

LOS EMPLEADOS COMO FACTOR DIFERENCIADOR EN LA PRESTACION DE SERVICIOS EN LOS HOTELES. LA IMPORTANCIA DE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL

Daniel Dorta-Afonso¹

Dirección de Empresas e Historia Económica, Universidad de La Laguna

ddortaaf@ull.edu.es

Manuel González de la Rosa²

Dirección de Empresas e Historia Económica, Universidad de La Laguna

mgonzale@ull.edu.es

RESUMEN

En esta investigación se justifica la importancia del concepto de calidad de vida laboral como un aspecto diferenciador en la prestación de servicios de alojamiento en los hoteles. Se revisan los estudios sobre calidad de vida laboral para identificar sus principales componentes y los efectos que tiene sobre otras variables de rendimiento organizacional. Finalmente, se justifica la inclusión de cuatro aspectos en la medición de la calidad de vida laboral en las empresas.

Palabras clave: calidad de vida laboral – recursos humanos – empleados en hoteles – diferenciación

ABSTRACT

In this research, we justify the importance of the concept of quality of work life as a key aspect that can differentiate accommodation services in hotels. We review studies about quality of work life to identify its main components and the effects that quality of work life has on other organizational performance variables. Last, we justify the inclusion of four dimensions on the assessment of quality of work life on business.

Keywords: quality of work life – human resources – hotel employees – differentiation

¹ Doctor en Psicología de las Organizaciones por la Universidad Autónoma de Madrid. Diplomado y Máster en Turismo por la Universidad de La Laguna. Investigador en la Universidad de La Laguna y docente en la Escuela Universitaria de Turismo de Tenerife

² Doctor del área de Comercialización e Investigación de Mercados por la Universidad de La Laguna. Profesor del área de Organización de Empresas de la Universidad de La Laguna.

1. INTRODUCCIÓN

Los hoteles son organizaciones turísticas que prestan servicios de alojamiento a los turistas en el marco de unas vacaciones centradas en ocio o incluso un viaje de negocios. Por lo tanto, y tal como se caracterizan los servicios, los hoteles ofrecen un producto caracterizado por los factores diferenciadores de los servicios.

Es decir, los hoteles ofrecen servicios de alojamiento intangibles, inseparables, perecederos y variables. En esencia, esto significa que los turistas no pueden probar los servicios de alojamiento antes de ser consumidos y que deben “arriesgarse” a comprarlos sin saber si el servicio cumplirá con sus expectativas o no. Sin embargo, lo que aquí nos concierne tiene que ver con el papel que juegan los empleados en la propia prestación del servicio, lo que está más ligado a las características de inseparabilidad y variabilidad inherente a los servicios en general, y a los turísticos en este caso particular.

La inseparabilidad y la variabilidad hacen referencia a que el servicio turístico no se puede separar del prestador de servicios y además, varía en función de la persona que esté prestando el servicio. Así por ejemplo, un turista ha podido quedar satisfecho con su estancia en un hotel, y al año siguiente volver y no quedar satisfecho porque hayan cambiado a parte del personal. Esto significa que los recursos humanos en los hoteles tienen la capacidad de incrementar la satisfacción del cliente ya que la prestación del servicio de alojamiento depende en gran medida del nivel de calidad de su atención.

En este contexto, se torna de gran relevancia que las organizaciones turísticas en general y las hoteleras en particular cuenten con un capital humano relevante para incrementar los niveles de calidad en la prestación de servicios. Para ello, los hoteles tienen que mejorar los niveles de motivación y compromiso de sus empleados, reducir los niveles de rotación y aumentar la satisfacción laboral ya que todo ello influirá en la calidad del servicio que presten a los turistas. Así, es importante el concepto de calidad de vida laboral, ya que la medida en la que los empleados perciban que disfrutan de una calidad de vida laboral mejor, mejorarán el resto de variables laborales importantes para incrementar los niveles de calidad percibida por los turistas (motivación, satisfacción, compromiso, etc.)

En este estudio, realizamos una revisión de los estudios de calidad de vida laboral para identificar cuáles son los principales componentes que afectan a la calidad de vida laboral e identificamos los principales efectos de la calidad de vida laboral en las variables de rendimiento organizacional, y proponemos algunas dimensiones que forman parte de la calidad de vida laboral.

2. CALIDAD DE VIDA LABORAL

Los empleados de las organizaciones turísticas son un importante determinante de la calidad de los servicios prestados y por lo tanto pueden impactar directamente en la satisfacción de los turistas así como en el rendimiento organizacional (Kusluvan, Kusluvan, Ilhan, & Buyruk, 2010). Sin embargo, y pese a la importancia estratégica del factor humano en las industrias turísticas y su potencialidad como mejorador de los principales indicadores de rendimiento (financiero y no financiero), la calidad del empleo en el sector turístico se asocia tradicionalmente a aspectos negativos tales como los bajos salarios, la falta de seguridad y estabilidad en el empleo, o las bajas oportunidades de desarrollo profesional (Baum, 2015; Ladkin, 2011).

Por ello, los gestores de empresas turísticas deben estudiar la calidad de vida laboral dentro de sus empresas ya que va a determinar directamente los niveles de motivación y satisfacción de los empleados en las organizaciones. Las empresas con una buena calidad de vida laboral proveen a los empleados con un buen ambiente de trabajo y satisfacen las necesidades de los trabajadores mejorando por lo tanto los resultados organizacionales (H. L. Kim, Rhou, Uysal, & Kwon, 2017).

La calidad de vida laboral se puede definir de muchas formas diferentes dependiendo del equipo académico que esté trabajando el término (Casas, Repullo, Lorenzo, & Cañas, 2002; Gayathiri, Ramakrishnan, Babatunde, Banerjee, & Islam, 2013; Sirgy, Efraty, Siegel, & Lee, 2001). Por ejemplo Gayathiri et al., (2013) definió calidad de vida laboral como las condiciones favorables en el ambiente de trabajo que apoyan y promueven la satisfacción de los empleados dándoles recompensas, seguridad en el trabajo y oportunidades de crecimiento. Por su parte, Casas et al., (2002) mantienen que la calidad de vida laboral serían todos aquellos aspectos que influyen la motivación la satisfacción y el rendimiento.

No obstante lo anterior, parece que hay un determinado consenso en considerar la definición de Sirgy et al., (2001) como la más acertada y completa (Kim, Woo, Uysal, & Kwon, 2018; Lee, Sirgy, Efraty, & Siegel, 2003). En concreto, Sirgy et al., (2001) definen la calidad de vida laboral como la satisfacción de los empleados con diversas de necesidades en el trabajo.

Si bien no hay un consenso en el propio concepto de calidad de vida laboral, con frecuencia se suele utilizar e intercambiar con otros términos tales como trabajo decente, satisfacción laboral o calidad del empleo. Si bien el objetivo de este manuscrito no delimitar y establecer las diferencias entre cada uno de esos términos, si queremos puntualizar que la calidad de vida laboral va más allá de la mera satisfacción del empleado con su trabajo y que por lo tanto la satisfacción con el empleo sería uno de los resultados de disfrutar de una buena calidad de vida laboral.

Además, la segunda controversia que podemos identificar en esta línea de investigación es que no existe un consenso en cuáles son los componentes de la calidad de vida laboral, resultando en una numerosa variedad de estudios que incluyen diferentes variables como partes del constructo calidad de vida laboral. A continuación vamos a presentar algunos de los estudios relevantes.

Gayathiri et al., (2013) llevó a cabo una revisión de la literatura en calidad de vida laboral para concluir que las principales dimensiones del constructo eran:

- a) Diseño del puesto
- b) Ambiente en el trabajo
- c) Seguridad del empleo
- d) Seguridad, salud y estrés
- e) Salarios y compensaciones
- f) Balance entre trabajo y tiempo libre
- g) Creatividad
- h) Conflicto
- i) Aprendizaje y desarrollo
- j) Liderazgo y empoderamiento de los empleados
- k) Satisfacción del empleado

Casas et al., (2002) estudió el concepto de calidad de vida laboral desde una perspectiva multidimensional y sugiere que los componentes del constructo son los siguientes:

- a) Condiciones físicas
- b) Aspectos tecnológicos
- c) Caracterización contractual
- d) Oportunidades de desarrollo profesional
- e) Satisfacción
- f) Relaciones con los clientes, colegas y líderes
- g) Trabajo en equipo

Nanjundeswaraswamy & Swamy (2013) de forma similar también proponen unos componentes de la calidad de vida laboral y concretamente sugieren que son los siguientes:

- a) Entorno de trabajo
 - b) Cultura y clima organizacional
 - c) Relaciones y cooperación
 - d) Oportunidades de formación y desarrollo profesional
-

- e) Compensaciones y salarios
- f) Satisfacción laboral
- g) Seguridad den el trabajo

Yirik & Babür (2014) por su parte han propuesto los siguientes componentes para la calidad de vida laboral:

- a) Entorno de trabajo seguro
- b) Oportunidades para utilizar las capacidades individuales
- c) Oportunidades de desarrollo
- d) Integración social
- e) Reglas y leyes dentro de la organización
- f) Balance entre la vida laboral y la vida privada
- g) Dimensión social
- h) Compensación adecuada

3. LOS EFECTOS DE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL EN LAS VARIABLES DE RENDIMIENDO ORGANIZACIONAL

Como hemos visto anteriormente, los componentes de la calidad de vida laboral son muchos y diversos, pero ¿cuáles son los efectos de la calidad de vida laboral en las diferentes variables de rendimiento? En esta sección resumimos algunos de los hallazgos más importantes encontrados en la literatura

Nanjundeswaraswamy & Swamy (2013) llevaron a cabo un estudio entre 109 empleados del sector técnico y encontraron a modo de resumen que los hombres tienen una calidad de vida laboral mayor que las mujeres.

Sari, Bendesa, & Antara, (2019) llevaron a cabo una investigación por encuesta entre 240 empleados de hoteles en Bali. En su estudio, encontraron que la calidad de vida laboral impactaba positivamente en la satisfacción de los empleados con su trabajo y también en la motivación que a su vez impactaban positivamente en el rendimiento individual

Por su parte, Kara, Uysal, Sirgy, & Lee, (2013) llevaron a cabo un estudio con 443 empleados de diferentes departamentos y niveles jerárquicos en hoteles de Turquía y probaron que la calidad de vida laboral tenía un efecto positivo en el compromiso organizacional de los empleados hacia sus empresas así como un efecto positiva en la calidad de vida general.

Yirik & Babür (2014) llevaron a cabo un interesantísimo estudio con 474 empleados de organizaciones turísticas y encontraron que la calidad de vida laboral tenía una correlación positiva con las intenciones de quedarse en su empresa (es decir que los empleados con una calidad de vida laboral más alta no tenían pensado dejar su trabajo en el futuro próximo).

De la revisión de estos estudios se desprende que las políticas estratégicas y organizativas centradas en mejorar la calidad de vida de los empleados son una inversión segura para las organizaciones turísticas. Aquellas empresas que luchan por ofrecer a sus empleados una calidad de vida laboral mayor, tendrán empleados más motivados, más satisfechos y más fidelizados a sus empresas.

4. LA MEDICION DE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL EN LAS ORGANIZACIONES TURÍSTICAS

Como se ha visto hasta ahora, los hoteles deberían intentar ofrecer altos niveles de calidad de vida laboral a sus empleados con vistas a mejorar diferentes indicadores de rendimiento organizacional así como para mejorar la calidad de la prestación de los servicios de alojamiento a sus turistas.

Pero, ¿por dónde se empieza? La mayoría de los estudio revisados han medido la calidad de vida laboral mediante investigación por encuesta. Por lo tanto, una de las principales recomendaciones que hacemos aquí sería el de utilizar instrumentos validados para medir dicho constructo y monitorizarlo constantemente.

No obstante, también ha habido algunos estudios que han utilizado fuentes de datos secundarias (Bednarska, 2013; Santero-Sanchez, Segovia-Pérez, Castro-Nuñez, Figueroa-Domecq, & Talón-Ballester, 2015). Sin embargo estos estudios tienen una perspectiva más macroeconómica.

En cuanto a los componentes de la calidad de vida laboral parece que hay un determinado consenso en concluir que, como mínimo, se deberían de tener en cuenta los siguientes cuatro aspectos:

- 1) Los salarios y la compensación de los trabajadores. Esta dimensión ha sido incluida en la mayoría de los estudios sobre calidad de vida laboral (Bednarska, 2013; Casas et al., 2002; Gayathiri et al., 2013; Nanjundeswaraswamy & Swamy, 2013; Yirik & Babür, 2014). Además diferentes estudios han corroborado que esta variable tiene un efecto positivo directo sobre la satisfacción laboral (Muguongo, Muguna, & Muriithi, 2015; Westover, 2012).
- 2) Entorno de trabajo seguro. Se refiere a que no haya riesgos físicos ni de salud a la hora de desempeñar el trabajo. Es una dimensión que también ha sido incluida en la mayoría de estudios sobre calidad de vida laboral (Bednarska, 2013; Casas et al., 2002; Gayathiri et al., 2013)
- 3) Balance entre la vida laboral y la vida personal. Se refiere a que los empleados tengan tiempo suficiente a lo largo de la semana para dedicarse a sus asuntos personales, de ocio y familiares. Como se ha visto anteriormente, la mayoría de los estudios también lo han incluido como un aspecto determinante de la calidad de vida laboral (Bednarska, 2013; Santero-Sanchez et al., 2015)
- 4) Oportunidades de desarrollo profesional. Se refiere a las oportunidades que tendrán los trabajadores de continuar en sus empleos y de tener la posibilidad de desarrollarse profesionalmente hablando mediante, por ejemplo, ascensos laborales. Es un determinante directo de la calidad de vida laboral en numerosos estudios (Bednarska, 2013; Casas et al., 2002; Nanjundeswaraswamy & Swamy, 2013; Santero-Sanchez et al., 2015).

5. CONCLUSIÓN

La calidad de vida laboral es un concepto multidimensional para el cual no existe todavía un consenso ni en términos de su definición ni en la inclusión de dimensiones para llevar a cabo su correcta medición.

No obstante, la mayoría de los estudios que se han llevado a cabo sobre calidad de vida laboral han incluido los siguientes cuatro componentes del constructo: salarios y compensación de los trabajadores, entorno de trabajo seguro, balance entre la vida laboral y la vida personal y las oportunidades de desarrollo profesional.

El estudio de la calidad de vida laboral aporta innumerables beneficios para las organizaciones en general y para las turísticas y los hoteles en particular. Concretamente, como se ha mencionado anteriormente, los empleados son un aspecto clave en la calidad de servicio prestado en las empresas de alojamiento. Esto es debido a la inseparabilidad y la variabilidad inherentes a las características propias de los servicios. Así, las organizaciones tienen que luchar por proveer a los empleados con altos niveles de calidad de vida laboral.

La principal razón es que aquellas organizaciones con mejores niveles de calidad de vida laboral, tendrán empleados más motivados y satisfechos que aquellas organizaciones con niveles bajos de calidad de vida laboral. Por lo tanto, incrementar los salarios, mejorar las condiciones de seguridad, permitir un mejor balance entre la vida laboral y personal y ofrecer oportunidades de desarrollo profesional, parecen buenas prácticas que pueden constituir un factor diferenciador en la prestación de servicios por parte de las empresas hoteleras.

6. BIBLIOGRAFIA

- Baum, T. (2015). Human resources in tourism: Still waiting for change?—A 2015 reprise. *Tourism Management*, 50, 204–212.
- Bednarska, M. A. (2013). Quality of Work Life in Tourism-Implications for Competitive Advantage of the Tourism Industry. *Journal of Travel & Tourism Research*, 13.
- Casas, J., Repullo, J. R., Lorenzo, S., & Cañas, J. J. (2002). Dimensiones y medición de la calidad de vida laboral en profesionales sanitarios. *Revista de Administración Sanitaria*, 6, 143–160.
- Gayathiri, R., Ramakrishnan, L., Babatunde, S., Banerjee, A., & Islam, M. (2013). Quality of work life—Linkage with job satisfaction and performance. *International Journal of Business and Management Invention*, 2, 1–8.
- Kara, D., Uysal, M., Sirgy, M. J., & Lee, G. (2013). The effects of leadership style on employee well-being in hospitality. *International Journal of Hospitality Management*, 34, 9–18.
- Kim, H. L., Rhou, Y., Uysal, M., & Kwon, N. (2017). An examination of the links between corporate social responsibility (CSR) and its internal consequences. *International Journal of Hospitality Management*, 61, 26–34.
- Kim, H., Woo, E., Uysal, M., & Kwon, N. (2018). The effects of corporate social responsibility (CSR) on employee well-being in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30, 1584–1600.
- Kusluvan, S., Kusluvan, Z., Ilhan, I., & Buyruk, L. (2010). The human dimension: A review of human resources management issues in the tourism and hospitality industry. *Cornell Hospitality Quarterly*, 51, 171–214.
- Ladkin, A. (2011). Exploring tourism labor. *Annals of Tourism Research*, 38(3), 1135–1155.
- Lee, D.-J., Sirgy, M. J., Efraty, D., & Siegel, P. (2003). A STUDY OF QUALITY OF WORK LIFE, SPIRITUAL WELL-BEING, AND. *Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance*, 209.
- Muguongo, M. M., Muguna, A. T., & Muriithi, D. K. (2015). Effects of compensation on job satisfaction among secondary school teachers in Maara Sub-County of Tharaka Nithi County, Kenya. *Journal of Human Resource Management*, 3, 47–59.
- Nanjundeswaraswamy, T., & Swamy, D. (2013). Quality of worklife of employees in private technical institutions. *International Journal for Quality Research*, 7.
- Santero-Sanchez, R., Segovia-Pérez, M., Castro-Núñez, B., Figueroa-Domecq, C., & Talón-Ballesteros, P. (2015). Gender differences in the hospitality industry: A job quality index. *Tourism Management*, 51, 234–246.
- Sari, N. P. R., Bendesa, I. K. G., & Antara, M. (2019). The Influence of Quality of Work Life on Employees' Performance with Job Satisfaction and Work Motivation as Intervening Variables in Star-Rated Hotels in Ubud Tourism Area of Bali. *Journal of Tourism and Hospitality Management*, 7, 74–83.
- Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P., & Lee, D.-J. (2001). A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories. *Social Indicators Research*, 55, 241–302.
- Westover, J. H. (2012). Comparative international differences in intrinsic and extrinsic job quality characteristics and worker satisfaction, 1989-2005. *International Journal of Business and Social Science*, 3.
- Yirik, Ş., & Babür, S. (2014). A study aiming to determine the effect of quality of work Life perception of workers of tourism sector on their intention of staying at their job. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5, 54.
-