

Aspectos psicosociales del turismo: un análisis de las competencias emocionales en el sector de alojamiento de la Península de Paraguaná

Ana María Vera U.¹, Gloria Sánchez R.¹ y Yannine De Freitas²

¹Universidad del Zulia, Núcleo Punto Fijo. Venezuela.

²Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda. Venezuela.

anavera2612@gmail.com; glosanchez@cantv.net;

defreitasyannine@gmail.com

Resumen

La naturaleza de este documento pretende analizar las competencias psicosociales del capital humano que labora en el sector turístico, específicamente las del área emocional, tomando como escenario una muestra de los administradores, recepcionistas, camareros y servicios complementarios de los hoteles y posadas de la Península de Paraguaná. El estudio es de tipo descriptivo, con diseño no experimental, transaccional, y de campo; la recolección y procesamiento de la información se realizan a través de la prueba Psicotécnica de evaluación de Competencias de TEA ediciones, el ambiente web se utiliza para las interpretaciones y correcciones; derivando resultados que evidencian que existen comportamientos mejorables con posibilidades de desarrollo, reflejan potencial y oportunidades para aumentarlas en el entorno laboral, lo que deriva la necesidad de establecer un sistema de gestión del capital humano basado en competencias, pues se cuenta con un capital intelectual que pudiese convertirse en la ventaja prospectiva y competitiva del mercado.

Palabras clave: competencias emocionales, capital humano, psicología del turismo.

Psychosocial Aspects of Tourism: an Analysis of Emotional Competences in the Lodging Sector on the Paraguana Peninsula

Abstract

This document intends to analyze the psycho-social competences of human capital working in the tourism sector, specifically competences in the emotional area, taking as its scenario a sample from administrators, receptionists, waiters and complementary services at hotels and inns on the Paraguana Peninsula. The study is descriptive with a non-experimental, cross-sectional, field design. Information collection and processing were accomplished through the psycho-technical test for evaluating competences, TEA editions. The web environment was used for interpretations and corrections. Results demonstrate the existence of improvable behaviors with development possibilities that reflect potential and opportunities for their increase in the workplace. This leads to the need for establishing a system of competence-based human capital management, since intellectual capital exists that could become a prospective, competitive market advantage.

Keywords: emotional skills, human capital, psycho-sociology of tourism.

Introducción

Con fundamental interés en la generación de investigaciones en el área de la psicología del turismo, en función a la interrelación coexistente entre las comunidades anfitrionas y visitantes, cuyos aspectos característicos, reflejan motivación hacia una serie de compromisos e intercambios, se enfoca la actividad turística como una relación interdependiente entre lo social y lo psicológico, desde esta perspectiva los factores intra e interpersonales se asocian al intrincado mundo interior, donde las competencias emocionales fundamentan los impulsos del quehacer efectivo en las organizaciones; desde lo social se expresan los procesos derivados del mundo psíquico en los diversos ámbitos que permiten la adaptación y funcionalidad al entorno. Por ello, expresa Morin (1994) que de lo psicosocial emerge la idea de que lo psicológico y lo social son conceptos complementarios a la hora de entender los hechos humanos en interacción con la naturaleza.

Dentro del intercambio turístico, los aspectos psicosociales se esfuerzan por lograr el bienestar social y económico. De manera que se crean expectativas cognitivo-afectivas en ambas comunidades, es decir, los anfitriones hacen un esfuerzo por desarrollar una buena imagen del destino para que éste pueda satisfacer sus necesidades y perci-

bir una retribución por su hospitalidad; a la vez de complacer al visitante, procurando sembrar el disfrute del tiempo libre y ocio, creando en ellos la idea de regresar o publicitar la experiencia.

A partir de esta concepción, los seres humanos, como recurso potencial de las organizaciones en materia turística, son capaces del éxito y conocimiento específico de las realidades particulares de cada sitio donde se desenvuelven, es decir, generan capital intelectual; además de esto, al tener dispuesta la voluntad por alcanzar las metas pudiesen llegar a niveles de excelencia significativos; y que al ser puestos al servicio en el entorno laboral, garantizan altos niveles de producción, ajustados a los estándares esperados por los jefes inmediatos, redundando en el alcance de los objetivos, éxito organizacional y beneficios directos a las comunidades involucradas, ya sean receptores de turistas o visitantes.

En este sentido, la investigación, se centra en las posibilidades de desarrollo vertiginoso de las empresas turísticas, especialmente las de alojamiento, a través del capital humano que en ellas labora, lo cual orienta la intervención y beneficio directo. Es pues la naturaleza fundamental de este documento indicar el análisis de las competencias psicosociales del capital humano que labora en el sector turístico, específicamente las del área emocional, tomando

como escenario de estudio una muestra de los hoteles categorizados y posadas de los municipios que conforman la Península de Paraguaná, en Venezuela; para que, con una visión de desarrollo, se reflexione sobre las posibles debilidades y potencien las alternativas para el crecimiento turístico de esa región.

Resulta significativo destacar que para el estudio de los aspectos psicosociales, se direccionan los comportamientos observables a competencias, entendidas como el conjunto de conocimientos, procedimientos y actitudes combinados, coordinados e integrados, en este sentido Fernández y Navío (1997), expresan que el individuo ha de saber hacer y saber estar para el ejercicio profesional. El dominio de estos saberes le hacen capaz, y sólo son definibles en la acción, es decir, pueden actuar con eficacia en situaciones profesionales y sociales. No obstante, las competencias se alejan del saber y del saber-hacer, por tanto escasamente son asimilables a lo adquirido en formación, poseer unas capacidades no significa ser competente. Es decir, la competencia no reside en los recursos (capacidades) sino en la movilización misma de estos en la interrelación con el ambiente (Further Education Unit, 1993; Hayes; Jessup, 1991; Gilbert y Parlier, 1992; Le Boterf, 1994; Ginisty, 1997).

En virtud de esto, se consideran las competencias como un conjunto integrado de conocimientos, destrezas, habilidades, aptitudes, rasgos de personalidad, intereses y motivaciones innatas e intrínsecas en una persona, que le preparan para desempeñar exitosamente las exigencias de un puesto de trabajo en un contexto profesional específico. De manera que las competencias pueden clasificarse, según Arribas y Pereña (2009), en áreas de contenido relacionadas entre sí, presentes en cada sujeto integralmente, unas en mayor grado que otras; entre estas, las fundamentales que garantizan el desenvolvimiento exitoso del capital humano en las empresas turísticas son las que se asocian al área emocional y que se subdividen en dos partes, una dedicada a las competencias intrapersonales y otra a las interpersonales. (Goleman, 1999)

Para Saarni (2000), las competencias emocionales se relacionan con la demostración de la autoeficacia al expresar emociones y sentimientos en las transacciones sociales (*emotion-eliciting social transactions*). Entendiendo por este mismo autor, la autoeficacia como la capacidad y las habilidades que tiene un individuo para alcanzar los objetivos deseados, considerando que debe conocer sus propias emociones y despertar la capacidad consciente de regularlas ajustados a los valores sociales y los principios morales inherentes.

De manera que se entiende por competencias emocionales, según los aportes de Bisquerra y Pérez (2007), como el conjunto de conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes necesarias para comprender, expresar y regular de forma apropiada los fenómenos emocionales. Es evidente que estos comportamientos influyen significativamente en el entorno laboral específico de turismo, pues en la relación residente-visitante las expectativas de consumo del servicio apuntan al disfrute del tiempo libre y de ocio, es decir, el cliente espera sentirse bien con quienes están cercanos a él en su experiencia turística.

Basado en estos principios, la investigación analiza, según los parámetros diseñados, las competencias clasificadas bajo la propuesta de Goleman (1999) y referidas por Arribas y Pereña (2009), estas son las de las áreas:

- **Intrapersonal:** conformada por las siguientes competencias:
 - Autocontrol y estabilidad emocional: Capacidad para dominar las emociones y afectos, incluso en situaciones difíciles, adoptando firmeza, confianza y evitando reacciones negativas.
 - Confianza y seguridad: Disposición para actuar con el convencimiento de que se es capaz de realizar con éxito un trabajo, sobre la base de una estimación realista de sus propias competencias y confiando en su realización.
 - Resistencia a la adversidad: Capacidad para mantener una acción a pesar de los obstáculos y situaciones difíciles que se presenten, aunque ello suponga un esfuerzo adicional. Poseen la tendencia a evitar situaciones de bloqueo y demostrar comprensión y tolerancia ante los fracasos.
- **Interpersonal:** constituida por las siguientes competencias:
 - Comunicación: Capacidad para expresar ideas de forma clara y convincente, de manera que el mensaje puede ser entendido con claridad, está relacionada con la habilidad para escuchar y entender a otros.
 - Establecimiento de relaciones: Habilidad para establecer contactos con otras personas mostrando intuición y perspicacia social; capacidad para escuchar, interpretar y entender los pensamientos, sentimientos o preocupaciones de los demás, así como un cierto conocimiento sobre los usos y costumbres sociales.
 - Negociación: Capacidad para escuchar, analizar y conciliar puntos de vistas teniendo en cuenta las necesidades y razonamientos de otros; y alcanzar

acuerdos satisfactorios para ambas partes en las mejores condiciones posibles.

- **Influencia:** Habilidad para persuadir e influir sobre personas o situaciones con el objeto de producir un determinado efecto y una actitud positiva ante determinados cambios, todo ello sin utilizar el poder coercitivo.
- **Trabajo en equipo:** Disposición favorable a trabajar de forma colectiva, cooperar e integrarse dentro de un grupo de trabajo activa y receptivamente para conseguir metas comunes.

Así mismo se expone que para lograr los objetivos propuestos, se han considerado los principios éticos para la medición de comportamientos emocionales, por lo cual, se utiliza la herramienta psicotécnica denominada COMPE-TEA, que permite establecer los diagnósticos de las competencias emocionales: intrapersonal e interpersonal de los trabajadores de los hoteles categorizados y las posadas de la Península de Paraguaná.

Los aspectos metodológicos que se utilizan en el trabajo empírico, se vinculan con la línea de investigación titulada “Desarrollo de destinos turísticos”, adscrita a la Universidad de Málaga-España (UMA), desde el convenio de Doctorados Conjuntos de la Universidad del Zulia. Cabe mencionar, que los esfuerzos realizados consideran las necesidades del sector empresarial desde el fortalecimiento del capital humano, ya que se pretende instrumentar un modelo centrado en el aprovechamiento de las potencialidades y capacidades, conjuntamente con las ventajas económicas, que desde el punto de vista cultural y ambiental pueden constituir oportunidades sociales, atractivas y productivas.

Metodología

Es significativo señalar que el estudio es de tipo descriptivo-analítico, adopta un diseño no experimental, transaccional pues los datos se recolectan en una determinada situación espacio-temporal, y es de campo, dado que

se aplican los procedimientos metódicos en el sitio donde se generan los fenómenos en estudio para describirlos. Desde esta perspectiva, se obtienen los datos directamente del capital humano que labora en los hoteles categorizados y posadas de los tres municipios que conforman la Península de Paraguaná, con la finalidad de relacionar y confrontar los constructos teóricos de las variables con los datos extraídos de la realidad.

En este sentido se considera como sujetos de investigación al capital humano que labora en los hoteles y las posadas de los Municipios Carirubana, Falcón y Los Taques, que se desenvuelven en los cargos de administradores, recepcionistas, camareros y de servicios complementarios de las nóminas de trabajadores, según los criterios de selección previamente establecidos, tal como se evidencia en la Tabla 1; a quienes se les aplica la batería de test del instrumento proyectivo COMPE-TEA, generándose una distribución equitativa que permita captarlos, señalados en la Tabla 2.

La recolección y procesamiento de la información se realiza a través de la prueba COMPE-TEA, diagnóstico de las competencias: es un cuestionario conformado por 170 proposiciones que evalúan las competencias emocionales

Tabla 1. Criterio de selección para la aplicación del instrumento COMPE-TEA a los empleados de los hoteles categorizados y posadas de la subregión Península de Paraguaná.

Criterios de selección considerados para la aplicación del instrumento COMPE-TEA
• Ser personal fijo del establecimiento y en el cargo particular.
• Sin relación consanguínea con los dueños o administradores
• Más de 5 años ininterrumpidos de experiencia en el cargo
• Poseer estudios de bachillerato, técnico medio o universitario
• Destacarse como empleado de confianza de la gerencia
• Pocas probabilidades de retiro

Fuente: Vera A., Sánchez, G. y De Freitas, Y. (2012).

Tabla 2. Sujetos de investigación para medir las competencias emocionales del capital humano.

Hoteles Categorizados y Posadas	Puestos Claves				Total de la muestra seleccionada
	Administrador o encargado	Recepcionista	Camarera o ama de llaves	Servicios complementarios (Vigilantes, cocineros)	
Municipio Carirubana	2	2	2	2	08
Municipio Los Taques	2	2	2	2	08
Municipio Falcón	2	2	2	2	08
Muestra seleccionada	6	6	6	6	24

Fuente: Vera A., Sánchez G. y De Freitas, Y. (2012).

y cuya disponibilidad de aplicación por ser un test psicotécnico, es para 24 sujetos en función a la batería diseñada por Arribas y Pereña, (2009) y que pudiesen evidenciar resultados representativos en poblaciones con características comunes, las cuales se registran en los baremos de análisis para población sudamericana en las normas de interpretación, lo que permite aproximar la proyección de los resultados.

Ahora bien, para la interpretación, se utiliza la corrección por internet mediante e-perfil suministrado por TEA Ediciones, en la que se introducen las respuestas en la pantalla diseñada para tal fin, presentado los resultados previamente expresados por los sujetos, arrojando los perfiles competenciales de cada uno. Una vez obtenidos los datos se resaltan los puntos fuertes (PF), los cuales señalan las competencias consolidadas, además informa de unos comportamientos cualitativamente muy desarrollados o habituales en el repertorio conductual de trabajo, representadas numéricamente en la escala de 70 a 99. Los puntos fuertes normativos (PFN) son aquellas competencias en las que el examinado evidencia que su nivel de competencia no es el más elevado, es decir, se vinculan los comportamientos medianamente presentes y que requieren ser reforzados, potenciados o desarrollados y están representados en la escala de 31 a 69; por último, los puntos débiles (PD) presentan una puntuación inferior e informa que los comportamientos están poco desarrollados o ausentes de su repertorio conductual en el trabajo, su escala se representa de 1 a 30.

Resultados y discusiones

Puesto clave: Administrador o encargado.

El promedio de las puntuaciones arrojadas infieren que los administradores y encargados manifiestan sus competencias en un nivel medio, cuyo percentil oscila entre 50 y 60; se evidencia que las competencias se ubican como puntos fuertes normativos (PFN), es decir, existen comportamientos medianamente presentes y que pueden ser potenciados o desarrollados.

Desde lo intrapersonal, se destacan por manejar y controlar con ciertas dificultades las emociones, aun más cuando se trata de momentos difíciles; reconocen sus competencias, habilidades y destrezas que los lleva a actuar productivamente, aunque pueden dudar de sí mismos; por tal razón, les cuesta aceptar críticas, ciertos errores y ser pocos resolutivos. En las relaciones interpersonales, adaptan su lenguaje al interlocutor, se esfuerzan por ser claros y convincentes ante los demás, con algunas limitaciones establecen buenas relaciones sociales, son capaces de detec-

tar el estado de ánimo de los demás, por tanto pueden comprenderles e influir en ellos, reflejan estar comprometidos y dispuestos a trabajar colectivamente, demuestran habilidades psicosociales que le hacen productivos según las exigencias del entorno turístico.

Puesto clave: Recepcionistas

El perfil competencial oscila entre los valores de 60 y 40, lo que permite inferir que en el área emocional están presentes los comportamientos asociados dentro del entorno laboral, no obstante, requieren ser desarrollados, pues pueden hacerse presentes con mayor incidencia, por consiguiente los indicadores hacen referencia a los puntos fuertes normativos (PFN).

Entre los comportamientos que se destacan pueden mencionarse que en las relaciones intrapersonales reconocen y controlan sus emociones adaptándose a las demandas del ambiente, manejan un autoconcepto realista, por lo cual pueden actuar con seguridad, aceptan críticas, las cuales utilizan para mejorar, lo que indica afán de superación. En lo interpersonal, se comunican con un lenguaje fluido al nivel del interlocutor, permitiéndole establecer relaciones con los demás, llegan a acuerdos satisfactorios en un contexto de negociación, ya que dada su habilidad dialéctica influyen en los demás y trabajan fluidamente en equipo.

Puesto clave: Camareras

Reflejan resultados que están entre 25 a 55 en la escala de referencia, lo cual indica que los comportamientos asociados están poco presentes en el entorno laboral, se ubican como puntos débiles (PD), lo que revela necesidades de atención ante la utilidad e importancia del cargo dentro del establecimiento.

Desde el área emocional, indica que pueden ser susceptibles ante las demandas del ambiente, irritándose o desanimándose con facilidad, se focalizan más en las contrariedades que en las soluciones, se muestran inseguras y suelen preocuparse por el qué dirán, por lo tanto les cuesta reconocer sus errores y aceptar críticas. Sienten que se les hace difícil hacerse entender por los demás, ante lo cual evitan las presentaciones en público, las reuniones sociales abiertas, además de poseer dificultades de entender los afectos de su entorno, en este sentido, existen pocas habilidades para negociar acuerdos con otros, prefieren pasar desapercibidas para evitar influenciar en los demás y centran sus acciones en el trabajo individual antes que en equipos.

Puesto clave: Servicios complementarios

El área emocional, para los trabajadores de estos puestos, se ubican dentro del promedio, es decir, como punto

fuerte normativo, por tal razón son capaces de manejarla con ciertas limitaciones, aun más cuando se trate de momentos exigentes; reconocen sus competencias, habilidades y destrezas que los lleva a actuar productivamente, aunque pueden dudar de sí mismos; por tal razón, les cuesta aceptar críticas, errores y ser pocos resolutivos. En las relaciones interpersonales, adaptan con dificultad su lenguaje al del interlocutor, se esfuerzan por ser claros y convincentes ante los demás, establecen relaciones sociales parcialmente, son capaces de detectar el estado de ánimo de las personas, por tanto pueden comprenderles e influir en ellas, reflejan estar comprometidos y dispuestos al trabajo en equipo.

Ante los resultados expresados, se observa que existen competencias mejorables con amplias posibilidades de desarrollo, así lo refiere Le Boterf (2000:47) cuando expresa que “pasar del saber a la acción es una reconstrucción: es un proceso con valor añadido”... esto indica que la competencia es un proceso que cambia de un estado situacional a otro con mayor destreza; es poniendo en práctica-acción la competencia como se llega a ser competente. Al respecto, se observa el carácter psicosocial de las experiencias laborales aportadas por las dimensiones interpersonales e intrapersonales, inherentes a las relaciones propias de una actividad de significativo compromiso social como lo es el turismo, refirmando lo señalado por Castaño y col (2006) quienes expresan haber demostrado desde el contexto histórico, que los destinos turísticos poseen elementos de atracción con arreglo a factores psicosociales y culturales.

Consideraciones finales

Dada la proyección aproximada, el capital humano que asume los diferentes cargos posee potencial y oportunidades factibles para aumentar la presencia de estos comportamientos en el entorno laboral. Ahora bien, como consecuencia de dicho proceso de adquisición, se incrementa el campo de las capacidades entrando en un espiral continuo que va desde éstas a las competencias y viceversa, iniciando de nuevo el ciclo potenciador en ambas direcciones (Fernández y Navío 1997).

Se propicia entonces la idea de que la dirección estratégica de éstos establecimientos ha de brindar pautas influyentes en los individuos para que contribuyan con sus objetivos, visión y misión. En este mismo sentido, cabe citar dos ideas expuestas por Braun y Winter (2007), que pueden dar soporte a la necesidad de establecer un sistema de gestión de recursos humanos basado en las competencias para las empresas de alojamiento de la Península de Para-

guaná, pues, son depósitos de conocimientos productivos, a la vez de ser el mecanismo idóneo para la creación, aplicación y transmisión de conocimientos (tecnológicos, organizativos y comerciales).

Estos conocimientos son las señas de identidad de la empresa (código genético); sin embargo las personas desempeñan un papel clave en esos procesos de creación, aplicación y transmisión: son capaces de convertir información en conocimiento (capital intelectual). Este poder de transformación ejecutado de manera continuada, más que el propio conocimiento, es el que acaba convirtiéndose en fuente de ventaja competitiva sostenible en el tiempo. De acuerdo con los razonamientos expuestos, para gestionar los recursos humanos basados en competencias en empresas de servicios de alojamiento, es fundamental considerar que los procesos internos son de carácter meramente psicológicos, entonces, se pudiese pensar que la empresa posee en sí misma su perfil y personalidad, que la identifican y destacan dentro del intrincado mundo competitivo, en este sentido Sánchez y col (2009) expresan que las posibilidades de desarrollo de las ventajas competitivas en los destinos turísticos se incrementa en la correcta administración de dicho recurso.

Diversos autores, entre ellos el filósofo Krishnamurti (2006:77), señalan que “hombre feliz es un hombre productivo”, “Sólo cuando la mente está libre de ideas y creencias puede actuar correctamente”, se revela la necesidad de la armonía integral que concibe al hombre como ser funcional desde lo físico-cuerpo, psíquico-mente y social-convivencia adaptativa, logrando que sea plenamente productivo en el entorno de trabajo, sobre todo en turismo donde las exigencias psicosociales delimitan las pautas del éxito de las organizaciones y la madurez de la región como destino.

Desde esta perspectiva, Torres (2009:49) hace un esfuerzo por explicar su tesis “Del estilo de pensamiento depende mi vida: pienso, siento, segrego”, dejando clara la concepción de que el ser humano posee capacidades y características naturales, que al hacerlas conscientes puede maximizarlas hasta llegar a límites insospechados. Partiendo de ésta visión llena de oportunidades para el capital humano, y con proyección productiva en el sitio de trabajo, se garantizan aspectos potenciales que aseguran un porvenir próspero a cualquier visión de negocios, por ello, Spinelli y Canavos (2000) indican que, para lograr la fidelización del cliente, se requiere el mantenimiento de los empleados satisfechos por parte de la empresa.

En este mismo sentido, la Psiconeurolingüística, sostiene que en el pensamiento se inicia la concepción de ideas, un sistema de creencias, que posee aspectos que potencian

o deprimen al ser humano, que pasa a ser nuestro mundo subjetivo, el de la percepción e interpretación tan personal, que permite la elaboración de las representaciones sociales, considerada como “un corpus organizado de conocimientos y una de las actividades psíquicas gracias a las cuales se hace inteligible la realidad física y social” (Moscovici, 1979: 17-18).

De manera pues, que las organizaciones de este siglo cuentan con seres capaces, evolucionados, con herramientas y destrezas que posiblemente aún no han sido descubiertas por ellos mismos, convirtiéndose en una ventaja valiosa de desarrollo y éxito que hoy pueden vislumbrar, vale unificar esfuerzos para propiciar el desarrollo de las fortalezas, habilidades, actitudes, aptitudes, conocimientos, experticias, en una palabra impulsar el desarrollo de las Competencias del Capital Humano, tal como lo señalan Acosta y col. (2002) que en pocas áreas como en turismo existe tan estrecha interrelación psicosocial entre el capital humano y el cliente, lo que constituye una ventaja competitiva y de necesaria atención de los gerentes y directivos que buscan calidad, desarrollo y excelencia.

Referencias

- ACOSTA, Alberto; FERNÁNDEZ, Nuria; MOLLÓN, Martha (2002). **Recursos humanos en empresas de turismo y hostelería**. Madrid. Editorial Prentice Hall.
- ARRIBAS, David; PEREÑA, Jaime (2009). **COMPE-TEA, Manual e instructivo**. España. TEA Ediciones.
- BISQUERRA, Rafael; PÉREZ, Nuria (2007). Las Competencias Emocionales. **Revista Educación XXI**. 10, 61-82. Disponible en: <http://www.uned.es/educacionXX1/pdfs/10-03.pdf> [Consultado el 11.05.13.]
- BRAUN, Christian; WINTER, Robert (2007). Integration of it service management into Enterprise. University of St. Gallen. Instituto de formación Muller-Firedber-Strasse. **Journal Management and service**. 7, Nº 2, 178-195.
- CASTAÑO, José; MORENO, Alfredo; CREGO, Antonio (2005). Factores psicosociales y formación de imágenes en el turismo urbano: Un estudio de caso sobre Madrid. **Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural**. 4, 3, 287-299.
- FERNÁNDEZ, José; NAVÍO, Antonio (1997). El desarrollo y la gestión de competencias profesionales: Una mirada desde la formación. **Revista Iberoamericana de Educación**. 37, 1-15.
- FURTHER EDUCATION UNIT-FEU (1993). Education, Competence and control of expertise. **British journal of sociology of education**, 14(4), 385-397.
- GINISTY, Danièle (1997). L'home au center du debat sur les competences. **Entreprises-formation**, 103, 16-17.
- GILBERT, Patrick; PARLIER, Michel (1992). La compétence: du “mot valise” au concept opératoire. **Actualité de la formation permanente**, (116), 14-18.
- GOLEMAN, Daniel (1999). **La Inteligencia Emocional**. Barcelona: Kairos.
- HAYES-Roth, Barbara (1985). Evolution of Cognitive Structures and Processes. **Psychological Review**: 84, 260-278.
- JESSUP, Gilbert (1991). **Outcomes; NVQ's and the emerging model of education and training**. London: Flamer Press. First published.
- KRISNHAMURTI, Jiddu (1954). **Reflexiones sobre el yo: una indagación sobre la esencia del ser humano**. New York. Editorial EDAF, S.A. (Traducción de Gómez R. Javier)
- LE BOTERF, Guy (1994). **De la Competence. Essai sur un attracteur étrange**. Paris: Les Editions d'Organisations. 175p.
- LE BOTERF, Guy (2000). **Ingeniería de las Competencias**. Editorial Gestión 2000. Barcelona, España.
- MORIN, Edgar (1994). **Introducción al Pensamiento complejo**. España, Editorial Gedisa.
- MOSCOVICI, Serge (1979). **El Psicoanálisis, su imagen y su público**. Buenos Aires, Argentina. Editorial Huemul S.A.
- SAARNI, Carolyn (2000). Emotional Competence. A Developmental perspective. En: R. Bar-On y J.D.A. Parker Edition. **The Handbook of Emotional Intelligence. Theory Development, Assessment and Application at home, school and in the workplace**. San Francisco, Ca: Jossey Bass. 68-91.
- SÁNCHEZ, Sandra; LÓPEZ, Tomás; NASCIMENTO, María (2009). La satisfacción del Capital Humano como elemento determinante en la actividad hotelera. Una aplicación en dos regiones turísticas. **Revista Estudios turísticos**, Nº 182.
- SPINELLI, Michael; CANAVOS, George (2000). Investigating the Relationship between Employee Satisfaction and Guest Satisfaction. **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, volumen 41, Nº 6, pp 29-33.
- TORRES, Nelsón (2009). **La venganza del Inconsciente**. [Libro en línea] Disponible: <http://www.liderazgoymercadeo.com>. [Consultado el 14.09.12]