



Inteligencia emocional como estrategia resiliente en guías de turismo de la ciudad de La Paz

Emotional Intelligence as a Resilient Strategy in Tour Guides in La Paz City

Oliver Rolando Peñafiel Muñoz

Universidad Católica Boliviana “San
Pablo”, Bolivia
olicho@hotmail.com

Zulema Yujra Flores

Centro Especializado en Psicología,
Hipnosis y Resiliencia, Bolivia
zule-y-f@hotmail.com

Cynthia Paola Cachi Catacora

Centro Especializado en Psicología,
Hipnosis y Resiliencia, Bolivia
cachi.c.cynthia@hotmail.com

Hanna Patricia Medrano Romero

Centro Especializado en Psicología,
Hipnosis y Resiliencia, Bolivia
hannamedrano@cepshir.com

Fecha de recepción: 18 de enero de 2021.

Fecha de aceptación: 4 de octubre de 2021.

Resumen

La presente investigación se centra en identificar las dimensiones que presenta la inteligencia emocional como estrategia resiliente, para el mejor desarrollo en el área laboral de los guías de turismo en la ciudad de La Paz, Bolivia, lo mismo que el papel que juegan las emociones en sus vidas cotidianas y el accionar en sucesos extraordinarios. En el aporte metodológico se destaca la relevancia de la investigación cualitativa, que hace énfasis en el estudio de caso y la minuciosa intervención en cada uno de los participantes, quienes presentan una experiencia laboral mayor a cinco años y están entre los 30 y los 50 años de edad, y para cuyo análisis se usaron técnicas cualitativas centradas en un análisis temático. En el desarrollo de la investigación se obtuvieron resultados que muestran cómo el guía de turismo hace

Cómo citar:

Peñafiel, O., Flores, Z., Cachi, C., y Medrano, H. (2022). Inteligencia emocional como estrategia resiliente en guías de turismo de la ciudad de La Paz. *Revista Internacional de Educación Emocional y Bienestar*, 2(1), 77-97. <https://rieed.iberomx/index.php/rieed/article/view/23>

uso de la inteligencia emocional en su trabajo, enfatizando en el óptimo dominio de sus emociones ante adversidades o situaciones abruptas que se le presentan, y conscientes del beneficio que conlleva en su vida cotidiana y en su profesión. La presente investigación es un referente relevante en la formación de guías turismo profesionales, y en el manejo de sus emociones como estrategia resiliente en las adversidades subsecuentes y como agentes de replicación para con sus colegas.

Palabras clave:

inteligencia emocional;
resiliencia; manejo de las
emociones

Abstract

This research focuses on identifying the dimensions that emotional intelligence presents as a resilient strategy for the best development in the labor area of tourist guides in La Paz city, Bolivia; identifying the role that emotions play in their daily lives and the action in extraordinary events. As a methodological contribution, it denotes the relevance of the qualitative research, emphasizing the case study and the meticulous intervention in each participant --tourist guides who present a labor experience greater than five years and are between 30 and 50 years of age. For the analysis, it uses qualitative techniques centered in thematic analysis. In the research development, results show how the tourist guides use emotional intelligence in their work, emphasizing the optimal dominion of their emotions in facing adversities or abrupt situations; they are conscious of the benefit that entails in their daily life and their profession. This research is a relevant reference in the training of professional tourist guides and the management of their emotions as a resilient strategy in subsequent adversities and as replication agents for their colleagues.

Keywords:

emotional intelligence;
resilience; emotional
management

La presente investigación se desarrolla en La Paz, Bolivia, donde se denota la importancia de reconocer la inteligencia emocional como estrategia resiliente en guías de turismo, ya que los mismos tienen la misión de llevar a cabo la actividad turística de forma directa con el cliente (denominado turista) y de dejar una afable y memorable experiencia de dicho encuentro.

La inteligencia emocional en sus distintas aplicaciones ha revolucionado el ámbito laboral, y es importante indagar sobre el papel que juegan las emociones en la vida de las personas y cómo éstas pueden trabajar en favor de las relaciones humanas que se estable-



cen sobre todo en el ámbito laboral, donde las personas conviven por largos periodos de tiempo, como los *tours* desde medio día (HD, *Half Day*), hasta tres días o más, relacionándose a través de las diferentes actividades que deben realizar como caminatas, descenso en bicicleta y otras actividades turísticas, ya sea de manera individual o en equipos de trabajo.

El turismo en Bolivia se ha desarrollado poco a poco, ya que las entidades gubernamentales no le han dado la debida importancia como factor de desarrollo económico para el país. Sin embargo, la actividad ha crecido, dependiendo del gobierno en curso. En los últimos años, el turismo se ha desenvuelto de manera gradual, debido a que la misma actividad se ha diversificado, y la demanda turística ha evolucionado en busca de un turismo más vivencial, más de contacto con la cultura, la naturaleza, y no así un turismo de masas (turismo de sol y playa).

En la actualidad se ha regulado el progreso de la actividad turística, de tal modo que existen leyes y reglamentos que coadyuvan al buen desarrollo de la misma. Según el Reglamento de Guías de Turismo en aplicación de la Ley General de Turismo “Bolivia te espera”, al guía de turismo se le define como: “la persona natural con formación académica en turismo que preste servicios profesionales en el área de guianza turística, cuyas funciones hacia el turista, viajero son las de orientar, conducir, informar, instruir y asistir durante la ejecución del servicio contratado” (Ministerio de Culturas y Turismo, 2018).

El guía de turismo, como actor fundamental, es el embajador del país, representante de la imagen de Bolivia ante visitantes de diferentes partes del mundo, denominados turistas. Él es una persona que tiene que relacionarse con otra, por ende, existe una interacción donde involucra muchas emociones y sentimientos a la hora de poder comunicarse, transmitir sus conocimientos y poder relacionarse con el visitante. Al estar inmerso en distintas crisis socioculturales, políticas, ambientales, religiosas y otras, el turismo debe reinventarse, evolucionar y trascender los retos que constantemente se plantean, conformando una organización sistémica resiliente que vincula a todos los agentes implicados en su desempeño.

Una organización es resiliente cuando posee la capacidad de resistir a la incertidumbre, de hacer frente a las crisis de manera exitosa, encararse a los cambios y situaciones conflictivas como camino hacia el progreso, y no sólo como mecanismo de supervivencia. Además, es importante precisar que la disposición de afrontar estos

momentos de inestabilidad, crisis y hasta incertidumbre puede simplemente liberar el potencial y el talento de toda la organización interna de la empresa, y es muchas veces la principal fuente de creatividad e innovación. Éstos, utilizados como medios para crear recursos que permitan superar las inestabilidades que se afrontan y las que se puedan presentar en un futuro (Serna *et al.*, 2017).

En materia turística, desde la mirada de la resiliencia, los destinos serán capaces de resistir las alteraciones que el medio ejerce sobre ellos, generando la auto organización necesaria con base en los pilares de estructura que sustentan el desarrollo turístico de un destino. Los comportamientos de los diferentes destinos ante situaciones de crisis y desastres hacen muy necesario que estén preparados y respondan adecuadamente ante las adversidades. Por tal motivo existe una mayor necesidad e interés en desarrollar investigaciones que permitan identificar las debilidades de los destinos turísticos y establecer procedimientos, focalizar áreas y aspectos a ser priorizados para una adecuada recuperación turística; es decir, un fortalecimiento de la resiliencia en los destinos turísticos (Vega, 2019).

El conjunto de factores externos que generan crisis y que afectan al turismo es diverso, por ser un sector transversal con influencia en otros sectores (Goeldner, Ritchie y McIntosh, 2000). El sector turístico tiene “una estructura que ofrece productos relacionados con la experiencia y que son el resultado del trabajo conjunto de varios proveedores que deben afrontar diversos problemas de fragmentación y control” (Henderson, 2007, p. 8). Esta estructura no hace más que acrecentar la vulnerabilidad del sector, que se alimenta y a su vez afecta a un gran número de actores (Vega, 2019).

La resiliencia es un factor que afecta directamente en el área emocional, aportando organización, determinación, autocontrol y capacidad de resolver problemas de manera positiva y optimista; en el área espiritual, alimentando con filosofías, creencias, valores, principios y cierta fe que sirvan de apoyo; en el área social, cuando hay interacción y sostén con otras personas que ayudan a sentir fuerza y respaldo y esto sirve como gran apoyo y desahogo (Arrabal, 2018).

La relación entre las emociones positivas y la construcción de la resiliencia indica que la experiencia de este tipo de emociones se asocia con la implementación de estrategias de regulación de los eventos negativos o estresantes, y la presencia de recursos físicos, psicológicos y sociales para afrontar experiencias de adversidad y desarrollar la capacidad de resiliencia (Brooks y Goldstein, 2010). En



otros términos, los sujetos resilientes manejan y comprenden mejor sus emociones, lo que podría vincularse también a mayores niveles de inteligencia emocional. En consecuencia, es posible postular, si se concibe exclusivamente la resiliencia como la capacidad de fortalecerse ante situaciones de crisis o traumáticas, como una competencia fundamental para el desarrollo de la inteligencia emocional (Núñez y Luzarraga, 2017).

Una de las claves de la relación entre inteligencia emocional y resiliencia radica en el hecho de que los eventos estresantes tienen inherentemente un elevado contenido emocional. Por este motivo, la capacidad de las personas para regular las emociones es un factor críticamente importante en la determinación de la resiliencia (Troy y Mauss, 2011). Las investigaciones que han tratado cuantitativamente los constructos de resiliencia e inteligencia emocional (con distintos instrumentos de medición) reconocen que se relacionan significativa y positivamente (Núñez y Luzarraga, 2017).

El término inteligencia emocional se refiere a la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los de los demás, motivarnos y manejar adecuadamente las relaciones que sostenemos con los demás y con nosotros mismos. Se trata de un término que engloba habilidades muy distintas, aunque complementarias a la inteligencia académica, la capacidad exclusivamente cognitiva medida por el cociente intelectual (Alonso-Serna, 2019, p. 1).

Salovey y Mayer (1997) acogen las cuatro habilidades básicas de la inteligencia emocional, que son: percepción emocional, facilitación emocional, comprensión emocional y regulación emocional. Éstas se asemejan a las capacidades emocionales contempladas en la alfabetización emocional por Goleman (2008), como autoconocimiento emocional, el manejo de las emociones y el aprovechamiento productivo de las emociones (Camacho *et al.*, 2017).

La inteligencia emocional contribuye a entender la función de las emociones y a generar estrategias para controlarlas y comprenderlas. Estas habilidades o estrategias podrían incrementar el éxito en los individuos promoviendo una mejor calidad de vida, al fortalecer aún más las emociones positivas y no las negativas, que podrían inducir a desventuras. Actualmente la atención quizá ya está más encaminada y enfocada en la esencia del ser, sus emociones y sentimientos, lo cual ha formado y formará parte fundamental para la valoración y evolución del individuo (Alonso-Serna, 2019).

Las habilidades emocionales, además de fomentar en las personas el sentido de colaboración y responsabilidad, forman una condición de base para el despliegue de otras habilidades, como son las sociales, en las que se encuentra la asertividad, el autoconocimiento y la toma de decisiones, que suelen asociarse al intelecto (Alonso-Serna, 2019).

La facilitación o asimilación emocional consiste en tener en cuenta los sentimientos en el momento de razonar y visualizar la solución de problemas (Salovey y Mayer, 1997), o sea, resulta ser una habilidad para anticipar eventos y, como resultado, se resuelven de manera acertada los problemas en función de los estados emocionales. En concordancia con lo expuesto, Goleman (2008) contempla en el manejo de las emociones “mayor tolerancia ante las frustraciones y control del enojo, aumento en la capacidad para expresar adecuadamente emociones sin agresividad, menos suspensiones y expulsiones, disminución en comportamiento agresivo o autodestructivo, aumento de sentimientos positivos (Camacho *et al.*, 2017).

Método

Objetivos

Los objetivos de la presente investigación se dirigen a la identificación de las dimensiones que presenta la inteligencia emocional como estrategia resiliente en guías de turismo de la Ciudad de La Paz, Bolivia, durante el desarrollo de su actividad laboral.

Población y muestra

La investigación se realizó con tres guías de turismo, tomando a dos guías de acuerdo con la clasificación, según su función, como señala el Reglamento aplicación del artículo 16 de la Ley N° 2074 de fecha 14 de abril de 2000, “Ley de Promoción y Desarrollo de la Actividad Turística en Bolivia”, como quienes han ejercido este trabajo mínimamente cinco años, con edades entre los 30 y los 50 años, pertenecientes al sexo masculino, y con una situación socioeconómica media. La elección de los participantes es intencional no probabilística, es



decir, por conveniencia, por accesibilidad, ya que será accesible y significativa para la investigación y corresponderá a la característica de sujetos-tipo, donde los participantes poseen las mismas características requeridas para la investigación. Por ello, se emplea el estudio de caso, siendo la unidad básica de la investigación, la cual puede tratarse de una persona, una familia, una organización, y requiere un informe de los resultados con las descripciones detalladas del caso en sí mismo y su contexto (Gómez, 2006).

Instrumentos

Consentimiento informado

Antes del llenado de las entrevistas, los participantes fueron informados sobre las características del estudio a través del consentimiento, que cumple con todas las características éticas que solicita la investigación a partir de estándares internacionales, donde cada guía debía leer y aceptar su participación para formar parte en la investigación.

Entrevista en profundidad

En esta técnica el entrevistador guió la conversación, tratando de comprender la empatía, autoconocimiento, autorregulación emocional, autocontrol y habilidades sociales como estrategias resilientes que presentan los guías en su actividad laboral, y se realizó en un espacio propiciado por la conversación, que se facilitaba con el entrevistado en un tiempo promedio de cuarenta a setenta minutos por entrevista.

Observación cualitativa u hoja de registro de observación

Para Gómez (2006), la observación cualitativa no es mera contemplación pasiva; implica adentrarnos en profundidad a situaciones sociales y mantener un rol activo, así como una reflexión permanente sobre las observaciones, y estar pendiente de los detalles, de los sucesos, los eventos y las interacciones.

Procedimiento de recogida de datos

El análisis efectuado se denomina temático, ya que es un método que permite identificar, organizar, analizar en detalle y proporcionar patrones o temas a partir de una cuidadosa lectura y relectura de la información recogida y así inferir resultados que propicien la adecuada comprensión/interpretación del fenómeno en estudio (Braun y Clarke, 2006).

Además, el análisis temático ofrece un proceso exhaustivo para identificar numerosas referencias cruzadas entre los temas que van surgiendo y toda la información, permitiendo vincular varios conceptos y opiniones de los participantes y compararlos con los datos que han sido guardados en diferentes situaciones durante la investigación (Alhojailan, 2012).

El análisis de las respuestas de los participantes a partir del marco epistemológico-metodológico para el análisis temático es la fenomenología, la cual es una teoría comprensiva e interpretativa de la acción social que explora la experiencia subjetiva en el mundo de la vida cotidiana de las personas. Desde este planteamiento, se considera que las personas que viven en el mundo de la vida cotidiana son capaces de atribuir significado a una situación; por tanto, es el significado subjetivo de la experiencia lo que constituye el tema de estudio (Mieles, Tonon y Alvarado, 2012).

La codificación temática se aplica como procedimiento de pasos múltiples, de nuevo en cuanto a la comparabilidad de los análisis, por lo que produce una descripción breve de cada caso, que se comprueba de nuevo continuamente y se modifica si es necesario durante su interpretación posterior. Esta descripción del caso incluye una afirmación que es típica para la entrevista, una breve descripción de la persona con respecto al objetivo de la investigación, de tal forma que con el análisis temático se logra identificar la esencia de un fenómeno, transformando la experiencia vivida en una expresión textual de su esencia (González y Cano, 2010).

Resultados

La investigación se llevó a cabo en la ciudad de La Paz, donde se logró recolectar información sobre la práctica de la inteligencia emocional como estrategia resiliente en el desarrollo laboral, mediante la



aplicación de dos técnicas de investigación aplicadas a guías de turismo, los cuales cumplieron con los siguientes criterios: edad de 30 a 50 años, mínimamente con cinco años de experiencia en el servicio laboral, para una adecuada organización de la información obtenida a través de las técnicas de investigación: entrevista en profundidad y registro de observación a los participantes, se categorizan las cinco dimensiones relacionadas con la inteligencia emocional para, posteriormente, identificar la existencia de las habilidades propias de la inteligencia emocional en el desenvolvimiento laboral en guías de turismo como estrategia resiliente.

El proceso resiliente emergente en interacción con la inteligencia emocional de cada uno de los guías permitió afrontar adecuadamente las actividades laborales que realizaban con los turistas; así, al estar dotados de óptimas herramientas emocionales interpersonales e intrapersonales proporcionan mejores vínculos relacionales con el contexto, que a veces se torna adverso y complejo, en especial con la comprensión emocional con cada uno de los visitantes o turistas.

De acuerdo con la entrevista en profundidad, se reconoció en el participante número uno conocimiento y manejo emocional acorde con el trabajo, demostró responsabilidad y confianza en su desenvolvimiento, en el manejo de las emociones y adaptabilidad en situaciones adversas de manera eficaz. En cuanto a la motivación, ésta hace referencia a una retribución afectiva de halagos y satisfacción manifestada por los turistas, además de la exigencia propia para alcanzar mejor calidad en los servicios que presta, e influencia para llegar a los clientes a través de la comunicación para la resolución de los conflictos; asimismo, por el liderazgo que implica la coordinación, la comunicación eficaz con los pasajeros y con el equipo de trabajo coinciden con el rendimiento de las habilidades sociales propias de un guía de turismo. Existe comunicación asertiva para la resolución de conflictos con los clientes y así también el liderazgo, que implica coordinación y comunicación eficaz con los pasajeros y el equipo de trabajo, que son las habilidades sociales propias de un guía de turismo.

Para la autoconciencia emocional, se pudieron observar las características del desenvolvimiento del guía de turismo en su trabajo, desde la presentación y descripción del programa a llevarse a cabo durante el *tour* con mucha autoconfianza y conocimiento, momento en el que mostró seriedad en la explicación y capturó la atención completa de los turistas. Mantuvo una postura y manejo emocional

acorde con el trabajo demostrando responsabilidad y confianza en su desenvolvimiento.

En cuanto a la autorregulación emocional, se notó la conversación lineal, sin mucha participación de los pasajeros; algunos datos no fueron del convencimiento de los turistas. Sin embargo, existía el interés por parte del guía en tratar de dar la atención personal a cada uno de los clientes, adaptándose a sus necesidades y requerimientos sin dar mayores alternativas.

En la motivación, desde el inicio el guía demostró motivación al organizar y llevar al grupo, brindando la información y cumpliendo los recorridos con optimismo, logrando culminar todo el programa del día, a pesar de los contratiempos de tráfico y marchas que se presentaron en el transcurso, tratando de comprender a los turistas. Sin embargo, se pudo observar que no se promovieron interés y anticipación para satisfacer las necesidades de los clientes. Sin embargo, hubo una retribución afectiva de halagos y satisfacción manifestada por los turistas como motivación, además de la exigencia propia para alcanzar mejor calidad.

En la empatía, la limitada interrelación no colaboró a persuadir y anticipar las necesidades de los turistas, al igual que aprovechar las opiniones o criterios que podían disiparse en el grupo. La actitud es personal, lo cual muestra la individualidad y un nivel bajo de empatía.

Finalmente, en las habilidades sociales, cabe destacar que el participante demuestra hacer uso de tácticas de persuasión en el modo de diálogo, en la dinamización con el grupo y el desenvolvimiento eficaz que emplea. Por ejemplo, se suscitó una marcha en el trayecto del *city tour*, el guía explicó la situación y se puso a contar historias de antaño sobre la ciudad de La Paz, usó la imaginación para recrear ese momento y de esa manera los turistas no percibieran el tiempo que se demoraba en la trancadera hasta que, en coordinación con el conductor, lograran encontrar otra salida y culminar el *tour* de manera eficiente.

El participante número dos demostró en su desenvolvimiento laboral la presencia de las siguientes categorías. Se reconoció en él la importancia personal del manejo de sus emociones y la prioridad que amerita conseguir la satisfacción del turista, al margen de todo lo que pueda significar estar con problemas a nivel personal como en el mismo trabajo. Denotó conocimiento de sus emociones por la autoconfianza que demostró, la minuciosidad es remarcable al destacar lo positivo ante alguna adversidad con humor y simpatía, lo que demuestra fiabilidad y adaptabilidad. Asimismo, el autocontrol e inicia-



tiva de sus emociones le permiten el desarrollo del trabajo, indicando que debe enfocarse en lo que está haciendo y buscar alternativas que puedan ayudar a su mejor desenvolvimiento laboral. La motivación es relevante en torno a la legitimación del otro en respuesta al desempeño laboral como guía de turismo.

La autoconciencia emocional es una de las características observadas en el desenvolvimiento laboral del guía de turismo, quien desde un inicio se muestra muy entusiasmado y dinámico delante del grupo. Durante la descripción del programa genera mucha atención en los turistas, quienes se ven promovidos inmediatamente a iniciar una conversación, consultando sobre algunos lugares del recorrido que ya habían leído o visto en imágenes. El guía brinda las respuestas con algo de duda por el entusiasmo. Con ello muestra que tiene un conocimiento y manejo emocional acorde con el trabajo, además de mucho entusiasmo y confianza en su desenvolvimiento.

En cuanto a la autorregulación emocional el guía mantuvo el dinamismo durante el *tour* transmitiendo mucho entusiasmo y dirigiéndose a los turistas con mucha humildad y honradez. Cuidó que los turistas estuvieran a gusto, a pesar de los inconvenientes que acontecieron desde un inicio. La movilidad se había atrasado, él había llegado con anticipación y no dejó que los pasajeros percibieran la demora, los reunió y los llevó al frente del hotel para explicarles sobre las actividades diarias y el movimiento en la ciudad, resaltando el trabajo y el ajetreo que existe en la urbe de La Paz, como sede de gobierno. Con algunas anécdotas y comentarios graciosos que amenizaban el diálogo mantuvo entretenido al grupo hasta que, finalmente, llegó el *bus*. Al final del *tour* habló con el chofer haciéndole notar la irresponsabilidad y falta de seriedad por el trabajo, demostrando enfado y, como correspondía, reportó lo acontecido a la empresa para la que trabajaba.

En la categoría motivación, el guía demostró mucho entusiasmo y mantuvo la dinámica del grupo con mucho esfuerzo, compromiso y gusto por su trabajo; así como resolviendo los inconvenientes con prontitud, con una sonrisa y optimismo.

En la empatía, a pesar del carisma en la atención a los pasajeros, en dos oportunidades se había distraído sobre requerimientos y consultas que le hicieron algunos turistas. Por otro lado, hubo turistas que emitían criterios y opiniones, empero el guía no permitía dar paso a que lo contradijeran, perdiendo la oportunidad a una conversación más amena.

Finalmente, en las habilidades sociales, el guía de turismo se desenvuelve de manera óptima en la atención de los servicios, manteniendo la armonía en su discurso y la transmisión con los pasajeros. Asimismo, coordina los servicios y la consecución de los mismos con los demás colegas y trabajadores, remarcando la predisposición y liderazgo al momento de tomar las decisiones y transmitir los requerimientos y observaciones a la agencia de viajes a la cual representa en ese momento.

En el participante número tres se reconoció la importancia de la responsabilidad, enfatizando en el rol que desempeña en su trabajo para buscar no sólo cumplir con el mismo, sino la satisfacción del cliente/turista. En cuanto a la motivación, hace referencia más allá de la retribución económica, es importante la confianza que la agencia da al momento de contratar sus servicios entre otras opciones que hay en el campo laboral. Está dispuesto a colaborar a sus compañeros en el margen que sus posibilidades y su cargo le permiten, recurre a técnicas como la respiración y la relajación para comprender a los clientes y demás personas con las que se relaciona en el trabajo, lo mismo en ocasiones de estrés.

En su desenvolvimiento laboral se presentan las siguientes características. En autoconciencia emocional se pudo tomar nota, dentro de las características observadas en el desenvolvimiento del guía de turismo, que demuestra mucha amabilidad y transmite alegría a sus pasajeros con una sonrisa muy cálida, correspondida por sus clientes. De igual manera, desarrolla la explicación con mucha seguridad, demostrando confianza y valoración propia de sus conocimientos y experticia. Los pasajeros eran muy curiosos y realizaban muchas preguntas que el guía pudo responder con mucha seguridad y honestidad en la información. Mostró hidalguía en los juicios de valor que emitía en cuanto a temas serios, como la política y la religión.

En la autorregulación emocional, el guía daba la explicación durante el *tour* con mucha tranquilidad, transmitiendo a los pasajeros calma y disfrute en la apreciación de los lugares que se visitaban. A pesar de que recibía llamadas insistentes de la agencia que representaba, mantuvo la calma y les pidió con gentileza que le dejaran realizar su trabajo, y que cualquier información o instrucción importante le escribieran por mensaje, porque él las leería. En la plaza Murillo se aproximó un policía del palacio para pedirle que moviera el vehículo de mala manera, sin comprender que se trataba de un servicio turístico; el guía bajó del mismo y se puso firme para explicar la situación al



policía, controlando su enfado y resolviendo el problema de manera afable y óptima.

En la motivación, el guía demostró en el desarrollo del *tour* mucho agrado por su trabajo, contagiando entusiasmo a los pasajeros, muy atento y emocionado. Cuando al final del *tour* los pasajeros le agradecieron por el momento y experiencia del mismo, por la atención y esfuerzo, una de las pasajeras le dio un gran abrazo y un recuerdo muy lindo que conmovió al guía, un peluche vestido del traje típico y bandera del país de donde provenía, Finlandia, despidiéndose en el aeropuerto con mucho cariño y abrazos.

En la empatía, la predisposición del guía para con los pasajeros fue recibida con mucho agrado, al igual se sintieron a gusto por la atención en la conversación y por atender sus consultas prontamente, al igual que a sus requerimientos.

Finalmente, en las habilidades sociales, el diálogo y trato a los pasajeros implicaba mucho esfuerzo y profesionalismo. En cuanto a la coordinación y trato con el resto del equipo de trabajo, se pudo notar que no consensuaban la ruta con el conductor, al igual que con el personal del hotel. En cuanto al manejo de las habilidades sociales con el resto del personal, requiere mayor atención para no incurrir en errores.

Coincidentemente, los participantes de la investigación remarcan, ante la ausencia de algún tipo de reconocimiento por parte de la empresa, que ellos generan mecanismos de automotivación a través de la optimización de los servicios con la búsqueda de los mejores comentarios por parte de los turistas, lo cual les permite un fortalecimiento adecuado de sus emociones, representándose sinérgicamente en correlación con las expectativas que poseen sobre su desempeño.

Se pudo evidenciar el uso de estrategias resilientes, de principio, con el sentido del humor y la creatividad ante situaciones conflictivas en más de una ocasión por los guías de turismo; posteriormente, se pudo reconocer adaptabilidad, comunicación asertiva y esquemas adecuados de afrontamiento al contexto diario de trabajo.

De esta forma, el proceso resiliente desde el autoconocimiento afectivo emocional englobando el círculo social, las actividades laborales cotidianas y las expectativas de los clientes proporciona una mejor autopercepción de los guías de turismo, autoevaluándose bajo representaciones óptimas que les permiten una mejor percepción en toda la conformación de su sistema atribucional.

Discusión y conclusiones

El desarrollo de las aptitudes emocionales que constituyen las habilidades básicas de la inteligencia emocional es fundamental para complementar aspectos altamente profesionales que confirman el perfil de los guías de turismo, quienes hacen uso adecuado de las que se han estado señalando en el desarrollo de la investigación, pese a desconocer teóricamente de las mismas.

El concepto de inteligencia emocional cobra mayor fuerza cuando se reconoce como un activo clave para el mejor desenvolvimiento, y éste no debe ser sólo conocido, sino que además debe ser desarrollado y utilizado. La inteligencia emocional interviene en el desarrollo óptimo de la persona y es un eje fundamental para el sustento de otros tipos de inteligencia necesarios en la evolución de las aptitudes, actitudes y, finalmente, de la madurez intelectual de la persona (Barrientos, 2019).

En la investigación sobre valoración de la satisfacción, el desempeño y la imagen del destino por los guías de turismo, Osorio (2017) descubre las condiciones sobre las cuales el guía desarrolla la actividad, considerando las relaciones intrínsecas y extrínsecas al realizar la guía, así como su relación con el destino turístico en el que realiza la actividad. También aborda aspectos no tratados en investigaciones anteriores sobre la actividad de los guías de turismo, destacando la valoración del desempeño y la calidad de la interpretación del patrimonio natural y cultural, la consideración del papel de las emociones y de la esperanza en el trabajo, en la satisfacción y el desempeño de la actividad, así como la influencia de la imagen destino percibido por el guía sobre la satisfacción y el desempeño de sí mismo (Osorio, 2017).

Por otra parte, a partir del análisis de la información, las observaciones en el trabajo de campo y la experiencia de inmersión con guías de turismo, se han revelado algunos aspectos característicos de sus motivaciones, antes inexploradas en la literatura académica. Así pues, el guía de turismo, aparte de las motivaciones como la vocación por la actividad, la satisfacción de dar a conocer otros lugares, el disfrute de las actividades y el aumento del conocimiento y la cultura, entre otros, se plantea motivaciones como la búsqueda personal de gusto y el disfrute por el trabajo, la superación personal, el amor por el destino, aprender, desarrollar un estilo de vida, aprender de otras culturas y tener una interacción multilingüe (İrigüler y Güler, 2016, en Osorio, 2017).



Al correlacionar los objetivos con los resultados en la presente investigación, se denota la importancia de la inteligencia emocional a partir de cada uno de sus factores y el grado de importancia otorgado por los guías de turismo para su óptimo desarrollo laboral.

Respecto al primer objetivo, identificar los factores de inteligencia emocional que presenta un guía de turismo en el desarrollo de su actividad laboral, se evidenció que los guías poseen conciencia emocional, puesto que demuestran el dominio de sus emociones durante la jornada laboral, reconocen las situaciones elementales que generan, promueven emociones positivas como estrategias de afrontamiento resiliente a la crisis que puedan estar pasando. De la misma manera, la aptitud de autoevaluación define posturas que responden a sus principios; además de ello, promueven la toma de decisiones firmes a pesar de situaciones conflictivas. Los resultados de la investigación y la aplicación de las técnicas de investigación permiten revelar que los guías de turismo, además de emplear los conocimientos teóricos, han desarrollado y cuentan con un grado elevado de inteligencia emocional a través de su experiencia del manejo para el desenvolvimiento óptimo laboral.

Las emociones son la base del pensamiento racional (Acosta *et al.*, 2017; Chang, 2017) y gobiernan de forma silenciosa la manera en que el individuo interactúa con su entorno (Fernández, 2016), se desarrolla en él y se comunica consigo mismo. La autorregulación emocional suele ser autoinformada (Grandey y Gabriel, 2015), y desde el lenguaje emocional se transforma la comunicación propia para gestionar y controlar el propio yo (Prieto, 2017) y los comportamientos en consecuencia, lo que destaca la relevancia de que el líder de la empresa turística cuente con habilidades emocionales desarrolladas que favorezcan el éxito en su gestión.

Para poder generar un crecimiento organizacional se requiere cultivar la inteligencia emocional de los empleados, pues sólo así lograrán atravesar la inminente resistencia al cambio (Gelaidan *et al.*, 2016; Issah, 2018). De hecho, el líder tiene un rol tan relevante, que puede determinar el éxito o el fracaso de una organización de acuerdo con su visión y desempeño (Semuel *et al.*, 2017), pues su efectividad se mide por la capacidad de influir positivamente en sus subordinados, impactando a la organización por sus logros y éxitos (Madanchian *et al.*, 2017; Bonesso *et al.*, 2015).

Cuando el individuo carece de la capacidad para identificar sus verdaderos sentimientos se encuentra expuesto ante éstos; por el

contrario, cuando logra identificarlos, consigue manejarlos y obtener lo mejor de sí mismo en su desempeño diario (Jacka, 2018). A la inteligencia emocional se le involucra con los efectos drásticos en el rendimiento y éxito de una organización, y en los colaboradores tiene una gran importancia para codificar actitudes y comportamientos (Ahmad *et al.*, 2017).

La importancia de una óptima inteligencia emocional en guías de turismo tanto como anfitriones de disímiles grupos etarios en el trayecto y la interacción con los lugareños de las distintas comunidades, como al ser evaluados en su eficiencia y servucción por los turistas, permite proporcionar vínculos afables, empáticos, generadores de un clima resiliente adecuado entre ambos, trascendentes a cualquier adversidad encontrada durante el viaje.

Así también se promueven beneficios a través de la inteligencia emocional, pues es una forma de interactuar con el mundo que tiene muy en cuenta los sentimientos y engloba habilidades como la autoconciencia, el control de los impulsos, la motivación, el entusiasmo, la perseverancia, la empatía, la agilidad mental para responder en situaciones adversas, todas y cada una de ellas como estrategia de protección resiliente en su cotidiano ejercicio profesional. Ellos configuran rasgos de carácter como la autodisciplina, la compasión y altruismo, que resultan indispensables para un mejor desempeño laboral, eficiente y creativo.

Sin embargo, aprovechar la inteligencia emocional no implica estar siempre contento o evitar perturbaciones, sino mantener el equilibrio, lo cual involucra atravesar los momentos negativos que se presentan en el cotidiano vivir, reconocer y aceptar los propios sentimientos e implicaciones, y salir airosos de esas situaciones sin dañarse ni dañar a los demás.

Con todas estas consideraciones que debe tomar en cuenta el guía de turismo en el ejercicio de sus funciones y obligaciones dentro de la teoría, también debe contar con habilidades que puedan apoyar el accionar en su cotidiano desempeño. La importancia de poseer empatía, autoconocimiento, como filtro para una interacción favorable con los turistas que eligen tomar los servicios de un guía, permite desarrollar sentido del humor, comunicación eufónica y asertiva que armoniza la relación entre ambos, logrando una cohesión dirigida al disfrute y aprendizaje en el viaje.

Es notable el alto porcentaje de los guías de turismo de la ciudad de La Paz que desconoce el manejo de la inteligencia emocional



como un componente imprescindible del proceso para alcanzar grandes beneficios para ellos y los empresarios del rubro. La relevancia dada al proceso formativo en inteligencia emocional, promoción de resiliencia en cada uno de los guías, dada por las *tour* operadoras, agencias de viajes, casa de estudios superiores, fortalece el cuidado del material humano y la mitigación de factores de riesgo psicológico asociados al desempeño laboral.

De igual manera, las empresas y casas de estudios en la ciudad de La Paz no cuentan con un programa de capacitación que esté enfocado al desarrollo de habilidades psicológicas en guías de turismo, el cual podría considerarse una estrategia para contribuir al desarrollo del capital humano y, por consiguiente, al logro de objetivos de la actividad turística. Los guías de turismo poseen un nivel óptimo de inteligencia emocional, pues presentan dominio de sus emociones en el desarrollo de su labor cotidiana, reconociendo las situaciones elementales que le generan emociones positivas y se consideran útiles para alcanzar un objetivo general propuesto, perciben los sentimientos y emociones del equipo de trabajo y comprenden las situaciones que suceden en su diario vivir.

Se recomienda establecer programas para dar a conocer las dimensiones que integran la inteligencia emocional, a fin de hacer conciencia a la institución de su importancia para la mejora en el desempeño laboral. Es relevante la capacitación mediante personal especializado, a fin de fortalecer y desarrollar el área de la inteligencia emocional, y crear así un mayor impacto en los trabajadores, de manera que la influencia de ésta pueda generar el desarrollo de su actividad laboral en la ciudad de La Paz. Asimismo, que la empresa e instituciones académicas procuren desarrollar aspectos que deberían mejorar para funcionar como un equipo sinérgico que se caracterice por acciones inmediatas y propuestas creativas ante los retos cotidianos, en el cual se beneficien tanto a empleados como a la institución. Por otro lado, es importante promover el desarrollo de la inteligencia emocional en los guías de turismo como elemento para la comunicación asertiva, habilidades sociales, motivación, trabajo en equipo, que forman parte de los pilares de la inteligencia emocional.

De tal forma, establecer programas centrados en la inteligencia emocional, implementación de capacitaciones en manejo emocional y factores resilientes, ayudará a los guías promoviendo un mejor desempeño en sus actividades laborales, controlando los factores estresores asociados al ejercicio propio de sus funciones. Los guías

coinciden en que el compromiso ante la labor es una motivación que prevalece ante cualquier adversidad personal que pueda haber, reconociendo el esfuerzo que hacen los clientes al invertir recursos económicos y tiempo valorando la decisión en su elección por visitar el país, lo cual demuestra un gran nivel de empatía y habilidades sociales.

Referencias

- Acosta, G. R., Aviles, B. E., y Torres, J. P. (2017). Gestión Emocional: Factor Crítico de la Competitividad Emocional en el Profesorado Universitario. *INNOVA Research Journal*, 2(10), 132-146. <https://doi.org/10.33890/inno-va.v2.n10.2017.490>
- Alhojailan, M. (2012). *Identify Learners' Attitude Regarding the Implementation of Read Write Web, Blog Tools: A Case Study in Higher Education*. Arabia Saudita: King Saudi University, Centre for higher education. https://faculty.ksu.edu.sa/sites/default/files/identify_learners_attitude_drmo-hammed_alhojailan.pdf
- Ahmad, S., Nisar, Q., Othman, N., y Mustafa, B. (2017). Do emotional intelligence & Organizational politics influence the employee work behaviors and attitudes? Mediating role of political skill. *Journal Pengurusan*, 51, 1-16.
- Alonso-Serna, D. (2019). Inteligencia Emocional, Daniel Goleman. *Con-Ciencia Serrana. Boletín Científico de la Escuela Preparatoria Ixtlahuaco*, 1(1), 1-2. <https://orcid.org/0000-0002-1506-2787>
- Arrabal, E. M. (2018). *Resiliencia*. España: Elearning.
- Barrientos, A. B. (2019). *El desarrollo de la Inteligencia Emocional en los estudios del Grado en Turismo en la Universidad de La Laguna (Tenerife)*. España: Universidad Camilo José Cela. Facultad de Educación.
- Bisquerra, R., Pérez-González, J. C., y García Navarro, E. (2014). *Inteligencia emocional en la educación*. Madrid: Síntesis.
- Bisquerra, R., y Mateo, A., (2019). *Competencias emocionales para un cambio de paradigma en educación*. Barcelona: Horsori.
- Bisquerra, R., y Pérez Escoda, N. (2007). Las competencias emocionales. *Educación XX1*, 10, 61-82.
- Brackett, M. (2020). *Permission to Feel: Unlocking the Power of Emotions to Help Our Kids, Ourselves, and Our Society Thrive*. Nueva York: Celadon Books.
- Brown, P. M., Corrigan, M. W., y Higgins-D'Alessandro, A. (2012). *Handbook of Prosocial Education*. Nueva York: Roman & Littlefield Publishers.



- Bonesso, S., Gerli, F., y Pizzi, C. (2015). The interplay between experiential and traditional learning for competency development. *Frontiers in Psychology*, 6, 1305. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2015.01305>
- Braun, V., y Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77- 101.
- Brooks, R., y Goldstein, S. (2010). *El poder de la resiliencia. Cómo superar los problemas y la adversidad*. Barcelona: Paidós.
- Camacho, N. M., Ordoñez, J. C., Roncancio, M. H., y Vaca, P. (2017). Convivencia escolar y cotidianidad: una mirada desde la inteligencia emocional. *Revista Educación y Desarrollo Social*, 11(1), 24-47. <https://doi.org/10.18359/reds.2649>
- Chang, E. C. (2017). Applying the broaden-and-build model of positive emotions to social problem solving: Does feeling good (vs. feeling bad) influence problem orientation, problem-solving skills, or both? *Journal of Social and Clinical Psychology*, 36(5), 380-395. <https://doi.org/10.1521/jscp.2017.36.5.380>
- Fernández, M. (2016). Inteligencia emocional de la sustentabilidad. *Ingeniería*, 26(1), 79-89.
- Gelaidan, H. M., Al-Swidi, A., y Mabkhot, H. A. (2016). Employee Readiness for Change in Public Higher Education Institutions: Examining the Joint Effect of Leadership Behavior and Emotional Intelligence. *International Journal of Public Administration*, 41(2), 150-158. <https://doi.org/10.1080/01900692.2016.1255962>
- Goeldner, C., Ritchie, J. R., Mcintosh, R. (2000). *Tourism. Principles, Practices Philosophies*. Nueva York: John Wiley & Sons.
- Goleman, D. (2008). *La Inteligencia Emocional*. Barcelona: Kairós.
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Córdoba: Brujas.
- Gonzales, T., y Cano, A. (2010). Introducción al análisis de datos en investigación cualitativa: concepto y características. *Nure Investigación*, (44), 1-5. <https://www.nureinvestigacion.es/OJS/index.php/nure/article/view/476/465>
- Grandey, A. A., y Gabriel, A. S. (2015). Emotional Labor at a Crossroads: Where Do We Go from Here? *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2(1), 323-349. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111400>
- Henderson, J. C. (2007). *Tourism Crises: Causes, Consequences and Management*. Amsterdam: Butterworth-Heinemann.
- Issah, M. (2018). Change Leadership: The role of emotional intelligence. *SAGE Open*, 8(3), 1-6. <https://doi.org/10.1177/2158244018800910>

- Jacka, J. M. (2018). How's your EQ? Emotional intelligence can help auditors build and maintain positive, productive relationships throughout the organization. *Internal Auditor*, 75(1), 36-42.
- Lerbinger, O. (1997). *The crisis Manager: Facing a Risk and Responsibility*. Mahwah, Nueva Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Madanchian, M., Hussein, N., Noordin, F., Taherdoost, H. (2017). Leadership Effectiveness Measurement and Its Effect on Organization Outcomes. *Procedia Engineering*, 181, 1043-1048. <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2017.02.505>
- Mieles, M., Tonon, G., y Alvarado, S. (2012). *Qualitative research: The thematic analysis for the treatment of information from the approach of the social phenomenology*. Santa Marta, Bogota: Universidad de Magdalena.
- Ministerio de Culturas y Turismo (2018). *Reglamento de Guías de Turismo*. La Paz: Gaceta Oficial de Bolivia.
- Núñez, J. M., y Luzarraga, J. M. (2017). Relación entre resiliencia e inteligencia emocional. Campus Educación. *Revista Digital Docente*, 1(3), 31-34. <https://www.campuseducacion.com/revista-digital-docente/numeros/3/>
- Osorio, C. D. (2017). *Valoración de la satisfacción, el desempeño y la imagen del destino por los guías de turismo*. España: Universidad de las Palmas de Gran Canaria. Facultad de Economía, Empresa y Turismo.
- Pike, S. (2004). *Destination Marketing Organizations*. Oxford: Elsevier.
- Prieto, M. (2017). La psicologización de la educación: implicaciones pedagógicas de la inteligencia emocional y la psicología positiva. *Educación XXI*, 21(1), 303-320. <https://doi.org/10.5944/educxx1.20200>
- Richardson, B. (1994). Crisis management and the management strategy: time to 'loop the loop'. *Disaster Prevention Management*, 3(3), 59-80.
- Roncancio, M. H. et al. (2017). Convivencia escolar y cotidianidad: una mirada desde la inteligencia emocional. *Revista Educación y Desarrollo Social*, 11, 24-47.
- Salovey, P., y Mayer, J. (1997). What is emotional intelligence? En P. Salovey y D. Sluyter (eds.), *Emotional Development and Emotional Intelligence: Implications for Educators* (pp. 3-31). Nueva York: Basic Books.
- Serna, G., Zenozain, C., y Schmidt, J. (2017). La resiliencia: un factor decisivo para el crecimiento y mejora de las organizaciones. *Gestión en el Tercer Milenio*, 20(39), 13-24.
- Semuel, H., Siagian, H., y Octavia, S. (2017). The Effect of Leadership and Innovation on Differentiation Strategy and Company Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 237, 1152-1159. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2017.02.171>



- Troy, A. S., y Mauss, I. B. (2011). Resilience in the face of stress: Emotion regulation as a protective factor. En S. M. Southwick, B. T. Litz, D. Charney y M. J. Friedman (eds.), *Resilience and mental health: Challenges across the lifespan* (pp. 30-44). Cambridge: Cambridge University Press.
- Vega, C. G. (2019). Percepción local de los factores claves de la resiliencia en destinos turísticos. *Revista LIDER - Labor Interdisciplinaria de Desarrollo Regional*, (35), 222-247. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7305546>