



La hospitalidad en la prestación del
servicio turístico.

Una revisión sobre sus planteamientos
teóricos en la revista International
Journal of Hospitality Management,
2004-2013¹

Dra. Rosa Adriana Vázquez Gómez
Universidad Panamericana, Cd. México
avazqueg@up.edu.mx

Dra. Maribel Osorio García
Universidad Autónoma del Estado de México
maribelosorio2@gmail.com

¹ Manuscrito recibido el 26 de enero del 2016 y aceptado para publicación, tras revisión el 20 de diciembre del 2016.

Resumen

Hoy en día, los intercambios llamados hospitalarios se han multiplicado a nivel mundial en gran medida por dos fenómenos globales: los movimientos sociales y migratorios y el turismo. En el estudio de estos comportamientos se reconocen como enfoques explicativos al filosófico y al comercial, siendo el segundo el que da cabida a los planteamientos teóricos que explican la hospitalidad en la prestación del servicio turístico. Con el objetivo de realizar un análisis sobre dichos planteamientos y profundizar en la explicación sobre la interacción anfitrión-huésped en la hospitalidad turística, en el presente artículo se presentan los resultados de una exhaustiva revisión de los artículos científicos del *International Journal of Hospitality Management*, llevada a cabo a través de un análisis de contenido. El análisis permitió caracterizar dos ejes de explicación teórica: los estudios micro-relacionales y los estudios meso-relacionales. La investigación revela, además, que el carácter comercial de esta relación ha modificado el sentido humano de la hospitalidad.

Palabras clave: hospitalidad, turismo, anfitrión, huésped, teoría.

The hospitality of the provision of tourism services. A review of theoretical approaches in International Journal of Hospitality Management, 2004-2013.

Abstract

Nowadays, so called hospitable exchanges have increased worldwide due largely to two global phenomena: migration and tourism. In the study of these behaviors we can recognize the philosophical and the commercial as explanatory approaches; the latter considers the theoretical approaches that serve as a base for the hospitality considered as the provision of tourism services. In order to perform an analysis of these approaches and go in depth in the explanation of the host-guest interaction in tourism hospitality, in this article the results of an extensive review of scientific articles in the *International Journal of Hospitality Management* are presented, conducted through a content analysis. The analysis allowed the characterization of two axes of theoretical explanation: the micro-

relations studies, whose main topics deal with employee performance and employee-customer-service; and meso-relational studies whose topics deal with the management of human resources and organizational culture. Moreover, the research reveals that the commercial nature of this relationship has changed the human sense of hospitality.

Keywords: hospitality, tourism, host, guest, theory.

Introducción

La hospitalidad es una práctica social tan antigua como el hombre; sin embargo, en las sociedades llamadas globalizadas, las acciones hospitalarias adquieren gran importancia debido al aumento de los movimientos sociales y migratorios. A partir de la primera mitad del siglo XX, gran número de interacciones humanas pueden ser comprendidas mejor a través del prisma de los intercambios hospitalarios entre anfitriones y huéspedes (Lashley, 2007), al yuxtaponerse dos fenómenos de gran relevancia en las sociedades industriales: la industria más grande del mundo: el turismo; el más complejo fenómeno global: la migración (MacCanell, 1999) y los movimientos sociales.

Por una parte, el crecimiento y masificación del fenómeno turístico ha edificado una gran industria que ha adoptado el término hospitalidad para referirse a todas aquellas acciones que tienen como propósito brindar alojamiento, y alimentos y bebidas a las personas que están fuera de sus hogares, y que tiene su base, primordialmente, en un intercambio monetario. Dicha industria experimentó un gran crecimiento, a partir de la segunda mitad del siglo XX, debido a la industrialización y a la expansión de la clase media (Russell, 2003).

Por otra parte, desde el siglo XIX, las guerras, el terrorismo, las tensiones políticas y religiosas han obligado a gran número de personas a abandonar sus lugares de origen para establecerse en otras naciones o a solicitar asilo. Se trata de estancias que cada vez se prolongan por más tiempo y obligan a las naciones anfitrionas a reacomodar sus estructuras socioeconómicas y políticas.

Ante los fenómenos descritos, desde la segunda mitad del siglo XX, la hospitalidad y las interacciones a que da lugar, constituyen un interesante objeto de estudio científico. El término ha adquirido múltiples acepciones que dan lugar a diversos enfoques de análisis, dada la importancia política, social, económica y cultural que tienen los intercambios llamados hospitalarios. Dichos intercambios tienen lugar en los encuentros entre anfitriones y huéspedes, turistas, solicitantes de asilo o migrantes y ciudadanos de las naciones receptoras. Se trata de interacciones interpersonales que van más allá de transacciones económicas, pues involucran aspectos psicológicos, sociales y culturales.

Varios autores han trabajado el aspecto teórico de la hospitalidad (Korstanje, 2010 y 2015; De Lima Camargo, 2011; Leme Sogayar, 2011; Lynch et al., 2011; por mencionar algunos representativos). Particularmente, Leme Sogayar (2011) se refiere a dos planos de la hospitalidad, la posible que se manifiesta en el mundo globalizado y la pura que se ubica en un plano ideal de convivencia pacífica entre los países. Éstas se fundamentan en dos escuelas de pensamiento: la Francesa, que se centra en el proceso social de la hospitalidad y la Anglosajona, que se orienta a los procesos productivos de la hospitalidad posible.

Así entonces, dado el propósito del presente artículo se alude a dos enfoques de análisis para la explicación teórica de la hospitalidad: al enfoque filosófico y humano en el que se comprende a la hospitalidad como una virtud desinteresada y una responsabilidad que se ejerce con el otro, como un comportamiento social, una obligación ciudadana con los demás, sujeta a normas y convenciones en una sociedad; y al enfoque mercantil, que tiene su base en la prestación de los servicios de alojamiento y de alimentos y bebidas, principalmente, y que tiene un fin monetario. Estos ámbitos de reflexión acerca del fenómeno hospitalario tienen un punto de intersección: el encuentro humano.

En la vertiente filosófica, la hospitalidad se concibe como el encuentro de dos personas (anfitrión y huésped); como parte de una relación intersubjetiva que se fundamenta en el reconocimiento del “otro” y de sus necesidades (Levinas, 1977, pág. 46). Desde esta perspectiva, la relación con los otros debe estar animada por la responsabilidad que implica una respuesta concreta a ese rostro del otro

que nos mira. Ya Kant [1795] (Kant, 2005), en el contexto de la modernidad del siglo XVIII, había delineado los principios de la hospitalidad con base en el deber que tienen, quienes poseen la tierra, de recibir al extranjero, y en el derecho de éste a ser recibido, aunque en este sentido la acción hospitalaria se ubica en el plano de la política, por el hecho concreto de que la persona entra en contacto con una entidad política organizada y delimitada. Así, en la base del concepto político de hospitalidad están las ideas acerca de comunidad, ciudadanía, cosmopolitismo y universalidad (Benhabib & Post, 2006), por lo que en el enfoque filosófico la relación hospitalaria supone una serie de deberes y de desafíos problemáticos como lo han expuesto Innerarity (2008) y Torralba (2003), por ejemplo. Cabe incluir también la mención a Derrida, quien en entrevista con Borradori, se refiere a la hospitalidad como una postura abierta y desinteresada hacia el extraño, a quien se debe recibir incondicionalmente aunque no sea esperado, ni invitado (2004, pág. 186).

En el centro de las interacciones sociales que dan lugar a la hospitalidad se encuentra la acción de la dádiva, basada en dar, recibir y retribuir que De Lima Camargo (2011) retoma de Mauss (1974).

Según De Lima Camargo (2011) la matriz más ancestral de ésta es la casa y la segunda la ciudad. La inviolabilidad de ambas está consagrada en todos los países. Entre estas dos, se yergue la hospitalidad comercial y la relación entre anfitriones y huéspedes, que se caracteriza por la asimetría social y económica de los sujetos, en que se mezclan el paradigma de la dádiva y el comercio. Y en la que el intercambio está sujeto a normas tácitas de respeto mutuo.

Paralelamente a estos fundamentos filosóficos y antropológicos, se yergue la industria de la hospitalidad que recibe al huésped para satisfacer sus necesidades de alimento y cobijo con base en una transacción mercantil y que conforma al enfoque en el que se ubica la hospitalidad turística. De acuerdo con Hemmington (2007) el propósito básico de la hospitalidad es establecer relaciones humanas o fortalecer las ya existentes. A dicho propósito se encauzan las acciones hospitalarias en el curso de los intercambios de bienes y servicios, tanto materiales como simbólicos, entre quien brinda la hospitalidad (anfitrión) y quien la recibe (huésped) (Brotherton, 1999). Desde este enfoque, las

relaciones entre anfitriones y huéspedes establecen una interacción de reciprocidad y obligación mutua basada en una transacción monetaria, en la cual las instituciones hospitalarias tratan de apropiarse del ámbito privado de la hospitalidad para atraer a sus clientes y lograr su fidelidad.

Como se puede apreciar, el carácter mercantil de los encuentros personales en la industria entra en contradicción con los principios humanos y sociales de los orígenes filosóficos de las acciones hospitalarias; los conceptos de amistad y cercanía se sustituyen por los de lealtad y satisfacción del cliente. No obstante, el propio encuentro humano que se produce en la relación anfitrión-huésped observa no sólo un carácter material, sino también psicológico y cultural que ha conducido a los teóricos de la hospitalidad a considerar los elementos subjetivos de la conducta de ambos actores, para entender la naturaleza del encuentro humano que se gesta en la interacción, por lo que es importante preguntar ¿cómo explica la teoría de la hospitalidad la interacción entre el anfitrión y el huésped en el marco de un enfoque mercantil que debe reconocer el carácter humano de ambos actores? ¿qué comportamientos hospitalarios particulares se observan en el caso de la industria turística? y más concretamente ¿cuáles son los principales planteamientos teóricos sobre los que se construye la investigación de la hospitalidad turística?

En este escrito se pretende hacer una aportación para dar respuesta a esas preguntas, particularmente a la última de ellas, por lo que el objetivo del presente artículo es hacer un análisis sobre los planteamientos teóricos que estructuran la explicación sobre la interacción anfitrión-huésped en la hospitalidad que se perfila en la prestación del servicio turístico, a fin de contribuir a la caracterización del paradigma dominante de este campo del conocimiento. Este estudio presenta una muestra de artículos en el periodo de 2004 a 2013, que abordan el tema de las relaciones personales a que dan lugar las actividades hospitalarias. Por lo tanto no pretende llegar a conclusiones generales, sino a una aproximación de las temáticas, fundamentos y enfoques metodológicos que resultan pertinentes en dicha publicación de acuerdo con el propósito que persigue.

Para ello, el texto se estructura en cuatro apartados: a manera de marco de referencia inicial, se presenta una revisión sobre la relación entre la hospitalidad y el turismo y el carácter de los vínculos que se producen en la interacción entre el anfitrión y el huésped; en un segundo apartado se expone la metodología seguida para identificar los planteamientos teóricos que alimentan y se desprenden de la investigación en la hospitalidad turística; en el tercer apartado se presentan los resultados de la investigación, de acuerdo con los dos grandes ejes que conforman el discurso teórico de la hospitalidad turística y sus principales tópicos, así como la paradoja del concepto de hospitalidad con el de teatralidad; un cuarto apartado expone los resultados de la revisión metodológica y geográfica de los artículos estudiados. Se incluye un último apartado de consideraciones finales a manera de cierre de esta revisión.

1. Marco de referencia inicial

1.1 La hospitalidad y el turismo

Las reflexiones acerca de la hospitalidad en el ámbito académico han puesto en evidencia la necesidad de retomar los fundamentos de la acción hospitalaria, y llevarlos al ámbito de las instituciones que proporcionan los servicios de alimentos y bebidas, y alojamiento. Autores como Lovelock et al., (2005) destacan el comportamiento hospitalario del anfitrión como uno de los servicios vitales con más relevancia. Se identifica dicho comportamiento con actitudes de cuidado y consideración que fomentan lazos emocionales en las relaciones entre huésped y anfitrión. En el caso de la industria turística que presta el servicio de alojamiento y de alimentos y bebidas, ésta se apropia del concepto de hospitalidad para referirse al encuentro entre anfitrión y huésped que tiene como propósito satisfacer las necesidades de éste, en el marco de un ambiente material, psicológico y cultural; no obstante que, como ya se dijo anteriormente, las relaciones que se producen en las empresas tienen su base en una transacción económica.

El carácter económico no impide que en la industria llamada hospitalaria se haga una referencia constante al bienestar de la persona, pues ésta es parte fundamental en la prestación de los servicios: el servicio tiene como eje al ser humano y a sus necesidades. Esas necesidades son satisfechas por los productos hospitalarios cuyos componentes son tangibles e intangibles (Rust & Oliver, 1993).

La intangibilidad que caracteriza al servicio pone de relevancia los aspectos culturales. El crecimiento internacional de la industria turística en las últimas décadas y la globalización hacen que la diversidad cultural adquiera gran importancia. El turismo es, precisamente, una actividad que destaca por ofrecer las cualidades culturales de sus productos turísticos y, al mismo tiempo, propicia intercambios entre personas de diferentes culturas. La industria turística es la industria del servicio donde la gente de distintas nacionalidades se encuentra (Pizam, 1999).

Precisamente, las empresas turísticas globales se caracterizan por la multiculturalidad; empleados de diferentes nacionalidades conviven en ambientes diversos con clientes originarios de diferentes países. Autores como Hofstede (2001) destacan la influencia de los factores culturales en las interacciones a que dan lugar las actividades turísticas. El autor propone una categorización basada en las dimensiones culturales que determinan las formas de relación entre los individuos: distancia de poder, que es el grado de desigualdad entre personas que se consideran normales en la población de un país; aversión a la incertidumbre, que se define como el grado en que las personas de un país prefieren situaciones estructuradas, sobre situaciones desestructuradas; individualismo, definido como el grado en que las personas de un país prefieren actuar de manera individual, más que como miembros de un grupo o grupos, y masculinidad, que se refiere a valores culturales relacionados con el trabajo masculino o femenino -pesado o ligero- o con respecto a las relaciones sociales -asertividad o indiferencia-.

Otros autores, como Schneider y Barsoux (1997, p. 141), proponen que en las organizaciones occidentales, el foco principal de valoración cultural se encuentra en el desempeño (la acción): “hacer

es más importante que ser”; mientras que en las empresas asiáticas, se enfatiza en la personalidad y características de los empleados.

Un interesante campo de este debate es el estudio de la adaptación intercultural, con base en aspectos psicológicos y de comportamiento, en el proceso de aprendizaje del turista en un nuevo ambiente. Si el propósito de la hospitalidad es proveer de una experiencia inolvidable al huésped, el comportamiento del anfitrión tiene que reflejar la tradición de la hospitalidad y lo hospitalario (Lashley & Morrison, 2000). Es decir, la relación entre anfitrión y huésped es una experiencia intercultural, cognoscitiva y psicológica. Así, desde el punto de vista turístico los encuentros hospitalarios se producen entre individuos de distintas culturas que interactúan con un alto grado de apertura y expectativas.

1.2 La relación huésped-anfitrión

La interacción personal constituye un proceso básico en el que cada uno de los participantes del encuentro asume un rol, que es aceptado por el otro en los términos de su origen y su historia personal (Black, Weinstein, & Tanur, 1980). Esto no es distinto en la industria de los servicios, en la que prestadores y clientes están en los polos de las interacciones y en donde la satisfacción de los primeros constituye un punto crítico, y hacia el que convergen todos los esfuerzos de la organización hospitalaria. La fidelidad de los clientes cierra el círculo, pues la atracción de nuevos constituye un gasto mayor para las empresas que el conservar a los ya existentes.

De Lima Camargo (2011) se cuestiona si esta transacción comercial anula el sistema de la dádiva; es decir ¿cómo puede estudiarse el encuentro entre anfitrión y huésped dado que el mismo ocurre porque hay un compromiso monetario?, ¿cómo se identifican la dádiva, la recepción y la retribución si hay una asimetría de los actores? No obstante, que él mismo sostiene que una forma de estudiar este tipo de hospitalidad es aludiendo a la forma en que los encuentros entre anfitrión y huésped se dan; es decir qué procesos de dar, recibir y retribuir ocurren en dicho encuentro.

Como se ha mencionado, la industria de la hospitalidad se distingue de las demás por la intangibilidad que caracteriza a la prestación del servicio y que es inseparable de la persona que lo presta. De manera que un aspecto crítico en la prestación del servicio es la forma en que los empleados proveen un servicio, independientemente del servicio mismo; es decir la manera en la que establecen una relación personal con el cliente, y la manera en que éste lo recibe, creándose así un vínculo de orden personal que involucra aspectos humanos, sociales y éticos. Esta experiencia de interacción prestador-cliente constituye un punto crucial en la satisfacción y lealtad de este último (Ekinci, 2001) (Ekinci, Dawes, & Massey, 2008) (Kuo, 2007) (Liu, 2008) (Tornow & Wiley, 1991), ya que el éxito de la empresa estriba en que el prestador del servicio se anticipe a las necesidades de los clientes (Schneider & Bowen, 1993). Así, los estudios que toman como punto de partida las actividades hospitalarias se enfocan en aspectos psicológicos, sociológicos, y culturales, principalmente, que sirven de marco a los componentes materiales y que, en conjunto constituyen un ambiente hospitalario.

En las últimas dos décadas, algunos estudiosos (Pizam, 1999); (Reisinger & Turner, 1997); (Robinson, 1999); (Ward, Bochner, & Furnham, 2001), han priorizado la variable de la perspectiva psicológica y actitudinal como aspectos de gran trascendencia. Los estudios de psicología social acerca de las situaciones hospitalarias son comunes y se centran en las actitudes que se producen cuando el anfitrión presta un servicio al cliente y éste lo recibe, lo que conlleva un conjunto de factores emocionales (Riley, 1996). Se conoce, por ejemplo, que la prestación de un servicio produce una fuerte carga de estrés en los empleados (Bitner, Booms, & Mohr, 1994) ante la presión del contacto continuo entre éstos y los clientes. Así también, el uso de la perspectiva cultural para entender el intercambio entre un anfitrión y un huésped se ha sugerido como un buen método para incrementar las prácticas operativas y la construcción de relaciones de largo plazo con los clientes (Lashley & Morrison, 2000). No hay que olvidar que en el centro de las experiencias interculturales de los intercambios se encuentra el aspecto emocional (Hottola, 2004). De ahí que los estudios del comportamiento del empleado de contacto, con base en la tipología de la personalidad (Barrick &

Mount, 1991), así como los análisis acerca de la forma en que las personas enfrentan las situaciones problemáticas en los procesos del servicio, sean notorios (Bitner, Booms, & Mohr, 1994); (Zohar, 1994); (Law, Pearce, & Woods, 1995); (Brymer, Perrewé, & Johns, 1991).

Por lo anterior, la hospitalidad desde el enfoque económico da gran importancia a aspectos humanos tanto del que presta el servicio como del que lo recibe. Una prioridad de las empresas es atraer a aquellos trabajadores que son capaces de crear una relación tal con el cliente que éste se sienta motivado a solicitar nuevamente el servicio. En este sentido, los estudios acerca de los empleados y su satisfacción en el trabajo, así como su identificación con las labores del servicio (Menzies, 1960); (Fisher, 2000); (Lockwood, 1958) y el equilibrio entre vida laboral y vida familiar (Greenhaus & Beutell, 1985); (Kossek & Ozeki, 1998); (Kossek, 2005); (Hornung, Rousseau, & Glaser, 2008) representan enfoques centrales en el análisis de la industria.

Desde que cualquier servicio, cualquier activo intangible reside en los conocimientos y habilidades del empleado, y el futuro de la compañía depende fuertemente de los empleados y de la calidad de las interacciones entre clientes y aquéllos, la satisfacción y retención de los trabajadores se convierte en uno de los problemas más críticos que enfrenta la industria del turismo y la hospitalidad (Matzler & Renzl, 2007). Así también, Gronroos (1990) sugiere que la manera en que un servicio es brindado crea una ventaja competitiva y Czepiel (1990) afirma que el éxito de la empresa recae en el comportamiento de los empleados de contacto. Además, se han fortalecido los presupuestos acerca de la importancia del desempeño emocional en la forma como el trabajador se conduce a sí mismo y reacciona frente a los encuentros personales (Riley, 1996) que ocurren en las actividades hospitalarias. Otros autores (Jones & Jones, 1990) han destacado la capacidad del empleado de esta industria para identificar las necesidades de los clientes a partir de señales sutiles y argumentan que la capacitación en las empresas debe enfocarse en cambiar la forma de sentir de los trabajadores de contacto respecto a los otros, es decir, los clientes.

En función de los presupuestos presentados, se llevó a cabo la investigación sobre los ejes explicativos de la hospitalidad turística y sus principales tópicos de la manera que se explica en el siguiente apartado.

2. Metodología

Para identificar los discursos teóricos que conforman los ejes explicativos de la hospitalidad turística y derivar de ellos los principales tópicos, se optó por llevar a cabo una investigación cualitativa a través de un análisis de contenido aplicado a los artículos de la revista *International Journal of Hospitality Management* en el periodo de una década, comprendida del año 2004 al 2013. En el periodo seleccionado para el análisis *International Journal of Hospitality Management* estuvo entre los diez primeros lugares del *Scimago Journal and Country Rank* (con excepción del 2004 y 2005 que ocupó el lugar 14°): 2006- 5°, 2007-5°, 2008- 10°, 2009- 7°; 2010-5°, 2011- 4°, 2012- 5°, 2013- 6°. Esta publicación, que ostenta el vocablo *hospitality* en su nombre, ha hecho explícito a través de su editor, su interés en la administración hospitalaria, y en la conceptualización de la industria como aquella que provee de bienes y servicios lo mismo a turistas, que a residentes locales y a viajeros no turistas. E incluye, asimismo, servicios de comida institucionales y organizaciones asistenciales (Pizam, 2009). De ahí que provea de un abanico amplio en el estudio de las relaciones entre huéspedes y anfitriones.

La revisión de artículos para identificar líneas temáticas en turismo ha sido una metodología aplicada en otras investigaciones (Xiao y Smith, 2006); (Ballantyne, Packer and Axelsen, 2009); (Sharpley, 2011), aunque ha sido más ocupada para la medición de la productividad académica (Severt et al., 2009); (Park et. al., 2011); (Picazo y Moreno, 2013) que para la caracterización temática. En este estudio, se optó por hacer una selección de artículos para estudiar los planteamientos teóricos, metodológicos y geográficos sobre los que están desarrollados. La selección de los artículos a trabajar tuvo como primer criterio la elección de aquéllos que integraran el concepto de *hospitality*,

considerándola como el aspecto clave de la investigación. Se encontraron en total 75 escritos que incluían dicho término. En un segundo momento, se eligieron los escritos cuya temática versaba en torno a relaciones que se establecen entre los sujetos que intervienen en los procesos de prestación de los servicios de hospedaje y alimentos. Se encontraron 31 más. Con esta selección de artículos, se hizo una primera revisión que consistió en una lectura detenida de los *abstracts* y *keyword*, así como un repaso transversal de su estructura y contenido. En esta fase se eligieron aquellos artículos que abordaban el tema de la hospitalidad desde un enfoque social y cultural, como un intercambio de personas que involucra aspectos psicológicos y simbólicos. La muestra definitiva quedó conformada por 46 artículos que abordaron el tema de la hospitalidad, eligiendo aquéllos que se enfocaran en las relaciones personales.

En la segunda etapa, se hizo una lectura analítica de cada escrito con base en las siguientes categorías: tópico de análisis, autores y premisas teóricas principales, metodología empleada para la recolección de información, y lugar de aplicación del estudio. Como resultado de la revisión, se agruparon los artículos en dos ejes teóricos: el denominado “micro-relacional”, que considera la interacción entre el empleado y el cliente mediada por el servicio; y el “meso-relacional”, que considera la gestión empresarial sobre el servicio hospitalario. El eje micro-relacional concentró el mayor número de artículos en el periodo analizado, identificando tópicos sobre la relación empleado-servicio-cliente (17 artículos), seguido de los estudios orientados al empleado -bienestar-satisfacción, percepción y desempeño- (14); en el eje meso-relacional se reconocieron los tópicos de la administración y la administración de los recursos humanos en la industria hospitalaria (10) y el análisis cultural o de la cultura organizacional en las instituciones del sector (5) con el menor número de artículos (ver Tabla 1).

Tabla 1. Número de artículos por tópico

Año/Ejes	Micro-relacional		Meso-relacional	
	Empleado	Empleado-servicio- cliente	Administración/ Administración de Recursos Humanos	Cultura/ Cultura organizacional
2004	-	-	-	-
2005	1	1		
2006		1	2	
2007	3	1	1	
2008	3	3	2	1
2009	1	1	1	-
2010	1	1	-	-
2011	1	4	3	2
2012	2	3	-	1
2013	2	2	1	1
Total	14	17	10	5

Fuente: Elaboración propia.

A continuación se realiza la caracterización de los planteamientos teóricos que estructuran la explicación de cada tópico.

3. Resultados: los planteamientos teóricos de la hospitalidad turística

3.1 Las explicaciones micro-relacionales

La orientación basada en las interacciones entre trabajador y cliente toma como fundamento el aspecto central de las actividades hospitalarias, es decir la relación que se establece entre anfitrión (empleado de contacto) y huésped (cliente), seguido de los planteamientos que proponen la satisfacción del empleado de contacto como garantía de la satisfacción del cliente y de su fidelidad, y el desempeño del prestador del servicio como garantía de la consecución de los objetivos organizacionales en la industria.

Entre los planteamientos teóricos que sustentan la relación del empleado con el cliente y la orientación al servicio se encuentran aquellos que proponen que la satisfacción del empleado influye fuertemente en la satisfacción del cliente, y que las políticas orientadas al servicio y al cliente repercuten en las percepciones positivas del empleado hacia el trabajo, y que, por lo tanto, un objetivo prioritario de las organizaciones es impulsar políticas para la retención del empleado. No obstante, este proceso se puede dar en sentido contrario, es decir la falta de motivación por los bajos salarios, la falta de capacitación y desarrollo, y las largas jornadas; así como la imposibilidad de conciliar vida familiar y laboral, pueden llevar al empleado al desgaste emocional, a la insatisfacción laboral y a bajos niveles de compromiso con la empresa (ver Tabla 2).

Tabla 2. La satisfacción laboral y la percepción de la calidad del servicio

Autores	Planteamientos
(Lee, Park, & Yoo, 1999)	La orientación al servicio a nivel organizacional influye en el grado de satisfacción laboral del empleado.
(Dienhart, Gregoire, Downey, & Knight, 1992)	Existe una relación positiva entre la orientación al cliente y la percepción favorable de los empleados en su participación en el trabajo, la seguridad y la satisfacción laboral.
(Menzies, 1960)	En términos del encuentro entre cliente-empleado, emergen tres tópicos concretos: el primero, que un encuentro exitoso tiene algo que ver con la satisfacción del empleado y su identificación con el proceso del servicio; segundo, que dichos encuentros son una actividad potencialmente estresante: particularmente para el empleado; tercero, y como una consecuencia del estrés producido por el encuentro, los empleados requieren estrategias para lidiar con estas situaciones.
(Pavesic & Brymer, 1990)	Se identifican las siguientes razones del porqué empleados de la hospitalidad, jóvenes y talentosos, abandonan la industria: largas horas de trabajo que incluyen noches y fines de semana, salarios bajos, y estrés por la demanda de los deberes y los supervisores.
(Arnett, Laverie, & McLane, 2002)	En la industria hospitalaria, la satisfacción laboral garantiza que los empleados traten a los clientes con el máximo respeto. Dada la importancia del contacto con el cliente en el desarrollo de las relaciones personales, la satisfacción laboral de los empleados es una preocupación central de las instituciones hospitalarias que descansa en la lealtad del cliente
(Benhardt, Donthu, & Kennett, 2000), (Harter, Schmidt, & Hayes, 2002),	Existe una relación entre la satisfacción del empleado y la satisfacción del cliente.

(Koys, 2003), (Tornow & Wiley, 1991), (Wangenheim, Evanschitzky, & Wunderlich, 2007)	
(Hartline & Ferrell, 1996)	Una forma de incrementar la calidad del servicio es mejorar la satisfacción del empleado debido a que la actitud de los empleados impacta fuertemente en la percepción que el cliente tiene sobre la calidad del servicio
(Matzler & Renzl, 2007)	Desde que cualquier servicio y cualquier activo intangible reside en el conocimiento y las habilidades del empleado y el futuro de la empresa depende fuertemente de los empleados y la calidad de las interacciones entre empleado-cliente, la satisfacción del empleado y su retención se han convertido en uno de los problemas más críticos que enfrenta la industria hospitalaria

Fuente: Elaboración propia.

Por lo que concierne al segundo tópico más analizado en los artículos, el empleado, los enfoques teóricos de los estudios se relacionan con el *empowerment* como un recurso que posibilita la satisfacción del empleado, y cómo éste guarda relación con la satisfacción del cliente (Tabla 3).

Tabla 3. El *empowerment* y la satisfacción del cliente

Autores	Planteamientos
(Bitner, 1990), (Guiry, 1992), (Winsted, 1999)	El desempeño percibido de los empleados del servicio, incluidos la actitud proyectada y su desempeño mientras interactúan con los clientes son aspectos que intervienen en la evaluación de los servicios por parte de los clientes.
(Czepiel, Solomon, & Surprenant, 1985), (Surprenant & Solomon, 1987)	Desde la perspectiva del cliente, la calidad del servicio está determinada esencialmente por la interacción con los empleados durante los encuentros del servicio.
(Bacon & Pugh, 2004)	La interacción cliente-empleado durante el encuentro del servicio también puede ser una oportunidad para demostrar la diferenciación en el desempeño que puede llevar al incremento de la satisfacción a la lealtad.
(Zohar, 1994), (Ross, 1995)	El empoderamiento del empleado (delegación de autoridad) es una solución alternativa al estrés de la labor hospitalaria. La autonomía permite a los empleados tomar decisiones para responder más eficiente y efectivamente a los deseos de los huéspedes.
(Brymer, Perrewe, & Johns, 1991)	El empoderamiento del empleado implica que el directivo les dé más libertad para tomar decisiones y poder para llevar más lejos su autoridad y responsabilidad en el lugar de trabajo.

(Bowen & Lawler, 1992)	El empoderamiento del empleado contribuye a la eficacia y a la satisfacción del cliente, creando más satisfacción en el trabajo y autoestima para los empleados.
(Yeung, 2006)	Las buenas actitudes de los empleados requieren prácticas comprensivas de recursos humanos, como un entrenamiento constante, reclutamiento estricto, mejores salarios y empoderamiento.

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con estos presupuestos teóricos, la libertad que se otorga al empleado para llevar a cabo sus actividades en la empresa, así como el acento en su bienestar y capacitación, contribuye a impulsar su responsabilidad y autonomía, lo que repercute en las relaciones personales que establece con el cliente.

En las reflexiones anteriores ha quedado de manifiesto que las interacciones personales en la hospitalidad constituyen el corazón de la industria, cuyas actividades se centran en las relaciones que los empleados de contacto establecen con los clientes. Los encuentros entre los oferentes del servicio y los clientes son aspectos críticos de las acciones hospitalarias y están plagados de ritos; conceptos como la empatía y la adopción de roles adquieren gran importancia (ver Tabla 4).

Tabla 4. Los elementos de la interacción personal.

Autores	Planteamientos
(Butcher, Sparks, & O'Callaghan, 2001)	El término consideración social se define como un respeto genuino, deferencia y muestra de interés hacia el cliente por parte del proveedor del servicio, de tal forma que aquel se siente valorado o importante en la interacción.
(Adelman, Ahuvia, & Goodwin, 1994), (Bitner, 1990), (King, 1995), (King & Garey, 1997)	El elemento interpersonal de las acciones del servicio es un factor mayor que afecta la calidad del servicio y la satisfacción del cliente, especialmente en aquellos servicios con un alto nivel de interacción entre clientes y empleados.
(Menzies, 1960)	En términos del encuentro entre cliente-empleado, emergen tres tópicos concretos: el primero, que un encuentro exitoso tiene algo que ver con la satisfacción del empleado y su identificación con el proceso del servicio; segundo, que dichos encuentros son una actividad potencialmente estresante: particularmente para el empleado; tercero, y como una consecuencia del estrés

	producido por el encuentro, los empleados requieren estrategias para lidiar con estas situaciones.
(Black, Weinstein, & Tanur, 1980)	En la interacción, la empatía puede entenderse como “asumir el rol del otro” y, por consecuencia, es en este ámbito donde la pugna entre el propio interés y el altruismo se resuelve.
(Guttek, Bhappu, Liao-Troth, & Cherry, 1999)	Existe una distinción importante entre un encuentro y una relación personal, más allá de que ambas se fundan en un intercambio interpersonal. Mientras que esta última se construye a través de múltiples encuentros con la misma persona, el encuentro se da a través de una sola interacción social que es improbable que se repita. De ahí que sea precisamente la expectativa de futuros intercambios la llave para comprender la esencia de los encuentros.
(Brotherton, 1999)	La hospitalidad como el encuentro voluntario en el intercambio humano contemporáneo a través de los servicios de alojamiento y de alimentos y bebidas.
(Brady & Cronin, 2001)	La calidad de la interacción es considerado un elemento genérico en la industria del servicio y en ella se han identificado tres atributos distintos que contribuyen a la percepción del cliente acerca de la calidad de la interacción: comportamiento del empleado como amabilidad; actitud del empleado como disposición; y la experiencia del empleado.
(Slattery, 2002)	Se afirma que la aproximación al tercer ámbito –económico- de la hospitalidad pone gran énfasis en el papel crítico que tiene el intercambio humano en el corazón de la conceptualización acerca de la hospitalidad.
(Lashley, 2008)	La hospitalidad tiene lugar esencialmente en las interacciones que se establecen entre anfitriones y huéspedes. En el contexto de las interacciones de la hospitalidad comercial el anfitrión debe entender y satisfacer las necesidades y expectativas de los huéspedes mediante actitudes de acogida y transacciones de entrega

Fuente: Elaboración propia.

Además de que las interacciones, debido a que provocan una fuerte carga de estrés, principalmente en el empleado, activan mecanismos y estrategias mediante los cuales los trabajadores pueden lidiar con las situaciones que derivan de la prestación de un servicio.

3.2 Las explicaciones meso-relacionales

Los siguientes tópicos, la administración de los recursos humanos y la cultura organizacional, guardan una estrecha relación pues las prácticas de los líderes son reflejo de los valores organizacionales, así como de la misión y visión de la empresa. Así, los fundamentos teóricos de los estudios acerca de aquéllos se encuentran en la importancia que el capital humano tiene en las empresas de servicio, y la relevancia de impulsar una gestión de recursos humanos basada en el conocimiento de los

empleados y en el diseño de estrategias para mejorar su desempeño, de tal manera que esto se refleje en el desarrollo de la organización (ver Tabla 5).

Tabla 5. La gestión de los RH y la cultura organizacional.

Autores	Planteamientos
(Becker, 1964)	El capital humano se convierte en el fundamento de la capacidad de creación de riqueza de una empresa o nación, y por lo tanto requiere que se invierta en él.
(Flamholtz & Lacey, 1981), (Gee & Nystrom, 1999)	Estudios indican que los niveles de productividad pueden aumentar incrementando los niveles de capital humano entre los empleados.
(Schneider & Barsoux, 1997)	En la mayoría de las organizaciones occidentales hacer es más importante que ser. Mientras que en las firmas asiáticas, se enfatiza en la personalidad y características de los empleados.
(Boxall & Purcell, 2000)	El modelo de las “mejores prácticas” defiende el universalismo mediante el argumento de que todas las organizaciones podrían mejorar el desempeño si identificaran y adoptaran las mejores prácticas en la forma de dirigir a las personas, independientemente del contexto.
(Weaver, Wilborn, McCleary, & Lekagul, 2003)	Dirigir a una fuerza de trabajo multicultural continúa siendo una preocupación acuciante para las organizaciones hospitalarias.
(Hofstede, 2001)	La cultura es una programación colectiva de la mente que distingue a los miembros de una organización de otra.
(Davis & Gardner, 2004)	Si los miembros perciben el comportamiento del líder como injustificado o injusto, las percepciones acerca del cinismo de las políticas organizacionales empezarán a aparecer.
(Bienstock, DeMoranville, & Smith, 2003)	Si la organización garantiza los derechos sociales, civiles y políticos de sus empleados, éstos responderán a través de un comportamiento organizacional cívico.
(Klein, 2002), (Post, Frederick, Lawrence, & Weber, 1996), (Wainwright, 2002)	El tema de la responsabilidad social de las empresas se ha convertido en una parte importante de la educación de negocios y ha fortalecido el discurso tanto en las prácticas de gestión como en las de inversión.
(Davies, 2008)	Los empleados de la hospitalidad desarrollan supuestos básicos sobre los aspectos importantes del ambiente organizacional, clientes, compañeros de trabajo, o de los competidores, y estos supuestos influyen en su comportamiento.
(Cameron & Quinn, 1999)	La cultura organizacional transmite un sentido de identidad a los empleados, y a menudo proporciona reglas tácitas de cómo llevarse bien en la organización.

Fuente: Elaboración propia.

Así también, en estos planteamientos se establece que la industria que se caracteriza por la multiculturalidad requiere de políticas claras de inclusión y respeto, así como del conocimiento de la influencia que la perspectiva cultural tiene en las relaciones entre los directivos y los empleados, los empleados entre sí, y los empleados y los clientes.

3.3. La paradoja hospitalidad-teatralidad

Al tratarse de un encuentro humano, los estudios acerca de las relaciones interpersonales que se producen en las empresas del servicio requieren de múltiples enfoques: desde psicológicos, actitudinales, cognoscitivos, hasta marcos socioculturales que se activan cuando las personas interactúan en ambientes hospitalarios que implican las acciones de brindar y recibir un servicio en el ámbito comercial. Dichos enfoques tienen su fundamento en los conceptos acerca de la hospitalidad como aquel conjunto de acciones que se realizan para satisfacer las necesidades del que está fuera de casa, y, por lo tanto busca seguridad y confort, y en las relaciones que se establecen entre anfitriones y huéspedes. Estas perspectivas teóricas guardan una estrecha relación con el enfoque humano de la hospitalidad (ver Tabla 6).

Tabla 6. Los conceptos sobre la hospitalidad

Autores	Planteamientos
(Hepple, Kipps, & Thomson, 1990)	La hospitalidad es un servicio ofrecido por un anfitrión a un huésped quien necesita un lugar para estar mientras permanece fuera de casa. Aquél debe por lo tanto tratar de ofrecerle a éste seguridad tanto como confort desde el punto de vista psicológico como fisiológico.
(Woods, 1989)	La industria de la hospitalidad tiene una única y específica cultura que puede ser generalizada a múltiples organizaciones que proveen de alojamiento y servicios de alimentos a personas cuando están fuera de casa.
(Telfer, 2000)	La verdadera hospitalidad está motivada por el deseo sincero de complacer y cuidar de los huéspedes y no sólo por el deliberado intento de impresionar a los clientes en respuesta a su paga.
(Lockwood & Jones, 2000)	En la economía dinámica actual, la hospitalidad comercial ha crecido convirtiéndose en una gran industria diversa que comprende operaciones de negocio y la provisión de una amable y generosa hospitalidad, que incluye actitudes, comportamientos, servicios y actividades. Desde que la hospitalidad comercial es líder de esta gran demanda, los clientes tienen

	una gran habilidad para controlar la experiencia de la hospitalidad y los operadores hospitalarios deben ser sensibles a esta habilidad.
(Cheal, 1987)	Un regalo es un bien tangible o una experiencia intangible, podría considerarse “un ofrecimiento ritual que es un signo que conecta con el otro”.

Fuente: Elaboración propia.

De manera que en la búsqueda por brindar a los turistas que se alejan de su hogar espacios donde satisfagan sus necesidades fisiológicas y emocionales, la industria hospitalaria establece relaciones con los clientes que implican actitudes, comportamientos e interacciones personales para brindar un servicio; sin embargo, el carácter comercial de los intercambios hospitalarios en la industria, obliga a recurrir a una teatralidad y representación, porque no existe la acción desinteresada de acoger al otro, sino la adecuación de un producto “llamado hospitalario” a los requerimientos y expectativas del cliente (ver Tabla 7).

Tabla 7. La teatralidad de la interacción hospitalaria

Autores	Planteamientos
(Hemmington, 2007), (Lashley, Morrison, & Randall, 2005)	Las acciones para entretener a los clientes, crean experiencias de estancia memorables y amigables mediante la satisfacción desinteresada de sus necesidades fisiológicas y emocionales
(Hemmington, 2007)	La hospitalidad se basa en 5 conceptos fundamentales: generosidad, muchas pequeñas sorpresas, relaciones anfitrión huésped, teatralidad y representación, así como seguridad y confianza
(Lashley, 2008)	En el contexto de las interacciones de la hospitalidad comercial el anfitrión debe entender y satisfacer las necesidades y expectativas de los huéspedes mediante actitudes de acogida y transacciones de entrega

Fuente: Elaboración propia.

4. Balance metodológico y geográfico

Como una referencia sobre los artículos estudiados, se llevó a cabo un registro de los métodos de recolección de información que fueron utilizados en las investigaciones soportadas por los planteamientos teóricos expuestos, así como el lugar en donde dichas investigaciones fueron realizadas. Es claramente observable que la investigación cualitativa domina el campo de investigación de las relaciones hospitalarias estudiadas en este documento, ya que el 69% de los

artículos aplicó una encuesta cualitativa en sus estudios. El resto de métodos cualitativos empleados fueron la entrevista a profundidad (13%), el análisis de contenido (6.2%) y el estudio de caso (2.1%). La investigación cuantitativa tuvo como métodos mencionados al estudio experimental (4.3%) y la encuesta (2.1%) (ver Tabla 8).

Tabla 8. Métodos de recolección

Método	Número de artículos
Encuesta (cualitativa)	30
Encuesta (cuantitativa)	1
Entrevista a profundidad	6
Análisis de contenido	3
Teórico	5
Cuasiexperimental	2
Estudio de caso cualitativo	1
Total	46

Fuente: Elaboración propia.

Referente al ámbito geográfico de las investigaciones estudiadas, la Tabla 9 muestra un panorama general de los lugares u origen de las personas en donde se llevaron a cabo los estudios acerca de la hospitalidad. De los 46 artículos analizados, 6 se llevaron a cabo en Norteamérica (Estados Unidos y Canadá), 3 en Australia, 3 en Turquía, y el resto se repartieron en: Noruega, Suiza, Escocia, Países Bajos, España, Reino Unido y Francia, Israel y Albania. Once estudios más se realizaron en otras latitudes. Así, podemos observar que casi la tercera parte de las investigaciones se realizaron en naciones asiáticas: China, Taiwán, Corea, Malasia; lo que refleja, asimismo, el crecimiento económico de esta región, y la influencia cultural que tiene en otras naciones del orbe.

Tabla 9. Lugares de estudio

Lugares/Sujetos	Número de estudios	%
Asia	12	26
EUA	6	13
Australia	3	6.5
Turquía (empleados hotel)	3	6.5
Canadienses (estudiantes graduados)	1	2.1
Clientes asiáticos y occidentales	1	2.1
Noruega	1	2.1
Suiza (empleados hotel)	1	2.1
Clientes escoceses	1	2.1
Países bajos	1	2.1
España	1	2.1
Reino Unido y Francia	1	2.1
Israel (empleados y clientes)	1	2.1
Albania	1	2.1
Barbados	1	2.1
Otros	11	24
Total	46	

Fuente: Elaboración propia.

Consideraciones finales

El presente análisis ha mostrado la relevancia que tiene el estudio de las interacciones humanas en la industria de los servicios turísticos, de ahí que se utilice de manera recurrente el término hospitalidad para referirse a las actividades comerciales que tienen como propósito recibir al huésped y ofrecerle alojamiento y alimentos. Sin embargo, el carácter comercial de las relaciones personales que se establecen entre empleado y cliente obliga a las instituciones a recrear el sentido humano de la hospitalidad; por lo que ya no se habla de entrega, sino de prestación, ni de cuidado, sino de satisfacción de las necesidades de los clientes.

Por una parte, los planteamientos teóricos micro-relacionales establecen que una orientación hacia el servicio y una motivación personal puede generar lazos emocionales entre los sujetos del encuentro que impactan de manera clara en la satisfacción del cliente, y crean expectativas que se traducen en la fidelidad de los consumidores. No obstante, pese a que la actitud y desempeño del empleado de contacto determinan la calidad de las interacciones y el grado de satisfacción del cliente, las empresas de servicios se caracterizan por la rotación de personal debido a los bajos salarios, la falta de capacitación y de desarrollo, y largas jornadas; además de los problemas que enfrentan los trabajadores para conciliar la vida familiar y laboral, y para lidiar con un fuerte desgaste emocional que les provoca la atención a los clientes, como ha quedado de manifiesto en los tópicos de los artículos analizados.

Por otra parte, como resultado de la globalización y la gran competencia imperante en la industria turística, los planteamientos meso-relacionales desvelan que las empresas de servicios buscan ahora la diferenciación no a través de factores físicos, que son fáciles de replicar, sino de aspectos humanos que escapan a la estandarización y a la medición. Por ello, el acento que ha adquirido el enfoque humano en la investigación acerca de los procesos de prestación de los servicios en las últimas décadas.

Una consideración resultante de la revisión realizada permite distinguir que la interrelación entre anfitrión-huésped activa marcos cognitivos, afectivos y éticos que vuelven la prestación del servicio un proceso sumamente complejo, que los académicos se han dado a la tarea de desentrañar. Por ello, los estudios se están convirtiendo en análisis transdisciplinarios orientados a investigar los procesos sociales y éticos, psicológicos, cognitivos y emocionales que se activan en los llamados encuentros en el servicio. En este sentido se entiende el empleo mayoritario de las metodologías cualitativas en las investigaciones de la hospitalidad, que permiten comprender a mayor profundidad las actitudes subjetivas de los actores involucrados.

En estas consideraciones, se resalta la importancia de reconocer al enfoque humano como el paradigma emergente de la hospitalidad turística, cuyo realce se retome desde la industria y se humanicen las actividades cuya esencia es acoger a los turistas. El resultado tendrá un doble impacto, se aligerará la carga económica y material de las actividades del servicio y se devolverá a la hospitalidad su sentido humano y de consideración con los demás.

Fuentes citadas:

Adelman, M., Ahuvia, A., & Goodwin, C. (1994). "Beyond smiling: social support and service quality". En R. T. Rust, & R. L. Oliver, *Service Quality: New Directions in Theory and Practice* (págs. 139-171). CA: Sage Publications.

Arnett, D. B., Laverie, D. A., & Mclane, C. (2002). Using job satisfaction and pride as internal-marketing tools. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 43 (2), 87-96.

Bacon, T. R., & Pugh, D. G. (2004). Ritz-Carlton and EMC: the gold standards in operational behavioral differentiation. *Journal of Organizational Excellence* (Spring), 61-76.

Ballantyne, Packer and Axelsen (2009). Trends in tourism research, *Annals of Tourism Research*, 36 (1) 149-152.

Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The big five personality dimensions and job performance: a meta-analysis. *Personnel Psychology* 44 (1), 1-26.

Becker, G. S. (1964). *Human Capital*. New York: National Bureau for Economic Research.

Benhabib, S., & Post, R. (2006). *Another Cosmopolitanism*. USA: Oxford University Press.

Benhardt, K. L., Donthu, N., & Kennett, P. A. (2000). A longitudinal analysis of satisfaction and profitability. *Journal of Business Research* 47, 161-171.

Bienstock, C. C., DeMoranville, C. W., & Smith, R. K. (2003). Organizational citizenship behavior and service quality. *Journal of Services Marketing* 17, 357-378.

- Bitner, M. J. (1990). Evaluating service encounters: the effects of physical surroundings and employee responses. *Journal of Marketing* 54, 69-82.
- Bitner, M. J., Booms, B. H., & Mohr, L. A. (1994). Critical services encounters: the employee's view point. *Journal of Marketing* 58 (4), 95-106.
- Black, C. R., Weinstein, E. A., & Tanur, J. M. (1980). Development of expectations of altruism versus self-interest. *Journal of Social Psychology* 11 (1), 105-112.
- Bodarrori, G. (2004). *Filosofía en tiempos de terror: diálogos con Jürgen Habermas y Jacques Derrida*. Buenos Aires: Taurus.
- Bowen, D. E., & Lawler, E. E. (1992). The empowerment of service workers: what, why, how, and when. *Sloan Management Review* 33 (3), 31-39.
- Boxall, P., & Purcell, J. (2000). Strategic human resource management: where have we come from and where should we be going? *International Journal of Management Reviews* 2 (2), 183-203.
- Brady, M. K., & Cronin, J. J. (2001). Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: a hierarchical approach. *Journal of Marketing* 65 (3), 34-49.
- Brotherton, B. (1999). Towards a definitive view of the nature of hospitality and hospitality management. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 11 (4), 165-173.
- Brymer, R. A., Perrewe, P. L., & Johns, T. R. (1991). Managerial job stress in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management* 10 (1), 47-58.
- Butcher, K. J., Sparks, B. A., & O'Callaghan, F. (2001). Evaluative and relational influences on service loyalty. *International Journal of Service Industry Management* 12 (4), 319-327.
- Camargo, L. O. (2010). El paradigma de la hospitalidad como una dádiva: la contribución posible para las ciencias aplicadas al turismo. *Castilho Nechar, M. & Panosso netto, A.(Orgs.). Epistemologia del turismo. México, Trillas*, 129-154.

- Cameron, K., & Quinn, R. (1999). *Diagnosing and Changing Organizational Culture*. NJ: Prentice Hall.
- Cheal, D. (1987). 'Showing them you love them': gift giving and the dialectic of intimacy. *Sociological Review* 35 (1), 150-169.
- Czepiel, J. A. (1990). Service encounters and service relationships: implications for research. *Journal of Business Research* 20, 13-21.
- Czepiel, J., Solomon, M., & Surprenant, C. (1985). *The Service Encounter*. Lexington: Lexington Books.
- Davies, J. (2008). Company culture strategies can help improve retention. *Hotel & Motel Management* 223 (13), 8-14.
- Davis, W. D., & Gardner, W. L. (2004). Perceptions of politics and organizational cynicism: an attributional and leader-member exchange perspective. *The Leadership Quarterly* 15 (4), 439-465.
- Dienhart, J., Gregoire, M. B., Downey, R. G., & Knight, P. K. (1992). Service orientation of restaurant employees. *International Journal of Hospitality Management* 11 (4), 331-346.
- Ekinci, Y. (2001). The validation of generic service quality dimensions: an alternative approach. *Journal of Retailing and Consumer Service* 8 (4), 313-324.
- Ekinci, Y., Dawes, P. L., & Massey, G. R. (2008). An extended model of antecedents and consequences of consumer satisfaction for hospitality services. *European Journal of Marketing* 41 (2), 35-68.
- Fisher, C. (2000). Mood and emotion while working: missing pieces of job satisfaction. *Journal of Organizational Behavior* 21 (2), 185-202.
- Flamholtz, E. G., & Lacey, J. M. (1981). *Personnel Management, Human Capital Theory, and Human Resource Accounting*. Los Angeles: University of California.

- Gee, M. V., & Nystrom, P. C. (1999). Strategic fit between skills training and levels of quality management: an empirical study of American manufacturing plants. *Human Resource Planning* 22, 12-23.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review* 10, 76-88.
- Gronroos, C. (1990). *Service Management and Marketing*. Massachusetts: Lexington Books.
- Guiry, M. (1992). Consumer and employee roles in service encounters. *Advances in Customer Research* 19 (1), 666-672.
- Gutek, B. A., Bhappu, A. D., Liao-Troth, M. A., & Cherry, B. (1999). Distinguishing between service relationships and encounters. *Journal of Applied Psychology* 84 (2), 218-133.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta analysis. *Journal of Applied Psychology* 87 (2), 268-279.
- Hartline, M. D., & Ferrell, O. C. (1996). The management of customer-contact service employees: an empirical investigation. *Journal of Marketing* 60 (4), 52-70.
- Hemmington, N. (2007). From service to experience: understanding and defining the hospitality business. *The Service Industries Journal* 27 (6), 747-755.
- Hepple, J., Kipps, M., & Thomson, J. (1990). The concept of hospitality and an evaluation of its applicability to the experience of hospital patients. *International Journal of Hospitality Management* 9 (4), 305-317.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing Values, Behaviours, Institutions and Organizations across Nations*. CA: Sage Publications.
- Hornung, S., Rousseau, D. M., & Glaser, J. (2008). Creating flexible work arrangements through idiosyncratic deals. *Journal of Applied Psychology* 93, 655-664.

Hottola, P. (2004). Cultural confusion. Intercultural adaptation in tourism. *Annals of Tourism Research* 31 (2), 447-466.

Jones, P., & Jones, P. A. (1990). Stress are you serving it up to your restaurant patrons? *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 31 (3), 38-43.

Kant, I. (2005). *Sobre la paz perpetua*. México: Alianza Editorial.

Karatepe, O., & Sokmen, A. (2006). The effects of work role and family role variables on psychological and behavioral outcomes of frontline employees. *Tourism Management* 27, 255-268.

King, C. (1995). Service quality assurance is different. *Quality Progress* 20 (9), 27-33.

King, C., & Garey, J. (1997). Relational quality in service encounters. *International Journal of Hospitality Management* 16 (1), 39-63.

Klein, S. (2002). *Ethical Business Leadership: Balancing Theory and Practice*. New York: Peter Lang.

Korstanje, M. E. (2010). Elemental Forms of Hospitality. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 4(2).

Korstanje, M. E. (2015). Las mil caras de la hospitalidad. *Revista de Filosofía EIKASIA*, pp 275-282.

Kossek, E. (2005). *Work, Family, Health and Well-Being*. Mahwah, NJ: Erlbaum Press.

Kossek, E., & Ozeki, C. (1998). Work-family conflict policies and the job-life satisfaction relationship: a review and directions for organizational behavior-human resources research. *Journal of Applied Psychology* 83, 139-149.

Koys, D. (2003). How the achievement of human-resources goals drives restaurant performance. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 44 (1), 17-24.

Kuo, C. M. (2007). The importance of hotel employee service attitude and the satisfaction of international tourists. *Service Industries Journal* 27 (8), 1073-1085.

- Lashley, C. (2007). Studying Hospitality: Beyond the Envelope. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research* 1 (3).
- Lashley, C. (2008). Studying hospitality: insight from social sciences. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism* 8 (1), 69-84.
- Lashley, C., & Morrison, A. (2000). *In search of hospitality*. Oxford: Routledge.
- Lashley, C., Morrison, A., & Randall, S. (2005). More than a service encounter? Insights into the emotions of hospitality through special meal occasions. *Journal of Hospitality and Tourism Management* 12 (1), 80-92.
- Law, J., Pearce, P. L., & Woods, B. A. (1995). Stress and coping in tourism attraction employees. *Tourism Management* 16 (4), 277-284.
- Ledgerwood, C. E., Crotts, J. C., & Everett, A. M. (1998). Antecedents of employee burnout in the hotel industry. *Progress in Tourism and Hospitality Research* 4, 31-44.
- Lee, Y. K., Park, D. H., & Yoo, D. (1999). The structural relationships between service orientation, mediators, and business performance in Korea hotel firms. *Asia Pacific Journal of Tourism Research* 4 (1), 59-70.
- Levinas, E. (1977). *Totalidad e Infinito*. Salamanca: Ediciones Sígueme.
- Liu, J. (2008). An empirical study on the relationship between service encounter, customer experience and repeat patronage intention in hotel industry. *The 4th Wireless Communications, Networking and Mobile Computing Conference*, (págs. 1-7).
- Lockwood, A., & Jones, P. (2000). Managing hospitality operations. En C. Lashley, & A. (. Morrison, *In Search of Hospitality: Theoretical Perspectives and Debates* (págs. 157-175). Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Lockwood, D. (1958). *The Blackcoated Worker*. London: Allen and Unwin.
- Lovelock, C., Wirtz, J., & Keh, H. T. (2005). *Services Marketing in Asia*. Singapore: Prentice-Hall.

- MacCanell, D. (1999). *The Tourist: A new theory of the leisure class*. . Berkeley CA:: University of California Press.
- Lynch, P., Molz, J. G., McIntosh, A., Lugosi, P., & Lashley, C. (2011). Theorizing hospitality. *Hospitality & Society, 1*(1), 3-24.
- Matzler, K., & Renzl, B. (2007). Assessing asymmetric effects in the formation of employee satisfaction. *Tourism Management, 1093-1103*.
- Menzies, I. P. (1960). A case in the functioning of social systems as a defense against anxiety. *Human Relations 13* (2), 95-131.
- Ogata, S. (2000). *Protecting people on the move. Address given to the Center for the Study of International Organization*. New York.
- Park, K.; Phillips, W. J.; Canter, D. & Abbott, J. (2011) Hospitality and tourism research rankings by author, university, and country using six major journals: the first decade of the new millennium. *Journal of Hospitality and Tourism Research 35*(3), 381-416.
- Pavesic, D., & Brymer, R. A. (1990). Job satisfaction: What's happening to the young manager? *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly 30* (4), 90-96.
- Picazo-Peral, Patricia y Moreno-Gil, Sergio (2013) Difusión de la Investigación Científica Iberoamericana en Turismo en *Estudios y Perspectivas en Turismo* Volumen 22, 828 – 853.
- Pizam, A. (1999). *Consumer behavior in travel and tourism*. New York: Haworth Hospitality Press.
- Pizam, A. (2009). What is the hospitality industry and how does it differ from the tourism and travel industries? *International Journal of Hospitality Management, 183-184*.
- Post, J. E., Frederick, W. C., Lawrence, A. T., & Weber, J. (1996). *Business and Society: Corporate Strategy, Public Policy, Ethics*. Boston, MA: Irwin/McGraw-Hill.

Reisinger, Y., & Turner, L. (1997). Asian and western cultural differences: the new challenge for tourism marketplaces. *The evolution of tourism: adapting to change*. Lexington: Travel and Tourism Research Association.

Riley, M. (1996). Interpersonal communication; the contribution of dyadic analysis to the understanding of tourism behaviour. *Progress in Tourism and Hospitality Research* 1 (2), 115-124.

Robinson, M. (1999). *Tourism and cultural conflicts*. Wallingford: CAB International.

Ross, G. F. (1995). Work stress and personality measures among hospitality industry employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 7 (6), 9-13.

Rusell, R. (2003). Tourists and refugees. Coinciding sociocultural impacts 30 (4). *Annals of Tourism Research*, 833-846.

Rust, R. T., & Oliver, R. L. (1993). *Service Quality. Insights and Managerial Implication from the Frontier*. Sage Publications.

Schneider, B., & Bowen, D. E. (1993). The service organizations: human resources management is crucial. *Organizational Dynamics* 21 (4), 39-52.

Schneider, S., & Barsoux, J. (1997). *Managing Across Cultures*. Prentice-Hall Europe.

Severt, D. E.; Tesone, D. V.; Bottorff, T. J. & Carpenter, M. L. (2009) A world ranking of the top 100 hospitality and tourism programs, *Journal of Hospitality and Tourism Research* 33(4), 451-470

Sharpley, Richard (2011). *The Study of Tourism: Past Trends and Future Directions*. Contemporary Geographies of Leisure, Tourism and Mobility. Abingdon: Routledge,

Slattery, P. (2002). Finding the hospitality industry. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education* 1 (1), 19-28.

Surprenant, C. F., & Solomon, M. R. (1987). Predictability and personalization in the service encounter. *Journal of Marketing* 51, 73-80.

Telfer, E. (2000). The philosophy of hospitableness. En C. Lashley, & A. (. Morrison, *Search of Hospitality.: Theoretical Perspectives and Debates*. Oxford: Butterworth-Heinemann.

- Tornow, W. W., & Wiley, J. W. (1991). Service quality and management practices: A look at employee attitude, customer satisfaction and bottom-line consequence. *Human Resource Planning* 14 (2), 105-115.
- Vázquez Gómez, R. A. (2012). Dos vertientes de aproximación a la hospitalidad. *Hospitalidad ESDAI* 21, 35-51.
- Xiao, H. & Smith, S. L. J. (2006) The making of tourism research: insights from a social sciences journal. *Annals of Tourism Research* 33(2), 490-507
- Wainwright, D. (2002). A call to action. *Vital Speeches of the Day* 68, 788-791.
- Wangenheim, F. W., Evanschitzky, H., & Wunderlich, M. (2007). Does the employee-customer satisfaction link hold for all employee groups? *Journal of Business Research*.
- Ward, C., Bochner, S., & Furnham, A. (2001). *The Psychology of Culture Shock*. Hove: Routledge.
- Weaver, P., Wilborn, L., McCleary, K., & Lekagul, A. (2003). Diversity training management initiatives in the lodging industry: an exploratory analysis of underlying dimensions. *Journal of Hospitality & Tourism Research* 27 (2), 237-253.
- Winsted, K. F. (1999). Evaluating service encounters: a cross-cultural industry exploration. *Journal of Marketing Theory and Practice* 7 (2), 106-123.
- Woods, R. (1989). More alike than different: the culture of the restaurant industry. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 30 (2), 82-91.
- Woods, R. (1989). More alike than different: the culture of the restaurant industry. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 30 (2), 82-91.
- Yeung, A. (2006). Setting people up for succes: How the Portman Ritz-Carlton hotel gets the best from its people. *Human Resource Management* 45 (2), 267-275.
- Zohar, D. (1994). Analysis of job stress profile in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management* 13 (3), 219-231.