

TRABAJO FIN DE MÁSTER

LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL
SECTOR HOTELERO Y EXTRAHOTELERO
DE PUERTO DE LA CRUZ



Autora: Elizabeth Pérez Hernández

Tutora: Josefa Rosa Marrero Rodríguez

Máster Universitario en Dirección y Planificación del Turismo

FACULTAD DE ECONOMÍA, EMPRESA Y TURISMO

Curso Académico 2019 / 2020

ÍNDICE

Pág

1. INTRODUCCIÓN.....	4
2. ANTECEDENTES.....	6
3. OBJETIVOS.....	7
4. Fundamentación teórica	8
4.1. Inteligencia y Emociones.....	8
4.2. El concepto de Inteligencia Emocional y su dificultad para medirla.	9
4.3. La Inteligencia Emocional y la Anatomía Humana	14
4.4. Incorporación de las emociones a las políticas de recursos humanos	15
4.5. La Inteligencia Emocional en el Turismo.	17
4.6. El sector turístico de Canarias. Caso de Puerto de la Cruz	20
5. PLAN DE ACCIÓN.....	23
5.1. Metodología	23
6. RESULTADOS	24
7. CONCLUSIONES.....	32
8. Bibliografía.....	35
9. ANEXOS.....	38
9.1. Anexo 1 Cuestionario	38

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Tipo de alojamiento	24
Gráfico 2 Categoría del alojamiento.....	24
Gráfico 3 Número de empleados	25
Gráfico 4 Número de habitaciones.....	25
Gráfico 5 Puntuación de Reputación online	26
Gráfico 6 Mecanismos utilizados para conocer la satisfacción del empleado.....	26
Gráfico 7 Materias en las que los empleados reciben cursos de formación anuales ...	27
Gráfico 8 Mecanismos utilizados para la motivación del personal.....	27
Gráfico 9 Aspectos que se tienen en cuenta para la contratación del personal.....	28
Gráfico 10 Herramientas aportadas a los empleados para la satisfacción del cliente..	28
Gráfico 11 Recomendaciones dadas al empleado para actuar en caso de estrés	29
Gráfico 12 Razones por las que se realizan las reuniones de personal	29
Gráfico 13 Tipos de objetivos de la empresa para perseguir buenos resultados.....	30
Gráfico 14 Categorías elegidas según alojamiento	Error! Bookmark not defined.
Gráfico 15 Reputación Online según participación en el plan de Renovación.....	31

1. INTRODUCCIÓN

El sector turístico es un elemento clave en la economía de las islas Canarias. Atraídos por el “sol y playa” miles y miles de turistas escogen las islas para pasar sus vacaciones cada año, aunque con el paso del tiempo, el turista que escoge Canarias para viajar, se inclina también por otras alternativas como el turismo deportivo, cultural, rural, de negocios... Por ello, los establecimientos del sector deben satisfacer a un nuevo de tipo de turista cada vez más cambiante.

Ante esto, cabe citar preguntas como: ¿están los trabajadores del sector preparados para atender a este tipo de turista? ¿Qué decisiones se toman en los departamentos de RRHH al respecto?

Para responder a este tipo de cuestiones se debe citar el concepto de Inteligencia Emocional. Este concepto es ya muy conocido a nivel mundial y han sido varios autores quienes han definido y aplicado teorías al respecto. Sin embargo, queremos destacar la Teoría de Inteligencia Emocional de Daniel Goleman, quien la define como *“la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los de los demás, de motivar-nos y de manejar adecuadamente las relaciones”*. Y para ello basa su teoría en cinco elementos básicos: autoconocimiento de las emociones, autocontrol, automotivación, empatía y habilidades sociales.

Una vez conocido las cuestiones que queremos resolver y la teoría que vamos a aplicar, se ha realizado un estudio científico en el municipio de Puerto de la Cruz. A pesar de que este municipio es el más pequeño de la isla de Tenerife, es uno de los principales destinos turísticos de la isla, por lo que resulta de gran interés realizar el estudio allí. Además, Puerto de la Cruz está pasando por un Plan de Renovación desde hace unos años, por lo que es fundamental no sólo una reforma urbanística sino también en su calidad y trato al cliente. Para realizar el estudio, se ha enviado un cuestionario online a todos los departamentos de RRHH de los apartamentos y hoteles de la zona para comprobar si se aplica o no la inteligencia emocional en las organizaciones de las empresas.

El motivo de la investigación es conocer qué papel juegan las emociones en los departamentos de recursos humanos dentro de las empresas turísticas. Se conocen diversas investigaciones en ámbitos como medicina, psicología o educación pero son pocas las investigaciones acerca de este tema dentro del turismo. Por lo que este estudio puede

servir para abrir nuevas investigaciones en el sector turístico y realizar propuestas al respecto.

2. ANTECEDENTES

En lo referente a los antecedentes se pueden destacar un conjunto de trabajos realizados con anterioridad, en los que han revisado y analizado la inteligencia emocional y que son importantes para desarrollar el presente trabajo de fin de máster.

La inteligencia siempre ha sido un punto de inflexión que ha generado estudio para conocer cómo es que surge este fenómeno de la naturaleza humana. Para entender en sí de donde nace, muchos autores han señalado distintas teorías sobre la inteligencia, partiendo por analizar si ésta viene de la anatomía humana o de fuerzas externas que la producen. Para saber realmente esto, se analizaron distintas teorías que tratan de profundizar en el origen de la inteligencia humana, al igual que se destacó qué implica la aplicación de la misma en la vida diaria de las personas. Finalmente se analizó todas las aplicaciones que se le pueden dar a esta herramienta denominada inteligencia emocional, entre las que destacaron la aplicación en las aulas de clases y la aplicación en diferentes áreas de distintos puestos de trabajo, concluyendo que la inteligencia emocional bien aplicada puede colaborar en distintos aspectos de la vida diaria, con la finalidad de llegar a lo que las personas realmente quieren (Tejido, 2016)

Uno de los artículos verificados trata el origen del pensamiento y las distintas teorías que se han dado al respecto, incluyendo lo relacionado al coeficiente intelectual, afirmando que en ocasiones los pensamientos se pueden entrenar y en otras se aprenden. Esto en algunos casos puede venir predeterminado de la familia. Por otro lado, se realiza un análisis de las distintas teorías sobre las que versa el conocimiento de la inteligencia emocional. Dentro de estas teorías se añade un punto importante que tiene que ver con la anatomía humana: la aplicación de la amígdala en el funcionamiento y el manejo de las emociones. Ésta es la encargada de enviar al cerebro la respuesta que debe generar respecto a ciertos factores externos de alteración. Concluye que la inteligencia emocional es algo que debe ser enseñado desde la primera escuela, esto con la finalidad de que la persona pueda desarrollar todas las habilidades. (Federación de Enseñanza de CC.OO de Andalucía, 2011)

De igual manera, un artículo realizado en el año 2008 parte por analizar la importancia de la inteligencia emocional, enfocando el análisis a la mente en lo referente a su biología cognitiva y emocional. Asegura que la mente puede ser manipulada de tal manera que genere impulsos que no sabía que tenía. Y es allí donde la inteligencia emocional puede ayudar a explicar estos impulsos y permitir o no la manipulación externa que se pueda generar. (Romero, 2008)

Otra de las investigaciones verificadas es en la que los autores parten por describir la Inteligencia Emocional. Afirman que es un tema bastante controvertido que no ha sido estudiado

desde el punto de vista científico, por lo que no le dan mucha importancia para la aplicación en las distintas ramas de la vida diaria en que se pueda aplicar. En la investigación se mencionan conceptos básicos y se hace énfasis en que existen modelos que han sido comprobados y que se pueden aplicar, pero que hace falta desarrollar más investigaciones para que el término siga calando en la comunidad científica. (Trujillo & Rivas, 2005)

Ahora bien, más enfocada la inteligencia emocional al área hotelera y de Recursos Humanos se puede observar que dicha inteligencia, si se aplica de manera errónea puede ocasionar que los trabajadores no se esfuercen en cumplir con sus actividades laborales, destacándose que su aplicación suele ser congruente con la satisfacción del empleado (Kim & Lee, 2017)

Finalmente, se destaca que la falta de aplicación de inteligencia emocional le puede impedir a los trabajadores y en especial a aquellos que están en constante comunicación con los clientes, como es el caso de los trabajadores en el área turística, que no tengan control de sus pensamientos y emociones personales logrando que se afecte la prestación del servicio. (Lee & Ok, 2012)

El concepto de la inteligencia emocional en el turismo no suena tan descabellado cuando se observa que se aplica en otros ámbitos de la vida de las personas. El turismo puede beneficiarse bastante conociendo a las personas que desean visitar los sitios y alojamientos de carácter turístico.

3. OBJETIVOS

Los objetivos que se persiguen con la realización de este proyecto son los siguientes:

- Definir la inteligencia emocional y explicar su importancia en el sector turístico.
- Ubicar la inteligencia emocional en el contexto de Puerto de la Cruz y su presente Plan de Renovación. Explicar qué papel juega el factor humano y la inteligencia emocional en dicho contexto.
- Realizar un estudio en el sector hotelero y extra hotelero de Puerto de la Cruz para comprobar qué importancia tiene la inteligencia emocional para los departamentos de Recursos Humanos.
- Proponer un plan que sirva como punto de partida para aplicar la inteligencia emocional en Puerto de la Cruz en dicho sector.

4. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Se destacarán los conceptos necesarios para saber exactamente lo que es la inteligencia emocional y cómo se puede aplicar para evaluar la actuación de los destinos turísticos con el fin de satisfacer a los turistas.

4.1. Inteligencia y Emociones

Para definir el término de inteligencia, es necesario realizar una serie de aclaraciones previas, en el sentido de que los seres humanos poseen aproximadamente el 99% de los genes con el chimpancé, y aunque físicamente pueden ser similares, la capacidad mental (eso que se denomina inteligencia) es lo que hace que se diferencien realmente de otros mamíferos y es lo que permite que se puedan adaptar al medio ambiente. (Hochel & Gómez, n.d.)

En un principio la inteligencia era entendida como una herencia que se transmitía de generación en generación pero, que como cualquier sistema, podía fallar y saltarse alguna generación (Psicólogo inglés Francis Galton). Posteriormente, se desarrollaron los test para medir el coeficiente intelectual con los que comenzaron a derivar los casos de retraso mental en los niños. Para 1955 se instauró una metodología de medición que parecía ser más eficiente en la medición de la inteligencia: Spearman desarrolló el análisis factorial como método de trabajo. Con ella se sabía que todas las personas tenían factores comunes y factores diferenciales. En su análisis, la inteligencia se derivaba de acuerdo a qué factor predominaba más en el individuo. Esto también se llevaba por medio de test creados para tal fin. A partir de ahí, se desarrollaron otros aspectos y teorías para medir la inteligencia. (González, 2003)

Ahora bien, una vez conocidas estas consideraciones previas, se deben señalar las distintas definiciones que los autores de diferentes épocas utilizaron para referirse o tratar de conceptualizar el término de inteligencia. Ebbinghaus en 1885 señaló que la inteligencia es el poder de combinar y de adaptarse a nuevas formas o situaciones. Binet por su parte, señaló que es una cualidad de la memoria y que se caracteriza por la comprensión, invención y censura que se pudiera observar. En el caso de Bridgman, éste señalaba que para lograr una definición primero se debían operacionalizar los componentes que la integraban, por lo que, no dio una definición como tal. Boring en 1923 y Terman señalaron algo muy sencillo y básico, al afirmar que la inteligencia es lo que miden los test realizados para este fin. Y en 1985, Sternberg señaló que la inteligencia posee categorías tales como habilidades analíticas, creativas y de carácter práctico. (Ardilla, 2011).

Finalmente, Gardner, (1993) afirmó que habían diversos tipos de inteligencia o multiplicidad en la inteligencia, tales como: Inteligencia lógica - matemática, que es usada para lograr resolver con

claridad problemas o cuestiones relacionadas a ellas; la inteligencia lingüística, que da la capacidad para poder hablar coherentemente y usar correctamente el lenguaje; inteligencia musical, aquella que desarrollan los artistas, cantantes o quienes manejan un instrumentos; la inteligencia espacial, usada para observar y describir figuras dentro del espacio, imágenes tridimensionales entre otros; y finalmente la inteligencia corporal, que es la que permite al ser humano mantener el control de su cuerpo. Posteriormente se tomarán en consideración dos más que sirvieron de base a la definición de inteligencia emocional.

En términos generales se puede decir que la inteligencia es usada para resolver problemas cotidianos, es decir, para aprender, mantener y asimilar nueva información. La inteligencia surge todos los días y en cada momento con algo tan básico como redactar información.

De igual manera, se debe destacar que las emociones que experimentan los seres humanos son de suma importancia para la interacción social de los mismos. Las emociones se producen cuando la información llega a los centros de emoción que se encuentran en el cerebro. A raíz de esto, se da una respuesta neurofisiológica y es el neocortex el que finalmente analiza e interpreta la información. (Bizguerra, 2020).

Algunos autores definen las emociones como una vivencia corporal que recorre todo el organismo mientras se va exteriorizando. Otra definición que se puede observar es que las emociones pueden ser positivas o negativas pero siempre van a generar que la fisiología del cuerpo se active para dar una respuesta. (Bericat, 2012).

Teniendo en cuenta las diferentes definiciones del término inteligencia y las aproximaciones del comportamiento de las emociones en el ser humano, se procede a verificar qué es la inteligencia emocional, sus aplicaciones y lo referente a su medición.

4.2. El concepto de Inteligencia Emocional y su dificultad para medirla.

El término de Inteligencia Emocional es un concepto hoy en día muy extendido. En el mundo empresarial la Inteligencia Emocional ha servido como herramienta para comprender y aumentar la productividad laboral de las personas, repercutiendo al éxito empresarial.

El concepto de inteligencia emocional ha sido estudiado a lo largo de los años por numerosos investigadores, generando una gran controversia. En 1990, Salovey y Mayer la referenciaron por primera vez en su artículo "Emotional Intelligence" *describiéndola como "la habilidad para observar tanto nuestras propias emociones como las emociones de los demás, usando esa información para resolver conflictos"*. Según Mayer & Salovey, (1997), la inteligencia emocional se puede definir como la capacidad para percibir, valorar y expresar emociones con exactitud, la capacidad para acceder a sentimientos (o generarlos) que faciliten el pensamiento, la capacidad

para regular las emociones promoviendo el crecimiento personal e intelectual. Es por eso, que en los últimos años es tan importante mediar la capacidad intelectual como la capacidad emocional en el desempeño de las personas.

Este concepto fue también introducido dentro de la Teoría de las Inteligencias Múltiples de Gardner, (1993), quien diferenció ocho tipos de inteligencias: inteligencia lógico-matemática, lingüística, corporal-kinestésica, espacial, musical, naturalista, intrapersonal e interpersonal, señaladas anteriormente. Estas dos últimas las utilizó para definir el significado de inteligencia emocional.

Es así entonces, que para definir la inteligencia emocional se debe partir de los ámbitos que la conforman: inteligencia y emoción. Por una parte, la **inteligencia** es la capacidad resolver problemas, aprender y crear nueva información. Y por otra, las **emociones** son estímulos del organismo que muestran lo que sucede en el exterior y que permiten una respuesta o un procesamiento al respecto. Por tanto, se puede definir la **inteligencia emocional** como la capacidad de procesar la información emocional para así adaptar las conductas y comportamientos a un determinado contexto. A mayor capacidad para resolver problemas, mayor será la inteligencia emocional que se posee.

- **INTELIGENCIA INTRAPERSONAL**

Es la capacidad de percibirse a sí mismo y dirigir su propia vida mediante autodisciplina, auto comprensión y autoestima.

- **INTELIGENCIA INTERPERSONAL**

Es la capacidad de percibir en las demás personas sus cambios de ánimo, motivaciones y temperamento.

Tomando como base estas conceptualizaciones previas, se llega a una de las definiciones de inteligencia emocional más aceptadas, la desarrollada por Goleman, (1996), este autor la define como el conjunto de habilidades que permite controlar los impulsos emocionales, comprender los sentimientos más profundos de los demás y manejar amablemente las relaciones interpersonales.

Daniel Goleman es un psicólogo estadounidense que trabajó varios años en diferentes instituciones universitarias. En 1996 publicó el libro "Inteligencia Emocional", el cual como tuvo una gran acogida en el mundo empresarial y pronto se convirtió en best seller. Su tesis defiende que la diferencia que existe entre un trabajador estrella y cualquier otro radica en la inteligencia emocional, es decir, en un conjunto de habilidades como el autocontrol, el entusiasmo, la empatía, la perseverancia y la capacidad de motivarse a uno mismo. A pesar de que muchas de esas habilidades son innatas genéticamente, es cierto que son emociones que si se utilizan los

métodos adecuados, pueden aprenderse e irse perfeccionando a lo largo de la vida. Los seres humanos venimos programados con unos programas de reacción automática. Sin embargo, las experiencias adquiridas a lo largo de la vida van moldeando con los años esa genética y definen nuestras propias respuestas ante los estímulos emocionales que experimentamos. (Herrera et al., 2009)

Hace unas décadas poco se sabía sobre ciencia psicológica y estudio de las emociones. Pero hoy en día, gracias a las nuevas tecnologías ya es posible tener conocimientos sobre el comportamiento del organismo cuando se piensa, se siente, se imagina o se sueña. Con un escáner cerebral se puede desvelar el funcionamiento del cerebro para luego intentar dar razón a aspectos más irracionales de la psique.

Diversos estudios a largo plazo han observado que ciertos indicadores como son como la felicidad, prestigio o éxito laboral dependen del coeficiente intelectual sólo en un 20% y en un 80% a variables como la clase social, la suerte y la inteligencia emocional.

La inteligencia emocional según Goleman, (1996) se basa en cinco competencias emocionales básicas y se define como competencias emocionales a las capacidades basadas en inteligencia emocional que se adquieren en un desempeño laboral o cotidiano sobresaliente. Estas competencias básicas son las siguientes:

1. Autoconocimiento Emocional o Conocimiento de uno Mismo

Es la habilidad que se utiliza para reconocer las emociones y sus consecuencias. Para desarrollar esta capacidad hay que mirar en el interior y comprobar cómo influye el estado de ánimo en el comportamiento, cuáles son los puntos fuertes y débiles. Se puede hacer la prueba con un acontecimiento que haya ocurrido y examinar qué sucedió, lo que se sintió, cuánto tiempo duró, entre otros... De este modo, conociendo las fortalezas que cada persona tiene, se podrá utilizarlas para resolver futuras situaciones, evitando que las debilidades conduzcan al fracaso. Todo ello permitirá tener una mayor confianza en sí mismos y tener un punto de vista propio al margen de la opinión del grupo, lo que facilita la toma de decisiones a pesar de la incertidumbre y presión. (Goleman, 1996)

2. Autocontrol Emocional O Autorregulación

Se llama autocontrol cuando no se actúa por los sentimientos del momento. Es posible enfadarse en una situación familiar o laboral pero es importante no dejarse llevar por el calor del momento y actuar irresponsablemente y luego tener que pedir perdón por ello. Otra emoción poco agradable es la tristeza. No se puede olvidar que esta emoción, igual que cualquier otra, tiene sus facetas positivas, ya que ayuda a asimilar la situación, restableciendo a la persona para

salir adelante. No se debe caer en la obsesión, ya que esto sólo logrará que se prolongue y se agudice la depresión. (Goleman, 1996)

3. Automotivación

Cuando se habla de automotivación se hace referencia a que las emociones se dirigen hacia un objetivo, lo que permite fijar la atención en las metas a realizar y no en los obstáculos. Para ello, es necesaria una dosis de optimismo e iniciativa y que se actúe de forma positiva ante los contratiempos. Para lograr las metas u objetivos será fundamental fijar la atención en cómo se va superar los problemas y no en que se tiene un problema. (Goleman, 1996) Por ejemplo, para hacer un examen, la misma excitación e interés para realizarlo motiva a algunos estudiantes a prepararse y a la vez puede sabotear a otros y causarles ansiedad. La negatividad o positividad de los pensamientos podrá influir en la forma de afrontar el examen.

4. Empatía o Reconocimiento de Emociones Ajenas

Se puede hablar de empatía cuando los seres humanos son capaces de percibir lo que sienten los demás. La clave está en captar los mensajes verbales por un lado transmitidos a través de las palabras y por otro, los mensajes no verbales que se transmiten a través del lenguaje corporal. Muchas veces las relaciones sociales se basan en saber interpretar señales que los demás transmiten de forma inconsciente (una mala contestación, una mala cara, un gesto...). El reconocer las emociones ajenas puede ayudar a establecer lazos más reales y entenderlas e identificarnos con los demás. (Goleman, 1996)

5. Habilidades Sociales

Es la capacidad de saber lo que sienten los demás y lograr transformar esos sentimientos. Cuando los seres humanos se relacionan con los demás, emiten señales emocionales que afectan a los que los rodean. Estas emociones positivas o negativas se contagian según el comportamiento. Existen personas que parecen tener un toque especial cuando trata con los demás. Esta habilidad es la base de la popularidad, liderazgo y buenas relaciones interpersonales. Las personas hábiles socialmente son más eficientes en la interacción entre individuos. Además son capaces de encontrar soluciones a conflictos sin agresividad, enfado o nerviosismo. (Goleman, 1996)

Más recientemente, Mayer, Salovey y Caruso volvieron a redefinir el término inteligencia emocional proponiéndolo como una habilidad del procesamiento de la información emocional como guía del pensamiento y la conducta, así como un conjunto de autopercepciones situadas en los niveles más bajos de la jerarquía de la personalidad (Mayer et al., 1999) Con este

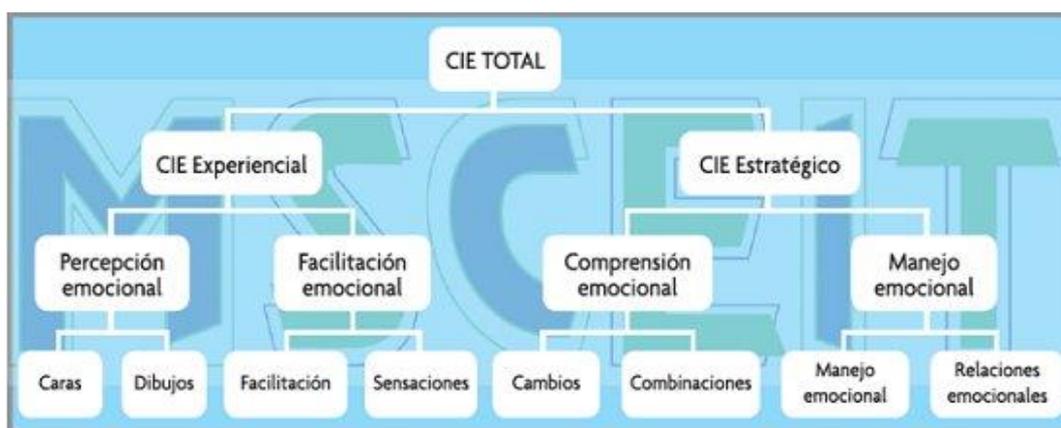
concepto han surgido medidas de ejecución de la inteligencia emocional. Es el caso del test de Inteligencia Emocional Mayer-Salovey-Caruso (MSCEIT).

Este test se diseñó para medir la inteligencia emocional a través de una escala de rendimiento. De esta manera, según lo bien que hicieran las tareas las personas o resolvieran sus problemas emocionales, tendrían una puntuación. A su vez, esta puntuación se puede dividir en dos áreas: la inteligencia experiencial y la inteligencia estratégica.

El MSCEIT es la primera medida que consigue puntuaciones válidas para las cuatro ramas de la inteligencia emocional fundamentales en la investigación científica: (1) Percibir emociones con precisión, (2) utilizar las emociones para facilitar el pensamiento, la resolución de problemas y la creatividad, (3) comprender las emociones y (4) trabajar las emociones para el crecimiento personal. (Mayer et al., 1999)

Todo ello se puede ver de forma más clara en el siguiente esquema:

Figura 1 Puntuación MSCEIT y las ramas de la Inteligencia Emocional



Fuente: Mayer et al., (2000)

El test MSCEIT tiene las siguientes características:

- Evalúa la inteligencia emocional basada en el rendimiento de sujetos con edades a partir de 17 años.
- Cumplimentarlo lleva de 30 a 45 minutos aproximadamente.
- Su fiabilidad y validez están demostrados de manera única.
- Tiene una larga historia de desarrollo psicométrico
- Se ha usado una amplia muestra para la tipificación
- El sistema de puntuación se basa en un consenso de la muestra de participantes de tipificación.
- Resulta atractivo y fácil de utilizar para las personas que lo cumplimentan.

- Sus puntuaciones e informes son sencillos de interpretar.

La adaptación española utilizó una muestra de 2060 personas (733 hombres y 1327 mujeres). La edad media de la muestra es de 25,86 con una desviación típica de 12,8 y un rango comprendido entre 17 y 76 años. Esta versión tiene una fiabilidad del 95%.

En definitiva, el MSCEIT es una herramienta que permite tanto a profesionales como a investigadores un uso cualitativo, de aplicación y desarrollo de la inteligencia emocional, lo que supone un paso más allá de las pruebas de auto informe que puedan existir.

Las últimas investigaciones han demostrado que la inteligencia emocional puede proporcionar información valiosa en los contextos organizacional, educativo, clínico, profesional de recursos humanos, trabajadores sociales, etc.

4.3. La Inteligencia Emocional y la Anatomía Humana

Las emociones van ligadas a diversas partes del sistema interno del ser humano, específicamente al sistema inmunológico y a lo que se denomina la amígdala, en el sentido de que, como se señalaba con anterioridad, las emociones pueden causar diversos tipos de sensaciones internas, que a su vez van a desencadenar otros comportamientos como tristeza, ansiedad, subida de presión sanguínea. También se puede sentir bienestar si la emoción es positiva y entonces el sistema inmunológico puede ayudar a mantener las defensas del organismo para cualquier tipo de emoción. La amígdala también utiliza un mecanismo de reacción que provoca alerta ante cualquier emoción y le indica al ser humano como actuar. (Federación de Enseñanza de CC.OO de Andalucía, 2011) Tomando esto en consideración, aprender inteligencia emocional puede ayudar a estar siempre en equilibrio y saber cómo actuar ante distintos eventos.

El funcionamiento de la amígdala para el control de las emociones también es resaltado por un estudio en los años 80, en el cual se expone que ésta es la precursora del sistema límbico y es de suma importancia para producir respuestas conscientes. Es viable hacerse preguntas cuando se está en un estado consciente y preguntarse por qué se actuó de cierta manera en un momento determinado. La ciencia es precisa al indicar cuando ocurren estas reacciones: la persona ha sufrido un secuestro neuronal que no le permite razonar en el momento y el sistema límbico por ese instante, deja de funcionar. (LeDoux, 2000)

Por otro lado, se debe hacer referencia también a la adopción de determinados gestos o palabras que pueden tener significado distinto de un lugar a otro, por lo que el aprendizaje

cultural es de suma importancia para que las personas aprendan a controlar las emociones. (Ekman, 1980)

4.4. Incorporación de las emociones a las políticas de recursos humanos

Según Guerrier (2000) dentro del sector servicios, el encuentro entre el empleado y el cliente posee características únicas, principalmente cuando se abordan las emociones. Los encuentros de servicios deben tener un propósito y un objetivo; se producen en un periodo específico, el intercambio de información está relacionado a la tarea y los roles del proveedor de servicios y cliente están bien definidos. Finalmente, existe un diferencial temporario de status pues en el momento de la prestación del servicio el empleado se convierte en un subordinado del cliente que posee un status mayor, pues es el que consume. Se puede afirmar que satisfacer al huésped es cumplir sus deseos, resolver y hasta superar sus expectativas (Chon & Sparrowe 2001)

A partir del debate que abarca la relevancia de las emociones en la prestación de los servicios hoteleros principalmente cuando se discute la satisfacción de los huéspedes, resulta imperativo hablar sobre el papel de los recursos humanos dentro de este escenario. Estos son fundamentales para el sector hotelero debido a la ejecución de los servicios realizados, impactando de manera directa en la generación de emociones en los huéspedes. En este ámbito, la importancia del uso de los recursos humanos como instrumento de generación y administración de las emociones en los huéspedes se da debido al contacto directo de aquellos con el consumidor, que les permite percibir sus necesidades reales y provocar emociones positivas (Serra, 2005)

Los recursos humanos son de los intangibles que generan mayor importancia dentro de las organizaciones empresariales. En él se puede encontrar el conocimiento, las habilidades y las distintas destrezas que pueden hacer la diferencia entre una empresa y otra. (Domínguez, 2008)

Dentro de los Recursos Humanos de una empresa es importante que se tomen en consideración todos los ámbitos de la persona, tanto cognitivos, físicos, conductuales como los emocionales. Sin embargo, no siempre los emocionales son tomados en cuenta y esto al final representa inconvenientes para la organización. (Castaño, 2005)

Kotler (2003) sugiere que *los buenos programas internos satisfacen al empleado quien a su vez provoca la satisfacción del cliente*. Es decir, tener los empleados adecuados en determinados puestos de trabajo puede resultar un diferencial para alcanzar y mantener ventajas competitivas.

En la gestión de los recursos humanos y del aparato organizacional en general, es importante que exista el compromiso de los trabajadores, y este compromiso va anclado a ese sentir emocional, al deseo de permanencia dentro de la empresa, *“aquellos empleados que presentan un fuerte compromiso afectivo, continúan empleados en la organización porque ellos mismos quieren que así sea”* (Villarroya, 2012 p. 79)

De ese modo, la gestión de personas es esencial para la prestación de los servicios. Según Chiavenato (2009: 11) la gestión de personas es la función que permite la colaboración eficaz de las mismas (empleados, recursos humanos, colaboradores o cualquier denominación utilizada) para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales. Los principales aspectos a ser analizados en la gestión de personas son reclutar y seleccionar, coordinar, entrenar, liderar, motivar, evaluar y remunerar (Marras, 2011).

Entre los atributos inherentes a la gestión de personas se destacan en este estudio el trabajo en equipo, la comunicación, la motivación y el entrenamiento. El trabajo en equipo es considerado por Piancastelli, Faria & Silveira (2005) como una estrategia concebida por el hombre para mejorar la efectividad de las tareas elevando el grado de satisfacción del empleado. Así, los hospedajes y los emprendimientos cuyo principal insumo son las personas deben centrarse en la formación de equipos eficaces. Kavanaugh & Ninemeier (2003: 229) destacan que los empleados del sector de la hospitalidad deben trabajar juntos como equipo para preparar productos y proveer los servicios deseados por los huéspedes. Para formar los equipos se debe considerar la personalidad de cada individuo.

4.5. La Inteligencia Emocional en el Turismo.

Antes de comenzar a evaluar la inteligencia emocional dentro del turismo, es necesario conocer lo que es el turismo. Es así que se considera como:

Un fenómeno social, cultural y económico que supone el desplazamiento de personas a países o lugares fuera de su entorno habitual por motivos personales, profesionales o de negocios. Esas personas se denominan viajeros (que pueden ser o bien turistas o excursionistas; residentes o no residentes) y el turismo abarca sus actividades, algunas de las cuales suponen un gasto turístico. (Organización Mundial del Turismo, 2019b)

El turismo en sí engloba un conjunto de actividades que se realizan de forma intrínseca. Estas actividades generan reconocimiento en la zona catalogada como turística y este reconocimiento trae dinero a la localidad e inversión tanto interna como externa, lo que puede ayudar a satisfacer las necesidades de los locales en primer lugar y en segundo lugar de los turistas.

Es fundamental señalar que el turismo es una de las actividades más importantes del mundo, ya que la actividad turística fue incluida en los objetivos del desarrollo sostenible, pues puede colaborar con el crecimiento laboral, el cuidado de las especies marinas y el consumo y la producción responsable. (Organización Mundial del Turismo, 2019)

Todo apunta a que el Turismo se dirige hacia una nueva Era, donde son piezas fundamentales la flexibilidad, la sensibilización con el medio ambiente, la innovación y las estrategias competitivas de calidad, eficacia y eficiencia en los servicios. Por ello, se debe tener en cuenta el entorno al que se enfrentan las organizaciones, conocer a las personas y sus habilidades y así tratar de satisfacerles y cuidar sus necesidades. Para cumplir este objetivo se necesita proporcionarles recursos cada vez más productivos, haciendo que cumplan con normas de trabajo adecuadas según sus capacidades y habilidades. Los perfiles en los puestos de trabajo deben superar a los perfiles tradicionales (puramente cognitivos). No se puede tener una buena gestión por competencias si las condiciones de trabajo no son las adecuadas.

A pesar de que el término de inteligencia emocional es un concepto poco escuchado por parte de las empresas, sí es cierto que son muchos los destinos y las empresas que lo aplican y obtienen beneficios.

Un ejemplo de aplicación de la inteligencia emocional en el turismo es el caso de la actividad turística de Cuba. En la actualidad, las escuelas de Hostelería y Turismo del

país están formando al capital humano de manera que se tengan en cuenta no sólo el conocimiento, sino también las competencias a la hora de la enseñanza, el reclutamiento y la selección. (López & Martínez, 2014) Lo cual obliga a cada entidad a estudiar su cultura organizacional y donde se llega a la conclusión de que las personas emocionalmente inteligentes tienen las siguientes características:

- Son enérgicos
- Tienen una alta autoestima, ya que tienen la visión adecuada de sí mismos
- Suelen ser personas más sociables
- Expresan sus sentimientos de forma adecuada
- Son alegres y espontáneos
- Saben actuar en momentos de tensión
- Siempre le buscan un propósito a la vida

Sin embargo, son muchas las limitaciones que se encuentran en las empresas para incentivar y promover la inteligencia emocional:

- Existe mucha incompreensión aún hoy en día de la importancia de un buen clima laboral para unos buenos resultados.
- Escasa búsqueda de nuevas oportunidades y de innovar.
- Trabajan con muy poca flexibilidad a los cambios, por tanto se dificulta afrontar desafíos y superar obstáculos.
- En los momentos de presión no existe una capacidad de dejar al margen los sentimientos como enojo y furia.
- Una falta de fiabilidad, lo que genera desconfianza.
- La falta de un enfoque positivo a la hora de buscar soluciones a los conflictos que vayan surgiendo.
- Falta de empatía con clientes, empleados y compañeros.
- Falta de conocimiento en las tendencias económicas, políticas y sociales del momento.
- El uso de estrategias de persuasión.
- La falta de comunicación y de vínculos entre las distintas partes de la organización

Para buscar la satisfacción del cliente y que el destino reciba beneficios, es primordial el papel que juega la ciencia y la tecnología para desarrollar la inteligencia emocional.

La psicología juega un papel fundamental en el sector turístico, ya que si se hace un uso adecuada de la misma, el mundo empresarial puede obtener grandes beneficios que se traducen en maximización de beneficios, prestigio, singularidad y diferenciación con respecto a una competencia cada vez más intensa. El motivo de que la competencia sea cada vez más intensa proviene de la concienciación de la importancia del turismo como motor de desarrollo económico y cultural a nivel mundial, según las estadísticas del sector a nivel mundial (Prados, 2011)

De este modo, se han podido identificar 5 sentimientos o emociones dentro de la actividad turística que todo visitante desarrolla:

- **Ilusión.** La mayoría de veces podemos asociar turismo a ocio o tiempo libre. Por tanto, la ilusión es el primer sentimiento que experimenta el consumidor ante la nueva experiencia que va a realizar. Es muy importante que esta percepción de la realidad sea extremadamente cuidada por cada una de las empresas que componen el destino. El visitante debe percibir que lo que le venden refleja la imagen fiel de la realidad.
- **Incertidumbre.** El visitante se encuentra en un clima de incertidumbre durante todo el proceso de compra, ya que en muchas ocasiones se enfrenta a un destino nuevo y diferente. Por tanto, es sumamente importante crear por parte de la empresa turística, una relación de confianza con el cliente, solucionando todos los detalles que no estén claros por muy insignificantes que parezcan.
- **Protagonismo.** En las últimas décadas, el visitante ha ido creando una imagen clara en su mente sobre qué papel juega en la actividad turística: ser el protagonista en cada momento, incluso sin llegar al destino. El perfil del cliente adquiere cada vez más relevancia (soñador, sentimental, sincero, sagaz, suspicaz)
- **Enriquecimiento cultural y personal.** A la hora de realizar un viaje, las motivaciones pueden ser diversas, pero todas ellas generan en la mente del consumidor un sentimiento de enriquecimiento, destacando el cultural y el personal. Viajar aporta un alto grado de aprendizaje y se mueve por el anhelo de tomar contacto con diferentes culturas, gente, gastronomía...
- **Sentimiento de apego al destino.** El desarrollo del apego comienza antes de la visita al destino y se extiende hasta después de la realización de la misma. El nivel de apego dependerá de las experiencias vividas y determinará el grado de fidelización al mismo. Por ello es necesario diseñar las tareas adecuadas para que los sentimientos afloren y se queden las experiencias grabadas en el

subconsciente del visitante. Debe percibir que ha sido algo único e irrepetible, debiéndose generar un alto grado de satisfacción a cada paso que dé el visitante.

4.6. El sector turístico de Canarias. Caso de Puerto de la Cruz

El sector turístico es uno de los factores más importantes en la economía local. Posee un alto porcentaje de participación en el PIB, lo que repercute a gran escala en el resto de sectores y de servicios, tales como el comercio, los transportes, entre otros.

Además, el turismo genera numerosos puestos de empleo en las islas en puestos de restauración, hostelería, agencias de viajes, transporte de viajeros, alquiler de automóviles y actividades recreativas, culturales y deportivas. La oferta turística del archipiélago es de primera calidad y se mantiene durante todo el año gracias a sus maravillosas condiciones climáticas.

A pesar de que el principal producto turístico canario es el “sol y playa”, si bien es cierto que en los últimos años la oferta turística se amplía hacia un turismo cultural, de congresos, rural, de aventuras, etc. Gracias a esta atractiva oferta y a la amplia planta alojativa, Canarias es uno de los destinos turísticos más importantes del mundo y muy competitivo con respecto a la competencia.

Además, la excelente red de comunicaciones, las conexiones aéreas directas con las principales ciudades del mundo y las modernas redes viarias y conexiones marítimas contribuyen a hacer de Canarias un cómodo destino para celebrar encuentros multitudinarios a nivel nacional o internacional.

Es por todo ello, que resulta interesante analizar qué papel juega la inteligencia emocional en dicho sector y si se está potenciando a los trabajadores para lograr satisfacer a estos nuevos perfiles de turistas que van variando en gustos y preferencias constantemente.

En cuanto al municipio de Puerto de la Cruz, se encuentra situado en la isla de Tenerife, (Islas Canarias, España). Es una de las primeras ciudades en acoger actividad turística del Estado. Destacada por la actividad comercial de su puerto, donde se comercializaba azúcar y vino para toda Europa. Además gracias a su naturaleza y su extraordinario clima durante todo el año, se ha convertido en un lugar de interés para científicos, botánicos del continente y centro cultural para el archipiélago.

A tan sólo 30 minutos en coche, el visitante puede visitar el Parque Nacional del Teide o la ciudad de San Cristóbal de La Laguna, (ciudad Patrimonio Histórico de la Humanidad).

Hoy mantiene un litoral urbano donde sus principales activos turísticos son el Lago Martiánez, diseñado por el artista lanzaroteño César Manrique; el histórico Jardín Botánico y el emblemático Loro Parque, uno de los mejores parques zoológicos del mundo que atrae anualmente casi dos millones de visitantes. A ellos se une otros lugares de interés como Playa Jardín, Parque Taoro, Plaza del Charco, que convierten a la ciudad en el lugar idóneo para pasear, donde se cruzan de manera natural la vida del turista con la del residente.

Tanto el plan estratégico Promocional Islas Canarias 2025, como la Ley 2/2013, de 29 de mayo de Renovación y Modernización turística de Canarias, plantean de la importancia de adaptar la oferta turística a las necesidades de nuevos perfiles y modelos vacacionales. (Gobierno de Canarias, 2019) (Gobierno de Canarias, 2013)

Según el plan estratégico, la necesidad de adaptación del destino a las tendencias que definen el nuevo modelo vacacional (poder de la experiencia, creciente importancia de la salud integral y hedonismo, seguridad con exotismo, las nuevas tecnologías y la conectividad, una mayor conciencia medioambiental, etc) y a los variados perfiles sociodemográficos del turista (singles, parejas sin niños, familias multiculturales, equipos deportivos, etc), unido a la creciente importancia de los segmentos “nicho” y a una cada vez más amplia “larga cola de distribución”, hace inaplazable como destino asumir el reto de profundizar en el análisis de segmentación de la demanda y mejorar la especialización y la personalización de la misma. (Gobierno de Canarias, 2019)

Por lo tanto, la renovación y la modernización turística hay que verlas como una gran oportunidad de hacer nuevas y diferentes cosas en materia turística, no puede entenderse como una mera intervención física que transforme lo viejo en lo nuevo. Hay que ir más allá, actualizando y reinventando modelos de negocio empresariales que han quedado obsoletos, haciendo poco o nada rentables a los negocios turísticos. Con la renovación y modernización turística podemos identificar nuevas oportunidades tanto en negocios ya existentes como el lanzamiento de nuevas oportunidades empresariales que nos permiten atender nuevas demandas y mejorar aquellas que ya existían.

Sin embargo, múltiples obstáculos están frenando la renovación de la oferta alojativa:

- Casi nula entrada en el entorno de nuevos y más competitivos modelos de negocio.
- Destinos poco atractivo para empresas, inversores.
- Cierta inseguridad jurídica, que resuelve, aunque no de manera definitiva, los PMM.

- Acceso limitado a crédito, préstamos y con excesivas garantías.
- Baja consistencia de los proyectos presentados a las entidades financieras.
- Acceso complejo a Incentivos Económicos/ incentivos de la renovación.
- Carencia de proyectos ilusionantes, viables, rediseño, diferenciación de modelo de negocio, innovación.
- Desmotivación empresarial y tracción de la propiedad.
- Conformidad con el modelo de negocio obsoleto.
- Oportunidades sin identificar, de océanos rojos a océanos azules.

Surge así el proyecto NOSOLOCAMAS, el cuál impulsó el proceso de renovación del destino. Se trata de buscar modelos de negocio hoteleros y destinos agotados para posicionarlos y hacerlos competitivos. Es un proyecto de innovación abierta en el sector turístico alojativo y de colaboración público-privada. (NosoloCamas Alliance, 2020)

La renovación de un establecimiento no puede limitarse a reformar ni a mantener la infraestructura con la calidad con la que le otorgó su clasificación. Consiste en acometer acciones a largo y medio plazo sobre el modelo de negocio existente, produciendo resultados tangibles así como un impacto positivo en la competitividad del establecimiento entendiéndose esta como una mejora tanto en el establecimiento como en su entorno. También la metodología Nosolocamas resulta aplicable a los destinos turísticos para ayudarles en su estrategia de modernización apostando por clubes de producto o , desde un punto de vista más de planificación, la elaboración de planes directores y/o estratégicos que les permitan trazar caminos a medio y largo plazo en su posicionamiento turístico.

El sector turístico se caracteriza por la prestación de servicios, totalmente ligado y condicionado a conductas, actitudes y otras cualidades de las personas que lo prestan. La capacidad de una empresa para satisfacer las expectativas de sus clientes y brindarles las mejores experiencias y vivencias depende de la actitud de los trabajadores y de una cultura organizacional eficaz y fuerte. Por ello, los RRHH de la planta alojativa de Puerto de la Cruz debe identificarse con unos valores que den respuesta a las actuales demandas del sector y que definan la manera de trabajar en la empresa, sus políticas y estrategias.

Cabe destacar el caso del hotel Paradise Park, situado en la zona sur de Tenerife. Este hotel fue capaz de afrontar y superar una complicada situación económica-financiera y organizacional a partir de un cambio en su cultura. Sin duda, una de las características más importantes del proceso que se va a describir es la utilización del coaching como

estrategia de cambio. A partir de la realización de entrevistas en profundidad a directivos y empleados, y también al coach que acompañó todo el proceso, se describen las distintas etapas, herramientas de trabajo y resultados que se consiguieron. Dado que se trata de un proceso que se inició en 2007 y duró varios años, también se ha analizado la situación actual de la organización, elaborando un cuestionario dirigido a una muestra representativa de los miembros de la organización.

5. PLAN DE ACCIÓN

5.1. Metodología

El estudio se ha realizado en el Puerto de la Cruz, debido a que a pesar de ser el municipio más pequeño de la isla, es uno de los más importantes destinos turísticos, que acoge miles de visitantes cada año. Además, se encuentra en un proceso de renovación, en el que el buen funcionamiento de la estructura organizativa y de los RRHH es fundamental

Para lograr los objetivos establecidos, el primero de los pasos ha sido leer y contrastar toda la información planteada por autores e investigadores que han trabajado en la inteligencia emocional. Se partió por extraer una serie de definiciones y conceptos que serán de utilidad en el desarrollo del presente proyecto, y partir de ahí, se analizará el comportamiento de los departamentos de RRHH del sector hotelero y extra hotelero de Puerto de la Cruz para conocer qué papel juega la inteligencia emocional en dicho sector.

Esto se logra con la realización y aplicación de un cuestionario a dichos departamentos con la finalidad de extraer conclusiones que servirán de base para una mejora en el funcionamiento de los departamentos y en los resultados de los alojamientos turísticos.

El instrumento se compone de 15 preguntas multirespuesta, en las que sólo se puede marcar una opción. Algunas de las preguntas tienen la opción de marcar como respuesta "otra" (véase anexo 1; preguntas de la 10 a la 15). Siempre que el encuestado no se identifique con las opciones que se dan, podrá marcar esta casilla y escribir a continuación lo que éste quiera responder.

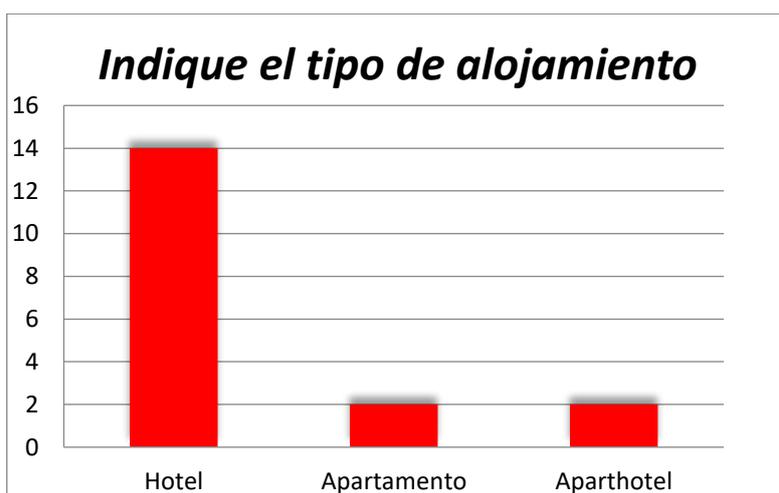
Antes de enviar los cuestionarios, se ha contactado vía telefónica con los alojamientos correspondientes para tratar de captar el mayor número de encuestados.

El cuestionario ha sido enviado a través de correo electrónico a los departamentos de recursos humanos. El instrumento se ha realizado con la herramienta de Google Formularios y la respuesta de los mismos se recibirá en el correo electrónico dispuesto para ello.

6. RESULTADOS

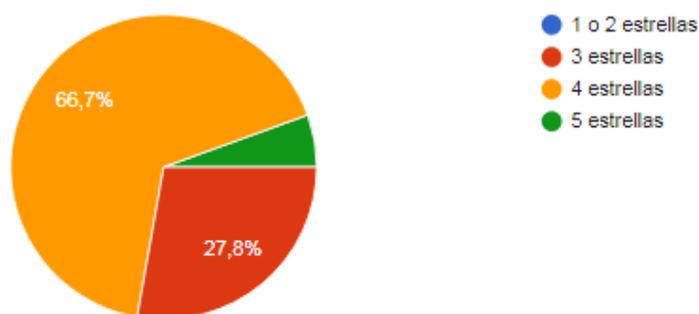
Los resultados se obtuvieron por medio del instrumento online que se les envió a los diferentes prestadores de servicio turístico en la localidad, 65 alojamientos (entre hoteles y apartamentos excluyendo vivienda vacacional) Sin embargo, debido a la actual situación de la pandemia por el COVID-19 fue posible sólo recabar información de 18 alojamientos.

Gráfico 1: Tipo de alojamiento



Fuente: Elaboración propia

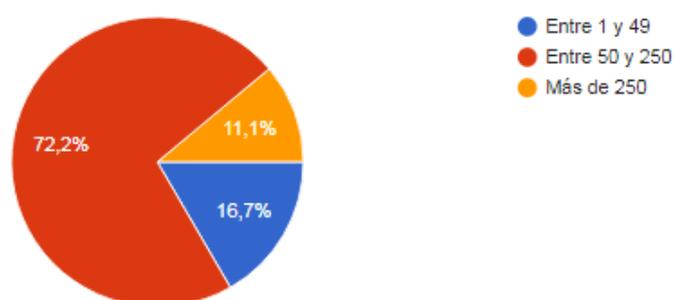
Gráfico 2: Categoría del alojamiento



Fuente: Elaboración propia

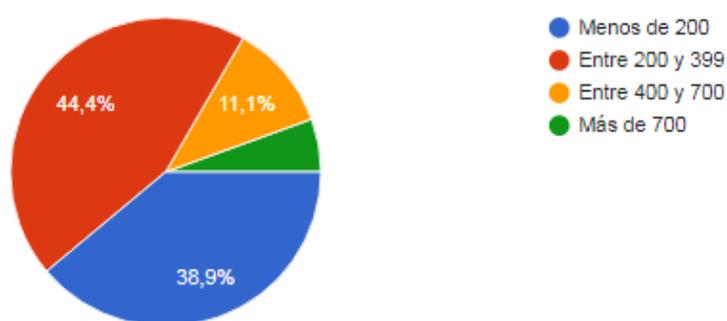
Según los resultados arrojados por la encuesta realizada a los 18 diferentes prestadores de servicios hoteleros del municipio Puerto de la Cruz se puede indicar que 14 entidades turísticas ofrecen un alojamiento hotelero representando el 77,8% de la muestra (ver gráfico 1). Además, la mayoría de los encuestados son hospedajes de 4 estrellas los cuales figuran un 66,7% y 3 estrellas que representan el 27,8% (ver gráfico 2)

Gráfico 3 Número de empleados



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 4: Número de habitaciones

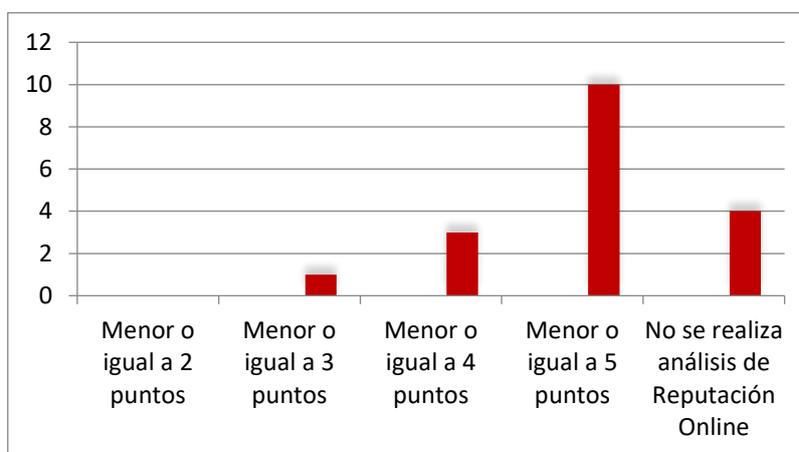


Fuente: Elaboración propia

De las entidades encuestadas los tipos de alojamiento manejan gran variedad en el número de habitaciones (ver gráfico 4) predominando los que tienen entre 200 y 399 habitaciones con 8 entidades de esta características y las de menos de 200 habitaciones con 7 respuestas las cuales representan el 44,4% y 38,9% respectivamente, además es significativo que 13 de los prestadores de servicios hoteleros tienen entre 50 y 250 empleados (ver gráfico 3) es decir, un 72,2% de la muestra.

Como anteriormente se mencionó el municipio de Puerto de la Cruz está hace unos años en un plan de renovación que intenta mejorar la parte urbanística y la calidad del servicio a prestar a los turistas. De las 18 entidades encuestadas se observa que hay un 50% que participa en el plan y un 50% no toma parte de esta renovación. Se puede finiquitar entonces que a la mitad de las entidades puede que no les concierne los efectos de esta renovación para su servicio o que no hayan podido participar, esto no fue posible determinarlo. A pesar de esto el 61,1% de la muestra factura menos o igual a 2 millones de euros

Gráfico 5: Puntuación de Reputación online



Fuente: Elaboración propia

La reputación online para la mayoría de los encuestados es de gran importancia y entre más alta sea la misma mejor, ya que con ello pueden medir la calidad y satisfacción de los clientes (ver gráfico 5). 10 entidades las cuales representan un 55,6% de la muestra de los encuestados obtienen el mayor puntaje que es 5, seguido por 4 puntos con 16,7% de la muestra aunque también 4 entidades representado con el 22,2% no realizan análisis de reputación.

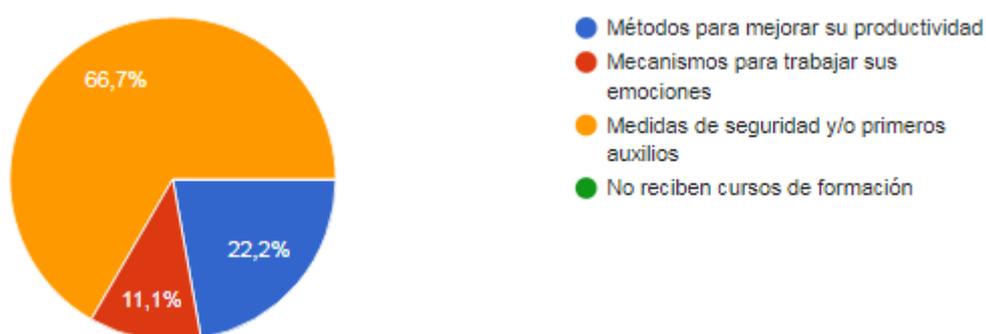
Gráfico 6: Mecanismos utilizados para medir la satisfacción del empleado



Fuente: Elaboración propia

Hace varias décadas la tendencia en el mundo empresarial, gracias a varios estudios, es impulsar a los empleados estimulándolos para que lleven a cabo de la mejor forma sus labores. En este contexto se puede observar que incluso en la rama turística toman en cuenta lo anteriormente mencionado utilizando diferentes opciones para saber las opiniones de su personal predominando las reuniones de personal con un 50% y las encuestas de clima laboral con un 33,3% (ver gráfico 6)

Gráfico 7: Materias en las que los empleados reciben cursos de formación anuales.



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 8: Mecanismos utilizados para la motivación del personal

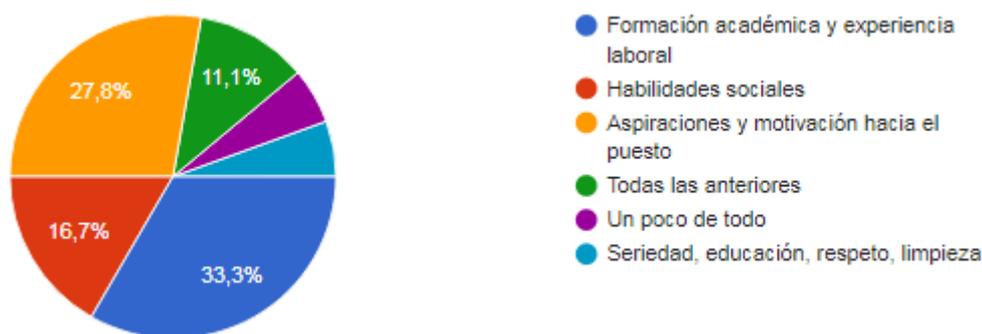


Fuente: Elaboración propia

Las diferentes entidades turísticas encuestadas aplican cursos de formación anuales para incrementar la productividad de los trabajadores y tener un mayor compromiso para impulsar a las personas a trabajar y dar lo mejor de sí mismos. En esta muestra, los cursos de medidas de seguridad y/o primeros auxilios son los más aplicados con un 66,7% seguido de los cursos para mejorar su productividad con un 22,2% y en

tercer lugar con un 11,1% los cursos de mecanismos para trabajar sus emociones (tal y como se aprecia en el gráfico 7). Además las empresas motivan al trabajador mediante otras utilidades (ver gráfico 8) como proporcionar a los empleados un buen clima laboral. En el caso de esta encuesta representa un 83,3%

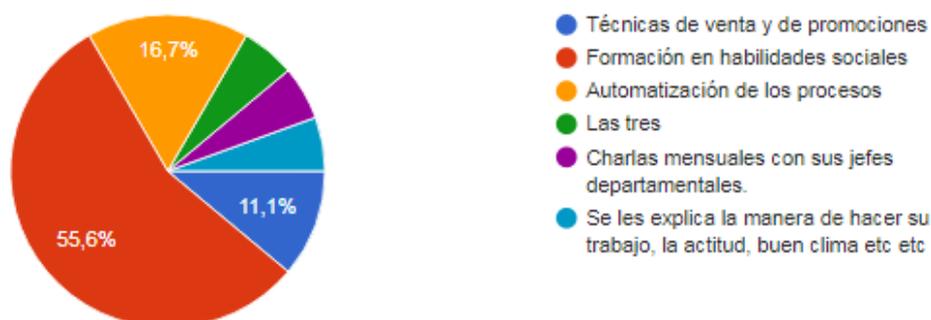
Gráfico 9: Aspectos que se tienen en cuenta para la contratación del personal



Fuente: Elaboración propia

Para las empresas es muy importante el personal que contratan, ya que deben de mantener su imagen a cara del cliente e internamente. Por ello, las personas a contratar en esta muestra deben de tener seriedad, educación, respeto, limpieza figurando con un 33,3% y también es buscado por las empresas aspiraciones y motivación hacia el puesto ya que el 27,8% de las entidades lo indicaron; también buscan que las personas tengan habilidades sociales o todas las anteriores representando un 16,7% y 11,1% respectivamente como se observa en el gráfico 9.

Gráfico 10: Herramientas aportadas a los empleados para la satisfacción del cliente



Fuente: Elaboración propia

Las empresas de esta muestra a la hora de contratar personal buscan que posean habilidades sociales. También las entidades le aportan herramientas para mejorar

estas habilidades entre otras (ver el gráfico 10) ya que el 55,6% de la muestra fomenta la mejora de las habilidades sociales, un 16,7% fomenta la automatización de procesos y un 11,1% aporta técnicas de venta y promociones.

Gráfico 11: Recomendaciones dadas al empleado para actuar en caso de estrés



Fuente: Elaboración propia

Las diferentes entidades turísticas de la muestra, como en la mayoría de las empresas, y según lo dicho anteriormente, buscan el aumento de su productividad y la mejora de la calidad de sus servicios. Para obtener una mayor competitividad proporcionan a su personal herramientas para manejar el estrés y el volumen de trabajo (ver gráfico 11). El 88,9% de las entidades enseñan a establecer prioridades y un 11,1% a tener autocontrol de sus emociones.

Gráfico 12: Razones por las que se realizan las reuniones de personal



Fuente: Elaboración propia

Las reuniones de personal para las empresas son un método para saber las necesidades de los empleados y así saber la satisfacción de los mismos. Además de esto, las reuniones son utilizadas para asignar y conocer tareas, y valorar los puntos fuertes y débiles de los empleados, entre otras cosas. En esta encuesta el 33,3% de las

empresas las utilizan para conocer opiniones y críticas, el 38,9% de las entidades para dar conocer nuevas tareas y procedimientos.

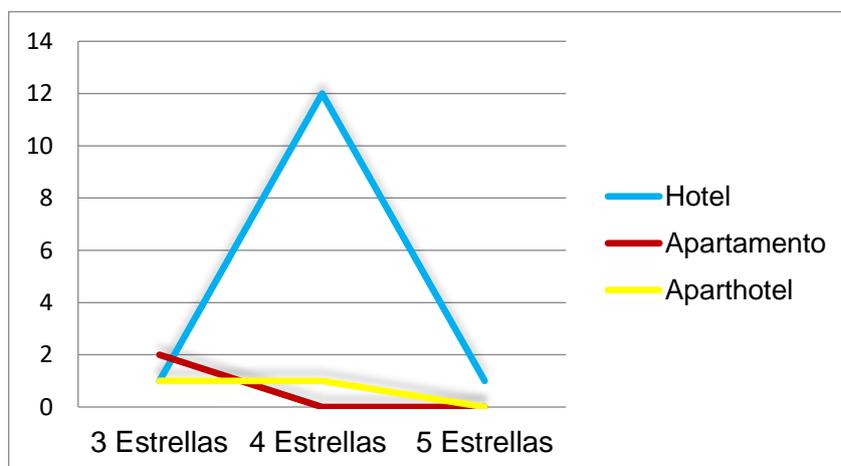
Gráfico 13: Tipos de objetivos de la empresa para perseguir buenos resultados



Fuente: Elaboración propia

Los diferentes prestadores de servicios turísticos del municipio Puerto de la Cruz encuestados, para obtener buenos resultados persiguen diferentes objetivos (ver gráfico 13). El que predomina entre las empresas con un 38,9% es la reputación online seguidos por los económicos y satisfacción de los empleados y clientes con un 16,7% cada uno.

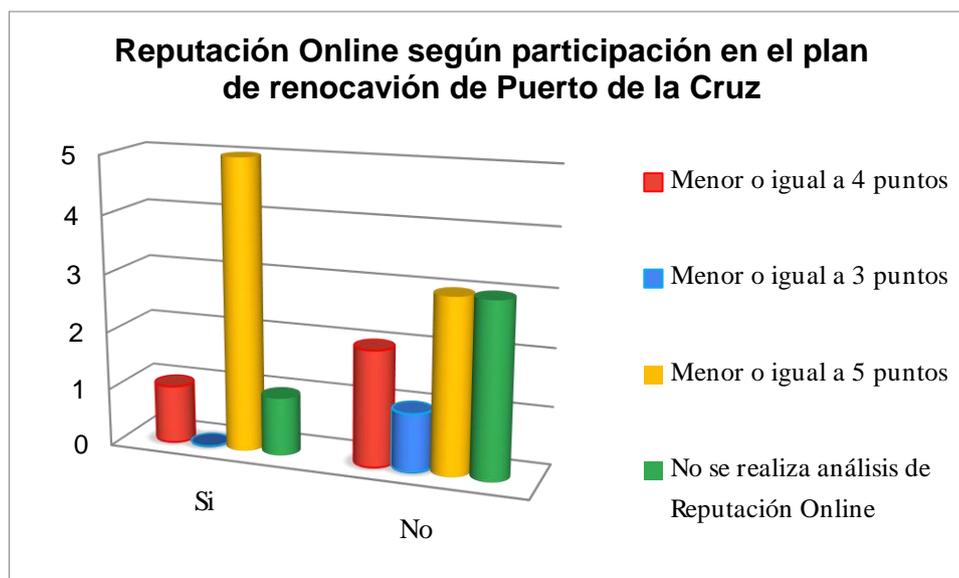
Gráfico 14: Categorías elegidas según alojamiento



Fuente: Elaboración Propia

La muestra estudiada arroja que 14 entidades son hotel y 12 de ellas de 4 estrellas (ver gráfico 14), lo que indica que el municipio Puerto de la Cruz es una zona con gran afluencia de hoteles de categoría.

Gráfico 15 Reputación Online según participación en el plan de Renovación



Fuente: Elaboración Propia

Como se mencionó anteriormente el municipio Puerto de la Cruz se encuentra hace años en un plan de renovación. Según los resultados, 9 de las empresas turísticas participan en el plan de renovación y 9 no; esto influye en la calificaciones de reputación online que reciben las entidades debido a que las entidades que sí participan en dicho plan recibieron la mayor calificación mientras que las que no participan fueron menos empresas las que recibieron una buena calificación (ver gráfico 15).

7. CONCLUSIONES

De acuerdo a todo lo observado, se puede señalar que la inteligencia emocional es primordial para el ámbito empresarial. Las conclusiones se llevarán a cabo de acuerdo a los objetivos:

- **Definir la inteligencia emocional y explicar su importancia en el sector turístico.**

Fue posible definir la inteligencia emocional destacando que esta conlleva un conjunto de competencias que son necesarias para lograr una verdadera implementación. En este caso, aplicándola en el sector del turismo donde los empleados están en constante relación los clientes, es fundamental que los empleados aprendan a controlar sus emociones para poder brindar el mejor servicio y con ello los turistas se retiren de las instalaciones hoteleras y extra hoteleras satisfechos y regresen, entre otras cosas, por el buen servicio brindado.

- **Ubicar la inteligencia emocional en el contexto de Puerto de la Cruz y su presente Plan de Renovación. Explicar qué papel juega el factor humano y la inteligencia emocional en dicho contexto.**

El factor humano es necesario en el contexto del desarrollo turístico y de innovación, ya que son los trabajadores quienes se encuentran al frente en el trato con los clientes/turistas. Por ello, es necesario que los trabajadores aprendan lo que significa la inteligencia emocional y más aún, que aprendan a controlarla. Esto está empezando a hacerse factible en el municipio de Puerto de la Cruz, dónde hemos podido corroborar que la introducción del Plan General de Renovación ha mejorado la calidad de los departamentos de recursos humanos y por ende, la calidad del servicio prestado a los clientes.

De la muestra analizada sólo la mitad participaba en el Plan de Renovación de Puerto de la Cruz. Sin embargo, se logró comprobar que los alojamientos que sí participan en el plan tienen la máxima puntuación en Reputación online. Lo que quiere decir, que las reformas, no sólo urbanísticas, sino en el funcionamiento interno de dichas empresas han hecho que su atención al cliente sea de calidad.

- **Realizar un estudio en el sector hotelero y extra hotelero de Puerto de la Cruz para comprobar en qué medida los departamentos de Recursos Humanos están teniendo en cuenta la inteligencia emocional.**

Se realizó el estudio por medio de una encuesta a través de Google, la misma fue enviada vía online a los departamentos de Recursos Humanos de alrededor de 60 alojamientos, sólo se obtuvieron 18 respuestas, debido a la situación con la actual pandemia producida por el virus COVID-19, la mayoría de los establecimientos se encontraban cerrados. Sin embargo, con los resultados obtenidos hemos podido comprobar que dichos departamentos están comenzando a tener en cuenta la inteligencia emocional en sus decisiones.

Se puede observar que hay una ideología generalizada de que satisfaciendo primero a los empleados se logrará satisfacer a los clientes. Esto lo podemos comprobar viendo que todas las empresas miden la satisfacción del empleado, la mayoría de ellas a través de reuniones de personal. Además sienten preocupación en cuanto a proporcionarles un buen clima laboral, formarles en seguridad y primeros auxilios y llevar a cabo el reclutamiento no sólo por formación académica sino también teniendo en cuenta las aspiraciones y la motivación que siente el candidato hacia el puesto. Por otro lado, la mayoría de las empresas persiguen objetivos de reputación online y forman a los trabajadores en habilidades sociales, todo ello para ofrecer un buen servicio al cliente.

Sin embargo, se debe seguir trabajando para que la inteligencia emocional sea una parte integrada en las políticas de recursos humanos. Cuestiones como enseñar a los miembros de la organización técnicas de autocontrol de sus emociones cuando se producen momentos de estrés o hacer más partícipe a los empleados en las decisiones de la empresa, están todavía muy ausentes en las empresas. También sería conveniente valorar más al trabajador. Que las reuniones del personal sirvan también para analizar los puntos fuertes y débiles de los trabajadores y que las encuestas de clima laboral estuvieran más presentes. Esto aumentaría el potencial individual de cada trabajador y aumentaría su motivación y rendimiento.

- **Proponer un plan que sirva como punto de partida para aplicar la inteligencia emocional en Puerto de la Cruz en dicho sector.**

El plan que a continuación se propone funciona para cualquier sistema de Recursos Humanos, en términos generales son estrategias que se les recomienda a las empresas realizar para mejorar e incentivar la inteligencia emocional en los trabajadores de los distintos alojamientos. Este plan puede ayudar al sector alojativo de puerto de la Cruz a

iniciar un punto de partida para nuevas investigaciones y nuevas fórmulas para aplicar la inteligencia emocional en sus departamentos de recursos humanos.

	<p style="text-align: center;">MÁSTER UNIVERSITARIO</p> <p style="text-align: center;">UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA</p>
<p style="text-align: center;">LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL SECTOR HOTELERO Y EXTRAHOTELERO DE PUERTO DE LA CRUZ</p>	
<p>Visión: Incentivar a los trabajadores a través de la capacitación continua para lograr la productividad y crecimiento económico que la empresa espera, a través de la inteligencia emocional.</p> <p>Misión: Alcanzar un estándar elevado de motivación y compromiso, tanto por parte de los directivos y gerencia general, como por partes de los trabajadores, esto con la finalidad de lograr un beneficio en común.</p> <p>Estrategias:</p> <ol style="list-style-type: none">1. La empresa debe destinar a una persona, preferiblemente con conocimiento en el área de la inteligencia emocional para captar de manera inmediata las necesidades de los trabajadores.2. Realizar sesiones continuas, grupales e individuales para garantizar el acceso a las capacitaciones continuas a los trabajadores.3. Incentivar la comunicación horizontal y vertical para que los trabajadores se sientan parte de la empresa, esto ayudara en la automotivación4. Afianzar las competencias de la inteligencia emocional dada por Goleman: Autoconocimiento emocional, Autocontrol emocional, automotivación, empatía y habilidades sociales. <p>Estas actividades deben ser realizadas y supervisadas por una persona con conocimiento en el área. Se deben reforzar durante toda la relación laboral y llevar registro de los cambios observados en los trabajadores, de esta manera se sabrá si realmente funciona la implementación.</p>	

8. BIBLIOGRAFÍA

Ardilla, R. (2011). INTELIGENCIA. ¿QUÉ SABEMOS Y QUÉ NOS FALTA POR INVESTIGAR? *Revista de La Academia Colombiana de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales*, 35(134).

Bericat, E. (2012). Emociones. *Sociopedia.lsa*. <https://doi.org/10.1177/205684601261>

Bizguerra, R. (2020). *Concepto de Emoción*. Grupo de Recerca En Orientación Psicopedagoga.

<http://www.rafaelbisquerra.com/es/biografia/publicaciones/articulos/101-educacion-emocional-competencias-basicas-para-vida/208-concepto-emocion.html>

Castaño, R. (2005). La Gestión Integral de Recursos Humanos. In Universidad de Alcalá (Ed.), *CONFERENCIAS Y TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN DEL INSTITUTO DE DIRECCIÓN Y ORGANIZACIÓN DE EMPRESA* (Vol. 291).

Domínguez, M. (2008). Factores determinantes en la gestión de recursos humanos en empresas de servicios que incorporan de manera sistemática nuevas tecnologías Un estudio de caso en la comunidad valenciana. *Pensamiento & Gestión*. <https://doi.org/2145-941X>

F.C.Manosso, et al: El empleado como gestor de las emociones de los huéspedes. *Estudios y perspectivas en Turismo* (2013) volumen 22 pp 1-28

Federación de Enseñanza de CC.OO de Andalucía. (2011, January). La Inteligencia Emocional. *Revista Digital Para Profesionales de La Enseñanza*, 12. <https://www.feandalucia.ccoo.es/docu/p5sd7866.pdf>

Gardner, H. (1993). *The Quest For Mind Piaget, Lévi Strauss, and the Structuralist Movement*. University Chicago Press.

Gobierno de Canarias. (2013). *Ley 2/2013, de 29 de mayo, de renovación y modernización turística de Canarias*.

Gobierno de Canarias. (2019). *Plan de Canarias para el Turismo 2025*. http://www.gobiernodecanarias.org/cmsgobcan/export/sites/turismo/dir_gral_ordenac

- Goleman, D. (1996). *Inteligencia Emocional* (Kairós (ed.)).
- González, D. (2003). ¿Qué es la Inteligencia Humana? *Revista Cubana de Psicología*, 1.
- Herrera, E., Molina, C., Ramírez, P., & Tafolla, M. (2009). *Inteligencia Emocional: Pieza Fundamental en la comunicación y el liderazgo*. Instituto Politecnico Nacional.
- Hochel, M., & Gómez, E. (n.d.). *La Inteligencia Humana*. Universidad de Granada.
- Kim, D., & Lee, Y. (2017). Un estudio sobre el efecto de la inteligencia emocional en el compromiso organizacional y el desempeño laboral del personal culinario no hotelero habitual. *Culinary Society of Korean Academy*, 23(4), 43–55.
- Lee, J. (Jay), & Ok, C. (2012). Reducir el agotamiento y mejorar la satisfacción laboral: papel fundamental de la inteligencia emocional y el trabajo emocional de los empleados del hotel. *Revista Internacional de Gestión de Hospitalidad*, 31(2), 1101–1112.
- López, R., & Martínez, J. (2014). Inteligencia emocional y “La ventana del líder” en los directivos turísticos. *Scielo*.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362014000200010
- Mayer, J., Caruso, D., & Salovey, P. (1999, August). Selecting a measure of emotional intelligence: The case for ability scale. *The Handbook of Emotional Intelligence: Theory, Development, Assessment, and Application At Home, School and in the Workplace*, 320–342.
- Mayer, J., & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? *Emotional Development and Emotional Intelligence: Implications for Educators*, 3–31.
- NosoloCamas Alliance. (2020). *Modernizar el turismo con visión multidisciplinar para liderar el futuro*. <http://nosolocamas.com/>
- Organización Mundial del Turismo. (2019a). *El Turismo en la Agenda 2030*. Los Objetivos Del Desarrollo Sostenible. <https://www.unwto.org/es/turismo-agenda-2030>
- Organización Mundial del Turismo. (2019b). *Turismo*. Objetivos Del Desarrollo. <https://www.unwto.org/es/glosario-terminos-turisticos>
- Prados, M. (2011). EL DISEÑO DE ITINERARIOS TURÍSTICOS PARA LA PUESTA EN

VALOR DEL PATRIMONIO TERRITORIAL. LAS ACEQUIAS DE CAREO EN EL PARQUE NACIONAL DE SIERRA NEVADA. *Cuadernos de Turismo N° 27 Universidad de Murcia*, 785–809.

Romero, M. A. (2008). La Inteligencia Emocional: Abordaje Teórico. *Anuario de Psicología Clínica y de La Salud*, 73–76.
http://institucionales.us.es/apcs/doc/APCS_4_esp_73-76.pdf

Tejido, M. (2016). *LA INTELIGENCIA EMOCIONAL* [REDEM].
[http://www.redem.org/boletin/files/Marta Tejjido - inteligencia emocional.pdf](http://www.redem.org/boletin/files/Marta%20Tejido%20-%20inteligencia%20emocional.pdf)

Trujillo, M., & Rivas, L. (2005). Orígenes, evolución y modelos de inteligencia emocional. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 9–24.

Villarroya, M. (2012). *LAS PRÁCTICAS DE RECURSOS HUMANOS Y EL RENDIMIENTO ORGANIZACIONAL. UN ESTUDIO CONTEXTUALIZADO EN LA ADMINISTRACIÓN LOCAL CATALANA* [Universitat Rovira I Virgili].
<https://doi.org/T.1297-2012>

9. ANEXOS

9.1. Anexo 1 Cuestionario

CUESTIONARIO DE RRHH

Este cuestionario es exclusivamente para uso del Trabajo fin de Máster basado EN EL SECTOR HOTELERO Y EXTRAHOTELERO DE PUERTO DE LA CRUZ. Los datos rellenos a continuación son totalmente anónimos y confidenciales. Se ruega máxima sinceridad en su respuesta.

Siguiente

Marque una o varias opciones según se ajuste a su caso

1. Indique el tipo de alojamiento *

- Hotel
- Aparthotel
- Apartamento
- Otros: _____

2. Indique la categoría *

- 1 o 2 estrellas
- 3 estrellas
- 4 estrellas
- 5 estrellas

3. Número de empleados *

- Entre 1 y 49
- Entre 50 y 250
- Más de 250

4. Indique el número de habitaciones *

- Menos de 200
- Entre 200 y 399
- Entre 400 y 700
- Más de 700

5. ¿Participa en el Plan de Renovación de Puerto de la Cruz? *

- Sí
- No

6. ¿Cuál es su volumen de facturación anual? *

- Menor o igual a 2 millones de €
- Menor o igual a 10 millones de €
- Menor o igual a 50 millones de €
- Mayor a 50 millones de €

7. En lo acumulado de año, ¿cuál es la puntuación de Reputación online? *

- Menor o igual a 2 puntos
- Menor o igual a 3 puntos
- Menor o igual a 4 puntos
- Menor o igual a 5 puntos
- No se realiza análisis de Reputación Online

8.¿Cómo conoce la satisfacción del empleado? *

- A través de las reuniones de personal
- A través de encuestas de clima laboral
- Los empleados expresan sus emociones a diario
- Se desconoce la satisfacción del empleado

9. Los empleados reciben cursos de formación anuales en las siguientes materias... *

- Métodos para mejorar su productividad
- Mecanismos para trabajar sus emociones
- Medidas de seguridad y/o primeros auxilios
- No reciben cursos de formación

10. ¿Qué aspectos se tienen en cuenta para la contratación del personal? *

- Formación académica y experiencia laboral
- Habilidades sociales
- Aspiraciones y motivación hacia el puesto
- Todas las anteriores
- Otros: _____

11. ¿De qué forma se motiva al trabajador? *

- Incentivos económicos
- Se le hace partícipe en las decisiones de la empresa
- A través de un buen clima laboral
- Otros: _____

12. ¿Qué herramientas se les aporta a los empleados para satisfacer al cliente? *

- Técnicas de venta y de promociones
 - Formación en habilidades sociales
 - Automatización de los procesos
 - Otros: _____
-

13. En casos de mucho estrés y/o volumen de trabajo, ¿qué se recomienda hacer al empleado? *

- Se les enseña a establecer prioridades
- Se les enseña cómo tener autocontrol de sus emociones
- Se realiza una pausa para continuar después
- Otros: _____

14. Las reuniones de personal se realizan para ... *

- Dar a conocer nuevas tareas y procedimientos
- Conocer opiniones y/o críticas de los empleados hacia la empresa
- Valorar los puntos fuertes y débiles de los empleados
- Otros: _____

15. ¿Qué tipo de objetivos persigue la empresa para tener buenos resultados? *

- Económicos: mayor volumen de facturación y ventas
- Reputación Online: mejorar las opiniones de los clientes
- Satisfacción de los empleados y del clima laboral
- Otros: _____

Atrás

Enviar