

## **Satisfacción laboral y compromiso organizativo en los recursos humanos de la hostelería de Córdoba (España): Influencia de la tipología contractual y la jornada de trabajo**

Francisco González Santa Cruz, Tomás López-Guzmán, Sandra María Sánchez Cañizares  
*Universidad de Córdoba (Spain)*

[francisco.gonzalez@uco.es](mailto:francisco.gonzalez@uco.es), [tomas.lopez@uco.es](mailto:tomas.lopez@uco.es), [td1sacas@uco.es](mailto:td1sacas@uco.es)

*Received December, 2013*

*Accepted March, 2014*

---

### **Resumen**

**Objeto:** Analizar el funcionamiento de la satisfacción laboral y el compromiso organizativo en la hostelería de Córdoba (España), intentando descubrir la posible relación o influencia de la tipología contractual y la dedicación horaria en ambos constructos.

**Diseño/metodología:** Estudio teórico inicial de ambos constructos y de determinadas variables independientes, la realización de un trabajo de campo pertinente, el planteamiento de una serie de hipótesis asociadas a las variables estudiadas y la aplicación de técnicas estadísticas de contraste, que posibiliten, finalmente, el análisis de sus resultados y las conclusiones dimanadas de los mismos.

**Aportaciones y resultados:** Los trabajadores bajo relaciones laborales de carácter permanente presentan un mayor nivel de compromiso organizativo, no así en el caso de la satisfacción laboral dado su carácter más coyuntural que global. Por su parte, cuando el empleado tiene una dedicación horaria a tiempo parcial, muestra mayor compromiso, puesto que le permite una mejor conciliación de la vida familiar y laboral.

**Limitaciones:** Para el avance en la investigación sobre estos constructos sería deseable el desarrollo de fuentes estadísticas oficiales, que permitan la realización de estudios

cuyos resultados conduzcan al establecimiento de políticas laborales encaminadas a incrementar el bienestar de los trabajadores.

**Implicaciones prácticas:** Entre otros programas, los sistemas de compensación estratégica y evaluación del rendimiento, pueden ser mejor enfocados a través del conocimiento de cómo las relaciones contractuales y de dedicación horaria del personal al que van dirigidos, influyen en la satisfacción y el compromiso de éstos.

**Valor añadido:** El mejor conocimiento de las relaciones existentes en el ámbito de estudio del presente artículo, permite a los gestores hoteleros la adopción de medidas que fomenten la satisfacción y el compromiso de sus recursos humanos, a través de la búsqueda de relaciones de trabajo estables y que permitan la conciliación familiar y laboral.

**Palabras clave:** Satisfacción laboral, compromiso organizativo, hoteles

**Códigos JEL:** J28, M12

---

**Title:** Job satisfaction and organizational commitment in human resources in the hotel sector of Cordoba (Spain): Influence of the type of contract and working day

### **Abstract**

**Purpose:** This paper aims to analyze the situation of job satisfaction and organizational commitment in the hospitality sector in Cordoba (Spain), trying to analyze the possible influence or relationship between contractual typology and time dedication to both constructs.

**Design/methodology/approach:** Initial theoretical study of constructs and certain independent variables, design of a field work, approach of a number of assumptions associated with the study variables and application of statistical techniques, which lead, finally, to the main results and conclusions emanating from them.

**Findings and Originality/value:** Contributions and Results: workers under permanent employment relationships have a higher level of organizational commitment, but not in the case of job satisfaction given its cyclical more than global character. Meanwhile, when the employees have a time part-time dedication their commitment is higher, as it allows a better reconciliation of work and family life.

**Research limitations/implications:** To progress in research on these constructs it would be desirable to develop official statistical sources, allowing results which lead to the establishment of labour policies aimed at improving the welfare of workers.

**Practical implications:** Among other programs, systems strategic compensation and performance evaluation can be better focused through knowledge of how the contractual relationships and time commitment of persons to whom they are addressed, influence the satisfaction and commitment of these.

**Originality/value:** The better understanding of the relationships in the field of study of this article, allows hotel managers to adopt measures that encourage satisfaction and commitment of its human resources, through the pursuit of stable labour relations that allow reconciliation of family and working life.

**Keywords:** Job satisfaction, organizational commitment, hotels

**Jel Codes:** J28, M12

---

## **1. Introducción**

Las organizaciones empresariales se encuentran inmersas en un entorno sumamente competitivo, donde el capital humano se ha convertido en una fuente esencial de la competitividad de las mismas (Rosa Navarro & Carmona Lavado, 2010). Actualmente, el éxito de las compañías sólo es y será posible si conocen, analizan y ponen en marcha medidas para integrar a los trabajadores en sus proyectos empresariales, de forma que todos consideren los objetivos corporativos como suyos propios y, a la vez, los objetivos empresariales tengan muy en cuenta los individuales que motivan a cada uno de sus empleados.

Pero esta trascendencia del capital humano se ciernen más importante, si cabe, en las empresas turísticas donde su gestión presenta indudables singularidades respecto a otro tipo de organizaciones, entre otras cuestiones, por la importancia de las personas (clientes y empleados) en la adecuada prestación del servicio (Guzmán-López, Borges & Castillo Canalejo, 2011), dado además su carácter heterogéneo (Gallego Águeda & Casanueva Rocha, 2010). Siguiendo a Lillo (2009), es un hecho constatable que el factor “capital humano” en el turismo está indisolublemente unido a la calidad del producto turístico, de tal modo que la competitividad o no de las empresas y/o destinos turísticos, está estrechamente vinculada a la profesionalidad de unos trabajadores capaces de transmitir a sus clientes una imagen positiva y una prestación de servicios, que posibilite el cumplimiento de expectativas y la repetición o recomendación del destino.

Algunas empresas en este ámbito de actividad se han preocupado por mantener a sus trabajadores, pues reconocen las contribuciones positivas que éstos hacen al éxito organizacional (Lee & Chang, 2008). Una de las principales formas de lograrlo es procurando que los individuos se sientan satisfechos, integrados y comprometidos, aunque, como señalan Moynihan y Pandey (2007), esto no resulta fácil.

En este sentido, existen una serie de factores, determinantes o características que pueden hacer o no sentir satisfecho y comprometido a un individuo (Galup, Klein & Jiang, 2008). Entre estos factores podemos diferenciar aquéllos que están relacionados con el puesto de trabajo (Gallardo, Sánchez, López-Guzmán & Nascimento, 2010), de aquéllos que son inherentes al propio individuo y que tienen que ver, entre otras cuestiones, con sus características individuales.

Por ello, se hace necesario reflexionar sobre la importancia fundamental que tienen los conceptos satisfacción laboral (Schlesinger & Heskett, 1991; Larson & Sihna, 1995; Argyle, 2001) y compromiso organizativo (Porter, Steers, Mowday & Boulian, 1974; Meyer & Allen, 1984; Cohen, 2003), buscando las variables que mejor puedan desarrollar ambos constructos, teniendo en cuenta que, como señala Borra Marcos y Gómez García (2012), ambos constructos están relacionados consecucionalmente con muchos comportamientos y resultados que son de gran relevancia para los propios trabajadores (incluida su satisfacción con la vida), para las empresas (responsabilidad social empresarial interna) o para la sociedad en su conjunto (productividad y competitividad).

El objetivo fundamental que persigue el presente artículo es, de manera general, mejorar el conocimiento gerencial sobre la satisfacción laboral y el compromiso organizativo y, de manera más concreta, comprender la influencia de determinadas variables independientes como son la tipología contractual, desde el punto de vista de la estabilidad laboral y la dedicación horaria, referida a la amplitud de la jornada, sobre ambos constructos. Con este avance se pretende que los gerentes de los hoteles de la provincia de Córdoba en España, puedan poner en práctica y desarrollar medidas organizacionales en el ámbito del capital humano, que posibilite tener a sus empleados motivados y comprometidos con la labor desarrollada y con la institución donde la realizan.

## **2. Revisión de la literatura**

En cuanto a la conceptualización de la satisfacción laboral, si bien son innumerables las definiciones de satisfacción laboral existentes, sin que haya una definición consensuada de dicho concepto (Mumford, 1991), la mayoría de las definiciones propuestas reflejan una visión

compleja y multidimensional de la misma (Volkwein y Parmley, 2000). Una de las definiciones más clásica y concreta, es la que expone Locke (1969), para el que la satisfacción con el trabajo es un estado emocional agradable, resultado de la evaluación del empleo como medio que facilita o lleva a alcanzar los valores laborales del individuo.

Por su parte, el compromiso organizativo o lealtad de los colaboradores es definido por Davis y Newstrom (2001), como el grado en el que un colaborador se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella. En definitiva, es un conjunto de vínculos que mantienen a un sujeto apegado a una organización en particular (Allen & Meyer, 1996; Arciniega, 2002). En concreto, para Allen y Meyer las tres principales dimensiones del compromiso estarían compuestas por el compromiso afectivo, compromiso de continuidad y el compromiso normativo (Allen & Meyer, 1990).

La diferencia entre satisfacción laboral y compromiso organizativo es que éste último es un constructo más global, reflejando una respuesta afectiva general a la organización como un todo, mientras que la satisfacción está intrínsecamente ligada a un puesto de trabajo y a ciertos aspectos laborales (Baker & Baker, 1999).

Algunos de los antecedentes o variables que pueden influir en la satisfacción laboral y el compromiso organizativo, son la tipología contractual que regula la relación laboral, diferenciándose habitualmente entre los contratos fijos o indefinidos y los temporales y, en segundo lugar, las horas de prestación del trabajo, donde se estudia la jornada completa y la jornada a tiempo parcial.

Los contratos temporales son a menudo considerados como un importante componente de la flexibilidad del mercado laboral. En España, las empresas pueden terminar la relación laboral con los empleados temporales sin incurrir en pagos adicionales o restricciones impuestas por la legislación sobre derechos de los empleados. Esto podría explicar el “dramático” crecimiento de esta modalidad laboral en países como Francia, Italia y España, países caracterizados por elevados niveles de protección del empleo.

La flexibilidad en la fuerza laboral ha sido un tema ampliamente discutido en el mercado laboral desde mitad de la década de los ochenta del pasado siglo. Como antes se ha señalado, el aspecto más destacable de esta flexibilidad ha sido el crecimiento en el número de trabajadores en contratos temporales, que en la mayoría de los casos, no corresponde con los intereses de los propios trabajadores.

En lo referido a la influencia de la inestabilidad laboral (relacionada con la contratación temporal), sobre el nivel de satisfacción laboral expresado por los empleados, las conclusiones recopiladas apuntan a que, tanto la satisfacción laboral como el compromiso organizativo,

disminuyen gradualmente ante niveles altos de inseguridad laboral. Niveles bajos de satisfacción asociados a la inestabilidad laboral, se han hallado en trabajos como el de Greenhalgh y Rosenblatt (1984), Nikolaou, Theodossiou y Vasileiou (2005) o Bustamante (2013). Igualmente, la inseguridad en el empleo provoca un incremento en la intención de abandono de la organización, ya que los empleados que ven incierta su continuidad en el empleo, buscan trabajos más seguros en el mercado laboral (Arnold & Feldman, 1982; Ashford, Lee & Bobko, 1989; Gamero Burón & Lassibille, 2012). También Sousa-Poza y Sousa-Poza (2000) detecta, sobre un grupo de 20 países, una fuerte relación entre la inseguridad laboral percibida y la escasa satisfacción en el trabajo, siendo más fuerte este impacto sobre los varones.

Del mismo modo, usando la British House Panel Study, Booth, Francesconi y Frank (2002) y Bardasi y Francesconi (2003), muestran que los trabajadores británicos en empleos estacionales, están significativamente menos satisfechos con sus trabajos que los trabajadores en contratos permanentes. De manera similar, Green y Tsitsianis (2005) señalan una relación negativa entre el tipo de contrato y la satisfacción laboral en Alemania y Reino Unido.

No obstante, los resultados obtenidos en otros estudios resultan de índole mixta. Así Kaiser (2002) encuentra un efecto negativo de la temporalidad sobre la satisfacción laboral, pero Allen y Van der Velden (2001) y Benfield y Harris (2002) no hallan una relación significativa entre ambos aspectos. Por su parte, las investigaciones y hallazgos sobre las actitudes y el desempeño de los trabajadores con contrato temporal, también muestran inconsistencias. De este modo, como se ha señalado anteriormente, se han obtenido resultados que afirman que este tipo de empleados muestran una menor satisfacción laboral y compromiso organizativo (Van Dyne & Eng, 1998), una mayor satisfacción laboral (Eberhardt & Shani, 1984), un desempeño inferior (Rousseau & Libuser, 1997) o un desempeño superior (Broschak & Davis-Blake, 1999). La explicación a la inconsistencia de los resultados, ha sido atribuida a las discrepancias en variables categóricas tales como, la voluntariedad de la situación, las condiciones económicas o el estatus laboral en los estudios realizados; en cambio, no se han encontrado sugerencias de índole teórica a este tipo de contradicciones.

Booth et al. (2002) concluyen que los empleos estacionales presentan un impacto negativo sobre el nivel de satisfacción en comparación con los empleos fijos, pero no ocurre así con aquellos contratos que, desde un principio, presentan un plazo determinado. La explicación a esta conclusión puede encontrarse en que el primer tipo de empleado no sabe exactamente cuándo finalizará su relación laboral, por lo que su angustia es superior a la hora de buscar un nuevo empleo más seguro y estable; por su parte, aquellos individuos con un contrato temporal de plazo determinado, conocen con exactitud la fecha de término de su relación de

trabajo con la organización, por lo que pueden planificar con mayor seguridad su búsqueda y centrarse adecuadamente en el empleo actual.

En España, un trabajo de referencia en la influencia de la tipología contractual sobre la satisfacción laboral es el realizado por Gamero Burón (2007). En su estudio, distingue cinco tipos de contrato: los de duración indefinida (funcionario, permanente a lo largo del tiempo y fijo discontinuo) y los eventuales o temporales (estacionales o de temporada y otros contratos temporales). Los principales resultados de su investigación indican que, para el global de la muestra, no existe diferencia en términos de satisfacción entre los contratos permanentes y los funcionariales. También se observa que los contratos temporales están asociados, *ceteris paribus*, a un detrimento en la satisfacción laboral en relación con los contratos permanentes, siendo los estacionales los que presentan un efecto negativo de mayor magnitud. También se observa que el mayor impacto negativo sobre la satisfacción de los asalariados está asociado con el contrato fijo discontinuo.

La importancia del turismo en la economía y sociedad española contemporánea queda patente en el estudio de Cuadrado Roura y López Morales (2011, page 2) donde se destaca que “el turismo ha sido, desde hace varias décadas, uno de los factores impulsores del crecimiento económico español, y no cabe duda de que sigue siendo una actividad clave e insustituible para la economía española. Realmente, cuando se discute sobre la necesidad de un -cambio de modelo- del sistema productivo español difícilmente se cuestiona el rol que puede y debe desempeñar el turismo en los próximos años. Lo cual no contradice la necesidad de reordenar algunos componentes de la oferta, especialmente en el sector hotelero, y de intensificar los esfuerzos para atraer nuevos segmentos en los flujos turísticos del extranjero hacia España”.

Tradicionalmente, la industria hotelera en España se ha desarrollado a partir de un negocio familiar, de forma que el propietario capitalista ha sido quien ha dirigido y gestionado la actividad hotelera y en la mayoría de los casos con gran acierto, como lo demuestran las muchas empresas hoteleras de éxito que existen en la actualidad en España (Rodríguez Antón & Alonso Almeida, 2008). En los años sesenta y debido al desarrollo turístico experimentado en nuestro país, comienza la construcción masiva de alojamientos hoteleros de grandes dimensiones ubicados en las zonas costeras de mayor demanda. La falta de control y planificación propiciaron una expansión caótica de la oferta, que no fue regulada por parte de la Administración Pública de la época hasta 1965.

Son escasas las investigaciones que en el ámbito hotelero analizan la actitud y comportamiento de los empleados estacionales de los establecimientos hoteleros. Los puestos de trabajo hoteleros se caracterizan, habitualmente, por su bajo salario y escasa estabilidad laboral, pero estos factores se acentúan en los empleos estacionales (Lee-Ross, 1993). En su

análisis sobre la satisfacción laboral presentada por distintos grupos de empleados de seis hoteles de temporada de 2 y 3 estrellas, Lee-Ross (1995) constata que los trabajadores estacionales se encuentran significativamente menos comprometidos que los que presentan un contrato fijo. Similares resultados obtiene el trabajo de Gallardo, Sánchez, López-Guzmán y Millán (2007) en referencia a la influencia de la tipología contractual sobre el compromiso organizativo en la hostelería, siendo superior en los empleados con contrato fijo, con diferencias significativas según la misma prueba "U" de Mann-Whitney respecto a los contratos estacionales o eventuales.

Por su parte en relación con el componente horario o jornada de trabajo, señalar que los contratos a tiempo parcial son aquellos cuya característica principal es la prestación de trabajo un número de horas al día, semana, mes o año, inferiores a las que fija el norma laboral aplicable. En las investigaciones centradas en la influencia de la jornada de trabajo, a tiempo parcial o completo, sobre la satisfacción laboral, los resultados obtenidos también resultan contradictorios. De este modo, los estudios de Miller y Terborg (1979) concluyen que los trabajadores a tiempo parcial presentan niveles más bajos de satisfacción que aquéllos con contrato a tiempo completo y, sin embargo posteriormente, Edwards y Robinson (2001) obtienen un nivel de satisfacción laboral superior en los empleados a tiempo parcial, explicado por el mejor equilibrio hallado entre su vida familiar y laboral. En todo caso, en el estudio de Logan y O'Reilly (1973) no obtienen diferencias significativas en la satisfacción de ambos grupos (tiempo parcial & tiempo completo).

En cuanto a la relación existente entre el compromiso del empleado y la contratación a tiempo parcial, la investigación empírica realizada no sugiere una conclusión clara. Por una parte, se pueden encontrar estudios que muestran peores actitudes laborales entre los empleados a tiempo parcial (Ross & Wright, 1998; Sinclair, Martin & Michel, 1999) y, por otra, también hay estudios que indican lo contrario (Jackofsky & Peters, 1987; Lewis, 1998). Finalmente, existen referencias que concluyen la inexistencia de diferencias significativas entre las actitudes de ambos grupos de trabajadores (Still, 1983; Thorsteinson, 2003).

En cualquier caso, una de las teorías más habitualmente aludida para justificar la existencia de diferencias entre las actitudes laborales de los trabajadores a tiempo completo y los trabajadores a tiempo parcial, es la "Teoría de Inclusión Parcial". En base a esta teoría, los individuos son miembros de múltiples sistemas sociales desempeñando, por lo tanto, diferentes roles en los distintos ámbitos de su vida (Katz & Kahn, 1978). Según este planteamiento, los trabajadores a tiempo completo podrían estar más involucrados en su rol como empleado, que los trabajadores a tiempo parcial al permanecer más tiempo en la



empresa. Este razonamiento ayudaría a justificar un mayor compromiso organizativo por parte de los trabajadores a tiempo completo (Martin & Hafer, 1995).

Otro marco muy utilizado a la hora de explicar la diferencia en el ámbito del compromiso organizativo en materia de horas de trabajo, es el ofrecido por la "Teoría del Intercambio Social" (Blau, 1964). Esta teoría plantea en términos generales, que cuando la acción de una persona recibe la recompensa que espera o, especialmente una recompensa mayor que la esperada, se sentirá complacida y lo más probable es que realice la conducta aprobada, siendo los resultados de ésta más valiosos para ella. En el contexto del compromiso organizativo, se considera que los empleados intercambian su implicación con la empresa por recompensas y beneficios (Hall & Mirvis, 1996; Rico Belda, 2012). Los empleados estarán comprometidos en la medida en que sus necesidades y expectativas se vean satisfechas en estas relaciones de intercambio. Considerando que los empleados a tiempo parcial habitualmente son relativamente "peor" tratados en la empresa, en cuanto a recompensas y beneficios en base a la citada teoría, cabría esperar que estuvieran relativamente menos comprometidos.

Después de analizar los estudios teóricos específicos sobre la satisfacción laboral y el compromiso organizativo relacionados con la tipología contractual y el horario de trabajo, destacar que este artículo trata de determinar cómo influyen dicha tipología contractual (en su ámbito de temporalidad) y la jornada laboral (en su amplitud), sobre ambos constructos y, a través de este conocimiento, determinar algunas conclusiones que permitan a los gestores hoteleros la adopción de medidas que fomenten su desarrollo. Con este propósito y aplicando determinadas técnicas estadísticas, contrastaremos las siguientes hipótesis:

- Hipótesis 1: Los empleados con contrato fijo se encuentran más satisfechos. Pese a que se encuentran discrepancias en cuanto a la relación entre la temporalidad del contrato y el nivel de satisfacción, los trabajos más recientes (Kaiser, 2002; Bardasi & Francesconi, 2003) recogen una influencia negativa de los contratos eventuales sobre la satisfacción. Por ello, se ha planteado la hipótesis en el sentido de considerar, que los trabajadores en situación de fijos o permanentes, se manifiestan más satisfechos.
- Hipótesis 2: Los empleados con contrato fijo se encuentran más comprometidos. Dado que el compromiso organizativo suelen tener un componente menos temporal y, sobre todo, de estabilidad para conseguir valores elevados, se ha planteado la hipótesis en el sentido de considerar una relación directa entre la seguridad laboral derivada de los contratos permanentes o fijos y el compromiso organizativo de los empleados (Van Dyne & Eng, 1998; Gallardo et al., 2007).

- Hipótesis 3: La satisfacción laboral es mayor en los empleados con dedicación parcial. Esta hipótesis completa a la primera en lo referido al tipo de contrato. Nuevamente, las investigaciones consideradas llegan a resultados contrapuestos. No obstante, dada la importancia cada vez mayor que está cobrando la conciliación de la vida laboral y familiar, con una clara influencia en la misma de los contratos a tiempo parcial, se ha decidido plantear la hipótesis en este sentido (Eberhardt & Shani, 1984; Edwards & Robinson, 2001). Sabiendo que esta relación se puede fundamentar, principalmente, en la voluntariedad en la elección de esta tipología contractual.
- Hipótesis 4: El compromiso organizativo es menor en los trabajadores contratados a tiempo parcial. A diferencia de la anterior hipótesis, la mayoría de los estudios analizados establecen una relación positiva entre empleado a tiempo completo y el compromiso de éste para con la empresa, por lo que al contrario, los trabajadores a tiempo parcial, reflejarían un menor compromiso organizativo (Ross & Wright, 1998; Sinclair et al., 1999). Además, teniendo en cuenta la lógica que dimana de las teorías de la inclusión parcial y del intercambio social, se ha planteado la hipótesis en el sentido fijado en el enunciado.

### **3. *Ámbito geográfico y metodología empleada***

Como se ha señalado, el sector de actividad donde se ha desarrollado el presente estudio es el hotelero (excluyendo a las pensiones y hostales), dentro de la provincia de Córdoba (España). La importancia y complejidad de las variables que inciden en los empleados de la hostelería cordobesa, ha hecho que hayamos extendido el estudio a toda la población. Al ser toda la población “fácilmente” abarcable, hemos optado por recoger la opinión de todos los empleados del sector y poder así obtener una información más completa y precisa.

Córdoba tiene dos atractivos turísticos que destacan sobre el resto, como son, el turismo cultural y el turismo rural (en 2012 ha sido declarada Patrimonio Inmaterial de la Humanidad por la UNESCO). En relación con el primero de ellos, señalar que las dos últimas décadas han supuesto su fuerte emergencia, convirtiéndose en un producto de consumo generalizado y una de las áreas de mayor crecimiento dentro del comercio turístico, entre otras cuestiones, por el ascenso de los niveles de renta y la mejora de nivel educativo, lo cual ha fortalecido la demanda de una nueva clase media urbana interesada en diversificar y enriquecer sus expectativas turísticas (Bonet, 2004). En relación con el segundo atractivo turístico de Córdoba, en este caso centrado en su provincia, el turismo rural está suponiendo una manera muy destacada de diversificación de las economías locales y dinamizador de los destinos,

permitiendo la recuperación del patrimonio natural, cultural etnográfico y arquitectónico a través de la rehabilitación de edificios y, en algunos casos, poblaciones rurales menores abandonadas.

Cada investigador debe establecer los procedimientos de recogida de datos que le sean más adecuados a los objetivos y propósitos de su investigación, y que se adapten a las características del objeto de estudio. Por ello, se ha decidido la utilización del cuestionario siendo, además, una de las principales herramientas utilizadas en investigación en las ciencias sociales. Para su creación inicial, nos hemos ceñido a las recomendaciones ofrecidas por Churchill (1979) para la construcción de escalas.

El cuestionario de preguntas cerradas ha seguido un proceso continuo de depuración. Una vez realizada la revisión y las modificaciones oportunas sobre el cuestionario inicial formulado en el trabajo de investigación, se determinaron una serie de apartados generales sobre los que agrupar los distintos ítems relacionados en la encuesta, siguiendo el modelo de cuestionario estructurado y cerrado de Sánchez Cañizares, López-Guzmán y Millán Vázquez de la Torre (2007). Dichos apartados estaban conformados por un apartado preliminar o explicativo, seguido por la descripción de los datos administrativos del empleo, la visión general sobre el trabajo realizado y la satisfacción laboral, la visión general sobre el compromiso organizativo y, finalmente, la descripción de los datos de carácter sociodemográfico.

Concretando los principales bloques del cuestionario, la satisfacción laboral se analiza en el grado de satisfacción con catorce aspectos vinculados a la actividad laboral (la fiabilidad de la escala es adecuada, Alpha de Cronbach = 0,892), medido en una escala de Likert de 5 puntos, siendo 1 "muy insatisfecho" y 5 "muy satisfecho" y la satisfacción con el trabajo de forma global. Las facetas seleccionadas se basaron en el cuestionario específico para hoteles de Shinnar (1998). Por su parte, el bloque correspondiente al compromiso organizativo tiene su fundamento científico en el conocido *Organizational Commitment Questionnaire* (con las abreviaturas OCQ) o cuestionario de Porter et al. (1974). La amplia utilización de este instrumento entre la comunidad científica que ha estudiado el compromiso organizativo, tiene su base principal en sus buenas propiedades psicométricas. El OCQ consta de 15 ítems en los que el encuestado ha de indicar su grado de acuerdo o desacuerdo en una escala de Likert de cinco puntos (la fiabilidad de la escala es adecuada, Alpha de Cronbach = 0,853). Las puntuaciones obtenidas con las respuestas de estos ítems se suman y se calcula su media, de forma que cuanto mayor sea el resultado obtenido se entiende que el grado de compromiso organizativo del individuo es superior.

El trabajo de campo concreto se realizó entre los meses de abril a octubre de 2010, comenzando con las correspondientes llamadas de contacto con la dirección del

establecimiento hotelero, presentándole la investigación, motivando su participación y la de su equipo laboral y concertando una visita personal, para proceder a una explicación más directa y la entrega de la carta oficial de solicitud de colaboración y las correspondientes encuestas. Como señalan Castillo y Prieto (1990, page 128), las encuestas “dan los mejores resultados cuando todas las dimensiones de la situación son conocidas, cuando sus resultados pueden integrarse en el contexto más vasto de la situación, cuando el método del cuestionario puede ser completado por otras técnicas de encuesta, sobre todo la observación y la entrevista, y sus resultados están ligados a los datos sobre rotación de la mano de obra, la disciplina, trato con los jefes, condiciones de satisfacción, movilidad funcional, etc.”

Unas semanas después de la primera visita formal, se procedió a realizar una segunda visita a cada hotel, al objeto de recoger los sobres cerrados que contenían las encuestas cumplimentadas y agradecerles la colaboración prestada. En la tabla1 siguiente, se presentan los principales resultados obtenidos.

<b>Nº de estrellas</b>	<b>Hoteles</b>	<b>Hoteles encuestados</b>	<b>Tasa de respuesta</b>	<b>Personal empleado</b>	<b>Personal encuestado</b>	<b>Tasa de respuesta</b>
<b>Cinco</b>	3	3	100%	65	53	82%
<b>Cuatro</b>	18	16	94%	506	211	42%
<b>Tres</b>	21	20	87%	283	167	59%
<b>Dos</b>	26	22	81%	135	93	69%
<b>Una</b>	17	12	71%	85	61	72%
<b>TOTAL</b>	<b>85</b>	<b>73</b>	<b>84%</b>	<b>1.074</b>	<b>585</b>	<b>54%</b>

Tabla 1. Resultados obtenidos en el trabajo de campo

Tras finalizar este período, el número de hoteles que entregaron las encuestas (en diferentes categorías) fue de 73, lo que supone la importante cifra de un 86% de participación en relación al número total existente. Por su parte, la tasa de respuesta concreta de los empleados ascendió a 585 encuestas, cumplimentadas de manera adecuada, lo que representa el 54% del total de la población universo (Tabla 2). Por tanto, podemos concluir que los resultados obtenidos y que serán objeto de descripción y análisis en el apartado cuatro siguiente, son extensibles ampliamente a la situación general de la hostelería cordobesa. Con esta muestra y la población inicial el error muestral cometido es del 2,735 % (a partir de la fórmula  $e = K \left[ \left\{ \frac{p * q}{n} \right\} * \left\{ \frac{(N-n)}{(N-1)} \right\} \right]^{1/2}$  donde  $p = q = 0,5$  con una significatividad del 95% ( $K=1,96$ )).

<b>Ámbito geográfico:</b> Provincial (Córdoba)
<b>Universo:</b> Personal de los establecimientos hoteleros
<b>Tamaño del universo:</b> 1.074 empleados en 87 hoteles.
<b>Modo de aplicación:</b> Presentación personal y cuestionario estructurado y cerrado.
<b>Tamaño de la muestra:</b> 585
<b>Tasa de respuesta:</b> 54%
<b>Error:</b> 2,735%
<b>Período de recogida de información:</b> abril-octubre 2010

Tabla 2.Ficha técnica de la investigación

#### 4. Contraste de hipótesis y principales resultados de la investigación

Antes de proceder al contraste de las hipótesis planteadas, se presentan los resultados descriptivos correspondientes a las variables tipo de contrato y dedicación horaria (Tabla 3):

<b>Variables</b>	<b>Nº Individuos</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Variables</b>	<b>Nº Individuos</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Tipo de contrato</b>	<b>(N=567)</b>		<b>Dedicación</b>	<b>(N=541)</b>	
Fijo	372	65,6%	Tiempo completo	433	80%
Temporal	195	34,4%	Tiempo parcial	108	20%

Tabla 3.Composición de la muestra

Con objeto de verificar la influencia de las variables tipología contractual y dedicación horaria, sobre la satisfacción laboral y el compromiso organizativo del individuo y así poder contrastar la veracidad o no de las hipótesis planteadas se ha realizado, para la satisfacción, un análisis preliminar mediante las tablas de contingencia y el contraste chi-cuadrado (Tabla 4), junto con el análisis de la varianza. Por su parte, para determinar la relación con el compromiso, se ha efectuado el análisis de la varianza (ANOVA). Todo ello, con la utilización del programa de estadísticas SPSS 15.0 para Windows.

Para todas las categorías de variables, la masa de probabilidad se acumula en la derecha en las respuestas, donde los encuestados muestran un grado superior de satisfacción con el trabajo que desarrollan. Esto nos permite reseñar que, como media, los empleados del sector

hotelero cordobés están adecuadamente satisfechos con su trabajo y así lo indican en el presente estudio.

Variable	Categoría	Muy insatisfecho (%)	Algo insatisfecho (%)	Indiferente (%)	Algo satisfecho (%)	Muy satisfecho (%)	$\chi^2$ (p-valor)
<b>Tipo de contrato</b>	Indefinido	1,1%	5,0%	34,3%	44,3%	15,3%	15,423 (0,004*)
	Temporal	3,1%	9,4%	30,7%	33,3%	23,5%	
<b>Dedicación horaria</b>	Tiempo completo	2,6%	8,1%	32,9%	41,9%	14,5%	16,151 (0,003*)
	Tiempo parcial		2,8%	34,3%	35,2%	27,7%	

Tabla 4. Niveles de satisfacción según variables/categorías

Respecto al análisis de la diferencia de medias (tanto para la satisfacción como para el compromiso), se ha efectuado el contraste y análisis de la varianza, mediante el estadístico F-Fisher (Tabla 5).

VARIABLE	CATEGORÍA	Satisfacción media	F(p-valor)
<b>Tipo de contrato</b>	Fijo	3,68	0,137 (0,711)
	Temporal	3,65	
<b>Dedicación horaria</b>	Tiempo completo	3,58	9,600 (0,002)*
	Tiempo parcial	3,88	
VARIABLE	CATEGORÍA	Compromiso (medio)	F (p-valor)
<b>Tipo de contrato</b>	Fijo	3,80	10,519 (0,001)*
	Temporal	3,60	
<b>Dedicación horaria</b>	Tiempo completo	3,70	0,631 (0,427)
	Tiempo parcial	3,75	

Tabla 5. Contraste diferencia de medias y análisis de la varianza (ANOVA)

A raíz de los diferentes resultados alcanzados en las técnicas estadísticas de contraste que se han presentado, y las explicaciones dimanadas de los mismos, se procede a continuación a determinar la aceptación o rechazo de cada una de las hipótesis que se plantearon en el presente artículo:

- Hipótesis 1: Los empleados con contrato fijo se encuentran más satisfechos. A pesar de que el estadístico chi-cuadrado rechaza la independencia entre ambas variables, el contraste de igualdad de medias no llegan a alcanzar resultados estadísticamente significativos. Aunque parezca sorprendente desde el punto de vista empresarial, las medias de satisfacción entre ambas modalidades contractuales son muy similares (mayor en 0,03 puntos para los contratos fijos), por lo que debemos aceptar la justificación de la voluntariedad e ilusión en muchos casos por ser su primer contacto con el mundo laboral. Así pues, se ha de rechazar la hipótesis en los términos planteados, confirmando las conclusiones obtenidas por Allen y Van der Velden (2001) y Benfield y Harris (2002).
- Hipótesis 2: Los empleados con contrato fijo se encuentran más comprometidos. Como en principio parece lógico pensar, cuando se relaciona el tipo de contrato y el compromiso organizativo, el análisis de la varianza determina la significación estadística en la diferencia de medias de compromiso para esta variable, destacando el nivel más elevado en las relaciones laborales de carácter permanente como son las derivadas del contrato fijo. Claramente, debemos aceptar la hipótesis en el sentido planteada, confirmando las conclusiones obtenidas el estudio de Gallardo et al. (2007).
- Hipótesis 3: La satisfacción laboral es mayor en los empleados con dedicación parcial. El resultado del test chi-cuadrado rechaza la independencia entre el tipo de dedicación y la satisfacción laboral. También el contraste ANOVA admite significación estadística en la diferencia de medias entre los trabajadores a tiempo completo y a tiempo parcial. Así pues, se acepta la hipótesis propuesta y se confirman los resultados de las investigaciones de Eberhardt y Shani (1984) y Edwards y Robinson (2001), donde se concluye una relación positiva entre la satisfacción y la dedicación a tiempo parcial.
- Hipótesis 4: El compromiso organizativo es menor en los trabajadores contratados a tiempo parcial. Los resultados obtenidos en el análisis de la varianza, que determinan la ausencia de significación estadística en la diferencia de medias para el compromiso, que reflejan las dos categorías de la variable dedicación (tiempo parcial y tiempo completo), nos hace rechazar la hipótesis y, por tanto, no podemos aseverar que la mayor dedicación a la actividad laboral hotelera determine una mejora en el compromiso

organizativo hacia la empresa, al igual que lo hicieron en su momento Still (1983) y más recientemente Thorsteinson (2003).

## **5. Conclusiones**

El sector turístico está demostrando una fuerte resistencia a la crisis económica global, así según el último Barómetro publicado por la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2013), la llegada de turistas internacionales crecieron un 4% en 2012 hasta alcanzar los 1.035 millones. Destacan los importantes crecimientos en las economías emergentes (+4,1%) que volvieron a situarse por delante de las avanzadas (+3,6%), siendo la región de Asia y el Pacífico la que arrojó los mejores resultados. En 2013 se espera que el crecimiento se mantenga a un ritmo solo ligeramente inferior al de 2012 (entre +3% y +4%).

Por su parte, España está sufriendo de manera virulenta la crisis económica con cifras de desempleo superiores al 25% de su población activa, donde el turismo está demostrando una importante resistencia, principalmente, en cuanto al mantenimiento del empleo. Por ello, se hace fundamental la realización de estudios específicos de este sector y, dentro del mismo, de la hostelería, donde sus recursos humanos juegan un papel fundamental en la calidad del servicio recibido y percibido por los clientes. Empleados que desarrollarán un alto estándar de calidad en el mismo si se encuentran satisfechos y comprometidos con la organización hotelera que los emplea.

En este sentido, es necesario estudiar la posible relación e influencia existente entre la tipología contractual (tanto en su ámbito de continuidad como de su prestación horaria) y ambos constructos, para de esta forma, poder adoptar medidas sobre la relación jurídico-laboral que permitan el desarrollo de la satisfacción y compromiso, variables ambas, potencialmente predictoras de las mejores prácticas laborales.

Este estudio relacional es el objetivo principal de este artículo, que se complementa con la idea de facilitar a los gerentes de los hoteles el mejor entendimiento de cómo pueden afectar la tipología contractual y la dedicación horaria de sus empleados, a su satisfacción laboral y compromiso organizativo y, en definitiva, al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Para ello, se han planteado cuatro hipótesis que a través del trabajo de campo realizado, han sido objeto de contraste y que arrojan resultados, cuando menos, interesantes para la gerentes hoteleros.

Así destacar la importante influencia positiva de la tipología contractual indefinida o fija con el compromiso organizativo, pero no así con la satisfacción laboral, donde la diferencia de medias



es prácticamente nula. Este resultado que podría parecer muy lógico desde el punto de vista del compromiso (mayor con una relación laboral indefinida o fija que cuando es temporal), puede resultar no entendible con la satisfacción laboral, pero esto se puede explicar por la diferencia entre ambos constructos, donde el compromiso es un constructo más global, reflejando una respuesta afectiva general a la organización como un todo, mientras que la satisfacción está intrínsecamente ligada a un puesto de trabajo y a ciertos aspectos laborales. El compromiso es algo más estable en el tiempo, sin embargo, la satisfacción laboral muestra reacciones inmediatas a aspectos tangibles y específicos de las tareas desarrolladas y del entorno de trabajo.

Sin embargo, resultado contrario encontramos cuando la variable independiente analizada es la dedicación horaria, donde es mayor la satisfacción laboral cuando la prestación del trabajo se realiza a jornada parcial, pero no así de manera significativa, en el compromiso organizativo. La explicación que puede ser más razonable, tiene que ver con la mejor posibilidad de conciliar la vida familiar y laboral con un contrato a tiempo parcial y más en un sector con alta presencia femenina y con una amplia diversidad horaria (trabajo a turnos, rotatorios, jornada de tarde y noche, etc.). Sin embargo, para el compromiso organizativo la menor socialización organizativa que representa la jornada parcial, así como la reducción de oportunidades de promoción y de consecución de retribuciones salariales mayores, hacen que los aspectos positivos conciliatorios antes reseñados se vean prácticamente compensados con los negativos del desarrollo profesional.

Los gerentes hoteleros deberían analizar y tener en cuenta en sus políticas de recursos humanos estos resultados y así poner en marcha herramientas que permitan la implantación de fórmulas contractuales que posibiliten la estabilidad laboral y la necesaria conciliación de la vida familiar y laboral. Con ello, posibilitarán la mejora de la satisfacción laboral y el compromiso organizativo de sus empleados y a través de estos constructos, el desarrollo de variables consecuenciales positiva para el éxito organización, como la mejora de la productividad, la reducción de absentismo e índices de rotación, el incremento del bienestar físico y psicológico de los trabajadores, etc.

Reseñar que una de las principales limitaciones al estudio, lo supone que para el avance en la investigación sobre estos constructos sería deseable el desarrollo de fuentes estadísticas oficiales, que permitan la realización de estudios, cuyos resultados conduzcan al establecimiento de políticas laborales encaminadas a incrementar el bienestar de los trabajadores.

No obstante, el presente trabajo y sus conclusiones, han pretendido mejorar el conocimiento científico de los constructos satisfacción laboral y compromiso organizativo, de suma

transcendencia en el desarrollo y estabilización del capital humano y, cómo influyen en los mismos, dos de los más importantes aspectos concretos de la prestación laboral, el tiempo de trabajo y la tipología contractual.

Para finalizar se hace necesario, como futura línea de investigación, incidir en la importancia que tiene en el sector la necesaria conciliación de la vida laboral y familiar, debiéndose realizar estudios específicos que determinen cómo afecta la amplitud y flexibilidad horaria, en variables generales como la satisfacción por la vida y bienestar psicológico, que se pueden ver afectados por la dificultad que les ofrece el trabajo hotelero en el necesario equilibrio de la jornada y horario laboral con el ocio y el tiempo libre, así como con otros aspectos de la vida. Buscar fórmulas que posibiliten el citado equilibrio y permitan la compaginación del trabajo con otras actividades, producirá una incidencia positiva en la eficacia y eficiencia organizativa.

### **Referencias**

- ALLEN, N.J.; MEYER, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63: 301-320. <http://dx.doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- ALLEN, N.J.; MEYER, J.P. (1996). Affective, continuance and normative commitment to the organization: an examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49: 252-276. <http://dx.doi.org/10.1006/jvbe.1996.0043>
- ALLEN, J.; VAN DER VELDEN, R. (2001). Educational mismatches versus skill mismatches: effects on wages, job satisfaction and on-the-job search. *Oxford Economics Papers*, 3: 434-452. <http://dx.doi.org/10.1093/oep/53.3.434>
- ARCINIEGA, L. (2002). *Compromiso organizacional México ¿Cómo hacer que la gente se ponga la camiseta?*. México: Limusa.
- ARGYLE, M. (2001). *The Psychology of Happiness* (2nd ed.). Nueva York: Routledge.
- ARNOLD, H.J.; FELDMAN, D.C. (1982). A multivariate analysis of the determinants of job turnover. *Journal of Applied Psychology*, 67: 350-360.  
<http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.67.3.350>
- ASHFORD, S.J.; LEE, C.; BOBKO, P. (1989). Content, causes and consequences of job insecurity: a theory-based measure and substantive test. *Academy of Management Journal*, 32(4): 803-820. <http://dx.doi.org/10.2307/256569>

- BAKER, J.G.; BAKER, D.F. (1999). Perceive ideological differences, job satisfaction and organizational commitment among psychiatrists in a community mental health center. *Community Mental Health Journal*, 35(1): 85-95. <http://dx.doi.org/10.1023/A:1018704327272>
- BARDASI, E.; FRANCESCONI, M. (2003). *The impact of a typical employment on individual wellbeing: evidence from a panel of British Workers*. ISER working paper 2003-02.
- BENFIELD, C.R.; HARRIS, R.D.F. (2002). How well do theories of job matching explain variations in job satisfaction across education levels? Evidence for UK graduates. *Applied Economics*, 34: 535-548. <http://dx.doi.org/10.1080/00036840110041895>
- BLAU, P. (1964). *Exchange and power in social life*. NuevaYork.: Willey.
- BOOTH, A.L.; FRANCESCONI, M.; FRANK, J. (2002). Temporary jobs: stepping stones or dead ends?. *Economic Journal*, 112: 189-213. <http://dx.doi.org/10.1111/1468-0297.00043>
- BONET, LL. (2004). El Turismo cultural. En R. Towse (Eds.). *Manual de Economía Cultural* (pages 235-260). Madrid: Fundación Autor.
- BORRA MARCOS, C.; GÓMEZ GARCÍA, F. (2012). Satisfacción laboral y salario: ¿compensa la renta laboral las condiciones no monetarias del trabajo?. *Revista de Economía Aplicada*, XX(60): 25-51.
- BUSTAMANTE, E. (2013). El clima de comunicación, la motivación y la satisfacción laboral en un proceso de atención primaria en Colombia. *Revista de Comunicación y Salud*, 3(1): 35-58.
- BROSCHAK, J.P.; DAVIS-BLAKE, A. (1999). Is temporary employment an effective selection tool?: The relationship between temporary employment and job performance. *Presentado en el Annual meeting of the Academy of Management*, Chicago.
- CASTILLO, J.J.; PRIETO, C. (1990). Condiciones de trabajo. Un enfoque renovador de la Sociología del Trabajo. *CIS*, Colección "monografías"(6): 128-156.
- CHURCHILL, G.A. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, 16(1): 64-73. <http://dx.doi.org/10.2307/3150876>
- COHEN, A. (2003). *Multiple commitments at work: An integrative approach*. Hillsdale: Lawrence Erlbaum.
- CUADRADO ROURA, J.R.; LÓPEZ MORALES, J.M. (2011). El Turismo: un Sector Clave en la Economía Española. *Papeles de Economía Española*, 128: 2-20.
- DAVIS, K.; NEWSTROM, J. (2001). *Comportamiento humano en el trabajo* (11th Ed.). México: McGraw Hill.

- EBERHARDT, B.J.; SHANI, A.B. (1984). The effects of part-time versus full-time employment status on attitudes toward specific organizational characteristics and overall job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 27(4): 893-900. <http://dx.doi.org/10.2307/255887>
- EDWARDS, C.; ROBINSON, O. (2001). Better part-time jobs? A study of part-time working in nursing and the police. *Employee Relations*, 23(5): 438-453.  
<http://dx.doi.org/10.1108/EUM0000000005898>
- GALLARDO, E; SÁNCHEZ, S.; LÓPEZ-GUZMÁN, T.; MILLÁN, G. (2007). Una radiografía del sector hotelero andaluz. Análisis del compromiso y la satisfacción laboral de sus trabajadores. *Pecvnia*, 5: 87-106.
- GALLARDO, E; SÁNCHEZ, S.; LÓPEZ-GUZMÁN, T.; NASCIMENTO, H. (2010). Employee satisfaction in the Iberian hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(3): 321-334. <http://dx.doi.org/10.1108/09596111011035936>
- GALLEGO AGUEDA, M.A.; CASANUEVA ROCHA, C. (2010). *Dirección y organización de empresas turísticas*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- GALUP, S.; KLEIN, G.; JIANG, J. (2008). The impacts of job characteristics on is employee satisfaction: a comparison between permanent and temporary employees. *Journal of Computer Information Systems*, 48(4): 58-68.
- GAMERO BURÓN, C. (2007). Satisfacción laboral y tipo de contrato en España. *Investigaciones Económicas*, XXXI(3): 415-444.
- GAMERO BURÓN, C.; LASSIBILLE, G. (2012). Escolarización, trabajo infantil y satisfacción laboral: evidencia para Etiopía. *Revista de Economía Aplicada*, XX(58): 95-118.
- GREEN, F.; TSITSIANIS, N. (2005). An investigation of national trends in job satisfaction in Britain and Germany. *British Journal of Industrial Relations*, 43: 401-429.  
<http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-8543.2005.00362.x>
- GREENHALGH, L.; ROSENBLATT, Z. (1984). Job insecurity: toward conceptual clarity. *Academy of Management Review*, 9: 438-448.
- GUZMÁN-LÓPEZ, T; BORGES, O.; CASTILLO CANALEJO, A.M. (2011). Desarrollo económico local y turismo comunitario en países en vías de desarrollo. Un estudio de caso. *Revista de Ciencias Sociales*, XVII(3): 432-446.
- HALL, D.T.; MIRVIS, P.H. (1996). *The new protean career: psychological success and the path with a heart*. San Francisco: Hall, D.T. Jossey-Bass.

- JACKOFSKY, E.F.; PETERS, L.H. (1987). Part-time versus full-time employment status differences: A replication and extension. *Journal of Occupational Behaviour*, 8: 1-9. <http://dx.doi.org/10.1002/job.4030080102>
- KAISER, L. (2002). *Job satisfaction: a comparison of standard, non-standard, and self-employment patterns across Europe with a special note to the gender/job satisfaction paradox*. EPAG, Working Paper 27.
- KATZ, D.; KAHN, R.L. (1978). *The social psychology of organizations*. Nueva York: Wiley.
- LARSON, P.D.; SINHA, A. (1995). The TQM Impact: A Study of Quality Manager's Perceptions. *Quality Management Journal*, 2(3): 53-66.
- LEE, 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): 732-739.
- LEE-ROSS, D. (1993). Two styles of management, two types of worker. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 5(4): 20-24. <http://dx.doi.org/10.1108/09596119310042073>
- LEE-ROSS, D. (1995). Attitudes and work motivation of subgroups of seasonal hotel workers. *The Service Industries Journal*, 15(3): 295-314. <http://dx.doi.org/10.1080/02642069500000036>
- LEWIS, G.B. (1998). Part-time employment in the federal service: Do the benefits outweigh the costs?. *American Review of Public Administration*, 28: 61-74. <http://dx.doi.org/10.1177/027507409802800104>
- LILLO, A. (2009). El papel del capital humano en el sector turístico: algunas reflexiones y propuestas. *Cuadernos de Turismo*, 24: 53-64.
- LOGAN, N.; O'REILLY, C.A. (1973). Job satisfaction among part-time and full-time employees. *Journal of vocational behaviour*, 3: 33-41. [http://dx.doi.org/10.1016/0001-8791\(73\)90042-0](http://dx.doi.org/10.1016/0001-8791(73)90042-0)
- LOCKE, E.A. (1969). What is job satisfaction? *Organizational Behaviour and Human Performance*, 4: 309-336. [http://dx.doi.org/10.1016/0030-5073\(69\)90013-0](http://dx.doi.org/10.1016/0030-5073(69)90013-0)
- MARTIN, T.N.; HAFER, J.C. (1995). The multiplicative interaction effects of job involvement and organizational commitment on the turnover intentions of full and part-time employees. *Journal of Vocational Behavior*, 46: 310-331. <http://dx.doi.org/10.1006/jvbe.1995.1023>
- MEYER, J.P.; ALLEN, N.J. (1984). Testing the 'side-bet theory' of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69: 372-378. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.69.3.372>

- MILLER, H.E.; TERBORG, J.R. (1979). Job attitudes of part-time and full-time employees. *Journal of Applied Psychology*, 64: 380-386. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.64.4.380>
- MOYNIHAN, D.; PANDEY, S. (2007). Finding Workable Levers Over Work Motivation: Comparing Job Satisfaction, Job Involvement and Organizational Commitment. *Administration & Society*, 39: 803-832. <http://dx.doi.org/10.1177/0095399707305546>
- MUMFORD, E. (1991). Job Satisfaction: A Method of Analysis. *Personnel Review*, 20(3): 11-19. <http://dx.doi.org/10.1108/EUM00000000000789>
- NIKOLAOU, A.; THEODOSSIOU, I.; VASILEIOU, E.G. (2005). Does job security increase job satisfaction? A study of the European experience. Presentado en 2nd World Conference SOLE/EALE, *European Association of Labour Economists, San Francisco*.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (2013). *Datos turísticos mundiales 2012*. Madrid: Servicio de Publicaciones.
- PORTER, L.W.; STEERS, R.M.; MOWDAY, R.T.; BOULIAN, P.V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59: 603-609. <http://dx.doi.org/10.1037/h0037335>
- RICO BELDA, P. (2012). Satisfacción laboral de los asalariados en España. *Revista de métodos cuantitativos para la economía y la empresa*, 14: 137-158
- RODRÍGUEZ ANTÓN, J.M.; ALONSO ALMEIDA, M.M. (2008). *Organización y dirección de empresas hoteleras*. Madrid: Editorial Síntesis.
- ROSA NAVARRO M.S.; CARMONA LAVADO, A. (2010). Cómo afecta la relación del empleado con el líder a su compromiso con la organización. *Universia Business Review*, 26: 112-132.
- ROUSSEAU, D.M.; LIBUSER, C. (1997). Contingent work in high risk environments. *California Management Review*, 39(2): 103-123. <http://dx.doi.org/10.2307/41165889>
- ROSS, C.E.; WRIGHT, M.P. (1998). Women's work, men's work, and the sense of control. *Work and Occupations*, 25: 333-355. <http://dx.doi.org/10.1177/0730888498025003004>
- SÁNCHEZ CAÑIZARES, S.M.; LÓPEZ-GUZMÁN GUZMÁN, T.J.; MILLÁN VÁZQUEZ DE LA TORRE, G. (2007). La satisfacción laboral en los establecimientos hoteleros. Análisis empírico en la provincia de Córdoba. *Cuadernos de Turismo*, 20: 223-249.
- SCHLESINGER, L.A.; HESKETT, J.L. (1991). Breaking the cycle of failure in services. *MIT Sloan Management Review*, 32(3): 17-28.
- SHINNAR, R.S. (1998). *The relationship between employee benefit satisfaction and organizational commitment*. Tesis Doctoral. University of Auckland, Auckland.

- SINCLAIR, R.R.; MARTIN, J.E.; MICHEL, R.P. (1999). Full-time and part-time subgroup differences in job attitudes and demographic characteristics. *Journal of Vocational Behaviour*, 55: 337-357. <http://dx.doi.org/10.1006/jvbe.1999.1686>
- SOUSA-POZA, A.; SOUSA-POZA, A.A. (2000). Taking another look at the gender/job satisfaction paradox. *Kiklos*, 53: 135-152. <http://dx.doi.org/10.1111/1467-6435.00114>
- STILL, L.V. (1983). Part-time versus full-time sales people: individual attributes, organizational commitment and work attitudes. *Journal of Retailing*, 59: 55-79.
- THORSTEINSON, T.J. (2003). Job attitudes of part-time vs. full-time workers: a meta-analytic review. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76: 151-177.  
<http://dx.doi.org/10.1348/096317903765913687>
- VAN DYNE, L.; ENG, S. (1998): Organizational citizenship behaviour of contingent workers in Singapore. *Academy of Management Journal*, 41: 692-703. <http://dx.doi.org/10.2307/256965>
- VOLKWEIN, J.F.; PARMLEY, K. (2000). Comparing administrative satisfaction in public and private universities. *Research in Higher Education*, 41(1): 95-116.  
<http://dx.doi.org/10.1023/A:1007094429878>

Intangible Capital, 2014 ([www.intangiblecapital.org](http://www.intangiblecapital.org))



El artículo está con Reconocimiento-NoComercial 3.0 de Creative Commons. Puede copiarlo, distribuirlo y comunicarlo públicamente siempre que cite a su autor y a Intangible Capital. No lo utilice para fines comerciales. La licencia completa se puede consultar en <http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0/es/>