

## Trabajo emocional y satisfacción con el empleo en hoteles de sol y playa

### Emotional Labor and Job Satisfaction in Sun and Sea Hotels

**MSc. Ethel Ramírez Velázquez<sup>1</sup>, MSc. Luis Eduardo Guerra Rodríguez<sup>1</sup> y Dra. C. Carmen Ramis Palmer<sup>2</sup>**

1 Centro de Estudios Multidisciplinarios del Turismo, Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas, Universidad de Camagüey *Ignacio Agramonte Loynaz*, Cuba. [ethel.ramirez@reduc.edu.cu](mailto:ethel.ramirez@reduc.edu.cu)

2 Departamento de Psicología, Universidad de las Islas Baleares, España

---

### RESUMEN

Se evalúan las relaciones entre el trabajo emocional y la satisfacción con el empleo de trabajadores del servicio en hoteles de sol y playa del Grupo Cubanacan en el destino Santa Lucía, provincia de Camagüey, Cuba. Se aplica la versión española de la Escala de Trabajo Emocional de Frankfurt para revelar el estado de las dimensiones de esta variable. Las bases de datos obtenidas fueron procesadas con el paquete estadístico Statgraphics Centurion XVI. Se constató que las dimensiones del trabajo emocional están relacionadas directamente con la satisfacción con el empleo, el salario —esta es la más deprimida entre las que tributan a la satisfacción laboral—, y la supervisión, la

cual se muestra como eje de la satisfacción laboral. Además, existe un vínculo entre el trabajo emocional y las promociones.

**Palabras clave:** trabajo emocional, servicios turísticos, satisfacción laboral, dimensiones del trabajo emocional, escala trabajo emocional.

---

## **ABSTRACT**

The relationship between emotional labor and job satisfaction of service workers in Cubanacan's sun and sea hotels at Santa Lucia tourist destination, in the province of Camaguey, Cuba, was assessed. The Spanish version of the Frankfurt Emotion Work scale was used to reveal the state of this variable's dimensions. The databases achieved were processed using Statgraphics Centurion XVI. The dimensions of emotional labor were found to be directly related to job satisfaction, salary \_most critically depressed within job satisfaction\_ and supervision, as the axis of job satisfaction. Besides, there is a connection between emotional labor and promotions.

**Key words:** emotional work, tourist services, job satisfaction, dimensions of emotional work, emotional labor scale.

---

## **INTRODUCCIÓN**

Desde hace algunos años se está recuperando el interés por el estudio de las emociones en el lugar de trabajo. El enfoque inicial en el análisis de los puestos de trabajo desde una perspectiva racional dejaba de considerar el impacto de las emociones en el desempeño del trabajador y en el rendimiento de la organización.

El estudio de cómo los empleados gestionan sus emociones para mejorar su rendimiento ha comenzado a ganar interés. Por su parte y desde la perspectiva

de las organizaciones, estas esperan que sus empleados expresen determinadas emociones durante su jornada laboral. Esta es una demanda clave en los trabajos del sector servicios, donde los empleados tienen un contacto directo y frecuente con otras personas (clientes, pacientes, usuarios, etc.).

El papel de las emociones expresadas y experimentadas por el trabajador del servicio hacia los clientes es un factor clave en esta interacción; tal es así que en la actualidad resulta sumamente importante descubrir cómo el trabajo emocional incide en las evaluaciones y percepciones de los clientes. Esto se debe a la creciente cultura de servicio y competitividad entre empresas que hacen que la calidad de la interacción empleado-cliente sea cada vez un factor más relevante para la calidad y los beneficios de la organización.

La emoción, vista desde la perspectiva interna de la vivencia, resulta singularmente importante cuando se aborda la fidelización del cliente, para quien la experiencia tendrá inestimable valor, pues la retención de aquellos que tuvieron una experiencia inolvidable es mayor que la de aquellos que no tienen nada para recordar (Berry, 2002).

Estudios como los de Adelman (1995) y Wharton (1993), citado por Ortiz, Navarro, García, Ramis, y Manassero (2012) no han encontrado relación directa entre el trabajo emocional y el estrés psicológico, tal y como sugería Hochschild (1983), sino lo contrario; estos autores han señalado los efectos positivos del trabajo emocional. Resultados como estos permiten inferir que los empleados que interactúan con los clientes en su desempeño y les demuestran trabajo emocional, sentirán más satisfacción que aquellos que no tienen que demostrarlo. Se puede plantear entonces que el trabajo emocional en el desempeño, cuando se trata de contacto frecuente con el cliente, brinda a los empleados la posibilidad de expresarse, utilizar y desarrollar su inteligencia emocional y propiciar encuentros positivos con los clientes.

En investigaciones anteriores, García-Buades *et al.* (2006) plantean que la variable trabajo emocional muestra que los trabajadores de establecimientos turísticos deben expresar en su trabajo emociones positivas y, en muy pocas ocasiones, emociones negativas. Su trabajo les exige también mostrar empatía y sensibilidad hacia los clientes y controlar sus propias emociones. Sin

embargo, generalmente no pueden controlar la duración de la interacción con los clientes.

Se puede considerar que debido a que la emoción facilita el funcionamiento y la organización de varios sistemas orgánicos (Izard, 1984), influye directamente en la percepción a través de los sentidos y afecta el procesamiento de la información y de las acciones subsecuentes; la emoción afecta la vivencia del ser humano. Entonces, cabe señalar que la emoción negativa o positiva puede impactar la experiencia, de manera que el cliente o consumidor la recuerde o la olvide (Damásio, 2004; Verde, Gomes y Moura, 2010). En este sentido Pine y Gilmore (1999) destacan que mientras las mercaderías son fungibles, los bienes tangibles y los servicios intangibles, las experiencias son inolvidables.

En los hoteles de sol y playa del destino Santa Lucía, provincia de Camagüey, Cuba, con una planta hotelera de instalaciones con estándares de calidad entre tres y cuatro estrellas, se reportan anualmente bajos índices de repitencia de visitas de clientes. Los registros de quejas e insatisfacciones de los clientes, tanto de turismo extranjero como nacional, evidencian falta de preparación del personal para ofrecer servicio de excelencia, acorde con los estándares de calidad actuales y las expectativas de la clientela. Se enfatiza en este sentido la falta de trato personalizado o pocas ganas de trabajar.

De ahí la necesidad de evaluar, a partir de una herramienta validada, los componentes emocionales que porta el trabajador del servicio en el turismo desde la perspectiva de la entrega del servicio y en su relación con la satisfacción al hacerlo, para así contribuir a que el desempeño genere mayor satisfacción del cliente.

Por ello el objetivo de esta investigación es evaluar las relaciones entre el trabajo emocional y la satisfacción con el empleo de trabajadores del servicio en hoteles de sol y playa del Grupo Cubanacan del destino Santa Lucía. En el trabajo se ha considerado la importancia de esta temática: en el orden práctico para la mejor gestión de las instalaciones hoteleras; en el orden psicosocial por la decisión de un cliente de visitar al destino y la posibilidad de que lo recomiende o no a otros clientes potenciales y, en el orden social, dado el elevado número de personas empleadas en el sector turístico, todo lo cual

aumenta la importancia de conocer las condicionantes y características desde lo emocional en el trabajo que desempeñan.

## DESARROLLO

Uno de los aspectos centrales del trabajo en el sector de servicios es la interacción social con los clientes, donde es requisito esencial regular las emociones (Zapf y Holz, 2006), es decir, se realiza trabajo emocional. Este concepto fue definido por primera vez por la socióloga Hochschild (1983) para referirse a tipos de labor en los que se requiere que el trabajador mantenga expresiones faciales y corporales con la intención de crear sentimientos o emociones particulares en los clientes. Al hacer trabajo emocional, los empleados establecen el compromiso de expresar no solo sus emociones particulares, sino también las emociones organizacionalmente esperadas y demandas.

El trabajo emocional se define como el acto de mostrar o exhibir la emoción apropiada para expresar las emociones organizacionalmente deseables durante las transacciones interpersonales. También puede definirse como los procesos psicológicos requeridos para manejar las emociones que la organización espera, como parte de los requerimientos del trabajo.

Zapf, Vogt, Seifert, Mertini, e Isic (1999), citados por Ortiz *et al* (2012) desarrollaron un instrumento cuantitativo para medir el trabajo emocional: el *Frankfurt Emotion Work Scale* (FEWS). Validaron esta escala mediante un análisis factorial exploratorio con una muestra de empleados que trabajaban en una institución para niños discapacitados y posteriormente llevaron a cabo un análisis factorial confirmatorio con dos muestras diferentes: empleados de hotel y trabajadores de un *call center*. Aparece entonces el trabajo emocional como requisito laboral; es decir, se pide a los empleados que manejen sus emociones como una parte más de su trabajo. Esto supone entender las emociones en el trabajo como algo diferente a reacciones espontáneas ante situaciones y condiciones de este (Zapf y Holz, 2006).

Zapf, Mertini, Seifert, Vogt e Isic (2003) (citados por Ortiz *et al.* 2012) diferencian las siguientes dimensiones del trabajo emocional:

- a) demandas para mostrar emociones positivas (emociones positivas),

- b) demandas para mostrar y manejar emociones negativas (emociones negativas),
- c) demandas de empatía y conocimiento de los sentimientos del cliente (demandas de sensibilidad),
- d) demandas para ponerse en el lugar del cliente (empatía),
- e) el grado de control que el empleado tiene sobre las emociones que expresa (control de emociones),
- f) el grado de control que tiene el empleado sobre la duración de las interacciones con los clientes (control de la interacción),
- g) demandas para mostrar emociones neutras (emociones neutras) y
- h) la exhibición de emociones no sentidas y la supresión de emociones sentidas pero que no son organizacionalmente deseables (disonancia emocional).

El personal que tiene contacto directo con el cliente en el momento de la entrega del servicio es partícipe de estas dimensiones del trabajo emocional; pero, independientemente de esto, debe tener como premisa fundamental su disposición a ofrecer el servicio, la del cliente para recibirlo y la dinámica de la situación que los contiene. Por ello la gestión de personas para este desempeño es considerada un desafío constante en el sector de servicios debido a la interacción directa trabajador-cliente. Desde esta perspectiva se pueden destacar los emprendimientos hoteleros, pues un hotel que busca ofrecer servicios de calidad a través de sus trabajadores aumentará las posibilidades de que el huésped regrese y obtendrá nuevos clientes (Gracia, Bakker y Grau, 2011). De ese modo se deben considerar las emociones de clientes y empleados como percibidas mutuamente.

### ***Caracterización del destino Santa Lucía***

La provincia Camagüey está ubicada a 500 km al este de La Habana, capital de Cuba. Es la provincia más extensa y llana del país, con una importante vocación agropecuaria y de la industria azucarera, cuyos aportes a la economía del país son significativos. Camagüey cuenta con una riqueza natural y patrimonial de gran importancia para el desarrollo del turismo, pues concentra en sus litorales la cuarta parte de las playas del país (121 km). Cuenta además con la ciudad de Camagüey declarada en el año 2008 Patrimonio Cultural de la

Humanidad, así como con atractivos de naturaleza relevantes, sitios Ransar,<sup>1</sup> reservas ecológicas y otros de gran potencialidad para el desarrollo de diferentes modalidades de turismo.

El polo turístico —vendido como destino de sol y playa y signado bajo el nombre de la playa Santa Lucía—, pertenece al municipio Nuevitas, es el principal balneario de la provincia, situado a 110 km de la ciudad de Camagüey, en la región turística denominada Norte de Camagüey. Este destino inició su comercialización para el turismo internacional a partir de los años 1989-1990; desde entonces su planta hotelera creció hasta 1995 para alcanzar un total de 1 047 habitaciones. Su forma alargada y estrecha contiene 21 km de playas.

El soporte constructivo para el desarrollo hotelero se ve limitado al sur por grandes lagunas sometidas a explotación salinera, cuyo desarrollo ha sido conciliado con el desarrollo turístico proyectado. Se programa la construcción de trece mil habitaciones, que en su mayoría serán de alto estándar.

### **Materiales y métodos**

La intervención se realiza en los cuatro hoteles del Grupo Hotelero Cubanacan que se comercializan en el destino turístico Santa Lucía, para evaluar los efectos del trabajo emocional en la entrega del servicio en el turismo. La muestra en estudio estuvo conformada por 35 trabajadores que se desempeñan en áreas de contacto directo con el cliente, presentes en el momento de la investigación, en coincidencia con la temporada de baja turística internacional (diciembre de 2015 y enero de 2016). Esta cifra representó el 67 % del total de trabajadores de servicio que tiene contacto directo con clientes y el 100 % de los que laboran en la temporada antes referida. El método del muestreo fue no probabilístico y de tipo censal. La muestra representó el 100 % de los trabajadores presentes en el momento del estudio.

---

<sup>1</sup> Sitios Ransar: se refiere a humedales de importancia internacional, específicamente como hábitat de aves acuáticas. Deben su nombre a una convención desarrollada en la localidad homónima, en Irán, en 1971.

Desde la dimensión temporal, la investigación es de tipo transeccional y transversal porque se recogió la información a través de un instrumento aplicado a una muestra representativa, que se desempeña en las áreas de resultados claves (recepción, alojamiento y gastronomía). Desde la dimensión nivel del conocimiento, el estudio se abordó como una investigación aplicada y analítica.

La investigación se orientó hacia el diseño de estudio de campo, y se sustenta en la delimitación de los hechos concretos que no solo permitió la observación, sino también la recolección de los datos directamente de la realidad objeto de estudio, en su ambiente cotidiano, para luego realizar el análisis, interpretación y presentación de los resultados de las indagaciones.

#### *Secuencia metodológica*

El desarrollo del trabajo investigativo contiene cuatro momentos metodológicos fundamentales, el primero de ellos orientado a describir algunas características demográficas de la muestra; luego se evalúa la situación del trabajo emocional en el destino; a continuación se revela el estado de la satisfacción con el empleo y, por último, se estudia la relación entre ambas variables, y se describe la estructura subyacente del constructo por métodos analíticos.

#### *Instrumento empleado*

La información se recopiló mediante un instrumento donde se analizan cuatro dimensiones del trabajo emocional y el trabajo emocional como variable única, a través de la versión española del FEWS 4.0 elaborado por Zapf, Mertini, Seifert, Vogt, Isic, Fischbach *et al.* (2001).

El FEWS 4.0 está compuesto por 37 ítems agrupados originalmente en ocho dimensiones. Se presentaban dos formatos de respuesta, uno de cinco alternativas en el que se respondía a la frecuencia con la que se demanda el trabajo emocional (desde uno “muy raramente” hasta cinco “muy frecuentemente”); y otro en el que se describía el trabajo emocional de dos puestos de trabajo y el encuestado debía elegir aquel al que su puesto se parecía más.

Los autores concluyen que el FEWS mide cinco dimensiones del trabajo emocional: la demanda de expresión de emociones positivas (abreviado como *emociones positivas*), la demanda de expresión de emociones negativas



(*emociones negativas*), la demanda de ser sensible con las emociones de los clientes (*sensibilidad requerida*), la capacidad de influir en la interacción social (control de la interacción) y la disonancia entre las emociones sentidas y las expresadas (*disonancia emocional*). Zapf, Vogt, Seifert, Schmutte, Mertini y Holz (2001) (citados por Ortiz *et al.* 2012) utilizan las cinco dimensiones de la escala FEWS para analizar la capacidad predictiva del trabajo emocional — junto a otras variables sociales y organizacionales—, sobre el *burnout*.<sup>2</sup>

En esta misma línea, Zapf y Holz (2006) publican los resultados de una investigación en la que medían los efectos positivos y negativos del trabajo emocional en las organizaciones. Concretamente, analizaron los aspectos del trabajo emocional referentes a las demandas de regulación emocional: la *demanda de expresar emociones positivas*, la *demanda de expresar emociones negativas*, la *demanda de ser sensible con las emociones de los clientes* y la *disonancia emocional*. Es decir, en este caso analizan únicamente cuatro de las cinco dimensiones del trabajo emocional y descartan el factor *control de la interacción*.

Los resultados de una prueba piloto con diez sujetos destacan la dificultad para entender y contestar los diez ítems con el segundo formato de respuesta, por lo que se eliminaron. En las publicaciones de los autores tampoco aparecen ítems de este tipo. Se eliminó además un ítem de la dimensión *empatía*, que distorsionaba la escala en una versión previa (García, Manassero, Ramis, Torrens y Genovard, 2003).

Las dimensiones y número de ítems de la versión española son:

- emociones positivas (cuatro ítems), Ej. de ítem: ¿tiene que expresar emociones agradables hacia los clientes?;
- emociones negativas (cinco ítems), Ej. de ítem: ¿tiene que expresar emociones desagradables hacia sus clientes?;
- emociones neutras (tres ítems), ejemplo de ítem: ¿tiene que expresar emociones que no son ni positivas ni negativas hacia los clientes?;

---

<sup>2</sup> El término se refiere a estados emocionales y síntomas negativos, generados por la sobrecarga de exigencia en el desempeño. Se considera una enfermedad profesional.

- sensibilidad requerida (tres ítems), ejemplo de ítem: ¿es importante saber cómo se sienten los clientes en ese momento?;
- empatía (dos ítems), ejemplo de ítem: ¿debe mostrarse comprensivo con los clientes?;
- control de las emociones (dos ítems), ejemplo de ítem: ¿puede decidir usted mismo qué emociones expresar ante el cliente?;
- control de la interacción (tres ítems), ejemplo de ítem: ¿le permite su trabajo terminar la conversación si usted lo considera apropiado?;
- disonancia emocional (cuatro ítems), ejemplo de ítem: ¿debe expresar emociones que no coinciden con sus verdaderos sentimientos?

#### *Diseño y procesamiento estadístico*

Una vez aplicado el instrumento, se procedió a la tabulación de los datos mediante la creación de una base de datos en Excel; su posterior tratamiento estadístico descriptivo y correlacional se hizo con el paquete estadístico Statgraphics Centurion XVI, donde se consideró la normalidad de los datos a partir de sus coeficientes de forma, para realizar las pruebas de hipótesis en las que se empleó el 95 % de confianza como nivel de significación. El propósito principal de su uso fue definir la estructura subyacente de la serie de datos que permitió analizar las correlaciones entre las variables, para presentar los hechos y acciones concretas de la realidad objeto de estudio.

En los estudios correlacionales se empleó el coeficiente correlación lineal de Kendall para evaluar el grado de relación entre variables y dimensiones, de manera que se considera en este momento la significación estadística del test hasta 90 %, por las características del objeto de investigación y del instrumento empleado. La correlación lineal mide la fortaleza de la relación lineal entre dos variables, con valores que pueden oscilar entre +1 y -1 donde sus valores extremos reflejan relación directa o inversa perfecta según sea el signo, y el valor 0 (o valores muy cercanos) reflejan que ambas variables están incorrelacionadas. No es posible determinar la dirección de la relación por esta herramienta estadística, y en el estudio los análisis se orientan en la dirección que determina las características del fenómeno objeto de estudio, reveladas coherentemente y validadas en la estructura del modelo FEWS.

En lo referente al trabajo de campo, se adoptó una metodología de contacto, entrega y seguimiento del instrumento. Se solicitó a los gerentes generales y de recursos humanos de los hoteles objeto de estudio, su participación en la investigación, con previa autorización por firma de convenio de colaboración entre la Delegación Provincial del Ministerio de Turismo en Camagüey y el CEMTUR.<sup>3</sup> Se aseguró la confidencialidad, globalidad y anonimato durante los análisis y posterior divulgación de los resultados.

### **Resultados**

La intervención se realizó en los cuatro hoteles del Grupo Hotelero Cubanacan, que se comercializan en el destino turístico Santa Lucía, para evaluar los efectos del trabajo emocional en la entrega del servicio en el turismo.

La secuencia metodológica empleada transitó por cuatro momentos de los cuales se derivan los resultados correspondientes. En un primer momento se analizaron las características demográficas de la muestra, facilitadas por el propio instrumento en su hoja inicial. Se obtuvo que la edad media estuvo en los 43 años con predominio de las mujeres (Fig. 1), de manera que se estableció el rango de esta distribución de frecuencia entre los 20 y los 63 años. Predominó, tanto en hombres como en mujeres, el nivel de formación técnico medio. El análisis por género permitió identificar que en términos porcentuales las mujeres tienen mayor formación (Fig. 2). Un análisis de las distribuciones de edades según sexo (Fig. 3) reveló cercanía entre los estadísticos de posición mediana y media, mientras que la dispersión de edades es evidentemente superior en hombres que en mujeres, de ahí que 50 % de ellas esté en una estrecha franja comprendida entre los 40 y 48 años de edad.

En un segundo momento se procesaron los datos para evaluar el trabajo emocional. En la Tabla 1 se muestran los resultados de la variable y sus dimensiones constituyentes. Según las puntuaciones obtenidas, fueron las emociones positivas las expresadas con mayor frecuencia, seguidas de la disonancia emocional; la expresión de emociones negativas fueron las menos

---

<sup>3</sup> Centro de Estudios Multidisciplinarios del Turismo, Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas, Universidad de Camagüey *Ignacio Agramonte Loynaz*, Cuba.

requeridas por el contexto. Para comparar los resultados obtenidos en el año 2006, se realizaron pruebas de hipótesis acerca de las medias encontradas en el presente estudio y en el contexto de las Islas Baleares (Tabla 1), y se encontró que:

- en las instalaciones estudiadas se expresan con mayor frecuencia emociones positivas y negativas;
- no existen suficientes elementos para establecer diferencias significativas entre los resultados de emociones neutras y disonancia emocional entre ambos contextos;
- es posible afirmar que en las entidades cubanas objeto de estudio se realiza un mayor trabajo emocional que en las referenciadas en este artículo para el contexto español.

Resultó interesante constatar que la secuencia jerárquica de las dimensiones se mantiene inalterable en ambos contextos: emociones positivas, disonancia emocional, emociones neutras y emociones negativas (Tabla 1).

Se pudo comprobar que los resultados más favorables se ubican en la expresión de emociones positivas, las que alcanzan un valor de 4,32 como media. Se expresa la polarización importante de las emociones respecto a otros estudios como el de Ortiz *et al.* (2012), cuyos análisis muestran que en el contexto cubano, para el caso del servicio en la hostelería, se expresan con más frecuencia emociones positivas y negativas que en el contexto español.

En un tercer momento se evaluó la satisfacción con el empleo; en la Tabla 2 se muestran los valores otorgados para esta variable, que tuvo un valor medio de 5,34, el cual expresa un nivel modesto. Vale resaltar la significación que reviste la satisfacción con la tarea y la satisfacción con los compañeros, con valores muy cercanos y de puntuación máxima a la hora de interpretar los móviles de la satisfacción con el empleo y sus posibles determinaciones. De igual modo resulta interesante la escasa incidencia en la satisfacción que lleva el salario, para la satisfacción con el empleo. Las mayores insatisfacciones fueron con el salario y las mayores satisfacciones se ubican en el desempeño de la tarea y con la relación entre los compañeros. Este resultado puede verse favorecido por la propia condición en la expresión de emociones positivas en el

desempeño del trabajo, en la entrega del servicio y en la interacción entre compañeros, donde se establecen las relaciones horizontales de igual nivel.

El manejo de los datos y los análisis permitieron desarrollar estudios correlacionales entre las variables trabajo emocional y satisfacción con el empleo como cuarto y último momento de esta secuencia metodológica. En este particular se observa que no fue posible establecer relaciones significativas entre las variables demográficas: edad, sexo, nivel educacional, tipo de contrato y las de antigüedad, con las variables trabajo emocional y satisfacción con el trabajo. A juicio de los autores esto se debe a la no convergencia de criterios (alta variabilidad) en las respuestas emitidas. Solo la dimensión disonancia emocional pudo identificarse como correlacionada con el nivel educacional (0,344) pero a un nivel moderado, y se verificó que es frecuente la disposición de personas más calificadas a expresar mayores niveles de emociones organizacionalmente deseables, que la de otras menos calificadas.

Se demostró la relación entre el trabajo emocional y la satisfacción con el trabajo (0,253) y, aunque con baja fortaleza, se explica la importancia de profundizar en la satisfacción laboral para maximizar la expresión de las dimensiones del trabajo emocional en las entidades estudiadas.

Profundizando en las relaciones entre la variable satisfacción con el trabajo y sus dimensiones constituyentes (Tabla 3), fue posible establecer relaciones entre todas sus dimensiones y definir una jerarquía correlacional. En dicha tabla se aprecia mayor nivel de fortaleza en la correlación lineal entre la satisfacción con el empleo y la dimensión satisfacción con la supervisión, o sea, se manifiesta la conformidad y aceptación del trabajador con el seguimiento y control de su labor por parte de los supervisores, lo que indica la posibilidad de intervenir en este aspecto. Especial relevancia tiene la debilitada correlación lineal entre esta variable y su dimensión satisfacción con el salario, lo cual denota un bajo impacto en la satisfacción con el empleo. Este resultado puede apreciarse como positivo desde una perspectiva humanista, ya que los móviles hacia el buen desempeño no están determinados solo por la remuneración recibida.

En la Fig. 4 se muestran las relaciones encontradas en esta investigación, donde por su relevancia se señala en rojo la satisfacción con la supervisión para lograr elevada satisfacción laboral (0,8 049). La satisfacción con la supervisión se revela como centro de las relaciones entre las dimensiones de la satisfacción laboral, que se interrelaciona de manera compleja al centro del constructo de estas dimensiones. También es relevante la satisfacción con la política de promoción, la cual se reporta con correlación moderadamente alta con respecto a la satisfacción laboral; la justa promoción fue la única dimensión de la satisfacción laboral que fue posible relacionar con el trabajo emocional, de manera que se reveló en su mejora una oportunidad para impactar doblemente en la satisfacción del cliente: tener trabajadores más satisfechos y que realicen mayor trabajo emocional.

No fue posible relacionar las dimensiones del trabajo emocional con esta variable, a excepción de la expresión de emociones neutras lo que, a juicio de los autores, pudo deberse a la naturaleza discreta de estas, unido al tamaño de la muestra.

## **CONCLUSIONES**

Se visualizó, desde una perspectiva teórica, la importancia e interrelación de las emociones con la calidad del desempeño en el trabajador del servicio y la satisfacción que se genera bilateralmente en la relación trabajador-cliente.

Se evaluó el trabajo emocional en el destino Santa Lucía y se compararon los resultados obtenidos con otro destino de sol y playa, sin encontrarse diferencias significativas entre los resultados de varias de sus dimensiones.

Se comprobó, al evaluar la satisfacción con el empleo, que la dimensión asociada a las tareas es la mejor puntuada y la más deprimida es la satisfacción con el salario.

El análisis correlacional permitió evaluar nexos entre las variables y dimensiones en estudio, a partir de lo cual se demostró que en instalaciones hoteleras del contexto estudiado también existe relación entre el trabajo emocional y la satisfacción con el empleo. Se verificó, además, la satisfacción con la supervisión como eje de la satisfacción laboral, así como el vínculo entre el trabajo emocional y las promociones, que pudiera impactar doblemente en la

satisfacción del cliente con un adecuado programa de manejo, a partir de la mejora en la satisfacción laboral y el incremento del trabajo emocional.

### **AGRADECIMIENTO**

Los autores desean reconocer la asistencia financiera otorgada al proyecto Formación y desarrollo de competencias laborales en el sector turístico. Un estudio comparado Cuba-Islas Baleares, por la Universidad de las Islas Baleares en el marco de la XI Convocatoria de ayudas para proyectos de cooperación universitaria al desarrollo 2014.

### **REFERENCIAS**

- Adelmann, P. K. (1995). Emotional Labor as a Potential Source of Job Stress. En Santer, S. L. y Murphy, L. R. (Eds.). *Organizational Risk Factors for Job Stress* (pp. 371-381). Washington, DC: American Psychological Association.
- BERRY, L. (2002). Relationship Marketing of Services-Perspectives from 1983 and 2000. *Journal of Relationship Marketing*, 1(1), 57-77.
- DAMÁSIO, A. (2004). *Em busca de Espinosa: prazer e dor na ciência dos sentimentos*. São Paulo, Brazil: Companhia das Letras.
- GARCÍA, E., MANASSERO, A., RAMIS, C., TORRENS, G. y GENOVAR, A. (2003, mayo). Factor Analysis of Emotion Work: Application of the FEWS Instrument in a Spanish Sample. Comunicación presentada en el XIth European Congress on Work and Organizational Psychology, Lisboa, Portugal.
- GRACIA, E., BAKKER, B. y GRAU, M. (2011). Positive Emotions: the Connection Between Customer Quality Evaluations and Loyalty. *Cornell Hospitality Quarterly*, 52(4), 458-465.
- HOCHSCHILD, R. (1983). *The Managed Heart. The Commercialism of Human Feeling*. Los Angeles, CA: University of California Press.
- IZARD, C. E. (1984). *Emotion-Cognition Relationship and Human Development*. New York, EE. UU: Cambridge University Press.
- Ortiz, S. B; Navarro, C. G. García, B. E.; Ramis, P. C. y Manassero, M. M. (2012). Validación de la versión española de la Escala de Trabajo Emocional de Frankfurt. *Psicothema*, 24(2), 337-342.

PINE, II. y GILMORE, H. (1999). *The Economy Experience: Work is Theatre & Every Business a Stage: Goods & Services Are No Longer Enough*. Boston, EE. UU: Harvard Business Review Press.

VERDE, L., GOMES, A. y MOURA, J. (2010). ¿Las emociones negativas influyen positivamente en la satisfacción? Un estudio en el escenario turístico. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 19(6): 946-969.

ZAPF, D., MERTINI, H., SEIFERT, C., VOGT, C., ISIC, A., FISCHBACH *et al.* (2001). Frankfurt Emotion Work Scales-English Version 4.0. Frankfurt, Alemania: Universidad de Frankfurt. [Manuscrito no publicado.]

ZAPF, D. y HOLZ, M. (2006). On the Positive and Negative Effects of Emotion Work in Organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(1), 1-28.

Recibido: 8/12/2015

Aprobado: 2/05/2016

Ethel Ramírez Velásquez. Centro de Estudios Multidisciplinarios del Turismo, Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas, Universidad de Camagüey Ignacio Agramonte Loynaz, Cuba. [ethel.ramirez@reduc.edu.cu](mailto:ethel.ramirez@reduc.edu.cu)



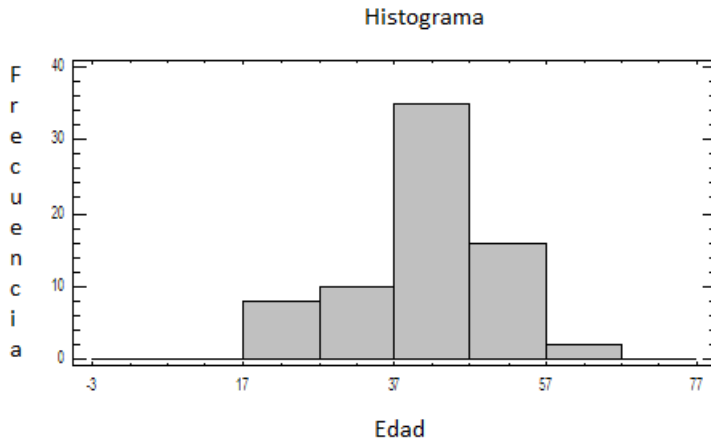


Fig. 1. Gráfico de frecuencia para los casos encuestados.  
Fuente: elaboración propia.

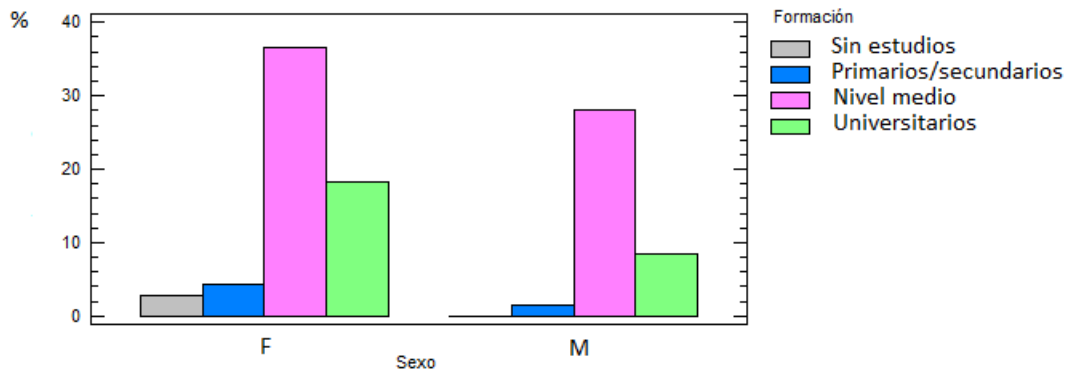


Fig. 2 Gráficos de barras de Formación por sexo.  
Fuente: elaboración propia.

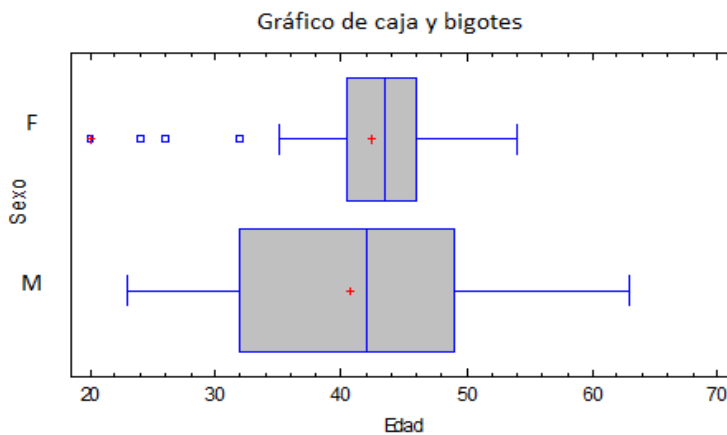


Fig. 3 Gráfico de cajas y bigotes según géneros.  
Fuente: elaboración propia.

**Tabla 1. Evaluación del Trabajo emocional. Análisis comparado**

Variable y dimensiones	Islas Baleares	Cuba	Discrepancia	Test acerca de las medias
------------------------	----------------	------	--------------	---------------------------

Emociones positivas	4,20	4,32	-0,12	Se acepta hipótesis alternativa de que los resultados en Santa Lucía son superiores a los de las Islas Baleares.
Emociones negativas	1,45	2,25	-0,80	Se acepta hipótesis alternativa de que los resultados en Santa Lucía son superiores a los de las Islas Baleares.
Emociones neutras	3,16	3,12	0,04	No se acepta hipótesis alternativa de que los resultados en Santa Lucía son inferiores a los de las Islas Baleares.
Disonancia emocional	3,49	3,45	0,04	No se acepta hipótesis alternativa de que los resultados en Santa Lucía son inferiores a los de las Islas Baleares.
Trabajo emocional	3,08	3,29	-0,21	Se acepta hipótesis alternativa de que los resultados en Santa Lucía son superiores a los de las Islas Baleares.

Fuente: elaboración propia

**Tabla 2. Satisfacción con el empleo**

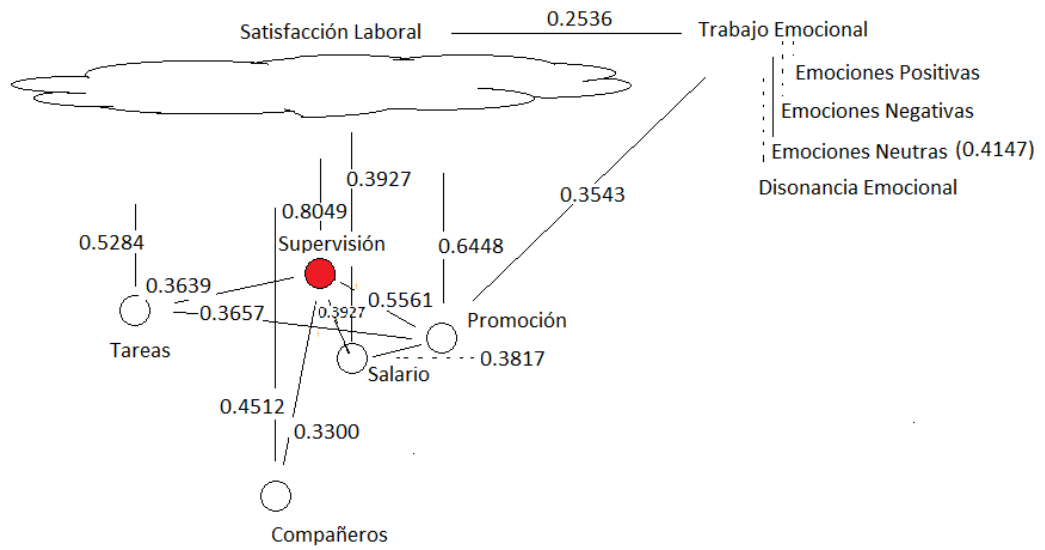
Dimensiones y variable	Evaluación de la satisfacción con el empleo
Satisfacción con las tareas	6,26
Satisfacción con los compañeros	5,80
Satisfacción con la supervisión	5,60
Satisfacción con la promoción	4,49
Satisfacción con el salario	3,57
<b>Evaluación de la satisfacción global</b>	<b>5,34</b>

Fuente: elaboración propia

**Tabla 3. Jerarquía correlacional entre satisfacción con el empleo y sus dimensiones**

Dimensiones	Jerarquía correlacional
Satisfacción con la supervisión	0,805
Satisfacción con la promoción	0,645
Satisfacción con las tareas	0,528
Satisfacción con los compañeros	0,451
Satisfacción con el salario	0,358

**Figura 4. Relaciones entre la satisfacción laboral y el trabajo emocional en hoteles del destino Santa Lucía de Cuba**



Fuente: Elaboración propia