

Estrategias para superar situaciones emocionales en la gestión de los Recursos Humanos de la empresa hotelera Grand Paradise Beach Resorts, Bávaro-La Altagracia, periodo 2012-2013

Diana C. Joa Núñez¹; David Joa Espinal²; Altagracia Martínez Rivera³

^{1,2,3} Maestría en Administración de Recursos Humanos. Universidad Central del Este. San Pedro de Macorís, República Dominicana.

¹ dianajoa@hotmail.com

² davidjoaespinal@hotmail.com

³ altagracious21@hotmail.com

Recibido: 10 sept. 2013

Aceptado: 15 abr. 2014

RESUMEN

En este trabajo se consideró pertinente realizar una investigación con la finalidad de analizar las diferentes teorías relativas al impacto de las situaciones emocionales en los recursos humanos y su repercusión en la empresa y las diferentes técnicas para superarlas, partiendo de dos premisas: - Primera premisa: cómo superar las situaciones emocionales que tienen repercusiones negativas en la gestión de los recursos humanos. Se procuró lograr el objetivo de "diseñar una metodología aplicable a las estrategias para superar situaciones emocionales en la gestión de recursos humanos". - Segunda premisa: partir de la teoría X y Y, la del hombre pesimista y el hombre optimista de Douglas McGregor y los trabajos de Daniel Goleman sobre la inteligencia emocional. Se hizo un estudio descriptivo con revisión bibliográfica retrospectiva de documentos y autores expertos en el tema y búsqueda y análisis de información prospectiva provenientes de informantes como administradores expertos en la materia, colaboradores de línea; gerente de calidad, entre otros. Terminada la investigación se puede concluir que de acuerdo a los resultados de la revisión documental bibliográfica y de las entrevistas administradas, se está en presencia de administradores que no quieren involucrarse en asuntos de su personal en que haya envueltos sentimientos, la empresa tiene con objetivos de mejorar y de capacitar a su personal para un mejor desarrollo laboral, pero que sin embargo necesita contratar un Coach para acompañar a sus gerentes y supervisores en el manejo de la inteligencia emocional y el alineamiento de los recursos humanos con la línea estratégica de emociones humanas, entre otras.

PALABRAS CLAVE: Recursos Humanos; Inteligencia Emocional; Estrategia; Emociones y Técnicas

ABSTRACT

Strategies to overcome emotional issues in the management of Human Resources of the hotel company Grand Paradise Beach Resorts, Bavaro, La Altagracia, 2012-2013. In this work it was considered appropriate to conduct an investigation in order to analyze the different theories concerning the impact of emotional situations on human resources and their impact on the company and the different techniques to overcome them, based on two premises: - First premise. Overcoming emotional situations that have a negative impact on the management of human resources. Efforts were made to achieve the goal of "designing a methodology for strategies to overcome emotional issues in human resource management." - Second premise. From the X and Y theory, the pessimistic and optimistic man Douglas McGregor and Daniel Goleman's work on emotional intelligence. A descriptive study was made with retrospective literature review of documents and expert authors in the field and search and analysis of prospective data from informants as experts in the field managers, Line collaborators, quality manager, etc. Following the investigation it can be concluded that according to the results of the literature documentary review and the administered interviews they are in the presence of administrators who do not want to get involved in matters of personal feelings the company has as goals improving and training its staff for better career development, but nevertheless need to hire a coach to accompany their managers and supervisors in the management of emotional intelligence and the alignment of human resources with the strategic line of human emotions, among others.

KEYWORDS: Human Resources; Emotional Intelligence; Strategy; Emotions and techniques

INTRODUCCIÓN

Capítulo I. La investigación sobre el tema: “las estrategias para superar situaciones emocionales en la gestión de los recursos humanos” estuvo centrada sobre las necesidades de la reorientación de los estilos de administración de los recursos humanos en las empresas, la calidad del trabajo que realizan los trabajadores en una empresa y el seguimiento que se le da a sus colaboradores. Estas tendencias han encontrado asideros en las investigaciones que demuestran que las emociones de las personas van de la mano con su inteligencia emocional, ya que no en todas las ocasiones el empleador actúa de la misma manera por eso es un factor que influye decisivamente en la efectividad organizacional, como sería en el liderazgo, el desarrollo de carreras y trabajo en equipo; pilares fundamentales del marco estratégico de la gestión humana. En este trabajo se consideró pertinente realizar una investigación descriptiva con la finalidad de analizar las diferentes teorías relativas a cómo superar las situaciones emocionales que tienen repercusiones negativas y en la indagación, a partir de las entrevistas aplicadas sobre cómo estas situaciones se manejan en la empresa elegida. El trabajo está dividido en cuatro capítulos, en donde el capítulo uno contiene la parte de los aspectos generales de la investigación tales como, antecedentes, justificación, definición del problema científico, objetivos y limitaciones y alcances, en el capítulo dos se presenta el marco teórico constituido por los trabajos de investigadores al respecto y las consideraciones de la autora respecto de las teorías, el capítulo 3 plantea el marco metodológico a partir del cual se hizo la investigación y el capítulo cuatro presenta los resultados de la misma, así como la discusión de los hallazgos, seguidos de las conclusiones y recomendaciones pertinentes.

METODOLOGÍA

Diseño

Se hizo un estudio descriptivo con revisión bibliográfica retrospectiva de documentos y de autores expertos en el tema, se realizó una búsqueda y análisis de información prospectiva, se realizaron entrevistas a informantes claves de empresas e instituciones de la Región Este del país, a fin de determinar cuáles eran los aspectos emocionales que más afectaban los recursos humanos y la forma en que se manejaban, así como observaciones directas realizadas por la investigadora. En el análisis de la información recabada se utilizaron técnicas de los métodos histórico-lógico, analítico-sintético e inductivo-deductivo. De igual manera se utilizaron herramientas estadísticas cuando fueron necesarias, y los resultados se presentaron en un informe final preparado en el software manejador de texto de Word. Para este estudio la autora expresa que tiene la experticia necesaria, no tiene conflictos de intereses y mantiene el anonimato de los entrevistados que accedieron mediante consentimiento informado.

RESULTADOS

1. ¿Conoce usted el concepto Inteligencia Emocional?

Variable	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	15	60
No	10	40
Total	25	100%

Tabla 1: Entrevista hecha a los empleados administrativos de Grand Paradise

Datos primarios. Los resultados de la encuesta demuestran que un 40% de los empleados no conocen el concepto de Inteligencia Emocional, lo que indica que en la empresa no se hace énfasis en el mismo, (Las empresas “no tienen la obligación” de hacer énfasis en el término) los que comentaron afirmativo argumentaron que lo conocen a través de cursos realizados que se dieron y lecturas sobre libros de liderazgo, servicio al cliente e Inteligencia Emocional.

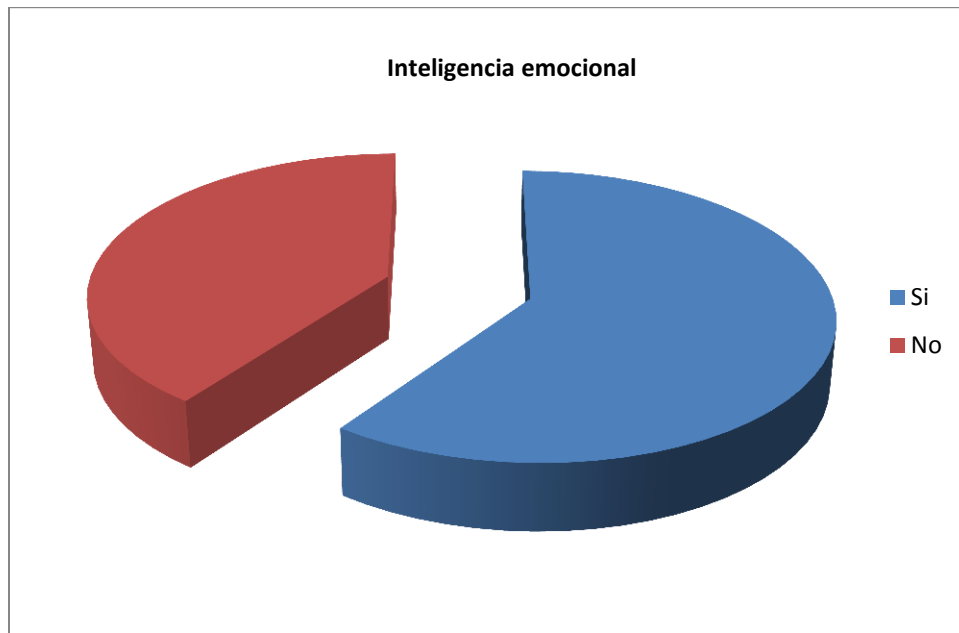


Figura 1. Tabla 1: Entrevista hecha a los empleados administrativos de Grand Paradise

2. ¿Considera usted que los líderes deben saber manejar su emociones?

Variable	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	20	80
No	5	20
Total	25	100%

Tabla 2: Entrevista hecha a los empleados administrativos de Grand Paradise

Un 80% de los encuestados consideran que los líderes deben saber manejar su utilización emocional, y un 20% dijo que no era necesario, afirmando que los mismos tienen parámetros que cumplir dentro de sus funciones, por lo que no deben personalizar las decisiones que tomen.

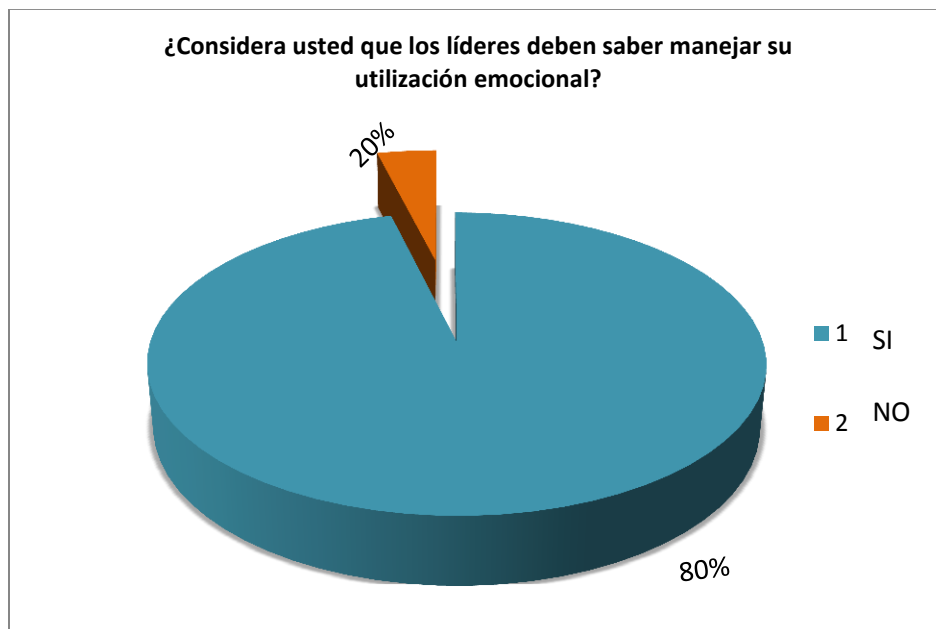


Figura 2. Tabla 2: Entrevista hecha a los empleados administrativos de Grand Paradise

3. ¿Existe en esta empresa un departamento de capacitación para los empleados?

Variable	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	23	92
No	2	8
Total	25	100%

Tabla 3: Entrevista hecha a los empleados administrativos de Grand Paradise

Lógicamente, si se observa la respuesta afirmativa de los empleados, podríamos decir que la empresa Grand Paradise, está cumpliendo con el procedimiento de capacitación puesto que el 92% contestaron a la pregunta afirmativa, el otro 8% no le interesaba adquirir conocimientos extras.



Figura 3. Tabla 3: Entrevista hecha a los empleados administrativos de Grand Paradise

4. ¿Actuar con inteligencia emocional puede moderar el temperamento de una persona en momento de estrés?

Variable	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	21	84
No	4	16
Total	25	100%

Tabla 4: Entrevista hecha a los empleados administrativos de Grand Paradise

Las repuestas positivas fueron 84% y que no un 16%, tomando en cuenta estos resultados, se puede decir que las personas que respondieron **(no)**, es porque no tienen el conocimiento de los efectos de la inteligencia emocional en el temperamento.

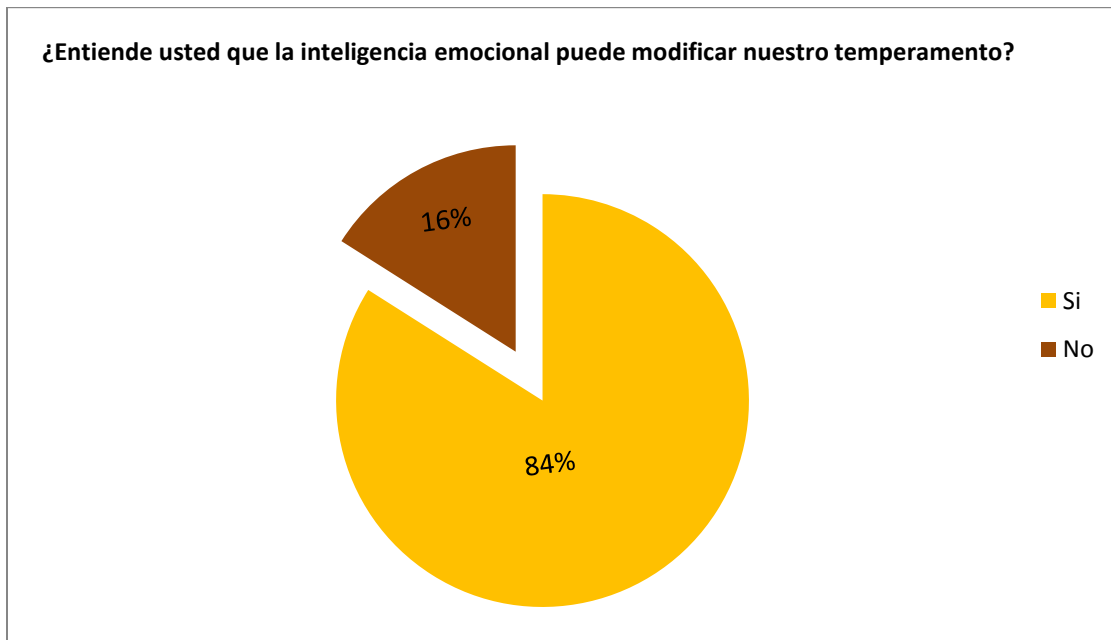


Figura 4. Tabla 4: Entrevista hecha a los empleados administrativos de Grand Paradise

5. ¿Influyen las emociones en su rendimiento laboral en esta empresa?

Variable	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	19	76
No	6	24
Total	25	100%

Tabla 5: Entrevista hecha a los empleados administrativos de Grand Paradise

Las emociones influyen de gran manera en el rendimiento laboral de los empleados de Grand Paradise puesto que el 76% contestó que sí y el 24% contestaron que no influyen. Las respuestas negativas indican que la empresa debe tratar de concientizar a los empleados sobre las implicaciones de las emociones en el trabajo.

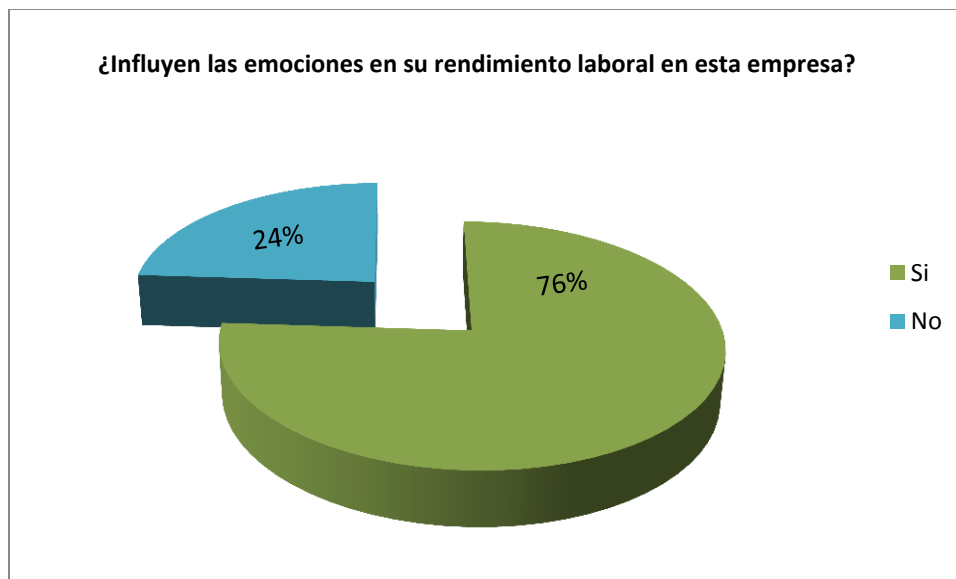


Figura 5. Tabla 5: Entrevista hecha a los empleados administrativos de Grand Paradise

6. ¿La responsabilidad carece de un mal manejo emocional entre los gestores de Grand Paradise?

Variable	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	25	25
No	0	0
Total	25	100%

Tabla 6: Entrevista hecha a los empleados administrativos de Grand Paradise

La carencia de responsabilidad representa una problemática para la empresa, las respuestas positivas en cuanto a esta pregunta representa el 100%, lo que quiere decir que en la delegación y cumplimiento de responsabilidades se están involucrando las emociones.

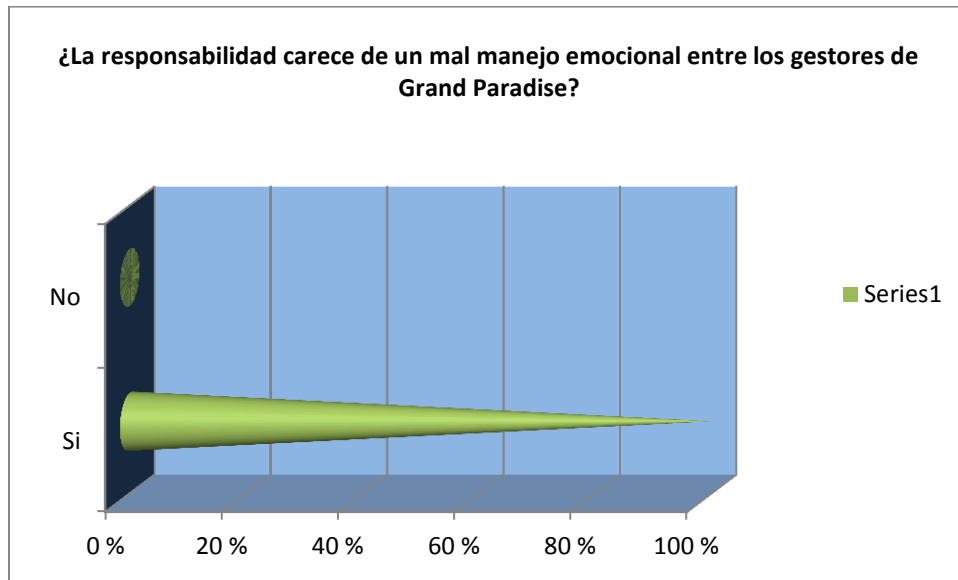


Figura 6. Tabla 6: Entrevista hecha a los empleados administrativos de Grand Paradise

7. ¿Considera usted a Grand Paradise una empresa competitiva?

Variable	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	25	25
No	0	0
Total	25	100%

Tabla 7: Entrevista hecha a los empleados administrativos de Grand Paradise

Las respuestas demuestran que los empleados administrativos de Grand Paradise están claros en que la empresa para la cual laboran es competitiva.

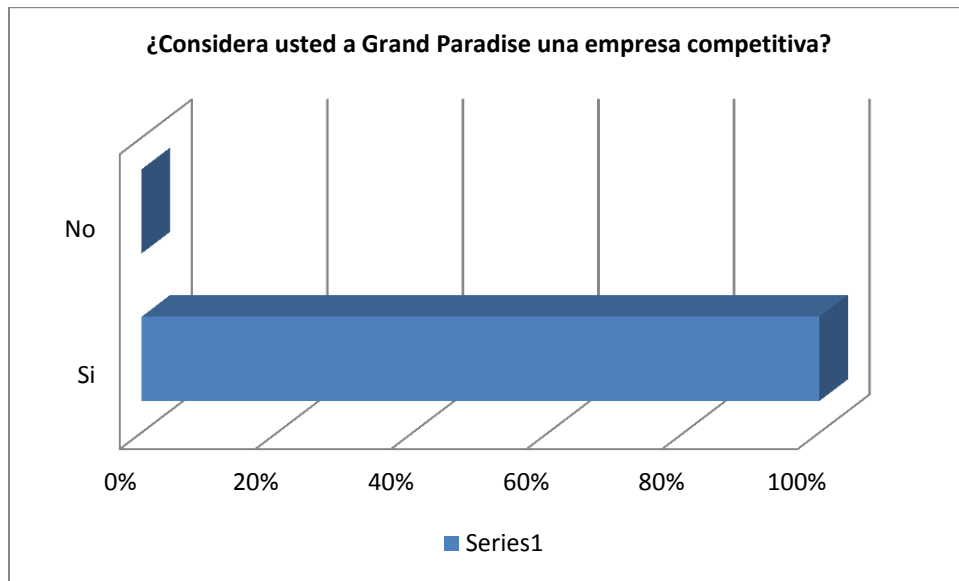


Figura 7. Tabla 7: Entrevista hecha a los empleados administrativos de Grand Paradise

8. ¿Cree usted que Grand Paradise está logrando sus metas?

Variable	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	18	72
No	7	28
Total	25	100%

Tabla 8: Entrevista hecha a los empleados administrativos de Grand Paradise

La inteligencia emocional puede afectar futuras metas organizacionales, por lo que es comprensible que este aspecto que ha manejado bien en la empresa, ya que el 72%, opina que ha logrado sus objetivos.

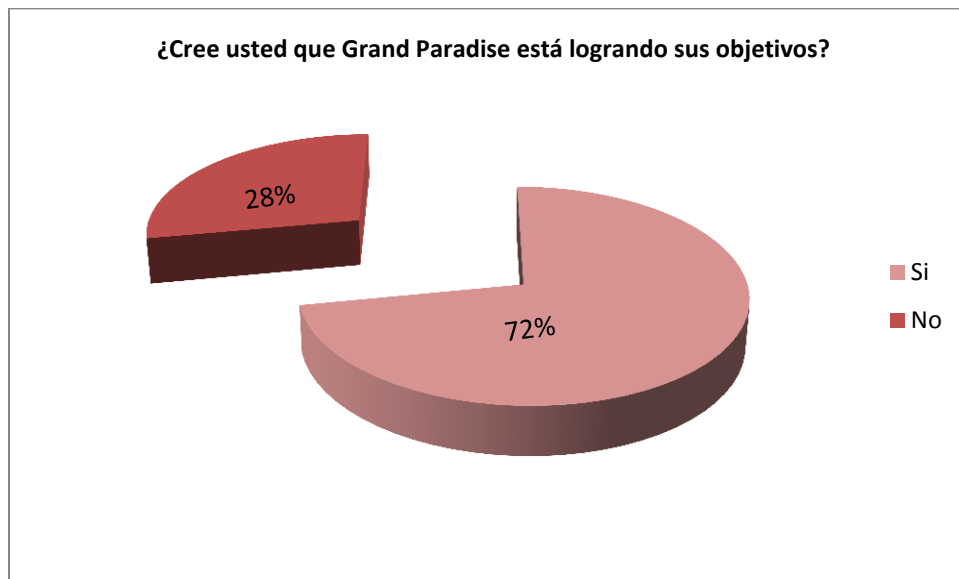


Figura 8. Tabla 8: Entrevista hecha a los empleados administrativos de Grand Paradise

9. ¿Cuáles de los siguientes aspectos tiene incidencia en el rendimiento?

Variable	Frecuencia	Porcentaje (%)
El clima emocional	8	32
La motivación	5	20
El ambiente organizacional	12	48
Total	25	100%

Tabla 9: Entrevista hecha a los empleados administrativos de Grand Paradise

El 32% del clima emocional se entiende como tal el modo en que las personas se sienten trabajando en una determinada empresa, tomando en cuenta el 20% se enfoca a la motivación que los colaboradores perciben de la empresa y el 48% es el ambiente organizacional, entre esos factores notamos que el 48% tiene el suficiente rendimiento para poner en claro la importancia de llevar un orden organizacional.

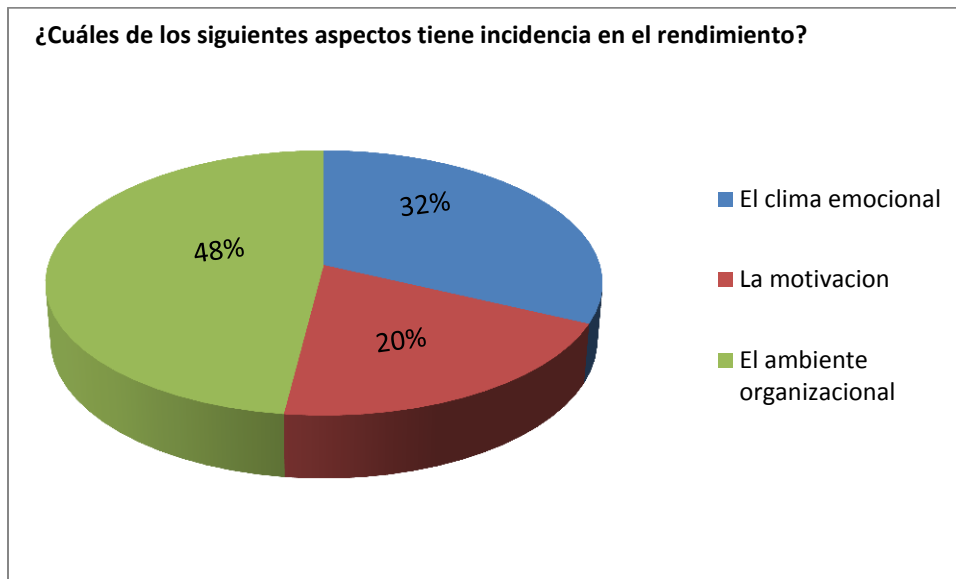


Figura 9. Tabla 9: Entrevista hecha a los empleados administrativos de Grand Paradise

10. ¿Las emociones entre los gestores influye en el ambiente laboral?

Variable	Frecuencia	Porcentaje (%)
De acuerdo	6	24
Totalmente en acuerdo	14	56
En desacuerdo	5	20
Total	25	100%

Tabla 10: Entrevista hecha a los empleados administrativos de Grand Paradise

Según se observa los resultados entre el 56 y 24% de las emociones del gestor influyen muy directamente en el ambiente organizacional y afecta el modo de pensar a los que respondieron en desacuerdo.

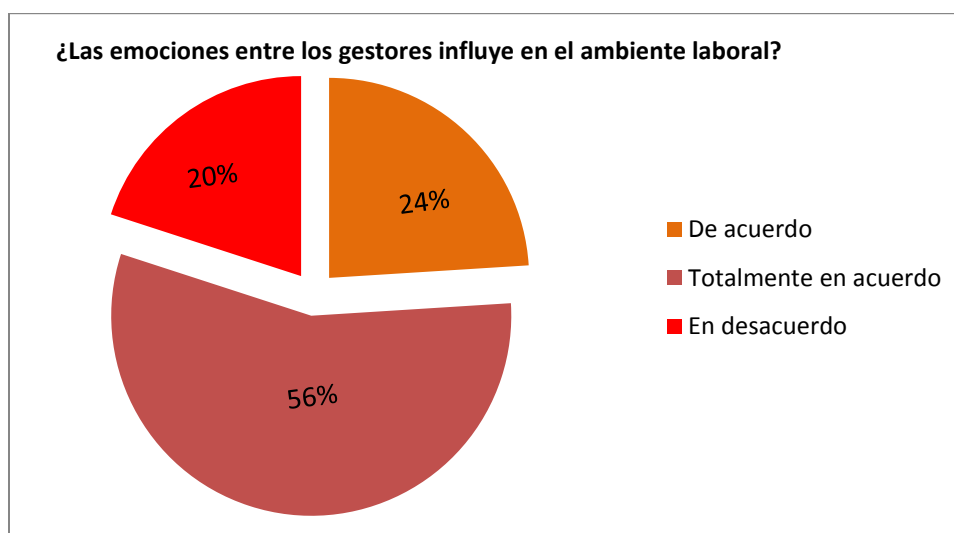


Figura 10. Tabla 10: Entrevista hecha a los empleados administrativos de Grand Paradise

DISCUSIÓN

Esta tesis se fundamentó en las opiniones de expertos en el manejo de recursos humanos y de entrevistados administrativos de una empresa de servicios que fueron seleccionados por su vinculación con el tema, con la finalidad de lograr el objetivo general de “Describir las estrategias para superar situaciones emocionales en la gestión de recursos humanos” a través de alcanzar individualmente los objetivos específicos planteados. Los hallazgos más sobresalientes se pueden resumir en los siguientes argumentos:

La estrategia para manejar los conflictos emocionales en el ámbito del manejo de los recursos humanos debe fundamentarse en los aportes de las teorías vinculadas a la inteligencia emocional y las emociones humanas. Sin embargo en las entrevistas realizadas se obtuvo que solamente el 60% dice conocer el concepto de “inteligencia emocional” y un 20% opina que los líderes no tienen que saber manejar las situaciones emocionales.

Los problemas emocionales afectan la gestión de los recursos humanos? Como plantea Cooper, toda emoción es una llamada de atención, cuando la sentimos, escuchamos una voz interior que nos impulsa a la acción que pueden ser de enojo o ira, irritación o frustración, o empatía que al hacerse presentes induce al gerente o la trabajador a tomar determinadas posturas.

Para el 84% de los entrevistados los aspectos emocionales y la inteligencia emocional pueden modificar el temperamento y por consiguiente pueden afectar el ambiente y el rendimiento laboral en la empresa de acuerdo a la opinión del 76% de los entrevistados y los objetivos organizacionales según la opinión del 72%.

Se consideró que los aspectos que tienen incidencia en el rendimiento laboral desde la perspectiva de la gestión de los recursos humanos son, en orden de relevancia dada por los entrevistados, el ambiente organizacional, el clima emocional y la motivación.

Los hallazgos obtenidos y planteados en el desarrollo de la tesis demuestran que los objetivos fueron logrados a cabalidad.

CONCLUSIONES

Luego de haber investigado el tema “Estrategia para superar situaciones emocionales en la gestión de los recursos humanos” se puede concluir que de acuerdo a los resultados de la revisión documental bibliográfica y no bibliográfica y de las entrevistas administradas, se deduce que:

- Una considerable cantidad de gerentes y colaboradores no expresa sus sentimientos quizás para evitar involucrarse en los sentimientos de sus empleados o compañeros y eludir mayores compromisos con las personas.

- Un importante número de los administradores no tiene un real conocimiento de las personas que lo rodean.
- Un importante número de los administradores no se muestran como personas capaces de resolver conflictos sino que, tienen tendencia a paralizarse de manera muy sutil cuando hay un problema.
- Las cualidades más sobresalientes en los grupos, que nos colocan frente a gerentes que toman en consideración a la gente para lograr sus metas organizacionales han sido la de llevarse bien con los demás, la simpatía, la sociabilidad y el no tener tensión con sus empleados.

RECOMENDACIONES

Ya conocidos los aspectos concluyentes del tema, se recomiendan las siguientes estrategias:

- Aplicar estrategias para acaparar personal con un manejo adecuado de las emociones e implementar tácticas para el incremento de las mismas.
- Desarrollar programas que se enfoquen en el incremento del manejo de las emociones de los empleados y gerentes que ofrecen un servicio.
- Alineamiento de los recursos humanos con la línea estratégica de emociones humanas e inteligencia emocional.
- Que el entorno de trabajo sea el más adecuado para satisfacer las expectativas y necesidades que exige la empresa.
- Que se brinde un ambiente competente para el incremento de las emociones y una motivación continua en el desarrollo de la misma.
- Identificación de puntos débiles permitiendo posibles oportunidades de mejora que garanticen resultados.
- Concientización de los equipos para que asuman la co-responsabilidad de su autodesarrollo.
- Contractar un coach para implementar todas las técnicas emocionales para que la empresa las adapte al programa de capacitación del departamento de Recursos Humanos obteniendo la ayuda de los que deberían considerar como una nueva estrategia de superación.

AGRADECIMIENTOS

A DIOS. Le doy gracias al señor por darme la oportunidad de iluminarme en esta nueva etapa de mi vida, de ponerme aquellas personas que con su entusiasmo me animaban para seguir hacia delante con mis estudios y con esta tesis, gracias Jehová por a ser de mí una excelente profesional.

A mis maestros quienes me han enseñado a ser mejor en la vida y a realizarme profesionalmente.

Un agradecimiento especial a mis asesores el Dr. David Joa Espinal y a la Licda. Altagracia Martínez, por hacer posible esta tesis.

A mis compañeros de clases quienes me acompañaron en esta trayectoria de aprendizaje y conocimientos.

En general quisiera agradecer a todas y cada una de las personas que han vivido conmigo la realización de esta tesis, por haberme brindado todo el apoyo, colaboración, ánimo pero sobre todo cariño y amistad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Dessler, Gary (1994). *Administración de personal*. México.
2. Brockert S. y Brown G. (1997). *Los test de la inteligencia emocional*. Barcelona: Ediciones Robimbook, S.L.
3. Enciclopedia Psicológica (Volumen 2, pág. 484). Extraído el 12 de marzo de 2013 de:
http://www.conexionismo.com/enciclopedia_psicologia.php
4. Keith, Davis; John W. (1999). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Mc Graw Hill.
5. Saracho, J. M. (2005). *Un modelo general de gestión por competencias*. Santiago de Chile: Alférez Real 1464.
6. Goleman, Daniel (2010). *La inteligencia emocional en la empresa*. México: Edición Zeta.
7. Mario, M.; González, M. (2001). *Importancia de la inteligencia emocional en la administración de recursos humanos. Tesis de Maestría*. San Pedro De Macorís: UCE.
8. Yubelkis Castillo; Elizabeth De Los Santos (2009). La inteligencia emocional de empleados en posiciones de servicio al cliente en una empresa de servicio en Santo Domingo. Tesis de Maestría, Santo Domingo, D.N: UASD.
9. Senge, Peter (s.f.e.). *La quinta disciplina*. Barcelona: Ediciones: Juan Gránica. S.A.
10. Sophie Martineaud – Dominique Engelhart. El test de la inteligencia emocional: como averiguar el coeficiente emocional. La base de la inteligencia: Ediciones: Martínez Roca. S.A.
11. <http://tesis.udea.edu.co/dspace/bitstream/10495/260/1/CambioOrganizacionalExperienciaEmocionalPersonas.pdf>
12. <http://www.coachingexito.com/inteligencia-emocional/tipos-de-emciones-primarias-secundarias-e-instrumentales>
13. <http://posgrado.frba.utn.edu.ar/investigacion/tesis/MAN-2011-Broggi.pdf>