercio y Deportes de la Junta de Andalucía, 2005.
- MESSMER, M. Culture wars — corporate culture. *Journal of Accountancy*, dec. 1999.
- MEYER, J. P.; HERSCOVITCH, L. Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, n.º 11, p. 299-326, 2001.
- MOWDAY, R. T.; STEERS, R. M.; PORTER, L. W. The measure of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, n.º 14, p. 224-247, 1979.
- NIKOLAOU, A.; THEODOSSIOU, I.; VASILEIOU, E. G. (2005), Does job security increase job satisfaction? A study of the European experience, 2nd World Conference SOLE/EALE, European Association of Labour Economists, San Francisco.
- ORGAN, D. W.; RYAN, K. A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behaviour. *Personnel Psychology*, n.º 48, p. 775-800, 1995.
- PARDO, A.; RUIZ, M. *SPSS 11: Guía para el análisis de datos*. Madrid: McGraw-Hill, 2002.
- PORTER, L. W.; STEERS, R. M.; MOWDAY, R. T.; BOULIAN, P. V. Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, n.º 59, p. 603-609, 1974.
- POWELL, D.; MEYER, J. P. Side-bet theory and the three component model of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, n.º 65, p. 157-177, 2003.
- PRICE, J. L. Handbook of organizational measurement. *International Journal of Manpower*, n.º 18, p. 303-558, 1997.
- SÁNCHEZ, S.; LÓPEZ-GUZMÁN, T. J.; MILLÁN, G. La satisfacción laboral en los establecimientos hoteleros. Análisis empírico en la provincia de Córdoba. *Cuadernos de Turismo*, n.º 20, p. 223-249, 2007.

- SLOANE, P.; WILLIAMS, H. Are overpaid workers really unhappy? A test of the theory of cognitive dissonance. *Labour*, n.º 10, p. 3-15, 1996.
- SOUSA-POZA, A.; HENNEBERGER, F. Analyzing job mobility with turnover intentions: an international comparative study. *Journal of Economic Issues*, n.º 38, p. 113-137, 2004.
- TESTA, M. R. Organizational commitment, job satisfaction, and effort in the service environment. *The Journal of Psychology*, 135 (2), p. 226-236, 2001.
- UGBORO, I. O.; OBENG, K. Top management leadership, employee empowerment, job satisfaction and customer satisfaction in TQM organizations: an empirical study. *Journal of Quality Management*, n.º 5, p. 247-272, 2000.
- VAN BREUKELEN, W.; VAN DER VLIST, R.; STEENSMA, H. Voluntary employee turnover combining variables from the traditional turnover literature with the theory of planned behaviour. *Journal of Organizational Behaviour*, 25(7), p. 893-914, 2004.
- WARD, E. D.; DAVIS, E. The effect of benefit satisfaction on organizational commitment. *Compensation and Benefits Management*, 11 (3), p. 35-40, 1995.