



Inteligencia emocional y desempeño en ventas en personal hotelero: estudio de caso en Loja, Ecuador

Emotional intelligence and sales performance in hotel staff: a case study in Loja, Ecuador

*Inteligência emocional e desempenho de vendas em funcionários de hotel:
um estudo de caso em Loja, Equador*

ARTÍCULO ORIGINAL



Escanea en tu dispositivo móvil
o revisa este artículo en:
<https://doi.org/10.33996/repsi.v8i22.182>

 **Eugenio Fabián Macas Ordóñez¹**
efmacas33@utpl.edu.ec

 **Lenin Daniel Palacios Carrión²**
lenin.palacios@unl.edu.ec

 **Janeth Soledad Gutiérrez Ordóñez²**
janeth.gutierrez@unl.edu.ec

 **María Emilia Jaramillo Bustamante¹**
mejaramillo43@utpl.edu.ec

¹Universidad Técnica Particular de Loja, Loja, Ecuador

²Universidad Nacional de Loja, Loja, Ecuador

Recibido 3 de julio 2025 / Aceptado 10 de agosto 2025 / Publicado 11 de septiembre 2025

RESUMEN

Este estudio tuvo como objetivo analizar el perfil de la inteligencia emocional (IE) percibida y las conductas relacionales del personal en un hotel en Loja, Ecuador, y su posible relación con el desempeño en ventas. El estudio se basó en un diseño descriptivo-exploratorio de corte transversal, con una muestra de 11 empleados. Se emplearon la escala TMMS-24 para la IE y un cuestionario ad hoc para las conductas relacionales. Los resultados revelaron un perfil de IE caracterizado por una atención emocional alta, una claridad emocional moderada y una reparación emocional alta. Si bien el personal se orienta a las emociones del cliente, se observó una baja introspección sobre el propio estado de ánimo y una dificultad para controlar las emociones durante las interacciones. Debido al pequeño tamaño de la muestra, no se encontraron asociaciones estadísticamente significativas entre la IE y el desempeño en ventas.

Palabras clave: Atención al cliente; Desempeño en ventas; Desempeño laboral; Inteligencia emocional; Sector hotelero

ABSTRACT

This study aimed to analyze the perceived emotional intelligence (EI) profile and relational behaviors of staff at a hotel in Loja, Ecuador, and their potential relationship with sales performance. The study was based on a descriptive-exploratory, cross-sectional design, with a sample of 11 employees. The TMMS-24 scale was used for EI and an ad hoc questionnaire for relational behaviors. The results revealed an EI profile characterized by high emotional attention, moderate emotional clarity, and high emotional repair. While the staff is oriented towards customer emotions, low introspection about their own mood and a difficulty controlling emotions during interactions were observed. Due to the small sample size, no statistically significant associations were found between EI and sales performance.

Key words: Customer service; Sales performance; Job performance; Emotional intelligence; Hotel sector

RESUMO

Este estudo teve como objetivo analisar o perfil da inteligência emocional (IE) percebida e o comportamento relacional da equipe em um hotel em Loja, Equador, e sua possível relação com o desempenho em vendas. O estudo se baseou em um desenho descritivo-exploratório transversal, com uma amostra de 11 funcionários. A escala TMMS-24 foi utilizada para a IE e um questionário ad hoc para o comportamento relacional. Os resultados revelaram um perfil de IE caracterizado por uma alta atenção emocional, uma clareza emocional moderada e uma alta reparação emocional. Embora a equipe se oriente para as emoções do cliente, observou-se pouca introspecção sobre seu próprio estado de espírito e uma dificuldade em controlar as emoções durante as interações. Devido ao pequeno tamanho da amostra, não foram encontradas associações estatisticamente significativas entre a IE e o desempenho em vendas.

Palavras-chave: Atendimento ao cliente; Desempenho em vendas; Desempenho no trabalho; Inteligência emocional; Setor hoteleiro

INTRODUCCIÓN

El sector hotelero es un pilar económico global por su capacidad de generar ingresos como por su potencial de empleo directo e indirecto. Antes de la crisis sanitaria provocada por la COVID-19, esta industria representaba aproximadamente el 10.3% del Producto Interno Bruto (PIB) mundial (World Travel y Tourism Council [WTTC], 2020). A pesar de su resiliencia, este sector es muy vulnerable a factores externos, algo que quedó demostrado por la pandemia, donde se enfrentó a cierres temporales, una drástica disminución de la demanda y la adopción acelerada de tecnologías digitales orientadas a reducir el contacto físico (Gössling et al., 2020; Sigala, 2020).

No obstante, a pesar de esta digitalización, la experiencia del huésped continuó dependiendo en gran medida del componente relacional (Oliveros y Martínez, 2017; Zeithaml et al., 1990). Este hallazgo ha sido reiterado por múltiples estudios que posicionan la calidad del vínculo interpersonal como un factor decisivo en la percepción de satisfacción del usuario, la fidelización y la probabilidad de recompra (Bitner et al., 1990; Rust y Oliver, 1994).

El sector hotelero se sostiene sobre una lógica en la que los aspectos subjetivos (cortesía, el reconocimiento de las emociones del cliente, la capacidad de anticipación y regulación de conflictos) determinan el éxito o el fracaso

(Grönroos, 2007; Parasuraman et al., 1988). Por ello, la calidad del servicio no depende únicamente del cumplimiento de estándares técnicos, sino también de habilidades sociales y emocionales que permitan al personal generar experiencias significativas.

En este marco, resulta fundamental considerar que la interacción entre empleados y clientes implica un constante trabajo emocional, entendido como el esfuerzo por gestionar y presentar emociones adecuadas al contexto, aunque estas no coincidan con el estado emocional interno del trabajador (Grandey, 2000). Este tipo de exigencia psicológica, si no es manejada adecuadamente, puede derivar en desgaste profesional, conductas defensivas y deterioro del clima organizacional, afectando tanto el bienestar del trabajador como la experiencia del cliente (Maslach et al., 2001; Çakar et al., 2022).

Frente a este escenario, diversas investigaciones han sugerido que el desarrollo de competencias específicas y en particular de la inteligencia emocional, puede ofrecer una respuesta adaptativa eficaz. La IE ha sido definida como la capacidad para percibir, comprender, utilizar y regular las emociones propias y ajenas, favoreciendo así procesos adaptativos en distintos ámbitos de la vida (Mayer y Salovey, 1997).

Desde su formulación inicial por Salovey y Mayer (1990), y su posterior difusión en el ámbito organizacional por Goleman (1998), el

concepto de IE ha cobrado especial relevancia en contextos laborales que exigen un alto nivel de interacción interpersonal, como la atención al cliente, la docencia, el trabajo en salud y, particularmente, los servicios hoteleros. En dichos entornos, la competencia emocional se vuelve una herramienta fundamental no solo para gestionar adecuadamente las demandas del cliente, sino también para sostener el bienestar psicológico del trabajador ante situaciones emocionalmente exigentes.

Diversas investigaciones señalan que los empleados con mayores niveles de IE suelen mostrar una mejor capacidad para regular emociones negativas, mostrar empatía y mantener comportamientos adecuados socialmente incluso bajo condiciones de presión (Carmeli, 2003; Goleman, 1998). A nivel organizacional, se ha demostrado que la IE puede reducir la rotación del personal, mejorar el clima laboral y aumentar la eficacia en la resolución de problemas, lo cual incide en la satisfacción del cliente y el cumplimiento de metas de venta (Boyatzis et al., 2000; Wong y Law, 2002). De igual forma, existe evidencia que sugiere que la IE del personal actúa como un mediador en la relación entre la calidad del servicio percibida y la intención de recompra, lo que favorece la fidelización del cliente a largo plazo (Homburg et al., 2005).

No obstante, en el caso ecuatoriano y más aún en regiones fuera de los principales polos turísticos, la investigación empírica que vincula la

IE con el desempeño laboral en hotelería es aún incipiente. Aunque el turismo es el tercer producto no petrolero o minero en generación de ingresos para la economía del Ecuador, y se proyecta que para 2033 su contribución total al PIB alcance los \$7.5 mil millones (Ministerio de Turismo de Ecuador, 2021, 2024; WTTC, 2023), el desarrollo de capital humano especializado continúa siendo limitado. Un estudio desarrollado en la ciudad de Guayaquil en hoteles de cuatro y cinco estrellas reveló que el 50% de los colaboradores no tiene estudios universitarios.

El 95% de los empleados ha aprendido sus habilidades a través de la práctica y las indicaciones orales de colegas extranjeros (Herrera y Espinosa, 2016). Esta situación se traduce en deficiencias en la atención al cliente, altos niveles de rotación laboral y dificultades para sostener estándares de calidad, incluso en establecimientos de categoría superior (Ministerio de Turismo de Ecuador, 2024; Pruna y Albán, 2019).

En base a lo manifestado previamente, esta investigación buscó analizar el perfil de la inteligencia emocional percibida y las conductas relacionales del personal en un hotel de la región sur del Ecuador, explorando su posible asociación con indicadores de desempeño en ventas. Para lograrlo, se evaluó la inteligencia emocional percibida a través de sus dimensiones de atención, claridad y reparación emocional (TMMS-24), y se complementó con conductas relacionales auto-reportadas del personal en la interacción con

los clientes. Este análisis busca no solo aportar evidencia empírica situada en un contexto poco explorado, sino también ofrecer bases para el desarrollo de programas de formación orientados a potenciar las competencias emocionales en la hotelería ecuatoriana.

MÉTODO

Se llevó a cabo un estudio de caso con un diseño descriptivo-exploratorio y de corte transversal. El objetivo principal fue analizar el perfil de la inteligencia emocional (IE) percibida y las conductas relacionales del personal de un hotel de la región sur de Ecuador, así como explorar posibles asociaciones con indicadores de desempeño en ventas. Este enfoque de estudio de caso fue seleccionado debido a la naturaleza particular del contexto y el tamaño limitado de la población, permitiendo una comprensión de las dinámicas emocionales en este entorno específico. Es importante señalar que, debido a su carácter de estudio de caso, los hallazgos no son directamente generalizables a otros establecimientos hoteleros o a la industria en su totalidad.

La población de estudio estuvo conformada por la totalidad de los 11 empleados del hotel de la región sur que interactúan diariamente con los clientes. No se realizó un muestreo, ya que se trabajó con el universo completo de la población relevante para el objetivo del estudio. La descripción demográfica de los participantes

reveló que ocho se identificaron como mujeres y tres como hombres. La edad media de los participantes fue de 28.4 años ($DE = 4.7$). Los criterios de inclusión para la participación fueron: (a) tener una antigüedad laboral mínima de tres meses en el hotel y (b) otorgar su consentimiento informado de forma voluntaria para participar en la investigación.

Para la recolección de datos se utilizó la escala Trait Meta-Mood Scale-24 (TMMS-24), en su versión española para evaluar la inteligencia emocional percibida del personal. Este instrumento consta de 24 ítems divididos en tres dimensiones: Atención emocional, que mide la percepción de los individuos sobre la atención que prestan a sus emociones y sentimientos; Claridad emocional, que evalúa la capacidad percibida para interpretar y comprender las propias emociones; y Reparación emocional, que refleja la habilidad para gestionar y modificar estados emocionales.

Ha demostrado coeficientes alfa de Cronbach que superan el $\alpha=0.80$ en sus subescalas (Fernández-Berrocal et al., 2004; Górriz et al., 2021). Adicionalmente, se diseñó un cuestionario ad hoc de seis ítems en formato de escala Likert para indagar sobre las percepciones del personal respecto a sus conductas habituales en la interacción con los clientes y su desempeño en ventas. Aunque el contenido de este cuestionario fue revisado por expertos, no se realizó un análisis psicométrico formal.

La investigación se desarrolló en las instalaciones del hotel. Previo a la recolección de datos, se obtuvo la autorización formal por parte de la gerencia del establecimiento; posteriormente, se contactó individualmente a los participantes elegibles, a quienes se les explicó el propósito del estudio y se les solicitó su consentimiento informado. Los instrumentos de recolección de datos, en formato impreso, fueron completados por los participantes al finalizar una reunión general del personal, en un ambiente controlado que minimizaba distracciones. El tiempo estimado para la cumplimentación de los cuestionarios fue de 10 a 15 minutos por persona.

Para obtener datos sobre el desempeño en ventas, se solicitó al departamento de ventas del hotel el porcentaje de cumplimiento mensual de metas individuales de cada participante durante el trimestre anterior a la aplicación de los instrumentos. Estos valores fueron posteriormente transformados a una escala ordinal de tres niveles: "bajo" (cumplimiento inferior al 80%), "medio" (cumplimiento entre 80% y 99%) y "alto" (cumplimiento del 100% o superior).

El estudio se desarrolló siguiendo estrictamente los principios éticos establecidos en la Declaración de Helsinki. Se garantizó en todo momento el anonimato de los participantes, la voluntariedad de su participación y confidencialidad.

Los datos recopilados fueron procesados utilizando el software estadístico SPSS, versión 26. Se calcularon estadísticas descriptivas, frecuencias, porcentajes, medias y desviaciones estándar, con el fin de caracterizar adecuadamente las dimensiones de la inteligencia emocional percibida y las variables de desempeño. Para explorar posibles asociaciones entre los niveles de inteligencia emocional (derivados del TMMS-24) y las categorías de desempeño en ventas (obtenidas del cuestionario ad hoc y los datos de cumplimiento de metas), se calculó el coeficiente de Pearson. Se estableció un nivel de significancia estadística de $p < 0.05$.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados del presente estudio de caso se organizan en tres secciones principales: en primer lugar, se expone el perfil de inteligencia emocional (IE) del personal, evaluado mediante el instrumento TMMS-24. A continuación, se detallan las conductas relacionales auto-reportadas, con el fin de contextualizar dicho perfil. Finalmente, se presenta el análisis exploratorio de las posibles asociaciones estadísticas entre las variables estudiadas.

Perfil de inteligencia emocional percibida en el personal (TMMS-24)

El análisis de la inteligencia emocional percibida en el personal del hotel, reveló un perfil característico. Los resultados de las puntuaciones

medias para cada dimensión fueron 33 para Atención, 17 para Claridad y 34 para Reparación emocional. La Tabla 1 resume estos hallazgos junto con su interpretación basada en los baremos de referencia del instrumento.

Tabla 1. Estadísticos descriptivos de las dimensiones de inteligencia emocional.

Dimensión (TMMS-24)	Media (M)	Rango Teórico	Interpretación
Atención emocional	33	8 – 40	Alta (excesiva)
Claridad emocional	17	8 – 40	Moderada
Reparación emocional	34	8 – 40	Alta adecuada

La interpretación de estos datos sugiere que, mientras las dimensiones de claridad y reparación emocional se encuentran en niveles adecuados (moderada y alta, respectivamente), la dimensión de atención emocional presenta una puntuación excesivamente alta. Este hallazgo es relevante ya que un nivel elevado de atención emocional puede predisponer al personal hipersensibilidad tanto a sus propios estados emocionales como a los de los demás, lo que podría conducir a cambios emocionales intensos y frecuentes, impactando

negativamente en su bienestar y rendimiento laboral.

Conductas del personal en la interacción con los clientes

A fin de contextualizar el perfil de Inteligencia Emocional identificado en la sección anterior, se llevó a cabo un análisis de las respuestas del personal a un cuestionario ad-hoc de seis ítems. Los resultados detallados de esta exploración se presentan en la Tabla 2.

Tabla 2. Distribución de conductas y percepciones relacionales del personal.

Indicador Conductual	Categoría de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
¿Usted presta especial atención a las emociones de los clientes al momento de interactuar con ellos?	Frecuentemente	7	63.6
	Siempre	2	18.2
	Rara Vez	2	18.2
¿Cuál es su actitud habitual al responder a las emociones de los clientes?	Positiva	9	81.8
	Indiferente	1	9.1
	Defensiva	1	9.1

Indicador Conductual	Categoría de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
¿Usted controla sus emociones al momento de interactuar con los clientes?	Siempre	6	54.5
	Frecuentemente	2	18.2
	Rara Vez	3	27.3
¿Antes de interactuar con algún cliente, se dedica a pensar en su estado de ánimo y/o emociones actuales?	Siempre	3	27.3
	Frecuentemente	2	18.2
	Nunca	6	54.5
¿Usted piensa que es necesario prestar atención a las emociones al momento de realizar una venta?	Siempre	8	72.7
	Frecuentemente	2	18.2
	Rara Vez	1	9.1
¿Usted deja que sus emociones afecten a la comunicación con los clientes?	Rara Vez	6	54.5
	Nunca	5	45.5

Los resultados obtenidos reflejan, por un lado, una orientación del personal hacia el cliente. De forma más específica, la mayoría (72.7% siempre y 18.2% frecuentemente) considera que prestar atención a las emociones es muy importante para el proceso de venta. Esta percepción se alinea con el elevado nivel de "Atención Emocional" detectado con el TMMS-24. No obstante, el análisis de las respuestas permite evidenciar una contradicción en relación con la autoconciencia y el autocontrol emocional. Un hallazgo interesante es que, a pesar de este fuerte enfoque en las emociones del cliente, una mayoría del personal (54.5%) reportó que "nunca" reflexiona sobre su propio estado de ánimo o emociones antes de una interacción. Esto sugiere un perfil de atención preponderantemente externalizado, caracterizado por un bajo nivel de introspección previa al contacto.

De igual forma, aunque la mayoría del personal reporta una actitud "positiva" (81.8%) y refieren que "rara vez" o "nunca" permite que sus emociones influyan en la comunicación, un porcentaje considerable (27.3%) admite que "rara vez" logra controlar sus emociones durante las interacciones. Esta discrepancia entre la intención declarada, la actitud deseada y la capacidad de regulación emocional efectiva es un hallazgo relevante, ya que provee un contexto explicativo a las dificultades que pueden surgir de un perfil de atención excesiva combinado con una claridad y reparación emocional moderadas.

Análisis exploratorio de asociaciones entre la inteligencia emocional percibida y el desempeño en ventas

Como parte de un análisis exploratorio, se investigaron posibles asociaciones entre las conductas relacionales del personal y las variables de resultado, utilizando la prueba de chi-cuadrado

de Pearson con un nivel de significancia de $\alpha = 0.05$. Dada la naturaleza de estudio de caso y el tamaño de la muestra ($N=11$), estos análisis buscan identificar tendencias que podrían ser objeto de futuras investigaciones. La Tabla 3 presenta los resultados de los cruces de variables más relevantes.

Tabla 2. Resultados de las pruebas chi-cuadrado de pearson para asociaciones exploratorias.

Variabes en Asociación	χ^2 (gl, N)	p-valor
Presentación Personal vs. Satisfacción con el Servicio	1.061 (1, 11)	.303
Control Emocional vs. Influencia en el Cliente	1.118 (2, 11)	.572

Respecto a la relación entre la Presentación Personal (evaluada por el esfuerzo en proyectar buena impresión) y la Satisfacción con el Servicio auto-percibida, la prueba de chi-cuadrado no mostró una asociación estadísticamente significativa (χ^2 (1, $N=11$) = 1.061, $p = 0.303$). Similarmente, no se identificó una dependencia estadísticamente significativa entre el Control Emocional del personal al comunicarse y su Capacidad de Influir en los Clientes (χ^2 (2, $N=11$) = 1.118, $p = 0.572$).

Discusión

El presente estudio de caso buscó analizar el perfil de inteligencia emocional percibida en el personal de un hotel de la región sur del Ecuador y su relación con el desempeño en ventas. Un primer hallazgo es el perfil de inteligencia emocional

percibida, caracterizado por una alta y excesiva Atención emocional, acompañada de una Claridad emocional moderada y una Reparación emocional alta. Si bien una elevada atención es fundamental en roles de servicio, nuestro hallazgo sugiere que esta se orienta principalmente hacia los estímulos externos, es decir, las emociones de los clientes.

Esta externalización de la atención, sin una contraparte en la autoconciencia previa al contacto, puede predisponer al personal a una hipersensibilidad que, aunque les permite detectar adecuadamente las emociones ajenas, podría comprometer su bienestar y rendimiento al generar cambios emocionales intensos y frecuentes o al distraerlos de sus tareas principales (Fernández-Berrocal et al., 2004; Maslach et al., 2001; Zeidner et al., 2004).

Este desequilibrio podría ser un factor de riesgo en el sector hotelero, donde el constante trabajo emocional, entendido como la gestión de emociones para cumplir con las expectativas del rol, exige no solo percibir, sino también gestionar de forma proactiva los estados internos para evitar el desgaste profesional (Barsade y Gibson, 2007). La demanda de mostrar una actitud positiva y empática, incluso frente a clientes difíciles, puede generar desgaste si no se equilibra con una adecuada claridad y reparación emocional (Grandey, 2000; Hochschild, 2012).

En contraste, la claridad y reparación emocional percibidas se encuentran en niveles moderados a altos y adecuados. Esto podría indicar que, aunque el personal es muy consciente de las emociones, tiene una capacidad razonable para comprenderlas y gestionarlas una vez que las detecta. La alta reparación emocional es un recurso importante, ya que permite al personal manejar emociones negativas, lo que puede mitigar los efectos adversos de la sobre atención y contribuir a un mejor manejo del estrés en interacciones difíciles con los clientes (Gross, 1998; Thompson, 1994).

Estos resultados se alinean en parte con la visión de Goleman (1998, 2005), quien postula que competencias como la autorregulación y la conciencia emocional son fundamentales para interacciones positivas y un mejor desempeño en ventas. Sin embargo, la brecha entre la atención excesiva y la claridad/reparación moderada-alta

sugiere que, si bien hay una buena disposición para reconocer emociones, la interpretación y gestión de las mismas podrían no estar a la par de la intensidad de la atención, creando un potencial de desequilibrio emocional.

Las conductas del personal en la interacción con los clientes refuerzan este perfil de IE. Se observa una intención de orientación hacia el cliente, con una gran mayoría que considera fundamental prestar atención a las emociones para la venta. Esto se corresponde directamente con la alta puntuación en Atención emocional del TMMS-24. Sin embargo, se detecta una paradoja en la autoconciencia: una mayoría del personal reporta que "nunca" piensa en su propio estado de ánimo antes de interactuar con un cliente. Este perfil de atención predominantemente externalizada y baja introspección previa al contacto es un hallazgo relevante, ya que puede impedir una gestión emocional proactiva y generar reacciones imprevistas (Mayer et al., 2004).

Esta discrepancia se extiende al control emocional. Aunque la mayoría reporta una actitud "positiva" y afirma "rara vez" o "nunca" dejar que sus emociones afecten la comunicación, un porcentaje considerable (27.3%) refiere que "rara vez" lograr controlar sus emociones durante las interacciones.

Esta tensión entre la intención declarada y la capacidad de regulación real es fundamental para comprender las dificultades que puede generar un perfil de atención excesiva, pero con una

autogestión interna deficiente. Este dato adquiere una relevancia en el sector hotelero, donde el estrés del personal y la necesidad de mantener una imagen emocional positiva pueden deteriorar la calidad del servicio si no hay un control interno adecuado (Ashforth y Humphrey, 1993; Morris y Feldman, 1996).

En cuanto al análisis exploratorio de asociaciones estadísticas, los resultados de las pruebas de chi-cuadrado de Pearson no reflejaron asociaciones estadísticamente significativas entre la presentación personal y la satisfacción con el servicio, ni entre el control emocional y la capacidad de influir en los clientes. Esto es un hallazgo importante por sí mismo, ya que, aunque la literatura sugiere que la IE contribuye al desempeño (Carmeli, 2003; Wong y Law, 2002), la muestra pequeña de este estudio de caso limitó la capacidad para detectar asociaciones significativas. Esta ausencia de significancia estadística subraya la naturaleza exploratoria del estudio y la necesidad ser cauteloso al generalizar los resultados.

La principal limitación de este estudio se encuentra en su tamaño muestral (N=11), lo que impide la generalización de los resultados. Asimismo, la naturaleza auto-reportada de las medidas podría introducir sesgos de deseabilidad social. Aunque se utilizó la prueba de chi-cuadrado para explorar asociaciones, la capacidad para detectar asociaciones significativas fue reducida, lo que explica la ausencia de resultados significativos

en los cruces evaluados formalmente. Para futuras investigaciones, se recomienda realizar estudios con muestras de mayor tamaño que permitan análisis estadísticos más complejos (como regresiones o modelos de ecuaciones estructurales) e incorporar medidas objetivas de desempeño en ventas para complementar las percepciones auto-reportadas. También se sugiere explorar que impacto tendrían programas de capacitación en IE a través de diseños cuasiexperimentales.

CONCLUSIONES

Se observó que el personal posee una Atención Emocional alta, una Claridad Emocional moderada y una Reparación Emocional alta y adecuada. Este perfil demuestra una capacidad para percibir las emociones, orientada principalmente hacia los clientes. Sin embargo, también se evidencia una baja introspección sobre el estado anímico propio antes de interactuar, lo que genera una paradoja: la alta atención se dirige al exterior, pero se descuida la autoconciencia interna. Esta discrepancia puede conducir a un manejo emocional menos proactivo y a reacciones inesperadas durante las interacciones, a pesar de una buena capacidad de reparación emocional posterior.

Además, se evidenció una tensión entre la intención declarada del personal de mantener una actitud positiva y su dificultad para controlar

las emociones durante el servicio. Aunque la mayoría se orienta a no dejar que las emociones afecten la comunicación con los clientes, un porcentaje considerable admite que rara vez logra este control. Este resultado puede ser una consecuencia del perfil de IE detectado y se relaciona con el objetivo del estudio al evidenciar cómo la autoconciencia deficiente puede influir en las conductas relacionales, un aspecto fundamental para el desempeño en ventas. Si bien no se encontraron asociaciones estadísticamente significativas entre las variables, lo cual se atribuye al pequeño tamaño de la muestra, el estudio ofrece una base a considerar para futuras investigaciones.

CONFLICTO DE INTERESES. Los autores declaran que no existe conflicto de intereses para la publicación del presente artículo científico.

REFERENCIAS

- Ashforth, B. E., y Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity and emotion management. *Academy of Management Review*, 18(1), 88-115. doi.org/10.2307/258824
- Barsade, S. G., y Gibson, D. E. (2007). Why does affect matter in organizations? *Academy of Management Perspectives*, 21(1), 36-59. doi.org/10.5465/AMP.2007.24286163
- Bitner, M. J., Booms, B. H., y Mohr, L. A. (1990). Critical service encounters: The employee's viewpoint. *Journal of Marketing*, 58, 95-107. doi.org/10.2307/1251919
- Boyatzis, R. E., Goleman, D., y Rhee, K. (2000). Clustering competence in emotional intelligence: Insights from the Emotional Competence Inventory (ECI). En R. Bar-On y J. D. A. Parker (Eds.), *The handbook of emotional intelligence: Theory, development, assessment, and application at home, school, and in the workplace* (343-362). Jossey-Bass.
- Çakar, K. (2022). The Use of Qualitative Content Analysis in Hospitality and Tourism. En F. Okumus, S. M. Rasoolimanesh, y S. Jahani (Eds.), *Contemporary Reserch Methods in Hospitalitu and Tourism*. 143-155. Emerald Publishing Limited.
- Carmeli, A. (2003). The relationship between emotional intelligence and work attitudes, behavior and outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, 18(8), 788-813. doi.org/10.1108/02683940310511881
- Fernández-Berrocal, P., Extremera, N., y Ramos, N. (2004). Validity and reliability of the Spanish modified version of the Trait Meta-Mood Scale. *Psychological reports*, 93 (3), 751-755. doi.org/10.2466/pr0.94.3.751-755
- Goleman, D. (2005). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. Bantam Books.
- Goleman, D. (1998). *Working with Emotional Intelligence*. Bantam Books.
- Górriz, A. B., Etchezahar, E., Pinilla-Rodríguez, D. E., Giménez-Espert, M. d. C., y Soto-Rubio, A. (2021). Validation of TMMS-24 in Three Spanish-Speaking Countries: Argentina, Ecuador, and Spain. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(18), 9753. doi.org/10.3390/ijerph18189753
- Gössling, S., Scott, D., y Hall, C. M. (2020). Pandemics, tourism and global change: A rapid assessment of COVID-19. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(1), 1-20. doi.org/10.1080/09669582.2020.1758708
- Grandey, A. A. (2000). Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95-110. doi.org/10.1037//1076-8998.5.1.95
- Grönroos, C. (2007). *Service management and marketing: Customer management in service competition* (3rd ed.). John Wiley y Sons.
- Gross, J. J. (1998). The emerging field of emotion regulation: An integrative review. *Review*

- of General Psychology, 2(3), 271-299. doi.org/10.1037/1089-2680.2.3.271
- Herrera Rivas, L. M., y Espinoza, E. L. (2016). Brecha entre la actividad turísticohotelera, y los procesos de formación universitaria en Guayaquil, Ecuador. *Revista Global de Negocios*, 4(8), 35-47
- Hochschild, A. R. (2012). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. University of California Press.
- Homburg, C., Koschate, N., y Hoyer, W. D. (2005). ¿Do satisfied customers really pay more? A study of the relationship between customer satisfaction and willingness to pay. *Journal of Marketing*, 69(2), 84-96. doi.org/10.1509/jmkg.69.2.84.60760
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., y Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397-422. doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397
- Mayer, J. D., y Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? En P. Salovey y D. J. Sluyter (Eds.), *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications* (pp. 3-34). Basic Books.
- Mayer, J. D., Salovey, P., y Caruso, D. R. (2004). Emotional intelligence: Theory, findings, and implications. *Psychological Inquiry*, 15(3), 197-215. doi.org/10.1207/s15327965pli1503_02
- Ministerio de Turismo de Ecuador. (2021). Plan Sectorial de Turismo 2021-2025. https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2022/09/PLAN-SECTORIAL-DE-TURISMO-11-8-2022_compressed.pdf
- Ministerio de Turismo de Ecuador. (2024). Panorama Estadísticas Turísticas Indicadores Macroeconómicos de turismo. <https://www.captur.travel/images/PDF/PanoramaEstadísticasTurísticas18ed.pdf>
- Morris, J. A., y Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *Academy of Management Review*, 21(4), 986-1010. doi.org/10.2307/259161
- Oliveros, D., y Martínez, G. (2017). Efecto de las TIC sobre la gestión de las empresas hoteleras afiliadas a Cotelco de Bucaramanga Santander, Colombia. *Revista Escuela de Administración de Negocios Institución Universitaria*, 83, 15-30. doi.org/10.21158/01208160.n83.2017.1827
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., y Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Pruna, L., y Albán, C. (2019). Estudio del Talento Humano en las prácticas de los centros de información turística y su incidencia en el turismo de la provincia de Cotopaxi. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KPINONIA*, 4(8), 451-467. doi.org/10.35381/r.k.v4i8.294
- Rust, R. T., y Oliver, R. L. (1994). *Service quality: New directions in theory and practice*. Sage Publications.
- Salovey, P., y Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition, and Personality*, 9(3), 185-211. doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG
- Sigala, M. (2020). Tourism and COVID-19: Impacts and implications for advancing and resetting industry and research. *Journal of Business Research*, 117, 312-321. doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.06.015
- Thompson, R. A. (1994). Emotion regulation: A theme in search of definition. *Monographs of the Society for Research in Child Development*, 59(2-3), 25-52, 250-283.
- Wong, C. S., y Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *The Leadership Quarterly*, 13(3), 243-274. doi.org/10.1016/S1048-9843(02)00099-1
- World Travel y Tourism Council (WTTC). (18 de junio del 2023). Ecuador Travel & Tourism Economic Impact Research. <https://n9.cl/j7ppg>
- Zeidner, M., Matthews, G., y Roberts, R. D. (2004). Emotional intelligence in the workplace: A critical review. *Applied Psychology: An International Review*, 53(3), 371-399. doi.org/10.1111/j.1464-0597.2004.00176.x
- Zeithaml, V., Parasuraman, A., y Berry, L. L. (1990). *Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations*