

INTELIGENCIA EMOCIONAL Y DESEMPEÑO DE COLABORADORES EN EMPRESA TECNOLÓGICA EN LIMA

EMOTIONAL INTELLIGENCE AND COLLABORATOR PERFORMANCE IN A TECHNOLOGICAL COMPANY IN LIMA

Karina Raquel Bartra Rivero

Doctora en Educación. Maestría en Docencia e Investigación Universitaria.
Maestro en Administración de Empresas. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), (Perú).
E-mail: karina.bartra@upc.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9879-3237>

Olga Lucía Torres Rubiano

Experta en gerencia de proyectos comerciales.
Manejo de estrategias para generación de clientes nuevos B2C/B2B, planes fidelización, marketing relacional y en el desarrollo de estrategias de marketing digital y posicionamiento.
Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), (Perú).
E-mail: Olgaluciatorres@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2715-1565>

Miguel Sebastián Armesto Céspedes

Doctor en Administración de la Educación. Doctorando de la Pontificia Universidad Católica del Perú.
Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), (Perú).
E-mail: miguel.armesto@upc.edu.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0497-0891>

Recepción: 13/10/2021 **Aceptación:** 22/12/2021 **Publicación:** 24/02/2022

Citación sugerida:

Bartra, K. R., Torres, O. L., y Armesto, M. S. (2022). Inteligencia Emocional y desempeño de colaboradores en empresa tecnológica en Lima. *3C Empresa. Investigación y pensamiento crítico*, 11(1), 119-147. <https://doi.org/10.17993/3cemp.2022.110149.119-147>

RESUMEN

Las organizaciones buscan optimizar los recursos y lograr sus objetivos estratégicos. El mercado laboral demanda habilidades emocionales. En este sentido, la Inteligencia Emocional (IE) es una herramienta inestimable para comprender la productividad laboral y el éxito de las empresas. En este marco, el objetivo de esta investigación fue determinar cómo impacta la IE en el desempeño de los colaboradores de una empresa de tecnología en Lima (las cuales han crecido exponencialmente en los últimos años). Se desarrolló un enfoque cuantitativo y se aplicaron encuestas a 300 colaboradores. Los resultados muestran que el manejo de la IE de los colaboradores tiene un impacto en su desempeño (0.78). Asimismo, la Inteligencia Emocional y el Desempeño laboral alcanzan un nivel alto (63.3 % y 58 %, respectivamente). Específicamente, la Claridad emocional tiene un nivel de alto impacto en el desempeño, es decir, los colaboradores logran conocer y comprender sus emociones y de los demás integrándolas en su comportamiento. La Atención emocional impacta a nivel medio en el desempeño. Esta es una característica que debe desarrollarse y mejorarse. Además, se recomienda que los líderes sean los propulsores de esta. De este modo, demostrarán que expresar correctamente sus sentimientos generará confianza y una comunicación sincera para una adecuada toma de decisiones ante circunstancias difíciles. La Regulación emocional impacta directamente con un nivel medio en su desempeño, es decir, si regulan sus emociones, resuelven conflictos interpersonales y mejoran su desempeño. Por ello, las empresas deben invertir en programas de formación sobre competencias emocionales, pues estas garantizan un mejor desempeño..

PALABRAS CLAVE

Competencias Emocionales, Emociones Básicas, Habilidades No Cognitivas, Comportamientos Emocionales.

ABSTRACT

Organizations seek to optimize resources and achieve their strategic objectives. The job market demands emotional skills. In this sense, Emotional Intelligence is an invaluable tool to understand people's work productivity and the success of companies. Within this framework, the objective was to determine how EI impacts the performance of employees of a technology company in Lima (which have grown exponentially in recent years). A quantitative approach was developed and surveys were applied to 300 employees. The results show that the EI management of employees has an impact on their performance (0.78). Likewise, Emotional Intelligence and Job Performance reach a high level in employees (63.3% and 58%, respectively). Specifically, Emotional clarity has a high level of impact on performance, that is, employees get to know and understand their emotions and that of others by integrating them into their behavior. Emotional attention has a medium impact on performance. This is a feature that needs to be developed and improved. In addition, it is recommended that leaders be the promoters of this. In this way, they will show that expressing their feelings correctly will generate trust and sincere communication for proper decision-making in difficult circumstances. Emotional regulation directly impacts their performance at a medium level, that is, if they regulate their emotions, resolve interpersonal conflicts and improve their performance. For this reason, companies should invest in training programs on emotional competencies, as these guarantee better performance.

KEYWORDS

Emotional Competences, Basic Emotions, Non-Cognitive Skills, Emotional Performance.

1. INTRODUCCIÓN

La competencia del mercado obliga a las organizaciones a mostrar sus mejores versiones. En este escenario, contar con el equipo adecuado es un factor diferencial. Por ello, gerenciar implica optimizar los recursos para alcanzar los logros empresariales. Según Harvard Business Review (2015), un concepto que permite comprender la productividad laboral, el éxito empresarial, los requerimientos del liderazgo y la prevención de desastres corporativos es la Inteligencia Emocional (IE). Dentro de este panorama, el mercado laboral demanda habilidades emocionales, sin despreciar las habilidades técnicas, pues ambas deben complementarse (Goleman, 1998). Asimismo, se considera a la IE como la capacidad de reconocer y manejar los sentimientos propios y ajenos en un marco de respeto mutuo (Shapiro, 1997). Del mismo modo, las empresas desean elevar su desempeño, por lo que se orientan hacia la calidad. Por esta razón, buscan estrategias internas que les ayuden a alcanzar sus objetivos. Por otro lado, para satisfacer las complejas necesidades de los clientes, se requiere de un trabajo de interacción. En este sentido, la utilización exitosa de grupos, cuyos miembros tengan diferentes habilidades y muchas experiencias, incrementa la posibilidad de ofrecer soluciones creativas y gran vigencia en el mercado. Las empresas desean que los trabajadores sean más productivos. Por consiguiente, asumen el reto de realizar la integración entre lo emocional y lo intelectual, considerando las emociones y los sentimientos, así como preocupándose por el ambiente en el que desarrollan sus tareas. De acuerdo con lo expuesto, el objetivo del estudio es determinar el impacto de la IE en el desempeño de los colaboradores en una empresa tecnológica en Lima. Para lograrlo, se buscó identificar este nivel, pues, dada las características del negocio, es importante conocer el grado de manejo de las emociones de los colaboradores en este sector, cuya característica es el principio de inmediatez y la agilidad de respuesta, en un mercado altamente cambiante y competitivo.

Actualmente, las empresas enfrentan un entorno complejo y de incertidumbre debido al aislamiento social producto de la pandemia originada por la COVID-19. Esta obligó a las empresas a una modalidad de trabajo remoto. En el Perú, el Estado emitió el Decreto de Urgencia 026-2020, donde señala que

las empresas deben modificar el lugar de la prestación de servicios de los trabajadores. La finalidad es que desempeñen sus labores en sus domicilios o lugares de aislamiento domiciliario con equipos y medios informáticos (El Peruano, 2020). Cuando inició la crisis por la pandemia de la COVID-19, el 98 % de las empresas peruanas asumieron el trabajo remoto. Asimismo, un 89 % planea continuar con esta modalidad de trabajo ahora que las restricciones de la movilidad ya fueron levantadas, el 55 % incrementaron su inversión en transformación digital y muchas consideran que la implementación tecnológica es prioritaria (PwC, 2020).

En el sector de las tecnologías de la información en Perú, el crecimiento ha sido directamente proporcional entre el uso y las ganancias generadas por las empresas. La necesidad del sector privado de incorporar la tecnología en sus procesos se ha ido acelerando como respuesta a la competencia con sus pares (El Peruano, 2019). En este contexto, el sector financiero es el que más aprovecha las tecnologías, seguido del comercio minorista; en general, se trata de una tendencia al alza (Gómez, 2018). A esto se suma el interés por parte del Estado peruano, quien viene apostando por la transformación digital.

La empresa analizada pertenece al sector de servicios tecnológicos y de transformación digital que se especializan, sobre todo, en brindar outsourcing tecnológico o infraestructura. De este modo, ofrecen el diseño, la ejecución, la transformación digital, y el modelamiento y posicionamiento de productos a sus clientes. En resumen, se trata de soluciones rápidas y concretas. Esta empresa cambió de razón social en julio de 2017, después de ser comprada por una empresa norteamericana llamada Advent International, que cuenta con cuatro Business United (BU): Cloud, Service desk, Digital Service y Business Operation. Además, es considerada como la primera empresa de servicios de transformación digital en emitir bonos en el Perú y mantiene más de 35 años de operación en el Perú. A pesar de poseer como pilares a la rapidez y la potencia para satisfacer a sus clientes, se han producido casos donde los colaboradores no han podido cumplir con los plazos trazados en proyectos. Ante esta situación, pretenden lograr la autonomía suficiente para tomar decisiones a través de la formación de equipos que logren sinergia en función a los objetivos trazados (Neustadt, 2018).

Estudios previos sostienen que la IE puede aprenderse y/o olvidarse. Esto dependerá de una adecuada y constante gestión por parte de las organizaciones para identificar, prevenir y corregir mediante acciones concretas. La IE es importante, porque influye en todos los ámbitos de la vida social de los individuos. Por ejemplo, aquellos que manejan sus emociones de mejor manera podrán adaptarse a cualquier contexto a través de encontrar un equilibrio interno que posibilite afrontar el entorno y permita alcanzar los objetivos individuales y/o colectivos (Guajala, 2016; Ortega, 2016; Mera, 2017; Ayala y Cardona, 2016; Cordero, 2016; Troya, 2014; Duque *et al.*, 2016; Mulki y Wilkinson, 2017; Maheswari y Sundaram, 2017; Khalid *et al.*, 2018; Zhao *et al.*, 2019; Udayar *et al.*, 2018; Black *et al.*, 2018; Gong *et al.*, 2019; Urquijo *et al.*, 2019).

Asimismo, se detectó que la IE tiene una relación significativa con el desempeño de los colaboradores, lo cual se refleja en el rendimiento de la organización, y tiene a la motivación como parte del proceso (Guajala, 2017; Kamassi *et al.*, 2019; Chand *et al.*, 2019; Sastre y Danvila, 2017; Rezvani *et al.*, 2019; Miao *et al.*, 2017; Boohene *et al.*, 2019; Sony y Mekoth, 2016; Akintayo y Babalola, 2012; Hendrawijaya *et al.*, 2018). Por otro lado, para Miao *et al.* (2019), la IE se relaciona con la calidad del servicio por parte de los colaboradores, sin que el género marque distinción alguna. Por su parte, Dhani y Sharma (2017) encontraron diferencias entre géneros, a favor del femenino.

La IE impacta en el desempeño cuando el rendimiento se encuentra bajo estrés; también, a través de vías distintas, en el rendimiento creativo, en el liderazgo, en la inteligencia cultural de la empresa, en la resolución de conflictos y en la cohesión del equipo (Udayar *et al.*, 2020; Apore y Asamoah, 2019; Choerudin, 2016; Rasiah *et al.*, 2019; Darvishmotevali *et al.*, 2018; Xu *et al.*, 2019; Open, 2013; Jyoti y Kour, 2017; Başoğul y Özgür, 2016; Lee y Wong, 2019; Kaufmann y Wagner, 2017).

En función de lo descrito, las organizaciones que cuentan con colaboradores que manejan niveles adecuados de IE tendrán mayores oportunidades laborales, mejores posibilidades al momento de enfrentar cambios y, por consiguiente, un mayor nivel de desempeño. Para ello, es necesario que cuenten con habilidades que les permitan aprender a trabajar en equipo, colaborar con sus compañeros, adaptarse

al medio, buscar el logro y enfatizar el servicio hacia los demás. De este modo, podrán influir de manera positiva y volverán eficientes los procesos de los cuales forman parte (Goleman, 1996). Por ello, tomando como base la teoría de la IE, la presente investigación se centró en la descripción y la relación de estas habilidades blandas con el Desempeño.

INTELIGENCIA EMOCIONAL

El concepto Inteligencia Emocional fue introducido por Mayer y Salovey (1997), quienes la definen como la habilidad de controlar las emociones propias, lo que permite encontrar un punto de equilibrio para poder solucionar problemas. Por otro lado, Goleman (1996) lo considera como un conjunto de capacidades (autoconocimiento, autocontrol, automotivación, empatía y habilidades sociales) para interactuar adecuadamente en función al contexto.

A pesar de la diversidad de modelos para medir la IE, el común denominador es la convergencia del uso de tres perspectivas: las habilidades o competencias, los comportamientos y la inteligencia. Además, se distinguen modelos mixtos y de habilidades. Los primeros se caracterizan por una serie de contenidos que trascienden el análisis teórico a sus conocimientos directo y aplicativo (Goleman 1996; Cooper y Sawaf, 1997; Bar On, 1997; Mayer *et al.*, 2000). Por su parte, los modelos de habilidad giran alrededor del análisis del proceso del pensamiento sobre los sentimientos, a diferencia de otras posturas que se concentran únicamente en la percepción y la regulación de estos (Salovey y Mayer, 1997).

Mayer y Salovey (1997) definieron la IE como aquella capacidad para identificar de forma correcta los signos, así como las emociones propias y de su entorno, para redireccionarlos a comportamientos adecuados en función a las metas, tanto personales como colectivas, es decir, la capacidad del individuo para acceder a sus emociones y crear una sintonización e integración de sus experiencias. Esta idea se refleja en un modelo de cuatro fases, el cual busca identificar, asimilar entender y manejar (controlar y regular) las emociones (Mayer *et al.*, 2000).

Cada fase se construye sobre la base de las habilidades logradas en la fase anterior. Además, cada una de estas etapas presenta habilidades específicas. Al unirse, estas construyen, como concepto de la IE, lo siguiente: primero, la habilidad de percibir las emociones para luego expresarlas; y, segundo, entender las emociones propias y las de los otros para luego razonar y tomar decisiones (Mayer y Salovey, 1997). Estos autores consideran que la IE es una inteligencia genuina, luego del uso deficiente del cuestionario, debido al alto riesgo de falsear las respuestas por parte de los participantes. Sin embargo, estas herramientas son útiles para medir el comportamiento desde una perspectiva personal. En especial, sirven para conocer los niveles o la capacidad de discriminación emocional, las regulaciones afectivas o el grado de tolerancia al estrés ante frustraciones.

DESEMPEÑO LABORAL

El desempeño es considerado como un conjunto de mecanismos capaces de conocer el nivel de contribución de los logros requeridos para un puesto determinado y, a su vez, para lograr los objetivos corporativos (Fuchs, 1997; Robbins, 2004). Vinculado con la capacidad de coordinar y organizar las actividades al fusionarse, ayudan a formar el comportamiento de las personas involucradas en el proceso productivo. Por su parte, Faria (1995) lo considera como el resultado de una estructura que es regulada entre el trabajador y la empresa. Además de lo expuesto, se deben considerar las tareas asignadas y las conductas organizacionales (Ramos *et al.*, 1996).

El Desempeño de tareas está referido a las conductas que condicionan un puesto determinado, lo que concede el poder de pronosticar las habilidades del trabajador (Varela y Salgado, 2010; Campbell, 1990). Por otro lado, el Desempeño contextual está orientado a aquellas conductas desvinculadas con el puesto, sin embargo, contribuyen a los objetivos colectivos por parte de la empresa (Borman y Motowidlo, 1993), además de ser ejecutadas voluntariamente (Organ, 1988). La Evaluación de Desempeño es considerada una importante herramienta de gestión debido a la utilidad de los resultados respecto a la productividad de los trabajadores (Chiavenato, 2010). Esta no solo ayuda a identificar necesidades por cubrir respecto

a la capacitación y el desarrollo, sino también como parte de un monitoreo a los trabajadores para luego retroalimentar o reestructurar los sistemas de recompensas (Robbins, 2004).

TRANSFORMACIÓN DIGITAL

La Transformación digital se define como el cambio organizacional desencadenado por las tecnologías digitales. En este escenario, se aprecian dos corrientes: una centrada en la tecnología y la otra en el colaborador. Las organizaciones necesitan renovar y redefinir fundamentalmente las ideas clave de sus negocios para aprovechar el potencial de la digitalización y lograr una transformación exitosa (Nadkarni y Prügl, 2020).

Sastre *et al.* (2019) sostiene que la Transformación digital que plantea la industria 4.0 es cultural e identitaria, es decir, no es solo tecnología. De este modo, quiere decir que es necesario adoptar la tecnología en el ADN de las organizaciones. No alcanza con incorporarla solo en los procesos. En un modelo de industria 4.0, es primordial que las organizaciones puedan fortalecer aspectos como la agilidad, la flexibilidad y la orientación al cliente, ya que son actividades que imprimen diferencias.

La Transformación digital es más que digitalizar. Se trata de una transformación en aspectos estructurales y organizativos. Además, los sistemas de información guardan estrecha relación con la estrategia empresarial (Chanias *et al.*, 2019).

La tecnología es una determinante principal de la forma y estructura organizacional. Se puede decir que una transformación organizacional no es causada por la tecnología, pero es posible a través de ella.

2. MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación estuvo orientada por la siguiente hipótesis general: El nivel de manejo de la IE de los colaboradores impacta significativamente en su desempeño en una empresa de tecnología en Lima Metropolitana. Por su parte, las hipótesis específicas son las siguientes: a) la Atención emocional impacta

en el desempeño de los colaboradores de una empresa de tecnología en Lima Metropolitana; b) la Claridad emocional impacta en el desempeño de los colaboradores de una empresa de tecnología en Lima Metropolitana; y c) la Regulación emocional de los colaboradores impacta en su desempeño en las empresas en el sector de la tecnología en Lima Metropolitana.

Para ello, se trabajó desde un enfoque cuantitativo, con un alcance explicativo, con un diseño no experimental, transversal y prospectivo (Hernández *et al.*, 2014). En cuanto a la población, se tomó en cuenta al total de colaboradores de la empresa (2500), dividido en las cuatro unidades de negocio: Cloud (575), Service Desk (875), Digital Service (550) y Bussines Operation (500). Los criterios para ser incluidos fueron los siguientes: podrían ser de ambos géneros, tener entre 18 y 50 años de edad, ser trabajadores técnicos y administrativos, y contar con tiempo de servicio. El muestreo fue probabilístico y aleatorio, y la muestra constó de 245 colaboradores con las siguientes condiciones: nivel de confianza del 90 %, error máximo del 5 %, y $p=q$ del 50 %. El instrumento aplicado para medir la IE fue el de Salovey y Mayer TMMS-24 (24 ítems); mientras que, para el Desempeño laboral, se usó la prueba de Williams y Anderson (1991) (21 ítems). Ambos instrumentos fueron tipo Likert. Los resultados fueron analizados utilizando pruebas no paramétricas, el estadístico de Kolgomorov-Smirnov que probó la normalidad de la muestra y se usó para determinar el coeficiente a usar. Se analizó la información a través del Coeficiente de correlación de Rho de Spearman; todo ello a través del programa estadístico SPSS 25.

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

De los colaboradores encuestados, el 47.7 % fueron hombres, y el 52.3 %, mujeres. Se distingue claramente la disposición femenina en la respuesta a la encuesta. En cuanto a la composición etaria, fue organizada de este modo: el 36.7 % en el rango de 18 a 25 años, el 48.3 % entre 26 y 34 años, y el 15% entre 35 y 52 años. Dentro de la empresa, se distinguen cuatro generaciones que se interrelacionan laboralmente. Respecto al análisis descriptivo de la IE, en la Tabla 1, se observan las medidas de resumen de los puntajes, los que se obtuvieron luego de sumar las respuestas codificadas de los ítems. En este sentido, el

promedio fue de 96 puntos, con variación de 10, y con valores entre 67 y 117. Sobre las dimensiones, el promedio es de 32 y con variación de 4 puntos.

Tabla 1. Medidas de resumen de los puntajes de IE y sus dimensiones en colaboradores de una empresa del sector de tecnología en Lima Metropolitana.

Variable / dimensiones	Media	Desviación típica	Mínimo	Máximo
IE	96	10	67	117
Atención emocional	33	4	22	38
Claridad emocional	32	4	21	40
Regulación emocional	32	4	21	40

Fuente: elaboración propia.

Posteriormente, los puntajes se categorizaron en los siguientes niveles: bajo, medio y alto. En estos, se consideraron los cortes del 50 % y 75 % de los puntajes teóricos. En la Tabla 2, se muestra el alto nivel de los colaboradores con el 63.3 %. Se puede apreciar una mayor concentración de datos alrededor de la media en cuanto a las dimensiones de la IE; mientras que, en la variable, la concentración es menor. Por otro lado, los colaboradores de la empresa tienen una IE en promedio más cerca al valor máximo, lo que puede evidenciar un mayor nivel de IE y significa que pueden manejar mejor las circunstancias sin perder su equilibrio. Esto se refleja en los altos porcentajes obtenidos en los niveles alto y medio de la Tabla 2.

Tabla 2. Niveles de IE y sus dimensiones en colaboradores de una empresa del sector de tecnología en Lima Metropolitana.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje %
Bajo	7	2.3
Medio	103	34.3
Alto	190	63.3
Total	300	100.0

Fuente: elaboración propia.

La variable Desempeño laboral tiene como promedio 85 puntos con valores entre 62 y 105. Asimismo, muestra una variación de 9 puntos en función al promedio. Sus dos dimensiones manifiestan lo siguiente: por un lado, el Desempeño contextual posee un promedio de 57 puntos con una variación de 6, y el

rango se encuentra entre los puntajes de 41 a 81 puntos; por otro lado, el Desempeño de tareas tiene un promedio de 28 puntos, una de 3, y con valores en un rango de 21 a 35 puntos. Estas variaciones se pueden observar en la Tabla 3.

Tabla 3. Niveles de IE y sus dimensiones en colaboradores de una empresa del sector de tecnología en Lima Metropolitana.

Variable / dimensiones	Media	Desviación típica	Mínimo	Máximo
Desempeño laboral	85	9	62	105
Desempeño contextual	57	6	41	81
Desempeño de tareas	28	3	21	35

Fuente: elaboración propia.

Los puntajes se categorizaron en los siguientes niveles: malo, regular y bueno. En estos, se consideraron los cortes del 50 % y 75 % de los puntajes teóricos (igual que en la variable Inteligencia Emocional). En la Tabla 4, se aprecia el buen Desempeño laboral de los colaboradores: el 58.3 % en un nivel alto y el 41 % en regular. Se puede observar una mayor concentración de datos alrededor de la media en cuanto a las dimensiones del Desempeño laboral, sobre todo en el Desempeño de tareas; mientras que, en la variable, la concentración es menor. Por otro lado, los colaboradores presentan un gran porcentaje en el nivel bueno y regular. Esto significa que los resultados y los objetivos de la empresa no serían afectados, puesto que los colaboradores están desarrollando sus actividades. Esta aseveración se refleja en los altos porcentajes obtenidos en los niveles regular y bueno de la Tabla 4.

Tabla 4. Niveles del Desempeño laboral y sus dimensiones en colaboradores de una empresa del sector de tecnología en Lima Metropolitana.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje %
Malo	2	0.7
Regular	123	41.0
Bueno	175	58.3
Total	300	100.0

Fuente: elaboración propia.

Respecto al análisis de estadísticos inferenciales, en la Tabla 5, se puede apreciar la prueba de normalidad. Esta contribuye a la selección del coeficiente estadístico para procesar la información de campo.

Tabla 5. Prueba de normalidad de los puntajes de IE y del Desempeño laboral en colaboradores de una empresa del sector de tecnología en Lima Metropolitana.

Variable / dimensiones	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
IE	.116	300	.000
Atención emocional	.131	300	.000
Claridad emocional	.090	300	.000
Regulación emocional	.137	300	.000
Desempeño laboral	.077	300	.000
Desempeño contextual	.073	300	.000
Desempeño de tareas	.099	300	.000

Fuente: elaboración propia.

Se verificó la distribución normal de los puntajes de ambas variables con sus dimensiones y se obtuvo lo siguiente:

H₀: Los puntajes tienen distribución normal.

H₁: Los puntajes no tienen distribución normal.

En la Tabla 5, los valores de probabilidad (sig.) para ambas variables y cada una de las dimensiones es menor a 0.01. Entonces, se rechaza la hipótesis nula de normalidad. Por esta razón, los puntajes de las variables y sus dimensiones no tienen distribución normal. En función a estos resultados, se determinó responder los objetivos mediante pruebas no paramétricas; en este caso, el coeficiente de Correlación de Spearman con una significancia del 1%.

HG: El nivel de manejo de la IE de los colaboradores impacta significativamente en su desempeño en una empresa de tecnología en Lima Metropolitana.

Tabla 6. Análisis de correlación entre la Inteligencia Emocional y el Desempeño laboral en colaboradores de una empresa del sector tecnología en Lima Metropolitana.

		Inteligencia Emocional	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Inteligencia Emocional	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.000
		N	300
	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación	,780**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	300
** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).			

Fuente: elaboración propia.

El coeficiente de Correlación de Spearman es 0.780, además $p=0.000$ (Tabla 6), el cual es menor a 0.01. Entonces, se rechaza la hipótesis nula. En consecuencia, se puede afirmar que el manejo de la IE de los colaboradores impacta significativamente en su desempeño en una empresa de tecnología en Lima Metropolitana. Estos resultados coinciden con los obtenidos por los siguientes autores: Apore y Asamoah, 2019; Choerudin, 2016; Rasiah *et al.*, 2019; y Li *et al.*, 2018. El resultado tiene una lectura positiva para las empresas del sector, puesto que los colaboradores pueden manejar sus emociones de forma adecuada para obtener un mejor desempeño, es decir, conseguir buenos resultados genera el cumplimiento de objetivos para la empresa, lo que se puede reflejar en una mayor rentabilidad. Esto podría demostrar la importancia que tiene la existencia de colaboradores capaces de encontrar un equilibrio a pesar de las circunstancias y las presiones laborales de las cuales se encuentran inmersos.

Asimismo, considerando la tendencia creciente de los puntajes en la Figura 1 y el signo positivo del Coeficiente de Correlación de Spearman (0.780), se puede afirmar que la relación es directa.

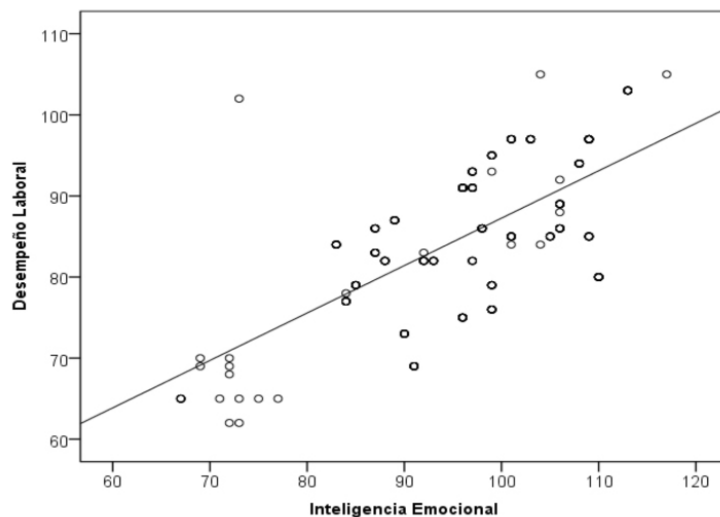


Figura 1. Dispersión de puntajes de IE y el Desempeño laboral en colaboradores de una empresa del sector tecnología en Lima Metropolitana.

Fuente: elaboración propia.

H1: El nivel de la Atención emocional impacta en el desempeño de los colaboradores de una empresa de tecnología en Lima Metropolitana.

Tabla 7. Análisis de correlación entre la Atención emocional y el Desempeño laboral en colaboradores de una empresa del sector tecnología en Lima Metropolitana.

		Atención Emocional	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Atención Emocional	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	, 0.674**
		N	300
	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación	, 0.674**
		Sig. (bilateral)	1.000
		N	300
** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).			

Fuente: elaboración propia.

En la Tabla 7, se observan los resultados para el objetivo específico 1, referente a la dimensión Atención emocional y su impacto en la variable Desempeño laboral.

El coeficiente de Correlación de Spearman es 0.674, además $p= 0.000$, el cual es menor a 0.01. Entonces, se rechaza la hipótesis nula. En consecuencia, se puede afirmar que la Atención emocional impacta significativamente en el desempeño de los colaboradores de una empresa de tecnología en Lima Metropolitana (Guajala, 2016; Ortega, 2016; Mera, 2017). Este resultado evidencia la relevancia que tiene para la empresa contar con colaboradores que sepan conocerse, que conozcan los límites entre sus obligaciones laborales y su vida privada sin afectar negativamente a su Desempeño laboral. En este sentido, prestar atención a sus emociones le brinda al colaborador un elemento necesario para evitar desviarse de su rol en la empresa a la que pertenece.

Asimismo, considerando la tendencia creciente de los puntajes en la Figura 2 y el signo positivo del Coeficiente de Correlación de Spearman (0.674), se puede afirmar que la relación es directa.

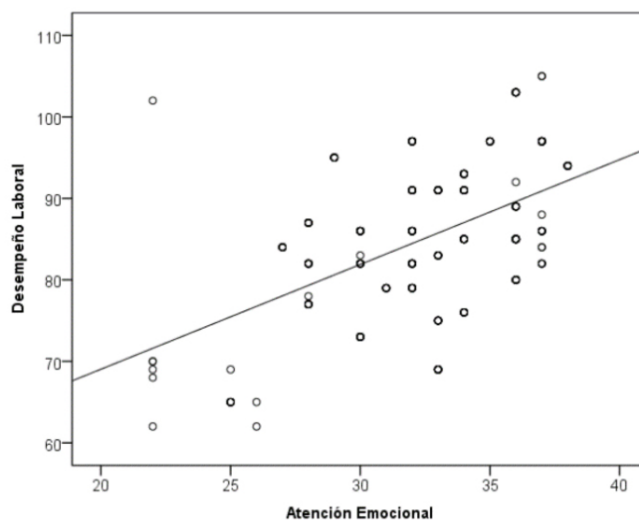


Figura 2. Dispersión de puntajes de la Atención emocional y el Desempeño laboral en colaboradores de una empresa del sector tecnología en Lima Metropolitana.

Fuente: elaboración propia.

H2: La Claridad emocional impacta en el Desempeño de los colaboradores de una empresa de tecnología en Lima Metropolitana.

Tabla 8. Análisis de correlación entre la Claridad emocional y el Desempeño laboral en colaboradores de una empresa del sector tecnología en Lima Metropolitana.

		Claridad Emocional	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Claridad Emocional	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.000
		N	300
	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación	,730**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	300
** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).			

Fuente: elaboración propia.

En la Tabla 8, se observan los resultados para el objetivo específico 2 referente a la dimensión Claridad emocional y su impacto en la variable Desempeño laboral. El coeficiente de Correlación de Spearman es 0.730, además $p = 0.000$, el cual es menor a 0.01. Entonces, se rechaza la hipótesis nula. En consecuencia, se puede afirmar que la Claridad emocional impacta significativamente en el desempeño de los colaboradores de una empresa de tecnología en Lima Metropolitana (Udayar *et al.*, 2020; Başoğul y Özgür, 2016; Lee y Wong, 2019). Al igual que a la inferencia de la hipótesis anterior, como el colaborador posea una adecuada Claridad emocional, refleja un conocimiento de sí mismo que le ayudará a tomar las mejores decisiones en varios niveles. Sin embargo, dentro del entorno laboral, esta influye en que su desempeño se vea afectado.

Asimismo, considerando la tendencia creciente de los puntajes en la Figura 3 y el signo positivo del Coeficiente de Correlación de Spearman (0.730), se puede afirmar que la relación es directa.

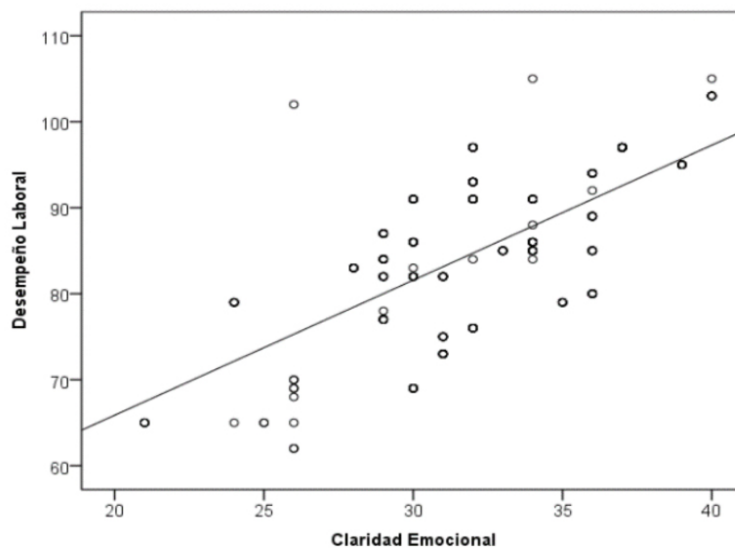


Figura 3. Dispersión de puntajes de la Claridad emocional y el Desempeño laboral en colaboradores de una empresa del sector tecnología en Lima Metropolitana.

Fuente: elaboración propia.

H3: La Regulación emocional de los colaboradores impacta en su desempeño en las empresas del sector de tecnología en Lima Metropolitana.

Tabla 9. Análisis de correlación entre la Regulación emocional y el Desempeño laboral en colaboradores de una empresa del sector tecnología en Lima Metropolitana.

		Regulación Emocional	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Regulación Emocional	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	,523**
		N	300
	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación	,523**
		Sig. (bilateral)	1.000
		N	300
** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).			

Fuente: elaboración propia.

En la Tabla 9 y la Figura 4, se observan los resultados para el objetivo específico 3 referente a la dimensión Regulación emocional y su impacto en la variable Desempeño laboral.

El coeficiente de Correlación de Spearman es 0.523, además $p=0.000$, el cual es menor a 0.01. Entonces, se rechaza la hipótesis nula. En consecuencia, se puede afirmar que la Regulación emocional impacta en el desempeño de los colaboradores de una empresa de tecnología en Lima Metropolitana. Asimismo, considerando la tendencia creciente de los puntajes en la Figura 4 y el signo positivo del Coeficiente de Correlación de Spearman (0.523), se puede afirmar que la relación es directa (Başoğul y Özgür, 2016; Lee y Wong, 2019; Kaufmann y Wagner, 2017).

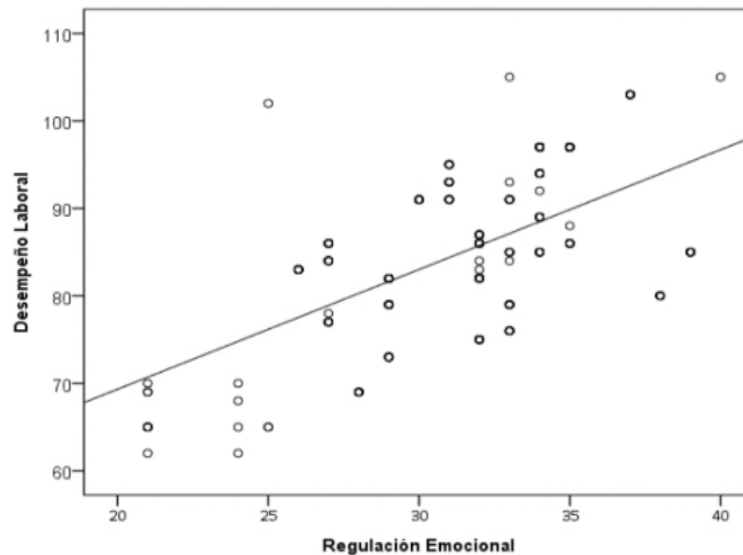


Figura 4. Dispersión de puntajes de la Regulación emocional y el Desempeño laboral en colaboradores de una empresa del sector tecnología en Lima Metropolitana.

Fuente: elaboración propia.

4. CONCLUSIONES

Se encontró que la Inteligencia Emocional de los colaboradores impacta significativamente en su desempeño en una empresa de tecnología en Lima Metropolitana, pues el coeficiente de Correlación de Spearman es 0.780, además $p= 0.000$, el cual es menor a 0.01. Considerando la tendencia creciente de los puntajes y el signo positivo de la rho de Spearman (0.780), se puede afirmar que la relación es directa, es decir, si el nivel de IE se incrementa, se estima que el puntaje de Desempeño laboral también. Según esta relación, se requiere niveles medios de Inteligencia Emocional para obtener un mayor Desempeño laboral. Los niveles bajos predicen bajos niveles de desempeño del colaborador. Por ello, se recomienda que los colaboradores sean constantemente capacitados en el reconocimiento de sus habilidades emocionales, pues, al hacerlo, se eleva su nivel de manejo de las emociones. En consecuencia, se eleva su Desempeño laboral, lo cual tiene un impacto directo en la productividad y la rentabilidad empresarial.

Se encontró que la Atención emocional impacta significativamente en el Desempeño de los colaboradores (Rho Spearman es 0.67). El nivel es moderado, es decir, los colaboradores atienden medianamente sus sentimientos y los de los demás. Se recomienda que los líderes sean los propulsores del desarrollo de esta habilidad. Con esto demostrarán que expresar correctamente sus sentimientos generará confianza y una comunicación sincera para una adecuada toma de decisiones ante circunstancias difíciles, como el contexto de aislamiento social producto de la COVID-19. Esto podría elevar a un nivel de alto impacto en el desempeño.

Se encontró que la Claridad emocional impacta en el Desempeño de los colaboradores (rho de Spearman 0.730). Asimismo, se puede afirmar que la relación es directa: si el puntaje de la dimensión se incrementa, se estima que el puntaje de la variable Desempeño laboral también se incrementa. Con esto se confirma que los colaboradores que comprenden bien sus estados emocionales tienen un mejor desempeño. Se recomienda que, en las empresas de tecnología, se mantengan los equipos de trabajo, pues, al interrelacionarse constantemente, los colaboradores lograrán conocer y comprender sus emociones

y las de los demás. En este escenario, sabrán distinguir entre ellas, entenderán cómo evolucionan, y las integrarán en su pensamiento y su comportamiento.

Se encontró que la Regulación emocional de los colaboradores impacta significativamente en su desempeño. Se puede afirmar que la relación es directa: si la Regulación emocional se incrementa, el Desempeño laboral también. Los colaboradores que son capaces de regular sus estados emocionales de forma adecuada y poseen la capacidad para no generar respuestas emocionalmente descontroladas pueden resolver conflictos interpersonales con frecuencia en sus actividades laborales y tienen la habilidad para relacionarse con los demás, por lo que demuestran un mejor desempeño. En este sentido, las empresas deben considerar, en sus programas de formación, cursos de mejora de las competencias emocionales. Asimismo, se recomienda que las empresas de tecnología implementen un programa dentro de su proceso de selección que permita identificar aquellas personas que presentan las competencias intelectuales, pero que deben mejorar la Regulación emocional a fin de ser capacitados desde el principio. De este modo, su inserción a la cultura de la empresa será más rápida.

Finalmente, las empresas en general, y las del sector de servicios de tecnologías y transformación digital en particular, se encuentran en un entorno volátil y de incertidumbre provocado por la pandemia que viene afectando en los últimos años. Además, los requerimientos de los clientes son cada vez más exigentes. Por esta razón, es imperativo que los líderes prevean en su gestión contar con profesionales con un nivel alto del manejo de sus emociones, pues esto garantiza un alto Desempeño laboral. Asimismo, se recomienda hacer nuevos estudios que permitan determinar si las subvariables de la IE impactan de igual manera en el desempeño cuando se consideran las variables demográficas generacionales, ya que, en la actualidad, en las empresas, se encuentran hasta cuatro generaciones trabajando juntas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Akintayo, D. y Babalola, S.** (2012). The impact of emotional intelligence on workers' behaviour in industrial organizations. *Inkanyiso: Journal of Humanities and Social Sciences*, 28(5), 75–85. <https://www.researchgate.net/publication/261286823%0AThe>
- Apore, G. y Asamoah, E.** (2019). Emotional intelligence, gender and transformational leadership among nurses in emerging economies. *Leadership in Health Services*, 32(4), 600–619. <https://doi.org/10.1108/LHS-12-2018-0067>
- Bar-On, R.** (1997). *EQ-i, Bar-On Emotional Quotient Inventory: A measure of emotional intelligence*. (Technical manual). Multi-Health Systems.
- Başoğul, C. y Özgür, G.** (2016). Role of Emotional Intelligence in Conflict Management Strategies of Nurses. *Asian Nursing Research*, 10(3), 228–233. <https://doi.org/10.1016/j.anr.2016.07.002>
- Black, J., Kim, K., Rhee, S., Wang, K. y Sakchutchawan, S.** (2018). Self-efficacy and emotional intelligence: Influencing team cohesion to enhance team performance. *Team Performance Management*, 25(1–2), 100–119. <https://doi.org/10.1108/TPM-01-2018-0005>
- Boohene, R., Gyimah, R. y Osei, M.** (2019). Social capital and SME performance: the moderating role of emotional intelligence. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 12(1), 79–99. <https://doi.org/10.1108/JEEE-10-2018-0103>
- Borman, W., y Motowidlo, S.** (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. En N. Schmitt y W.C. Borman (Ed.), *Personnel selection in organizations* (71–98). JosseyBass

- Campbell, J.** (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. En M. D. Dunnette y L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (2nd ed., Vol. 1, pp. 687–732). CA: Consulting Psychologists Press.
- Chand, P., Kumar, A. y Mittal, A.** (2019). Emotional Intelligence And Its Relationship To Employability Skills And Employer Satisfaction With Fresh Engineering Graduates. *International Journal for Quality Research*, 13(3), 735–752. <https://doi.org/10.24874/IJQR13.03-15>
- Chanias, S., Myers, D. y Hess, T.** (2019). Digital transformation strategy making in pre-digital organizations: The case of a financial services provider. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(1), 17-33. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2018.11.003>
- Chiavenato, I.** (2010). *Gestión del talento humano*. McGraw Hill
- Choerudin, A.** (2016). Wpływ inteligencji emocjonalnej na motywację zwiększonej wydajności pracy i chęć zmiany pracy: Studium empiryczne. *Polish Journal of Management Studies*, 14(1), 51–62. <https://doi.org/10.17512/pjms.2016.14.1.05>
- Cooper, R.K. y Sawaf, A.** (1997). *Estrategia emocional para ejecutivos*. Martínez Roca.
- Darvishmotevali, M., Altinay, L. y De Vita, G.** (2018). Emotional intelligence and creative performance: Looking through the lens of environmental uncertainty and cultural intelligence. *International Journal of Hospitality Management*, 73(February), 44–54. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.01.014>
- Dhani, P., & Sharma, T.** (2017). Effect of Emotional Intelligence on Job Performance of IT employees: A gender study. *Procedia Computer Science*, 122, 180–185. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2017.11.358>

- El Peruano.** (2019). *El Valor del sector tecnológico*. <https://elperuano.pe/noticia-el-valor-del-sector-tecnologico-58635.aspx>
- El Peruano.** (2020, 15 de marzo). *Normas Legales*. El Peruano, pp. 1-10.
- Faria, F.** (1995). *Desarrollo Organizacional. Enfoque Integral*. Noriega Editores.
- Fuchs, C.** (1997). Sistema de Evaluación y Mejoramiento de Desempeño. *Revista El Diario, Escuela de Negocios de la Universidad Adolfo Ibáñez*.
- Gong, Z., Chen, Y. y Wang, Y.** (2019). The Influence of Emotional Intelligence on Job Burnout and Job Performance: Mediating Effect of Psychological Capital. *Frontiers in Psychology, 10*(December), 1–11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02707>
- Goleman, D.** (1996). Emotional Intelligence. Ed. Kairós
- Goleman, D.** (1998). *What Makes a Good Leader?* Harvard Business Review. <http://jbedwardsandassociates.com/wp-content/uploads/2015/12/HBR-What-makes-a-great-leader-D.-Goleman.pdf>
- Gómez, M.** (2018, 11 de julio). *El Sector Tecnología facturó más de US\$4,700 millones en el 2017*. Perú21. <https://peru21.pe/economia/sector-tecnologia-facturo-us-4-700-millones-2017-413938-noticia/?ref=p21r>
- Guajala, S.** (2017). *La importancia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral* [Tesis de maestría, Universidad de Especialidades Espíritu Santo]. Repositorio Universidad de Especialidades Espíritu Santo. <http://repositorio.uees.edu.ec/123456789/1206>
- Hendrawijaya, A., Gumanti, T., Sasongko y Puspitaningtyas, Z.** (2018). The mediating role of emotional intelligence in the employees performance. *Problems and Perspectives in Management, 16*(1), 145–154. [https://doi.org/10.21511/ppm.16\(1\).2018.14](https://doi.org/10.21511/ppm.16(1).2018.14)

- Jyoti, J. y Kour, S.** (2017). Factors affecting cultural intelligence and its impact on job performance: Role of cross-cultural adjustment, experience and perceived social support. *Personnel Review*, 46(4), 767–791. <https://doi.org/10.1108/PR-12-2015-0313>
- Kamassi, A., Boulahlib, L., Abd, N. y Omar, A.** (2019). Emotional labour strategies and employee performance: the role of emotional intelligence. *Management Research Review*, 43(2), 133–149. <https://doi.org/10.1108/MRR-03-2019-0097>
- Kaufmann, L. y Wagner, C.** (2017). Affective diversity and emotional intelligence in cross-functional sourcing teams. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 23(1), 5–16. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2016.07.004>
- Khalid, J., Khaleel, M., Ali, A. y Islam, M.** (2018). Multiple dimensions of emotional intelligence and their impacts on organizational commitment and job performance. *International Journal of Ethics and Systems*, 34(2), 221–232. <https://doi.org/10.1108/IJOES-07-2017-0096>
- Lee, C. y Wong, C.** (2019). The effect of team emotional intelligence on team process and effectiveness. *Journal of Management and Organization*, 25(6), 844–859. <https://doi.org/10.1017/jmo.2017.43>
- Li, M., Pérez, P., Mao, Y. y Petrides, K.** (2018). A multilevel model of teachers' job performance: Understanding the effects of trait emotional intelligence, job satisfaction, and organizational trust. *Frontiers in Psychology*, 9(NOV), 1–13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02420>
- Maheswari, G. y Sundaram, N.** (2017). Mounting managerial performance with emotional intelligence-a study at select corporate companies in Bangalore City. *Man in India*, 97(2), 463–469. <https://www.researchgate.net/publication/338739435%0AMounting>
- Mayer, J. y Salovey, P.** (1997). What is emotional intelligence? En P. Salovey y D. Sluyter (Eds.), *Emotional Development and Emotional Intelligence: Implications for Educators* (pp. 3- 31). Basic Books.

- Mayer, J., Salovey, P. y Caruso, D.** (2000). Models of emotional intelligence. En R.J. Sternberg (Ed.), *Handbook of intelligence* (pp. 396-420). Cambridge University Press.
- Mera, A.** (2017). *Revisión teórica del concepto de inteligencia emocional y su incidencia en el desempeño laboral* [Tesis de maestría, Universidad de Especialidades Espíritu Santo]. Repositorio Universidad de Especialidades Espíritu Santo <http://repositorio.uees.edu.ec/123456789/1616>
- Miao, C., Barone, M., Qian, S. y Humphrey, R.** (2019). Emotional intelligence and service quality : a meta-analysis with initial evidence on cross-cultural factors and future research directions. *Marketing Letters*, 335–347. <https://doi.org/10.1007/s11002-019-09495-7>
- Miao, C., Humphrey, R. y Qian, S.** (2017). A meta-analysis of emotional intelligence and work attitudes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 90(2), 177–202. <https://doi.org/10.1111/joop.12167>
- Mulki, J. y Wilkinson, J.** (2017). Customer-directed extra-role performance and emotional understanding: Effects on customer conflict, felt stress, job performance and turnover intentions. *Australasian Marketing Journal*, 25(3), 206–214. <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2017.04.002>
- Nadkarni, S. y Prügl, R.** (2020). Digital transformation: a review, synthesis and opportunities for future research. *Management Review Quarterly*, (2020). <https://doi.org/10.1007/s11301-020-00185-7>
- Neustadt, A.** (2018, 26 de diciembre). *La rápida adaptación al cambio, la autonomía y la autorregulación son habilidades que buscarán los empleadores el próximo año*. Gestión. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/perfiles-profesionales-universitarios-buscaran-empresas-peruanas-2019-253928>

- Open, B. M. J.** (2013). Differences Between Follower and Dyad Measures of LMX as Mediators of Emotional Intelligence and Employee Performance, Well-Being and Turnover Intention. *European Journal of Work and Organizational Psychology*.
- Organ, D. W.** (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome* (Vol. XIII). Lexington Books/D. C. Heath and Com.
- Ortega, C.** (2016). *El proceso de toma de decisiones vinculado a la inteligencia emocional como herramienta de gestión dentro de las organizaciones empresariales* [Tesis de doctorado, Universitat Internacional de Catalunya]. https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/398649/Tesi_Carmen_Ortega_S%0c3%a1nchez.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- PriceWaterhouseCoopers, PwC.** (2020). *Benchmark-HR COVID-19 de PwC, 2020*. <https://www.pwc.pe/es/assets/document/PwC-Estudio-Benchmark-HR.pdf>
- Ramos, J., Gracia, F. y Peiró, J. M.** (1996). Actividad laboral y desempeño. En J. M. Peiró y F. Prieto (Eds.), *Tratado de Psicología del trabajo. Vol. I: La actividad laboral en su contexto*. Síntesis
- Rasiah, R., Turner, J. y Ho, Y.** (2019). The impact of emotional intelligence on work performance: Perceptions and reflections from academics in malaysian higher education. *Contemporary Economics*, 13(3), 269–282. <https://doi.org/10.5709/ce.1897-9254.312>
- Rezvani, A., Barrett, R. y Khosravi, P.** (2019). Investigating the relationships among team emotional intelligence, trust, conflict and team performance. *Team Performance Management*, 25(1–2), 120–137. <https://doi.org/10.1108/TPM-03-2018-0019>
- Robbins, S.** (2004). *Comportamiento Organizacional*. Prentice Hall.

- Sastre, M. y Danvila, I.** (2017). Is emotional intelligence the panacea for a better job performance? A study on low-skilled back office jobs. *Employee Relations*, 39(5), 683–698. <https://doi.org/10.1108/ER-11-2016-0216>
- Sastre, D. M., Morillas, A. S. y Cansado, M. N.** (2019). La Cultura Corporativa: Claves De La Palanca Para La Verdadera Transformación Digital. *Prisma Social*, (25), 439. <https://search.proquest.com/docview/2248266002?accountid=43860>
- Shapiro, L.** (1997). *Inteligencia emocional de los niños*. Vergara Editor S.A.
- Sony, M. y Mekoth, N.** (2016). The relationship between emotional intelligence, frontline employee adaptability, job satisfaction and job performance. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 30(February 2019), 20–32. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2015.12.003>
- Udayar, S., Fiori, M. y Bausseron, E.** (2020). Emotional intelligence and performance in a stressful task: The mediating role of self-efficacy. *Personality and Individual Differences*, 156(December 2019). <https://doi.org/10.1016/j.paid.2019.109790>
- Udayar, S., Fiori, M., Thalmayer, A. y Rossier, J.** (2018). Investigating the link between trait emotional intelligence, career indecision, and self-perceived employability: The role of career adaptability. *Personality and Individual Differences*, 135(June), 7–12. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2018.06.046>
- Urquijo, I., Extremera, N. y Azanza, G.** (2019). The contribution of emotional intelligence to career success: Beyond personality traits. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(23). <https://doi.org/10.3390/ijerph16234809>
- Varela O. y Salgado E.** (2010). *El desempeño de los Individuos en las Organizaciones*. Ediciones IESA.

Williams, L. y Anderson, S. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601-617.

Xu, X., Liu, W. y Pang, W. (2019). Are emotionally intelligent people more creative? A meta-analysis of the emotional intelligence-creativity link. *Sustainability (Switzerland)*, 11(21). <https://doi.org/10.3390/su11216123>

Zhao, J., Li, X. y Shields, J. (2019). Managing job burnout: The effects of emotion-regulation ability, emotional labor, and positive and negative affect at work. *International Journal of Stress Management*, 26(3), 315–320. <https://doi.org/10.1037/str0000101>