

III Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología XVIII Jornadas de Investigación Séptimo Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, 2011.

Estudio de las prácticas de RRHH aplicadas al sector hotelero de 4 y 5 estrellas de Mar del Plata para la creación de un ambiente laboral que desarrolle el potencial competitivo.

Redondo, Ana Isabel.

Cita:

Redondo, Ana Isabel (2011). *Estudio de las prácticas de RRHH aplicadas al sector hotelero de 4 y 5 estrellas de Mar del Plata para la creación de un ambiente laboral que desarrolle el potencial competitivo*. III Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología XVIII Jornadas de Investigación Séptimo Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-052/419>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/eRwr/zae>

Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.

ESTUDIO DE LAS PRÁCTICAS DE RRHH APLICADAS AL SECTOR HOTELERO DE 4 Y 5 ESTRELLAS DE MAR DEL PLATA PARA LA CREACIÓN DE UN AMBIENTE LABORAL QUE DESARROLLE EL POTENCIAL COMPETITIVO

Redondo, Ana Isabel
Universidad Nacional de Mar del Plata. Argentina

RESUMEN

En los últimos años Mar del Plata está intentando pasar de ser una ciudad balnearia para ser una ciudad turística. Por esto las estrategias turísticas surgidas desde los organismos oficiales han sido posicionar a la ciudad bajo el lema “Mar del Plata todo el año”. En esto, el alojamiento y básicamente el sector hotelero, juegan un rol fundamental. Además, la industria hotelera es una de las que mayor empleo genera en las ciudades en las que se ubica. La calidad de servicio influye directamente en la satisfacción del cliente (turista). Al analizar la prestación del servicio de alojamiento se puede ver claramente la alta participación del personal en el mismo. Aquellos hoteles que tengan mayor capacidad de generar esta satisfacción al cliente serán los más competitivos. El desarrollo de esta capacidad contribuirá a incrementar la competitividad de la ciudad como destino turístico de la costa atlántica. Se analizará la realidad actual de estas organizaciones, relevando las prácticas de recursos humanos que utilizan, el clima organizacional generado y el nivel de las variables básicas que contribuyen al engagement de los empleados. Estudiaremos hoteles 4 y 5 estrellas que poseen clientes que privilegian la calidad de servicio por sobre el precio.

Palabras clave

Hoteles Prácticas de RRHH

ABSTRACT

STUDY OF THE PRACTICES OF HUMAN RESOURCES IN THE HOTEL SECTOR OF 4 AND 5 STARS IN MAR DEL PLATA IN ORDER TO CREATE LABOR ENVIRONMENT WHICH DEVELOPS THE COMPETITIVE POTENTIAL.

Lately Mar del Plata is trying to stop being a beach city to become a touristic city. The touristic strategies developed by the government have been to locate the city by the motto “Mar del Plata all year”. Accommodation and basically the hotel sector play a key role. Besides the hotel industry is one of which generates more employment where it is located. The quality of service is key in customer satisfaction. Analyzing the provision of accommodation services it shows the high participation of human resources in it. Those hotels which have a bigger ability of generating customer satisfaction will be the more competitive. The development of this ability will contribute to increase the competitiveness of the city as a touristic

destiny in the Atlantic coast. It will be analyzed the actual reality of these organizations, revealing the human resources practices used, the organizational climate generated and the level of the basic variables which contribute to the employee engagement. It will be studied hotels of 4 and 5 stars which have clients who privilege the quality of service over the price

Key words

Hotels Human resources practices

ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN. PUBLICACIONES

Existen algunas investigaciones sobre el tema pero no en específico sobre las prácticas de recursos humanos en hotelería y no en particular de la ciudad de Mar del Plata. De las bases científicas del centro de documentación de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la UNMDP a través del portal NÚLAN surgieron los siguientes resultados: “La satisfacción laboral como factor de calidad en las empresas hoteleras de Andalucía. (Millán Vazquez de la Torre, G; y otros: 2007)”, diseño de un modelo logit en el que se analizan las variables socioeconómicas que influyen en la probabilidad de que los empleados estén satisfechos con su puesto de trabajo, presentando resultados empíricos de la región de Andalucía, en España, financiado por la Consejería de Turismo, Comercio y deporte de la Junta de Andalucía. “Riesgo de trabajo en hoteles 5 estrellas” (2006), monografía de grado del alumno José Blanco. “Equipos de trabajo en organizaciones hoteleras. Estrategia alternativa frente al nuevo contexto turístico mundial” (2003), monografía de grado del alumno Hirt Chabbert, Germán E. “La calidad en la ocupación hotelera de turistas procedentes de Capital Federal y Gran Buenos Aires en las distintas temporadas en Mar del Plata” (1999), tesis de grado de la alumna Calvino, María de los Angeles. Respecto a las bases científicas del centro de documentación de la Facultad de Psicología de la UNMDP no se encontró referencia a ninguna investigación o trabajo sobre el tema.

En búsquedas genéricas en internet se encontraron algunos trabajos que referencian el tema aunque no realizan el estudio con el mismo enfoque propuesto por es-

ta investigación. Los más relevantes son: "El reclutamiento y selección de personal en el sector hotelero" Varela Izquierdo, Noel. y otros (Universidad de Cienfuegos) [Retos turísticos, Cuba, 2005 V4 N1 P2-16]; "Recursos humanos en el sector hotelero: acciones para aumentar la calidad del servicio" (2004) Claver Cortés, E., Pereira Moliner, J y Andreu Guerrero, R. Universidad de Alicante.(Congreso Anual AEDEM: "La empresa y su entorno"). "Calidad total y políticas de recursos humanos en el sector hotelero de Cataluña" (2004), tesis de posgrado de Evaristo Galeana Figueroa, Universitat Rovira i Virgili.

Cambio de paradigma: Globalización- Turismo 2.0

La información de base que dio origen a este proyecto se origina en que el fenómeno de globalización en el sector hotelero obliga a los hoteles a centrar su atención en la mejora de la calidad de servicio que prestan. El modelo de turismo de masas de bajo costo y precio no puede aplicarse a todos los segmentos socioeconómicos turísticos, sobre todo al turismo internacional. Los recursos humanos están muy relacionados con la calidad de servicio ya que la mayor parte de la prestación de servicios hoteleros conlleva la interacción del cliente y los empleados (Claver Cortés, E. y otros:2004) Desde el marco del "sistema de valor" propuesto por Michael Porter podríamos asimilar a los recursos humanos hoteleros con el canal de distribución interno del servicio que llega a los huéspedes y a través del cual se puede generar un valor agregado que aumente la calidad de servicio percibida y que, si se potencia, pueda incrementar la diferenciación respecto de otras organizaciones competidoras que brinde una ventaja competitiva.

Como consecuencia de la globalización y de cambios en la conducta turística (están más habituados a viajar y son más experimentados, exigen niveles mínimos de calidad, desarrollaron cierta independencia de operadores turísticos generando el nuevo "turismo 2.0" gracias a tecnologías como internet, etc), factores que produjeron el auge de la competencia internacional, no sólo entre destinos, sino también entre establecimientos de alojamiento que empezaron a implementar estrategias de internacionalización.

Cifras en Argentina

Según la OMT[i] (Organización Mundial de Turismo) en Argentina (+14% hasta junio) tanto el turismo interno como el internacional están teniendo un comportamiento muy positivo. En 2009, los destinos iberoamericanos disponían de casi 3 millones de habitaciones en hoteles y establecimientos asimilados, lo que correspondía al 13% del total mundial.. Respecto del ingreso que genera la actividad turística se relevaron los siguientes números: Brasil ingresa 5,3 mil millones de dólares por turismo internacional mientras que Argentina y la República Dominicana generan 4 mil millones cada uno.

Según la Cámara Argentina de Turismo (CAT) las proyecciones del 2010 indican una gran recuperación, con cifras fuertemente favorables. De no existir shocks cir-

cunstanciales, solo tres variables macroeconómicas explican entre el 80% y el 90% de la evolución de las variables turísticas.

Cifras marplatenses

Desde hace un tiempo que las estrategias turísticas surgidas desde los organismos oficiales han sido posicionar a la ciudad bajo el lema "Mar del Plata todo el año" lanzándola como capital de congresos, sede de eventos nacionales e internacionales, etc, para propiciar una normalización en la actividad turística a través de todo el año. Desde el 2001 al 2007 el arribo de turistas a la ciudad se vió incrementado en todos los meses del año llegando hasta un incremento del entre el 60 y el 71% en los meses de mayo, agosto, septiembre, octubre y diciembre, alcanzando en los meses de julio a noviembre una cantidad de turistas promedio diarios de entre 25.000 y 37.000, según datos brindados por Turismo de la Provincia. Dentro de la variada oferta que posee Mar del Plata en alojamiento, los hoteles representan aproximadamente un 61%, es por eso que resulta interesante acotar el estudio a este sector. Dentro de él, los hoteles 4 y 5 estrellas representan aproximadamente un 15%. Dado que los clientes que se hospedan en este tipo de hoteles son los que privilegian la calidad de servicio por sobre el precio, los consideramos población representativa de nuestro estudio.

Sector Hotelero: generador de empleo

El sector hotelero es uno de los que genera mayor empleo ya que tiene operaciones intensivas en mano de obra. La Organización Mundial del Turismo (OMT) espera que la economía del sector, en todo el mundo, genere 296 millones de puestos de trabajo desde ahora hasta 2019. Según el informe de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) se estima que durante el 2010 el turismo genere cerca de 9% del total del PIB mundial y a su vez dé más de 235 millones de empleos. Para la OIT[ii] equivale al 8% del empleo en el mundo. Según la Cámara Argentina de Turismo se generó en 2009 el 7,21 % del empleo total, esto es 1,2 millones de puestos de trabajo sobre un total de 16,8 millones para toda la Argentina y el monto de divisas que se generó en 2009 por el turismo receptivo fue de 4.429 millones de dólares, representando el 40% de las exportaciones de servicios y el 6,6% de las exportaciones de bienes y servicios del país.

Competitividad Hotelera: estrategia de diferenciación

Si los hoteles ofrecen una mejor calidad de servicio a los clientes brindándoles una experiencia grata, lograrán su satisfacción. Aquellos hoteles que tengan mayor capacidad de generar esta satisfacción al cliente serán los más competitivos. Si se logra que la mayoría de los hoteles de la ciudad desarrollen esta capacidad de generar satisfacción contribuirán a incrementar la competitividad de la ciudad como destino turístico preferido de la costa atlántica. La calidad de servicio ha llegado a ser el mayor diferenciador, la herramienta competitiva

más poderosa que poseen las empresas de servicios (Berry et al., 1988, p.35). Esto se debe a que no es fácilmente imitable por la competencia, además de poseer un reconocido valor como variable para conseguir la eficiencia, así como la efectividad en las operaciones del negocio (Anderson y Zeithaml, 1984, Philips et al., 1983). Al analizar la prestación del servicio de alojamiento se puede ver claramente la alta participación del personal en el mismo. "Los RRHH. juegan un papel decisivo, pues los servicios se materializan a través de ellos, en muchos casos trabajan en contacto directo con el cliente y éste requiere comunicación, relación y servicio directo, que sólo un empleado puede ofrecer (Go y Fawcett, 1992:7; Figueroa Palomo, 1993:43 y Nankervis y Debrah, 1995:507).

Su éxito depende de la efectividad de sus RRHH, por lo que éstos se convierten en un factor estratégico.

También es cierto que los RRHH en este tipo de organizaciones representan la mayor porción de gastos, aunque no siempre esa inversión está eficientemente aplicada.

Algunos de los principales problemas detectados respecto de los RRHH en hoteles son las condiciones de contrataciones (muchos de ellos temporales, dada la estacionalidad de la actividad), la cultura organizacional no orientada hacia el servicio y hacia el cliente interno, la baja motivación de los empleados (bajos niveles de Engagement), entre otros.

Principios para focalizar el estudio

Aplicando la Gestión de la Calidad Total o TQM (Total Quality Management), sistema de dirección a través de principios tendientes a lograr objetivos de calidad, en este caso, de servicio, seleccionamos los siguientes principios relacionados con la gestión de RRHH: Liderazgo de los directivos, relación con el cliente, gestión de RRHH (prácticas aplicadas), actitud y comportamiento de los empleados (Engagement) y cultura de calidad centrada en la mejora continua (sólo el aspecto de prácticas de RRHH orientadas a mejorar la calidad de servicio). Es por esto que es importante analizar qué acciones conscientes emprende la organización para desarrollar y potenciar su factor humano. En este estudio se las denominarán "prácticas de recursos humanos", coincidiendo con la denominación brindada por la mayoría de la bibliografía consultada. Se buscará analizar si dichas prácticas generan un ambiente laboral (clima organizacional) adecuado constituyéndose así como "empresas sanas" para el desarrollo de capital humano que potencie las tres variables básicas de competencia, compromiso y motivación. Esta conceptualización se aproxima a la de Engagement [iii], propuesta por Marisa Salanova y W. Schaufeli., quienes refieren que el término no tiene una traducción exacta al español ya que es un compendio de varios conceptos. Está relacionado con la implicación en el trabajo (work involvement), compromiso organizacional (organizational commitment), dedicación al trabajo (work dedication), apego al trabajo (work attachment) o dedicación al trabajo

(workaholism). Está relacionado con ellos, pero el engagement es algo más que emerge y se desarrolla desde otros planteamientos. Estas características contribuirán a mejorar la calidad de servicio brindada al cliente en forma directa o indirecta por estos recursos humanos. Así se logrará el objetivo de generar la satisfacción del clientes y aumentar la competitividad de los hoteles.

El estudio se centrará en analizar la realidad actual de estas organizaciones, relevando las prácticas de recursos humanos que utilizan, el clima organizacional generado y el nivel de las variables básicas que contribuyen al engagement de los empleados. En base a los datos relevados se buscarán si existen tendencias en los resultados agregados para lograr una aproximación a la realidad del sector estudiado respecto de este aspecto.

OBJETIVOS:

General:

Conocer cuál es la situación actual del sector hotelero de 4 y 5 estrellas en Mar del Plata respecto de las prácticas de RRHH aplicadas y el impacto generado sobre el potencial competitivo.

Específicos:

1. Relevar las prácticas de RRHH que se aplican actualmente en el sector estudiado y caracterizarlas
2. Identificar la percepción de las autoridades del área de RRHH respecto de la dotación con la que cuentan y de la relación que encuentran entre RRHH y calidad percibida por el cliente.
3. Evaluar el clima laboral (percepción de los empleados) existente en las organizaciones estudiadas.
4. Analizar la posible relación entre Percepción de las autoridades/ prácticas de RRHH aplicadas / clima laboral.
5. Proponer un modelo de prácticas de RRHH que contribuyan a mejorar el clima laboral, motivación y rendimiento de los empleados para aumentar la calidad de servicio percibida por el cliente como fuente de ventaja competitiva. (Modelo de abordaje inicial)

MÉTODOS Y TÉCNICAS A EMPLEAR:

Respecto de los objetivos específicos:

O1:

· entrevistas a gerentes y/o encargados de RRHH (diseñadas en base a las dimensiones desarrolladas en el CUESTIONARIO HOTELQUAL *Falcés Delgado y otros 1999* y a otros contenidos teóricos a elaborar)

· encuestas autoadministradas al personal.

O2

· entrevistas a gerentes y/o encargados de RRHH.

O3

· encuestas autoadministradas de clima laboral al personal, diseñada y adaptada en base a la Escala de Clima Organizacional (EDCO) (Acero Yusset y otros), de la Fundación Universitaria Konrad Lorenz, Bogotá, DC.

PROYECCIÓN: Probables aportes de los resultados. Avance del conocimiento científico en el área. Impacto de los resultados (científicos, económico, social, ambiental y transferencia).

· **Probables aportes de los resultados**

ü Conocimiento de los problemas actuales de la administración de RRHH en el sector estudiado y su realidad competitiva.

ü Identificación de los efectos que las prácticas de RRHH producen en el Personal de los Hoteles, en relación al clima organizacional y al desempeño.

ü Proponer estrategias de intervención para la solución de los problemas detectados.

· **Avance del conocimiento científico en el área**

ü Determinar si existe una tendencia o no en el sector a presentar una determinada realidad organizacional en el aspecto relevado para luego proponer futuros estudios para determinar las causas efectivas.

ü Plantear información de base para desarrollos de soluciones organizacionales.

· **Impacto de los resultados (científico, económico, social, ambiental, etc)**

ü Proveer de información sobre el sector hoy no disponible a organismos oficiales, asociaciones sectoriales y otras instituciones relacionadas. Esto podrá orientar en la toma de decisiones para el logro de los objetivos "Mar del Plata todo el año"

ü Transferir a la comunidad educativa (docentes, alumnos y graduados) de las carreras relacionadas con el accionar del sector, los resultados y conclusiones del estudio realizado.

Se podrán proponer actualizaciones de planes y programas en relación a la realidad que la información obtenida brinde, y propuestas de posgrado para optimizar el funcionamiento del sector.

ü Brindar a empresarios y otros participantes de las organizaciones estudiadas un modelo de abordaje inicial para la detección primaria de la problemática analizada. Se propondrán capacitaciones específicas en función de las necesidades detectadas por el estudio, para mejorar la calidad percibida por el turista, aumentando la satisfacción a través de la optimización del desempeño del personal, con prácticas de RRHH eficientes y adecuadas.

NOTAS

[i] "Turismo en Iberoamérica en 2009-Panorama actual, edición 2010, Secretaría general iberoamericana, OMT" http://www.unwto.org/americas/index_s.php

[ii] "El desarrollo de los recursos humanos, el empleo y la mundialización en el sector de la hotelería, la restauración y el turismo" OITTMHCT-R-2000-12-0060-38-ES.Doc

[iii] "El engagement en el trabajo, cuando el trabajo se convierte en pasión". Salanova, M. y Schaufeli, W, Alianza Editorial. Madrid, 2009.

BIBLIOGRAFÍA

"Turismo en Iberoamérica en 2009-Panorama actual, edición 2010, Secretaría general iberoamericana, OMT" http://www.unwto.org/americas/index_s.php

"El desarrollo de los recursos humanos, el empleo y la mundialización en el sector de la hotelería, la restauración y el turismo" OITTMHCT-R-2000-12-0060-38-ES.Doc

Salanova, M. y Schaufeli,(2009) "El engagement en el trabajo, cuando el trabajo se convierte en pasión". W, Alianza Editorial. Madrid.