VISUAL REVIEW | Vol. 18, No. 6, 2026 | ISSN 2695-9631
International Visual Culture Review / Revista Internacional de Cultura Visual
https://doi.org/10.62161/revvisual.v18.6258

GESTIÓN DE LA FELICIDAD Y EL BIENESTAR EN LAS EMPRESAS EMERGENTES DEL SECTOR TURÍSTICO.
Un estudio sobre liderazgo organizativo y espíritu emprendedor

AINHOA DEL PINO RODRÍGUEZ-VERA [1]
ainhoarodriguez@uma.es
DOLORES RANDO-CUETO [2]
lrandocueto@uma.es; dolores.rando@professor.universidadviu.com
CARLOS DE LAS HERAS-PEDROSA [1]
cheras@uma.es
[1] Universidad de Málaga, España
[2] Universidad de Málaga; Universidad Internacional de Valencia, España.

PALABRAS CLAVE

Turismo; Comunicación; Felicidad; Startup; Bienestar; Liderazgo; Emprendimiento

RESUMEN

Investigaciones recientes han demostrado que la felicidad en el trabajo es un factor crucial para optimizar el rendimiento y el compromiso dentro de las organizaciones. Este estudio analiza las estrategias internas que utilizan las startups turísticas para promover el bienestar y la felicidad de sus trabajadores, así como la satisfacción en este tipo de empresas según el género. Mediante una revisión sistemática de la literatura científica, junto con los testimonios de startups turísticas recabados a través de un grupo focal, los resultados muestran una predisposición hacia políticas corporativas en las que el empleado ocupa un lugar central en las estrategias de gestión del bienestar corporativo.

Recibido: 02/ 06 / 2026
Aceptado: 07/ 09 /2026

1. Introducción

Los estudios sobre el bienestar en las organizaciones ponen de relieve la importancia que ha adquirido en los últimos años la gestión de la felicidad en las empresas, tanto en la comunidad científica (Rando Cueto et al., 2024; Rando-Cueto et al., 2023; Ravina Ripoll et al., 2022; Robina-Ramírez et al., 2022) , como en el ámbito profesional (Jambrino-Maldonado et al., 2022; Llamas et al., 2019; Núñez-Barriopedro et al., 2021; Ripoll et al., 2021) . En el mundo empresarial, las startups, como entidades emergentes que impulsan la innovación y la renovación social (De Las Heras-Pedrosa et al., 2024; Thomas & Darnton, 2006) , destacan en la implementación de estrategias que buscan una mejor calidad de vida para sus profesionales y su entorno. Los impulsores de las startups, en su mayoría empresas líderes en la transformación digital, apuestan por potenciar el factor humano y el bienestar en el marco de una economía de la felicidad, comprometida con la preservación del medio ambiente y las generaciones futuras (Sánchez Bayón y García Ramos, 2021) .

En lo que respecta a las organizaciones del sector turístico, el alcance de las actividades de estas empresas está directamente relacionado con la experiencia del consumidor en el destino (Frochot et al., 2017) . El turismo, que ha experimentado un crecimiento continuo en las últimas décadas, ha superado numerosos obstáculos y ha puesto en marcha una amplia variedad de iniciativas empresariales y de gestión para satisfacer una demanda creciente e impredecible (Badulescu et al., 2024) . La planificación y sistematización de acciones destinadas a aumentar el bienestar de los turistas van en aumento, y la tendencia en el sector turístico a responder a las necesidades de bienestar social y de promoción de la salud está cobrando fuerza (Go & Park, 2021). En su desarrollo, es esencial que estas estrategias empresariales centradas en el cliente se promuevan también dentro de la organización, desde dentro hacia fuera (Go & Park, 2021; Yan et al., 2023) . La consideración e incorporación de la felicidad y el bienestar en la gestión organizativa es una herramienta con gran potencial para el progreso de las pequeñas empresas emergentes (Page et al., 2017) .

A pesar del creciente número de estudios sobre el bienestar y la felicidad en el turismo, las investigaciones recientes se han centrado principalmente en las experiencias de los turistas y en los resultados relacionados con los destinos, mientras que la gestión interna del bienestar dentro de las organizaciones turísticas sigue sin estar suficientemente explorada. Además, las investigaciones anteriores han prestado poca atención al papel de los estilos de liderazgo y las dinámicas de género en la implementación de la gestión de la felicidad y el bienestar en estas empresas emergentes, especialmente desde una perspectiva cualitativa.

En respuesta a estas lagunas de investigación, el presente estudio tiene como objetivo explorar cómo se gestionan la felicidad y el bienestar en las empresas emergentes del sector turístico. En consecuencia, esta investigación aborda la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo perciben y aplican las empresas emergentes del sector turístico las prácticas de gestión de la felicidad y el bienestar en relación con la cultura organizativa, el liderazgo y las dinámicas de género?

2. Gestión del bienestar y la felicidad en las organizaciones

Aunque la mayor parte de la investigación sobre el turismo se ha centrado principalmente en el bienestar y la calidad de vida de los clientes de los servicios turísticos, un número cada vez mayor de estudios se centra en los factores sociales y emocionales de los líderes debido al deterioro de estos factores (Bichler et al., 2020; Peters et al., 2019) . Este cambio se basa en la importancia de los emprendedores como actores clave del sector para su estabilidad política y económica, lo que hace necesario cuidar su salud mental, reducir las situaciones estresantes y desarrollar otro tipo de habilidades que les ayuden a afrontar los retos (Peters et al., 2019) . De este modo, la gestión de la felicidad en las empresas está vinculada a aspectos relacionados con la educación, la experiencia profesional, la formación y las cualidades emprendedoras (Uy et al., 2013; Yan et al., 2023) , así como a la motivación individual (Cetin et al., 2022) y a la capacidad de recuperarse de la adversidad (Ratten, 2021) .

2.1. Emprendimiento y turismo

La consolidación de estos aspectos en la cultura empresarial ha sido clave recientemente para hacer frente a una crisis como la provocada en los últimos cinco años por la pandemia de COVID-19 (Lindsay-Smith et al., 2022). Algunos autores destacan la importancia de contar con experiencia previa en la creación de empresas antes de embarcarse en cualquier nueva iniciativa, ya que esto genera seguridad y confianza, así como un mayor bienestar en el ámbito empresarial (Tomassini y Baggio, 2022; Yan et al., 2023). Se percibe incluso una tendencia a dar prioridad a un enfoque ético y sostenible en la organización de las pequeñas empresas turísticas y a una preocupación moral por el bienestar y la felicidad de su público, en contraposición al objetivo económico tradicional de generar capital como misión principal (Alrawadieh et al., 2021; Andrade-Valbuena et al., 2022; Tomassini y Baggio, 2022). Este cambio de paradigma también es evidente en la literatura científica; la mayor parte de la investigación sobre la relación entre el turismo y el desarrollo, que se centra en los efectos económicos y a corto plazo, está dando paso a estudios que analizan la participación de las pequeñas empresas en aspectos intangibles, como el bienestar de sus dirigentes (Adiyia et al., 2017).

En situaciones de crisis como esta, algunos investigadores señalan la importancia de que las administraciones públicas y las instituciones privadas apoyen las capacidades organizativas y la resiliencia de los empresarios turísticos, así como sus motivaciones e iniciativas, con el fin de promover el desarrollo económico, social y medioambiental de la zona (Devkota et al., 2020; Ferrara et al., 2023; Meera y Vinodan, 2023; Peters et al., 2019; Sumalrot et al., 2023; Wu et al., 2023; Yan et al., 2023). En particular, unas relaciones institucionales estrechas entre ambas partes pueden contribuir positivamente a la salud y el bienestar de los emprendedores emergentes (Fillis et al., 2022).

2.2. Género y emprendimiento femenino

En el caso de las emprendedoras, según Yan et al. (2023) , estas dan menos prioridad que los hombres a su salud mental y bienestar; por ello, este apoyo sería especialmente relevante para sostener y promover las iniciativas de las emprendedoras en el sector turístico (Boluk y Panse, 2022). Este colectivo es un elemento clave para el desarrollo económico y la igualdad de género en la industria turística (Rodríguez Vera et al., 2024). Por lo tanto, el papel del liderazgo femenino en la promoción de la felicidad en el trabajo es especialmente significativo (De Las Heras-Pedrosa et al., 2024) .

En consonancia con estos argumentos, otros investigadores añaden que el apoyo social e institucional a las mujeres emprendedoras es esencial, ya que estas aportan beneficios a la comunidad al abordar sus negocios de una manera más holística (Schmidt et al., 2024). Son las mujeres emprendedoras las que consideran que alcanzan el éxito no solo cuando garantizan la satisfacción del cliente, sino también cuando se aferran a una búsqueda constante de la felicidad en su trabajo, ampliando así el concepto de logro empresarial (Halim et al., 2020). Aquellas con mayor empoderamiento psicológico y una mentalidad de crecimiento más sólida son las que más progresan en sus iniciativas empresariales, incluso en contextos desfavorables (Ertac y Tanova, 2020) .

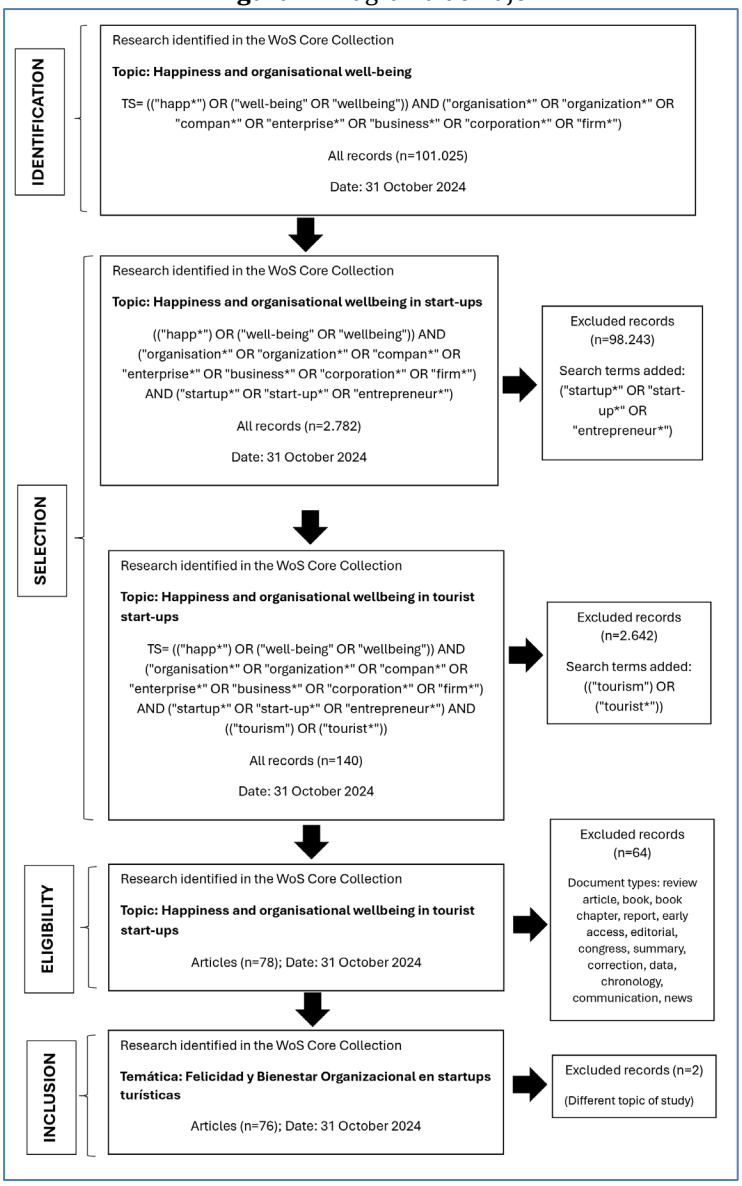
Esto respalda el concepto de *espíritu emprendedor* centrado en los aspectos sociales de los emprendedores, más que en la maximización del beneficio económico, quienes no solo asumen riesgos financieros al poner en marcha un negocio (Bichler et al., 2020; Celebi et al., 2020). La correlación entre la buena armonía y el entorno laboral, tanto entre los empleados como por parte de la dirección de la organización turística, constituye un estímulo para el crecimiento de una empresa (Kockelkoren et al., 2023). Esta sensación de bienestar se ve impulsada por la satisfacción de la necesidad de autonomía y competencia, así como por la motivación que proporcionan las oportunidades que experimentan los emprendedores en las empresas emergentes del sector (Padilla-Angulo et al., 2024).

3. Metodología

En la primera fase del proceso metodológico, se llevó a cabo una revisión sistemática de la literatura científica siguiendo los modelos de Carneiro-Barrera et al. (2019 y Morales-Toro et al.(2019), así como la lista de verificación PRISMA 2020 proporcionada por Page et al. (2021). Se consultó el repositorio Web of Science (WoS) como fuente de referencia fiable, tal y como es habitual en la investigación empírica sobre turismo y hostelería (Jambrino-Maldonado et al., 2022; Kiráľová y Šperková, 2024; Matsimbe et al., 2022; Ogretmenoglu et al., 2022) para la extracción y el análisis de los registros. El

diagrama de flujo de la figura 1 describe las fases del proceso de búsqueda bibliográfica (identificación, selección, elegibilidad e inclusión) para el análisis de los documentos seleccionados.

Figura 1. Diagrama de flujo



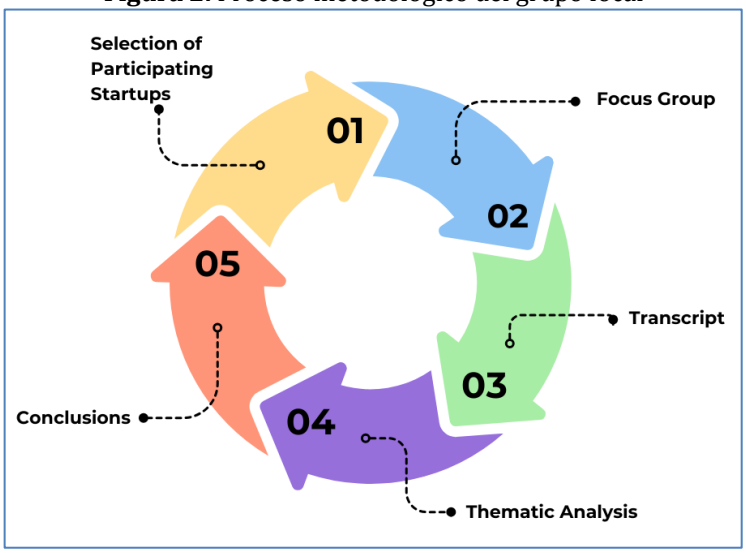
Fuente: Elaboración propia, 2025.

El estudio de la bibliografía científica se complementó con la creación de un grupo de discusión en el que participaron los directores de cinco empresas emergentes del sector turístico, quienes aportaron sus conocimientos profesionales a este trabajo. El grupo de discusión se celebró a través de una plataforma de videoconferencia y contó con la participación de los directores de las empresas participantes. La sesión fue moderada por dos de los investigadores siguiendo una guía de debate semiestructurada alineada con los principales temas de investigación y duró aproximadamente una hora, durante la cual el debate se grabó en vídeo y audio y posteriormente se transcribió para su análisis. Antes de la sesión, se informó a todos los participantes de los objetivos del estudio y estos dieron su consentimiento verbal para el uso de su información en la investigación y su futura publicación.

La elección de esta metodología cualitativa responde al objetivo de lograr una mayor comprensión de las percepciones, creencias y experiencias de quienes participaron en el grupo de debate. De este modo, y tal y como sostienen algunos autores (Krueger y Casey, 2009), los participantes enriquecieron el análisis cualitativo al compartir sus experiencias profesionales sobre las políticas de bienestar, el liderazgo y la cultura organizativa implantados en sus empresas, lo que les permitió captar y compartir los matices de este contexto durante su intervención (Wilkinson, 1998).

La información obtenida de las intervenciones grabadas durante la sesión del grupo focal se procesó mediante un análisis temático (Braun y Clarke, 2006) tal y como se resume en la figura 2, lo que ofrece un enfoque sistemático para identificar y analizar patrones en los datos obtenidos y permite interpretar las diferentes experiencias en función de los roles y percepciones individuales. En primer lugar, los investigadores se familiarizaron con los datos mediante la lectura repetida de la transcripción, a lo que siguió un proceso de codificación manual dirigido por los propios investigadores para identificar patrones recurrentes relacionados con la gestión del bienestar, las prácticas de liderazgo y las dinámicas de género. A continuación, estos códigos se agruparon en temas más amplios, que se revisaron y perfeccionaron para garantizar la consistencia y la coherencia con los objetivos del estudio.

Figura 2. Proceso metodológico del grupo focal



Fuente: Elaboración propia, 2025.

Las startups seleccionadas para participar en el grupo focal (Tabla 1) eran empresas turísticas españolas emergentes. La actividad empresarial de estas entidades destaca por su enfoque innovador del bienestar organizacional en el turismo. Con una media de ocho empleados por empresa, la actividad empresarial predominante de las startups participantes abarca áreas relacionadas con las experiencias de alojamiento, la movilidad sostenible y la tecnología aplicada a los servicios turísticos.

Tabla 1. Startups participantes

Startup	Fecha de inicio de la actividad
AMALia	2024
Recorrido en coche eléctrico	2018
Anfitrión y barco	2017
Sexta Planta	2014
Coaching Airlines	2013

Fuente: Elaborado por los autores a partir de los datos de los participantes, 2025

Las cuestiones planteadas durante el grupo de discusión se resumen en la Tabla 2. Estas se han clasificado en diferentes bloques temáticos, según las distintas áreas abordadas en la investigación. De este modo, además de intercambiar opiniones sobre futuras líneas de negocio y su vínculo con la gestión de la felicidad organizacional, se han abordado aspectos clave, tales como:

a.- El bienestar en el trabajo, con el objetivo de identificar políticas y prácticas específicas que las empresas emergentes aplican para promoverlo. A este respecto, Guest (2017) destaca la importancia de analizar el bienestar de los empleados en este tipo de empresas turísticas emergentes, cuyo éxito depende en gran medida de la satisfacción del cliente.

b.- La cultura organizativa, como uno de los principales factores que influyen en la satisfacción y la motivación en el lugar de trabajo (Denison, 1996) .

c.- Liderazgo y diferencias de género existentes. Investigaciones previas han demostrado cómo las mujeres y los hombres pueden tener experiencias y expectativas diferentes en el trabajo debido a factores estructurales y culturales (Kose y Avcioglu, 2023). El liderazgo tiene un impacto directo en la felicidad de los empleados, especialmente en entornos de startups, donde los líderes suelen ser más accesibles y flexibles y pueden influir significativamente en la creación de un ambiente de trabajo positivo (Skakon et al., 2010).

Tabla 2. Preguntas formuladas en el grupo de discusión

BLOQUE	JUSTIFICACIÓN	PREGUNTAS
Cultura y clima organizativo	La cultura organizativa influye directamente en la percepción del bienestar de los empleados, especialmente en las startups, donde la estructura y los valores suelen ser más flexibles que en las empresas tradicionales.	- ¿Cómo describirías la cultura organizativa de tu startup, especialmente en lo que respecta a los valores y principios que promueven el bienestar en el lugar de trabajo? - ¿Cómo influyen el tamaño y la estructura de la startup en el entorno laboral y en las políticas de bienestar? - ¿Crees que existe un equilibrio entre la satisfacción laboral y el bienestar de los empleados?
Estrategias para el bienestar y la felicidad en el trabajo	El objetivo de esta sección es identificar las políticas y prácticas específicas que las startups ponen en marcha para promover el bienestar.	- ¿Habéis puesto en marcha políticas o estrategias en vuestra empresa para fomentar la felicidad y el bienestar de los empleados? ¿Cuáles? - ¿Cómo se mide el bienestar en tu organización? ¿Se realizan encuestas o evaluaciones periódicas sobre la satisfacción de los empleados? - ¿Cómo gestionas el equilibrio entre la felicidad de los empleados y las exigencias de productividad?
Satisfacción laboral y género	Posibles diferencias en las experiencias laborales y en las expectativas entre mujeres y hombres.	- ¿Consideras que los hombres y las mujeres experimentan la felicidad en el trabajo de forma diferente en tu startup? - ¿Crees que el género influye en la percepción del equilibrio entre la vida laboral y personal en tu empresa? - ¿Existen diferencias en las oportunidades de crecimiento o de liderazgo que puedan afectar al bienestar de mujeres y hombres?
Repercusión en el liderazgo	El liderazgo tiene un impacto directo en la felicidad de los empleados, especialmente en entornos de startups, donde el líder suele ser más accesible y flexible.	- ¿Cómo reaccionan los líderes de la empresa cuando surgen problemas relacionados con la satisfacción o el bienestar de los empleados? - ¿Qué características de los líderes consideran esenciales para fomentar un entorno de bienestar?
El futuro del bienestar en el trabajo	Este bloque aborda cómo ven los participantes la evolución futura de las políticas de bienestar en las startups, lo cual es relevante dado que el bienestar laboral está en constante cambio y desarrollo.	- ¿Qué nuevas tendencias o herramientas crees que podrían ser útiles para mejorar el bienestar de los empleados en el futuro? - ¿Crees que el bienestar será una prioridad cada vez mayor en el desarrollo de las startups turísticas? - ¿Qué mejoras os gustaría ver en las políticas de bienestar de vuestra empresa?

Fuente: Elaboración propia, 2025

4. Resultados

La felicidad organizacional no se considera un campo de investigación novedoso, como se desprende del número de registros encontrados desde 1800 (cuando WoS recopiló los primeros documentos sobre este tema). Sin embargo, el aumento exponencial, a lo largo de los años, del volumen de investigación científica sobre este tema publicada en revistas de gran impacto sugiere un interés creciente en la comunidad científica.

En este contexto, las startups se han convertido en un área de investigación atractiva en lo que respecta al bienestar, aunque el aumento de los registros en la literatura académica es mucho más reciente. La tabla 3 muestra un informe de publicaciones y citas con datos del repositorio de WoS, que ofrece una comparación de la evolución de la investigación de la comunidad científica. Desde una perspectiva de estudio deductivo, se añaden como objeto de análisis de este trabajo los datos correspondientes a la investigación sobre la gestión de la felicidad y el bienestar en el ámbito de las empresas emergentes turísticas.

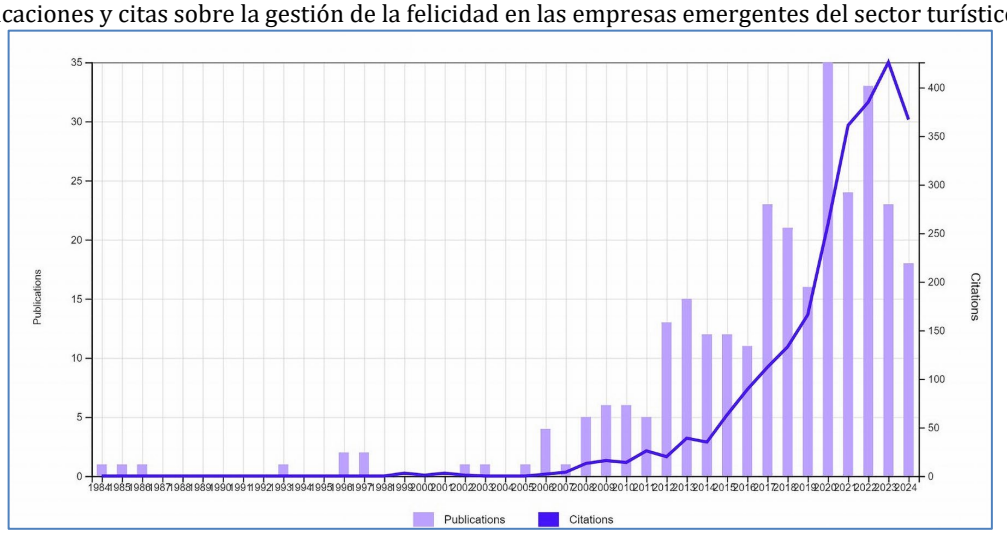
Tabla 3. Informe de citas bibliográficas

Temas de las búsquedas bibliográficas	Felicidad y bienestar organizacional	Gestión de la felicidad y el bienestar en las startups	Promoción de la felicidad y el bienestar en las empresas emergentes del sector turístico
N.º de registros encontrados (hasta el 31 de octubre de 2024)	105.881	3.043	160
Año del primer registro encontrado en WoS	1.800	1.958	1.986
Citas	43.301 (a partir de 2022, cuando WoS ofrece estos datos, para menos de 10.000 registros)	16.425	1.319
Promedio de citas	6,67	14,03	8,24
Índice H	55	58	20

Fuente: Web of Sciences, 2025. Elaboración propia.

En el caso de las empresas emergentes dedicadas al turismo, no fue hasta después de 2019 cuando la actividad superó los diez artículos al año. A pesar de su reciente aparición en la literatura científica, los datos reflejan una tendencia al alza en cuanto al número de citas y al índice H. La figura 3 muestra el crecimiento del número de publicaciones y citas.

Figura 3. Publicaciones y citas sobre la gestión de la felicidad en las empresas emergentes del sector turístico.



Fuente: Web of Sciences, 2025

Más allá del crecimiento cuantitativo observado en la literatura, la revisión sistemática revela un cambio emergente desde una concepción del bienestar orientada a los resultados hacia una perspectiva más estratégica y organizativa. Los estudios recientes presentan cada vez más la felicidad y el bienestar como conceptos vinculados a las prácticas de liderazgo, la cultura organizativa y la sostenibilidad a largo plazo, en lugar de como resultados individuales aislados. Esta tendencia pone de relieve un creciente interés por las dinámicas organizativas internas, especialmente en las pequeñas empresas turísticas emergentes.

A continuación, se presentan los resultados más destacados obtenidos de la interacción de los participantes en el grupo de debate, tras el análisis de los diferentes bloques temáticos:

4.1. Cultura y clima organizativos

Según el apartado dedicado a la cultura y el clima organizativos, tres aspectos principales caracterizan la cultura de las startups turísticas participantes: la flexibilidad, la comunicación abierta y la transparencia y el valor humano.

a.- Flexibilidad. Como pilar del bienestar organizativo, la flexibilidad se considera uno de los valores fundamentales mencionados por las startups. En el sector turístico, donde las demandas y expectativas de los clientes pueden variar, el trabajo flexible se considera una estrategia esencial para promover el bienestar y prevenir el agotamiento de los empleados. La startup AMALia, por ejemplo, destaca por aplicar prácticas como horarios de trabajo flexibles y el respeto a los límites personales, lo que permite a los empleados ajustar su jornada laboral en función de sus necesidades familiares y personales. Además, tal y como señala Electric Car Tour, establecer límites claros en cuanto a la jornada laboral es esencial para evitar la sobrecarga de trabajo.

b.- Comunicación abierta y transparencia. La comunicación abierta y la transparencia son otros elementos que las startups destacan como fundamentales para mantener un clima organizativo positivo. Los participantes hacen hincapié en que una comunicación continua y sin barreras contribuye a crear un ambiente de confianza y seguridad. Por ejemplo, Host And Boat menciona que su equipo, que opera en diferentes zonas horarias, mantiene una comunicación abierta y constante para garantizar que todos estén alineados con los objetivos de la empresa. Esta práctica fomenta una cultura de trabajo en la que los empleados pueden expresar sus ideas y preocupaciones sin temor a ser juzgados, lo que promueve un sentido de pertenencia. AMALia también destaca la importancia de la transparencia en la toma de decisiones, lo que permite a sus empleados comprender mejor las prioridades y los objetivos de la empresa. Esta transparencia se considera una forma de reforzar la cohesión del equipo y fomentar la colaboración, ya que los empleados se sienten parte integral de los procesos de la organización.

c.- **Humanización y énfasis en el valor humano.** Las respuestas reflejan un fuerte énfasis en la humanización de la cultura organizativa, promoviendo una visión en la que se valora a los empleados no solo por su contribución al lugar de trabajo, sino también como personas con necesidades y aspiraciones propias. Como afirma uno de los participantes en el grupo de discusión de Sexta Planta, «el valor humano está por encima de todo», lo que refleja un enfoque organizativo en el que el trabajo se adapta a las personas y no al revés. Esta perspectiva contrasta con la cultura más rígida de las empresas tradicionales y pone de relieve el compromiso de las startups con una cultura que da prioridad al bienestar humano.

4.2. Estrategias para el bienestar y la felicidad

En el apartado dedicado a las estrategias para el bienestar y la felicidad en el trabajo, se identificaron tres estrategias principales que las startups del sector turístico aplican para promover el bienestar y la felicidad de sus empleados: políticas de conciliación entre la vida laboral y personal; la medición del bienestar a través de la comunicación continua; y la confianza y la autonomía como motores del bienestar.

a.- Conciliación entre vida laboral y personal. La startup AMALia, por ejemplo, describe cómo da prioridad a la flexibilidad para ayudar a sus empleados a conciliar sus responsabilidades personales con sus compromisos laborales. Esta empresa aplica horarios de trabajo flexibles y permite el teletrabajo cuando es necesario, creando un entorno en el que los empleados pueden adaptar su jornada laboral a sus necesidades personales. La startup Sexta Planta también ha adoptado prácticas de bienestar, como el servicio de guardia para emergencias durante los fines de semana, lo que permite a los empleados responder de forma rápida y eficaz en situaciones urgentes, minimizando así el impacto en su vida cotidiana o en sus días libres. Esto no solo reduce el estrés del equipo, sino que también refuerza la confianza en que la empresa tiene en cuenta y respeta las situaciones personales de cada empleado.

b.- Bienestar a través de la comunicación continua. Aunque algunas startups no cuentan con estructuras formales para medir el bienestar debido a su tamaño, utilizan la comunicación continua como herramienta de evaluación. Las startups Host and Boat y Electric Car Tour, por ejemplo, señalan que no necesitan realizar encuestas formales, ya que el reducido tamaño de su equipo hace que la

comunicación diaria y la retroalimentación directa sean suficientes para supervisar el bienestar de los empleados. Este enfoque refleja un método más informal pero eficaz de evaluar el clima organizativo en las pequeñas empresas emergentes, donde las interacciones diarias permiten a los responsables hacerse una idea clara de la satisfacción y el bienestar del equipo. Además, estas prácticas de comunicación continua no solo sirven para medir el bienestar, sino que también fomentan un entorno de apertura y confianza, en el que los empleados se sienten cómodos compartiendo sus preocupaciones y necesidades.

c.- La confianza y la autonomía como motores del bienestar. Varias empresas emergentes destacan que su estrategia de bienestar se centra en proporcionar un entorno de autonomía en el que los empleados se sientan capacitados para tomar decisiones y gestionar su propio tiempo. Este nivel de confianza ayuda a los empleados a sentir un mayor sentido de pertenencia a su trabajo, lo que se percibe como motivador y reduce el estrés asociado a la supervisión constante. Este enfoque basado en la confianza también cuenta con el respaldo de Sexta Planta, que menciona la importancia de dar a los empleados la libertad de gestionar sus tareas según sus propios estilos y ritmos. Esta autonomía y confianza no solo elevan la moral, sino que también fomentan una mayor innovación y compromiso, ya que los empleados se sienten valorados y capacitados para contribuir al éxito de la empresa.

4.3. Satisfacción laboral y género.

En lo que respecta al apartado sobre la satisfacción laboral y el género, surgen tres cuestiones destacadas que reflejan las perspectivas sobre las diferencias de género en el bienestar en el lugar de trabajo: las diferencias en la necesidad de flexibilidad y conciliación entre vida laboral y personal; las percepciones sobre el impacto del género en la conciliación; y la igualdad de oportunidades para el crecimiento y el liderazgo.

a.- Diferencias en la necesidad de flexibilidad y conciliación entre vida laboral y personal. Las startups participantes reconocen que existen necesidades diferentes entre hombres y mujeres, especialmente en relación con la flexibilidad laboral. Varias startups comentan que las mujeres, en su papel de madres, suelen necesitar más flexibilidad para conciliar sus responsabilidades familiares y laborales. Mencionan que han observado una mayor necesidad de conciliación entre la vida laboral y personal entre las mujeres debido a la carga que asumen al gestionar la familia y cuidar de los hijos.

b.- Percepciones sobre el impacto del género en la conciliación entre vida laboral y personal**.** Los participantes creen que existen diferencias en cómo hombres y mujeres viven esta conciliación. Host And Boat señala que, en el caso de las mujeres con hijos, el teletrabajo y los horarios flexibles se perciben como herramientas necesarias para lograr un equilibrio adecuado. Este tipo de flexibilidad se convierte en un recurso esencial, especialmente en el contexto de las startups, donde los horarios pueden ser más exigentes y variables.

c.- Igualdad de oportunidades de crecimiento y de liderazgo. En cuanto a las oportunidades de crecimiento y liderazgo, las startups en cuestión afirman que buscan mantener un entorno inclusivo y equitativo en el que no existan barreras de género para el desarrollo profesional. Sin embargo, tal y como señaló la participante del Electric Car Tour durante el grupo de debate, cuando se presentan propuestas de negocio desde la perspectiva de una mujer, los clientes suelen preguntar por «el jefe» o «quién dirige la empresa», lo que refleja prejuicios implícitos sobre el liderazgo femenino. Esta observación pone de relieve que, aunque las startups trabajan internamente para mantener la igualdad de género, los retos externos y los estereotipos sociales pueden seguir afectando a la percepción del liderazgo femenino.

4.4. Líder y jefe

La sección sobre el impacto en el liderazgo analiza tres áreas principales: el liderazgo inclusivo y empático; la diferencia entre un líder y un jefe; y la flexibilidad y la adaptabilidad en el liderazgo.

a.- Liderazgo inclusivo y empático. Las startups destacan la importancia de un liderazgo inclusivo y empático que dé prioridad a la comunicación y al apoyo emocional. AMALia menciona que practican una comunicación activa, mostrando interés por las necesidades y preocupaciones de cada miembro del equipo. Este tipo de liderazgo fomenta un entorno de trabajo en el que los empleados se sienten valorados y escuchados, promoviendo una cultura de bienestar emocional. Por su parte, Host and Boat destaca que sus líderes adoptan un enfoque de «comunicación honesta y abierta», lo que permite a todos los miembros del equipo compartir sus preocupaciones sin miedo.

b.-Diferenciación entre líder y jefe. Varias respuestas muestran una clara diferenciación entre la figura del líder y la del jefe. Las startups prefieren un enfoque más horizontal del liderazgo, en el que el líder se considera simplemente un miembro más del equipo y no una figura autoritaria. Sexta Planta describe su enfoque como «liderazgo compartido», en el que no hay un único líder, sino que se fomenta la colaboración y el apoyo mutuo. Esta distinción también la observa Electric Car Tour, que menciona cómo los líderes evitan imponer su autoridad y optan por fomentar un entorno colaborativo.

c.- Flexibilidad y adaptabilidad en el liderazgo. Host And Boat destaca que sus líderes se esfuerzan por responder de forma constructiva a las cuestiones relacionadas con el bienestar de los empleados, adaptando sus enfoques en función de las necesidades individuales. Del mismo modo, Coaching Airlines señaló que los líderes deben ser «flexibles en sus decisiones», especialmente en situaciones en las que el bienestar del equipo pueda verse afectado.

4.5. Enfoque de futuro en el bienestar organizativo

En la última sección se identificaron otros tres aspectos relevantes: la adopción de nuevas tendencias tecnológicas para gestionar el bienestar, la mayor prioridad del bienestar en la cultura organizativa y las mejoras propuestas en las prácticas de recursos humanos y de bienestar.

a.- Adopción de nuevas tendencias tecnológicas para gestionar el bienestar. La mayoría de las startups participantes señalan que la tecnología desempeñará un papel cada vez más importante en la gestión del bienestar en el lugar de trabajo. AMALia menciona que le gustaría explorar herramientas tecnológicas para optimizar la gestión de tareas y hacer más eficiente la comunicación interna, lo que facilitaría la organización y reduciría el estrés asociado a la carga de trabajo. Por su parte, Coaching Airlines también expresa su interés en adoptar herramientas digitales que permitan a los empleados gestionar su tiempo y sus tareas de forma autónoma.

b.- La creciente prioridad del bienestar en la cultura organizativa. Las startups encuestadas coinciden en que el bienestar en el trabajo será una prioridad cada vez más importante en la gestión de las empresas turísticas emergentes. En concreto, Sexta Planta señala que el trabajo significativo y la satisfacción del equipo se están convirtiendo en factores clave para atraer y retener a los jóvenes talentos, que valoran profundamente la conciliación entre la vida laboral y personal. Host And Boat también destaca la importancia de ofrecer a los empleados la libertad de trabajar desde cualquier lugar, una tendencia que, en su opinión, seguirá creciendo.

c.- Propuestas de mejora en materia de recursos humanos y de prácticas de bienestar. En cuanto a las mejoras en las prácticas de bienestar, las startups encuestadas expresaron su deseo de contar con más recursos humanos para facilitar la implementación de programas de bienestar eficaces. Electric Car Tour sugiere que, a medida que la empresa crezca, sería beneficioso tener acceso a prácticas y políticas de bienestar estructuradas, como la orientación o el apoyo de otras empresas más consolidadas en este ámbito. AMALia también menciona que le gustaría contar con un equipo de recursos humanos dedicado a mejorar la satisfacción y el bienestar del equipo, lo que facilitaría un seguimiento más cercano y personalizado de la situación de los empleados.

4.6. Conceptos clave estudiados

Los conceptos analizados en la sección anterior se representan gráficamente mediante una nube de palabras, en la que se destacan los términos más utilizados en las respuestas de los grupos focales (Figura 4). Esta visualización resume gráficamente los conceptos clave relacionados con el bienestar y la cultura organizativa en las empresas emergentes del sector turístico.

Los términos principales, como «comunicación», «bienestar», «liderazgo», «flexibilidad» y «autonomía», reflejan los pilares sobre los que estas empresas construyen sus estrategias para la satisfacción laboral. La «comunicación» se perfila como un valor fundamental, promovido por las startups participantes para fomentar un entorno de confianza y apertura, lo cual es clave en entornos en rápida evolución y crecimiento. El concepto de «bienestar» ocupa un lugar central en las políticas aplicadas, con enfoques que priorizan la conciliación entre la vida laboral y personal y la adaptabilidad a las necesidades individuales. Esto se complementa con un liderazgo que hace hincapié en la inclusión y la empatía, adaptando sus estilos para responder a los retos particulares del sector. Por último, la «flexibilidad» y la «autonomía» destacan como componentes esenciales de la satisfacción laboral en

estas empresas emergentes, ya que permiten a los empleados gestionar su tiempo y sus responsabilidades de forma autónoma, lo que refuerza su compromiso y satisfacción en el trabajo.

Esta nube de palabras resume los aspectos fundamentales de la cultura del bienestar y del liderazgo en las startups turísticas, reflejando los valores y las prácticas organizativas que se han convertido en prioridades para el crecimiento y el éxito del sector.

Figura 4. Nube de palabras



Fuente: Elaboración propia, 2025

5. Discusión

Un lugar de trabajo flexible, destacado por diversos autores (Guest, 2017; Yan et al., 2023), se confirma como un pilar fundamental en este estudio, ya que los líderes de las startups que participaron en el grupo de discusión hicieron hincapié en repetidas ocasiones en la flexibilidad como elemento esencial para equilibrar el bienestar de los empleados y las exigencias operativas. Sin embargo, este estudio muestra que en el sector turístico la flexibilidad responde tanto a las necesidades internas de los empleados como a la naturaleza impredecible y exigente del entorno. Estas ideas refuerzan los patrones identificados en la revisión sistemática, que apuntan a un énfasis creciente en las culturas organizativas centradas en las personas y en los enfoques de gestión orientados al bienestar en las startups turísticas.

La comunicación abierta y la transparencia también concuerdan con ciertas observaciones (Denison, 1996), pero aquí queda claro cómo, en las pequeñas empresas emergentes, estas prácticas son más fáciles de implementar debido al reducido tamaño de los equipos, lo que facilita un seguimiento más personalizado del bienestar. Además, el liderazgo inclusivo y empático, descrito por Skakon et al. (2010) como crucial para el bienestar de los empleados, encuentra en estas empresas emergentes un enfoque horizontal y colaborativo que contrasta con las estructuras jerárquicas tradicionales.

Por otra parte, en lo que respecta a las diferencias de género, el estudio refuerza las conclusiones de Rodríguez Vera et al.(2024) que destacan las mayores exigencias de flexibilidad por parte de las trabajadoras. Sin embargo, los prejuicios externos sobre el liderazgo femenino, señalados por participantes como Electric Car Tour, subrayan la necesidad de abordar los estereotipos persistentes de manera más amplia, en consonancia con observaciones previas (Boluk y Panse, 2022). Los datos de los grupos focales aportan evidencia empírica concreta de cómo se viven, en la práctica, los retos relacionados con el género, especialmente en contextos externos de liderazgo y representación.

En cuanto a la incorporación de herramientas tecnológicas, los resultados confirman esta tendencia y señalan que estas no solo optimizan los procesos, sino que también fomentan la autonomía y la motivación de los empleados. Este hallazgo sugiere una vía prometedora para futuras investigaciones.

6. Conclusión

Los resultados de este estudio no solo refuerzan la investigación existente, sino que también contribuyen a subsanar la laguna investigativa identificada en ella. Desde una perspectiva teórica, este estudio contribuye a la literatura sobre la gestión del bienestar y la felicidad en el turismo al centrar el análisis en el contexto organizativo interno de las empresas turísticas emergentes. Al adoptar un enfoque cualitativo, los resultados ofrecen una visión empírica de cómo se conceptualiza y se implementa el bienestar a través de la cultura organizativa, los estilos de liderazgo y las dinámicas de género en las empresas turísticas emergentes. Desde una perspectiva práctica, los resultados ofrecen implicaciones relevantes para los emprendedores turísticos y los líderes de las empresas emergentes,

al identificar prácticas específicas —como la flexibilidad, la comunicación abierta, el liderazgo basado en la confianza y la atención a las necesidades relacionadas con el género— que pueden servir de base para diseñar estrategias de gestión orientadas al bienestar en las pequeñas empresas turísticas. Además, los resultados pueden ayudar a los responsables de la toma de decisiones y a las organizaciones de apoyo a desarrollar iniciativas destinadas a reforzar las capacidades de liderazgo y las prácticas de bienestar inclusivas en el ecosistema empresarial turístico.

En conclusión, el bienestar en el trabajo se está convirtiendo en un pilar estratégico en las empresas emergentes, más concretamente en este sector, formando parte de la identidad organizativa y posicionándose como un factor para atraer y retener talento. Las políticas centradas en el bienestar permiten a estas empresas diferenciarse en un mercado competitivo y crear un entorno laboral atractivo para quienes valoran la conciliación entre la vida laboral y la personal. Las recomendaciones observadas en este estudio subrayan la importancia de seguir desarrollando políticas de flexibilidad, reforzar los canales de comunicación y avanzar hacia un liderazgo inclusivo y empático, aspectos todos ellos esenciales para consolidar una cultura del bienestar en consonancia con las expectativas del talento actual. Las futuras investigaciones podrían basarse en estos resultados para explorar las prácticas de gestión del bienestar en diferentes contextos culturales, incorporar las perspectivas de los empleados o combinar los conocimientos cualitativos con enfoques cuantitativos para evaluar más a fondo el impacto de las estrategias de liderazgo y bienestar en las empresas emergentes del sector turístico.

7. Agradecimientos

Este trabajo ha contado con el apoyo del Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades (MCIU/AEI/10.13039/501100011033/FEDER, UE) en el marco de la subvención PID2022-139037OB-I00 y del grupo de investigación SEJ-628/FEDER de la Junta de Andalucía.

Referencias

Adiyia, B., De Rademaeker, S., Vanneste, D., & Ahebwa, W. M. (2017). Understanding local entrepreneurship and small enterprises in the tourism–development nexus: The case of western Uganda. *Development Southern Africa*, *34*(1), 105–120. https://doi.org/10.1080/0376835X.2016.1259991

Alrawadieh, Z., Altinay, L., Cetin, G., & Şimşek, D. (2021). The interface between hospitality and tourism entrepreneurship, integration and well-being: A study of refugee entrepreneurs. *International Journal of Hospitality Management*, *97*, 103013. https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.103013

Andrade-Valbuena, N., Baier-Fuentes, H., & Gaviria-Marin, M. (2022). An Overview of Sustainable Entrepreneurship in Tourism, Destination, and Hospitality Research Based on the Web of Science. *Sustainability*, *14*(22), 14944. https://doi.org/10.3390/su142214944

Badulescu, D., Saveanu, T., Trip, D.-T., & Badulescu, A. (2024). Business Opportunities and Drivers for Health and Spa Tourism: A Qualitative Research on Baile Felix Spa Resort, Romania. *Sustainability*, *16*(5), 1807. https://doi.org/10.3390/su16051807

Bichler, B. F., Kallmuenzer, A., & Peters, M. (2020). Entrepreneurial ecosystems in hospitality: The relevance of entrepreneurs' quality of life. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, *44*, 152–161. https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.06.009

Boluk, K. A., & Panse, G. (2022). Recognising the regenerative impacts of Canadian women tourism social entrepreneurs through a feminist ethic of care lens. *Journal of Tourism Futures*, *8*(3), 352–366. https://doi.org/10.1108/JTF-11-2021-0253

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, *3*(2), 77–101. https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa

Carneiro-Barrera, A., Díaz-Román, A., Guillén-Riquelme, A., & Buela-Casal, G. (2019). Weight loss and lifestyle interventions for obstructive sleep apnoea in adults: Systematic review and meta-analysis. *Obesity Reviews*, *20*(5), 750–762. https://doi.org/10.1111/obr.12824

Celebi, D., Pirnar, I., & Eris, E. D. (2020). Bibliometric analysis of social entrepreneurship in gastronomy tourism. *Tourism*, *68*(1), 58–67. https://doi.org/10.37741/t.68.1.5

Cetin, G., Altinay, L., Alrawadieh, Z., & Ali, F. (2022). Entrepreneurial motives, entrepreneurial success and life satisfaction of refugees venturing in tourism and hospitality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, *34*(6), 2227–2249. https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2021-1363

De Las Heras-Pedrosa, C., Jambrino-Maldonado, C., Rando-Cueto, D., & Iglesias-Sánchez, P. P. (2024). Trends of research on women's entrepreneurship on the management of happiness and well-being in organisations. *Journal of Management Development*, *43*(2), 150–169. https://doi.org/10.1108/JMD-04-2023-0127

Denison, D. R. (1996). What is the Difference between Organizational Culture and Organizational Climate? A Native's Point of View on a Decade of Paradigm Wars. *The Academy of Management Review*, *21*(3), 619. https://doi.org/10.2307/258997

Devkota, N., Paudel, U. R., & Bhandari, U. (2020). Tourism entrepreneurs' expectation from the provincial government in touristic city – Pokhara, Nepal. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, *3*(3), 329–351. https://doi.org/10.1108/JHTI-06-2019-0082

Ertac, M., & Tanova, C. (2020). Flourishing women through sustainable tourism entrepreneurship. *Sustainability (Switzerland)*, *12*(14). https://doi.org/10.3390/su12145643

Ferrara, A., Ferrara, C., Tomasi, S., Paviotti, G., Bertella, G., & Cavicchi, A. (2023). Exploring the Potential of Social Farmers' Networking as a Leverage for Inclusive Tourism. *Sustainability*, *15*(7), 5856. https://doi.org/10.3390/su15075856

Fillis, I., Lee, B., & Fraser, I. (2022). The role of institutional relationships in shaping the career development of emerging artists. *Arts and the Market*, *12*(2), 133–149. https://doi.org/10.1108/AAM-04-2022-0021

Frochot, I., Elliot, S., & Kreziak, D. (2017). Digging deep into the experience – flow and immersion patterns in a mountain holiday. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, *11*(1), 81–91. https://doi.org/10.1108/IJCTHR-09-2015-0115

Go, H., & Park, M. (2021). Study on Case of Personnel Training Management in Creative-Convergent Medical Beauty Tourism for Fostering Wellness Industry. *The Journal of Humanities and Social Sciences 21*, *12*(6), 2907–2920. https://doi.org/10.22143/HSS21.12.6.204

Guest, D. E. (2017). Human resource management and employee well-being: Towards a new analytic framework. *Human Resource Management Journal*, *27*(1), 22–38. https://doi.org/10.1111/1748-8583.12139

Halim, M. F., Barbieri, C., Morais, D. B., Jakes, S., & Seekamp, E. (2020). Beyond Economic Earnings: The Holistic Meaning of Success for Women in Agritourism. *Sustainability*, *12*(12), 4907. https://doi.org/10.3390/su12124907

Jambrino-Maldonado, C., Rando-Cueto, D., Núñez-Sánchez, J. M., Iglesias-Sanchez, P. P., & De Las Heras-Pedrosa, C. (2022). Bibliometric Analysis of International Scientific Production on the Management of Happiness and Well-Being in Organizations. *Social Sciences*, *11*(7), 272. https://doi.org/10.3390/socsci11070272

Kiráľová, A., & Šperková, R. (2024). Mapping the dark: A bibliometric examination of research in Dark Tourism. *Cogent Social Sciences*, *10*(1), 2294552. https://doi.org/10.1080/23311886.2023.2294552

Kockelkoren, R., Bermudez-Urdaneta, M., & Restrepo Calle, S. (2023). Participatory mapping of local stakeholders' perceptions of nature's contributions to people in an intensified agricultural area in the Colombian Andes. *Ecosystems and People*, *19*(1), 2279584. https://doi.org/10.1080/26395916.2023.2279584

Kose, T., & Avcioglu, K. (2023). Gender and job satisfaction in OECD countries. *Economics and Business Letters*, *12*(2), 157–164. https://doi.org/10.17811/ebl.12.2.2023.157-164

Krueger, R. A., & Casey, M. A. (2009). *Focus groups: A practical guide for applied research* (4th ed). SAGE.

Lindsay-Smith, G., Pyke, J., Gamage, A., Nguyen, V., & De Lacy, T. (2022). Tourism operator mental health and its relationship with SME organisational resilience during disasters. *Tourism Management Perspectives*, *42*, 100961. https://doi.org/10.1016/j.tmp.2022.100961

Llamas, B., Storch De Gracia, M. D., Mazadiego, L. F., Pous, J., & Alonso, J. (2019). Assessing transversal competences as decisive for project management. *Thinking Skills and Creativity*, *31*, 125–137. https://doi.org/10.1016/j.tsc.2018.11.009

Matsimbe, J., Dinka, M., Olukanni, D., & Musonda, I. (2022). A Bibliometric Analysis of Research Trends in Geopolymer. *Materials*, *15*(19), 6979. https://doi.org/10.3390/ma15196979

Meera, S., & Vinodan, A. (2023). Sustainability initiatives, development and well-being: Understanding linkages in tourism. *Society and Business Review*, *18*(4), 572–591. https://doi.org/10.1108/SBR-06-2022-0159

Morales-Toro, V., Guillén-Riquelme, A., & Quevedo-Blasco, R. (2019). Maltrato infantil y trastornos mentales en delincuentes juveniles: Una revisión sistemática. *Revista de Investigación En Educación*, *17*(3), 218–238. https://doi.org/10.35869/reined.v17i3.2157

Núñez-Barriopedro, E., Cuesta-Valiño, P., Gutiérrez-Rodríguez, P., & Ravina-Ripoll, R. (2021). How Does Happiness Influence the Loyalty of Karate Athletes? A Model of Structural Equations From the Constructs: Consumer Satisfaction, Engagement, and Meaningful. *Frontiers in Psychology*, *12*, 653034. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.653034

Ogretmenoglu, M., Mavric, B., & Dincer, F. I. (2022). USING A BIBLIOMETRIC APPROACH TO SHED LIGHT ON DARK TOURISM. *São Paulo*, *11*(2).

Padilla-Angulo, L., Lucia-Casademunt, A. M., & Gómez-Baya, D. (2024). Satisfaction of basic psychological needs and European entrepreneurs' well-being and health: The association with job satisfaction and entrepreneurial motivation. *Scandinavian Journal of Psychology*, *65*(2), 291–303. https://doi.org/10.1111/sjop.12977

Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., … Alonso-Fernández, S. (2021). Declaración PRISMA 2020: Una guía actualizada para la publicación de revisiones sistemáticas. *Revista Española de Cardiología*, *74*(9), 790–799. https://doi.org/10.1016/j.recesp.2021.06.016

Page, S. J., Hartwell, H., Johns, N., Fyall, A., Ladkin, A., & Hemingway, A. (2017). Case study: Wellness, tourism and small business development in a UK coastal resort: Public engagement in practice. *Tourism Management*, *60*, 466–477. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.12.014

Peters, M., Kallmuenzer, A., & Buhalis, D. (2019). Hospitality entrepreneurs managing quality of life and business growth. *Current Issues in Tourism*, *22*(16), 2014–2033. https://doi.org/10.1080/13683500.2018.1437122

Rando Cueto, D., Jambrino-Maldonado, C., Jiménez-Marín, G., & Iglesias-Sánchez, P. P. (2024). Exploring the domain of relationship between happiness management in organizations and the environment. *Management Decision*, *62*(2), 740–764. https://doi.org/10.1108/MD-11-2022-1495

Rando-Cueto, D., Nuñez-Sánchez, J. M., Jambrino-Maldonado, C., Iglesias-Sánchez, P. P., & De Las Heras-Pedrosa, C. (2023). Bibliometric analysis and network mapping of the scientific literature on the influence of public relations on well-being and happiness. *Anàlisi*, *67*, 65–86. https://doi.org/10.5565/rev/analisi.3562

Ratten, V. (2021). Coronavirus (Covid-19) and entrepreneurship: Cultural, lifestyle and societal changes. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, *13*(4), 747–761. https://doi.org/10.1108/JEEE-06-2020-0163

Ravina Ripoll, R., Romero-Rodríguez, L. M., & Ahumada-Tello, E. (2022). Guest editorial: Happiness management: key factors for sustainability and organizational communication in the age of Industry 4.0. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, *22*(3), 449–457. https://doi.org/10.1108/CG-05-2022-576

Ripoll, R. R., Rodríguez, M. J. F., & Sánchez, J. A. L. (2021). Certification Happiness Management: An integral instrument for human resources management in post-COVID-19 era. *International Journal of Business Environment*, *12*(3), 287. https://doi.org/10.1504/IJBE.2021.116606

Robina-Ramírez, R., Medina-Merodio, J. A., Estriégana, R., & Jimenez-Naranjo, H. V. (2022). Money cannot buy happiness: Improving governance in the banking sector through spirituality. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, *22*(3), 546–561. https://doi.org/10.1108/CG-05-2021-0189

Rodríguez Vera, A. D. P., Rando Cueto, D., & De Las Heras Pedrosa, C. (2024). El emprendimiento femenino en el sector turístico: Un análisis bibliométrico. *European Public & Social Innovation Review*, *9*, 1–20. https://doi.org/10.31637/epsir-2024-653

Sánchez Bayón, A., & García Ramos, M. Á. (2021). A win-win case of CSR 3.0 for wellbeing economics: Digital currencies as a tool to improve the personnel income, the environmental respect & the general wellness. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, *138*, e75564. https://doi.org/10.5209/reve.75564

Schmidt, C., Deller, S. C., & Goetz, S. J. (2024). Women farmers and community well-being under modeling uncertainty. *Applied Economic Perspectives and Policy*, *46*(1), 275–299. https://doi.org/10.1002/aepp.13406

Skakon, J., Nielsen, K., Borg, V., & Guzman, J. (2010). Are leaders' well-being, behaviours and style associated with the affective well-being of their employees? A systematic review of three decades of research. *Work & Stress*, *24*(2), 107–139. https://doi.org/10.1080/02678373.2010.495262

Sumalrot, T., Suwanwong, C., Pimthong, S., Surakarn, A., Chiangkhong, A., & Khunakorncharatphong, A. (2023). The development and effectiveness of web-based psychological capital intervention on the mental well-being of tourism workers during the COVID-19 pandemic. *BMC Psychology*, *11*(1), 138. https://doi.org/10.1186/s40359-023-01189-0

Thomas, J. M., & Darnton, J. (2006). Social Diversity and Economic Development in the Metropolis. *Journal of Planning Literature*, *21*(2), 153–168. https://doi.org/10.1177/0885412206292259

Tomassini, L., & Baggio, R. (2022). Organisational effectiveness for ethical tourism action: A *phronetic* perspective. *Journal of Sustainable Tourism*, *30*(8), 2013–2028. https://doi.org/10.1080/09669582.2021.1963974

Uy, M. A., Foo, M.-D., & Song, Z. (2013). Joint effects of prior start-up experience and coping strategies on entrepreneurs' psychological well-being. *Journal of Business Venturing*, *28*(5), 583–597. https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2012.04.003

Wilkinson, S. (1998). Focus groups in feminist research. *Women's Studies International Forum*, *21*(1), 111–125. https://doi.org/10.1016/S0277-5395(97)00080-0

Wu, M.-Y., Wu, X., Li, Q., Wang, J., & Wang, Y. (2023). Justice and community citizenship behavior for the environment: Small tourism business entrepreneurs' perspectives. *Journal of Sustainable Tourism*, *31*(12), 2839–2856. https://doi.org/10.1080/09669582.2022.2122061

Yan, J., Zhang, S. X., & Hallak, R. (2023). Research Note Mental Health and Well-being of Tourism Entrepreneurs During Times of Crisis. *Tourism Analysis*, *28*(1), 147–153. https://doi.org/10.3727/108354223X16729590545180