



Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Universidad del Perú. Decana de América

Dirección General de Estudios de Posgrado

Facultad de Ingeniería Industrial

Unidad de Posgrado

**Inteligencia emocional en el desempeño de las ventas
en una empresa del sector salud ubicada en el Perú**

TESIS

Para optar el Grado Académico de Doctor en Gestión de
Empresas

AUTOR

Mg. Carlos Augusto SHIGYO ORTIZ

ASESOR

Dr. Juan Manuel CEVALLOS AMPUERO

Lima, Perú

2023



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Shigyo, C. (2023). *Inteligencia emocional en el desempeño de las ventas en una empresa del sector salud ubicada en el Perú*. [Tesis de doctorado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ingeniería Industrial/Unidad de Posgrado]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	Carlos Augusto Shigyo Ortiz
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	06701516
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-2355-7584
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Juan Manuel Cevallos Ampuero
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	07855059
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0001-8612-9128
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Oscar Rafael Tinoco Gómez
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	08606920
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Francisco Javier Wong Cabanillas
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	07564428
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Manuel Encarnación Torres Valladares
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	07642351

Datos de investigación	
Línea de investigación	D.3.1.5. Responsabilidad social y empresarial
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	Edificio: Facultad de Ingeniería Industrial – Universidad Nacional Mayor de San Marcos País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: Cercado de Lima Avenida: Germán Amezaga 325 Latitud: -12.05715 Longitud: -77.08341
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Enero - Octubre 2022
URL de disciplinas OCDE	Ingeniería industrial https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#2.11.04



**UNIVERSIDAD NACIONAL
MAYOR DE SAN MARCOS**

Universidad del Perú, DECANA DE AMERICA

UNIDAD DE POSGRADO

ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL N°07-UPG-FII-2023

**SUSTENTACIÓN DE TESIS VIRTUAL PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO
DE DOCTOR EN GESTIÓN DE EMPRESAS**

En la ciudad de Lima, del día primero del mes de junio del dos mil veintitrés, siendo las nueve horas, de forma virtual se instaló el Jurado Examinador para la Sustentación de la Tesis titulada: **“INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL DESEMPEÑO DE LAS VENTAS EN UNA EMPRESA DEL SECTOR SALUD UBICADA EN EL PERÚ”**, presentado por el **Mg. CARLOS AUGUSTO SHIGYO ORTIZ** para optar el Grado Académico de Doctor en Gestión de Empresas.

Luego de la exposición y absueltas las preguntas del Jurado Examinador se procedió a la calificación individual y secreta, habiendo sido **APROBADO** con la calificación de **Dieciocho (18) Muy Bueno**.

El Jurado recomienda que la Facultad acuerde el otorgamiento del Grado Académico de Doctor en Gestión de Empresas, al **Mg. CARLOS AUGUSTO SHIGYO ORTIZ**.

En señal de conformidad, siendo las **10:35** horas se suscribe la presente acta en cuatro ejemplares, dándose por concluido el acto.

Dr. OSCAR RAFAEL TINOCO GÓMEZ
Presidente

Dr. FRANCISCO JAVIER WONG CABANILLAS
Miembro

Dr. MANUEL ENCARNACIÓN TORRES VALLADARES
Miembro

Dr. JUAN MANUEL CEVALLOS AMPUERO
Asesor



UNIVERSIDAD NACIONAL
MAYOR DE SAN MARCOS

Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA

INFORME DE EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD

1. Facultad de Ingeniería Industrial.
2. Unidad de Posgrado.
3. Autoridad académica: Director (e) de la Unidad de Posgrado.
Dr. Jorge Luis Inche Mitma.
4. Operador del programa informático de similitudes: Asistente de Tesis de la UPG.
5. Documento Evaluado: Tesis de posgrado para optar el Grado Académico de Doctor en Gestión de Empresas. Titulado **“INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL DESEMPEÑO DE LAS VENTAS EN UNA EMPRESA DEL SECTOR SALUD UBICADA EN EL PERÚ”**.
6. Autor del Documento: Mg. Carlos Augusto Shigyo Ortiz.
7. Fecha de recepción del documento: 14/12/2022.
8. Fecha de aplicación del programa de similitudes: 19/12/2022.
9. Software utilizado: Turnitin.
10. Configuración del programa detector de similitudes:
 - a. Excluye textos entrecomillados.
 - b. Excluye cadenas menores a 40 palabras.
 - c. Excluye Índice
11. Porcentaje de similitudes encontradas: Cinco por ciento (05%).
12. Fuentes originales de las similitudes encontradas (Ver informe de originalidad).
13. Sin observaciones.
14. Calificación de originalidad.
 - d. Documento que cumple criterio de originalidad, sin observaciones.
15. Fecha del informe: 19 de diciembre de 2022.



Firmado digitalmente por INCHE
MITMA Jorge Luis FAU 20148092282
soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 05.01.2023 22:43:50 -05:00

Dr. JORGE LUIS INCHE MITMA
Director (e) de la Unidad de Posgrado

Dedicatoria

A mis queridos y abnegados padres: sea una manera de testimoniarles mi eterno cariño, en especial a ti papá (q.d.d.g.).

A mis maestros y colegas: mi reconocimiento y gratitud, de modo diferencial a mi asesor el Dr. Juan Manuel Cevallos Ampuero.

A mis alumnos y compañeros de labor, por sus enseñanzas y colaboración: mi aprecio.

Finalmente, para “Electromédica Peruana S.A.”: mi agradecimiento más profundo...

Y para Silvia, mi hija y razón de ser: ¡con todo mi corazón!

Contenido

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 <i>Situación Problemática</i>	2
1.2 <i>Formulación del Problema</i>	7
1.2.1 Problema General	7
1.2.2 Problemas Específicos.....	7
Problema específico 4:.....	8
1.3 <i>Justificación de la Investigación</i>	8
1.4 <i>Objetivos de la Investigación</i>	9
1.4.1 Objetivo General	9
1.4.2 Objetivos Específicos.....	9
 CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO	 11
2.1 <i>Marco Filosófico o epistemológico de la investigación</i>	11
2.2 <i>Antecedentes del Problema.....</i>	12
2.2.1 Antecedentes en el ámbito Internacional	12
2.2.2 Antecedentes en el ámbito nacional	18
2.3 <i>Bases Teóricas.....</i>	19
2.3.1 Pensamiento Sistémico.....	19
2.3.2 Definición de Gestión	21
2.3.3 Gestión del Talento Humano.....	22
2.3.4 Talento Humano y la Inteligencia Emocional	23
2.3.4.1 Fundamentos teóricos: Emoción y Cognición.....	24
2.3.4.2 La Inteligencia Emocional.....	25
2.3.4.3 Concepto de Inteligencia Emocional	28
2.3.4.4 Modelos de inteligencia Emocional	29
2.3.4.5 Inteligencia cognitiva e inteligencia emocional	35
2.3.4.6 La inteligencia emocional en las organizaciones....	36
2.3.5 Modelo de gestión por competencias.....	45

2.3.5.1 Estructura del modelo de gestión por competencias	46
2.3.5.2 ¿Cómo se define el modelo?	46
2.3.5.3 La Unidad Estratégica de Negocios	47
2.3.5.4 Características de las competencias	47
2.3.6 Modelo por competencias y alineamiento estratégico	48
2.3.6.1 Modelo de Alineamiento	50
2.3.7 Las Empresas B2B y el desempeño en ventas	51
2.3.8 El Modelo de Ecuaciones Estructurales Propuesto	54
2.4 Hipótesis y Variables	54
2.4.1 Hipótesis general	54
2.4.2 Hipótesis específicas	54
2.5.3 Identificación de variables	56
2.5.4 Operacionalización de variables	56
2.5.4.1 Operacionalización de variable independiente: sexo	56
2.5.4.2 Operacionalización de variable independiente: Edad	56
2.5.4.3 Operacionalización de variable: Inteligencia Emocional	56
2.5.4.4 Operacionalización de variable dependiente: Desempeño en Ventas	57
2.6.5 Matriz de Consistencia	58
2.7.6 Marcos Conceptuales o Glosario	58
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA	59
3.1 Tipo y Diseño de Investigación	59
3.2 Unidad de análisis	59
3.3 Población de estudio	59
3.4 Tamaño de muestra	59
3.5 Selección de la muestra	61

3.6 Técnica de recolección de datos	62
3.7 Análisis e interpretación de la información	63
3.7.1 Razones para elegir la técnica PLS-SEM en este estudio	65
3.7.2 El modelo PLS-SEM de IE – desempeño y las hipótesis	66
3.7.3 Descripción de la notación del modelo propuesto.....	69
CAPÍTULO 4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	70
4.1 Análisis de la relación Inteligencia emocional y variables sociodemográficas	70
4.1.1 La relación inteligencia emocional y sexo	70
4.1.2 Inteligencia emocional y edad	72
4.2 Evaluación del modelo de ecuaciones estructurales de la inteligencia emocional y el desempeño en ventas.	82
4.2.1 Evaluación del modelo de medida	82
4.2.2 Evaluación del modelo estructural que relaciona la IE con ventas	88
4.2.2.1 Fase de contrastación de hipótesis del modelo de IE y ventas	91
4.3 Discusión de los resultados	94
CONCLUSIONES	100
RECOMENDACIONES	102
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	103
ANEXOS	127

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Modelo de Cuatro-fases de inteligencia emocional de Mayer y Salovey	31
Cuadro 2. El modelo Bar.On de la inteligencia emocional	34
Cuadro 3. Los constructos Inteligencia Emocional y desempeño: dimensiones, ítems y siglas	54
Cuadro 4. Resumen de las hipótesis a contrastar empíricamente con el modelo PLS-SEM	68
Cuadro 5. Estadísticos descriptivos de la muestra global y de las categorías de sexo	70
Cuadro 6. Prueba t de muestras independientes para los componentes de la IE en función del sexo.....	71
Cuadro 7. Puntuaciones promedios en factores de IE según categorías de edad.....	72
Cuadro 8. Prueba de Box de la igualdad de matrices de covarianzas.....	73
Cuadro 9. Test de Manova de categorías de edad (EDAD_CAT).....	73
Cuadro 10. Diferencias significativas entre pares para el componente INTR de IE en función de la categoría de edad (test HSD Tukey)	74
Cuadro 11. Cuadro de Subgrupos homogéneos del procedimiento ANOVA de un factor para el componente INTR en función de la edad.....	79
Cuadro 12. Cuadro de Subgrupos homogéneos del procedimiento ANOVA de un factor para el componente INTE en función de la edad	80
Cuadro 13. Cuadro de subgrupos homogéneos del procedimiento ANOVA de un factor para el componente ANIM en función de la edad	81

Cuadro 14. Tamaño y significatividad de las cargas, fiabilidad y validez convergente de las dimensiones de la IE	85
Cuadro 15. Matriz de correlaciones entre las variables latentes y las raíces cuadradas del AVE	87
Cuadro 16. Matriz de cargas cruzadas de los componentes de la inteligencia emocional (IE).....	88
Cuadro 17. Valores VIF del modelo estructural	89
Cuadro 19. Contraste de hipótesis para el modelo que relaciona los subconstructos de la IE con el desempeño	92

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Competencias para mejorar la empleabilidad de las personas.....	50
Figura 2. Determinación de la potencia estadística de la muestra	61
Figura 3. Modelo factorial de segundo orden de las relaciones estructurales entre la inteligencia emocional (IE) y el desempeño (DESE).....	64
Figura 4. Modelo PLS-SEM de las relaciones estructurales entre la inteligencia emocional (IE) y el desempeño (DESE).....	68
Figura 5. Cargas de los ítems y coeficientes path del modelo que relaciona los subconstructos de la IE con el desempeño	92
Figura 6. Valores del estadístico t obtenidos con bootstrapping para el modelo que relaciona los subconstructos de la IE con el desempeño	93

INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL DESEMPEÑO DE LAS VENTAS EN UNA EMPRESA DEL SECTOR SALUD UBICADA EN EL PERÚ

Resumen

El estudio de la Gestión del Capital Humano no sólo se basa en teoría y aplicaciones fundamentales, sino que envuelve a toda una organización. Una apropiada gestión en este tema requiere de un análisis amplio, dependiendo del tipo de organización en referencia, y de qué tanto conocimiento se disponga sobre el desempeño, debido a la posible incidencia en el personal de factores no cognitivos, cuya relación está sujeta a controversia. Por ello, en la presente investigación se abordó la influencia de la inteligencia emocional (IE), medida con el EQ-i, en el desempeño de la fuerza de ventas de empresas de servicios en el sector salud, medido por volumen de ventas de cada miembro del equipo. Se empleó una muestra de 58 empleados, con un diseño no experimental de tipo transeccional, con un alcance explicativo, para lo cual se utilizó un modelo de ecuaciones estructurales tipo PLS-SEM. Los resultados evidencian que sólo los componentes Intrapersonal (INTR) e Interpersonales (INTE) de la IE inciden en los resultados de la fuerza de ventas. Asimismo, la IE depende sólo en parte de las características sociodemográficas, ya que no depende del sexo, pero los componentes Intrapersonal (INTR), Interpersonales (INTE) y Ánimo General (ANIM) mostraron diferencias en función de la edad de los vendedores en algunos segmentos etarios. Aunque con apoyo parcial, se evidencia que la gestión del talento humano con base en competencias emocionales es viable en el área comercial.

Palabras clave: inteligencia emocional, desempeño, variables sociodemográficas, competencias emocionales.

Abstract

The study of Human Capital Management is not only based on fundamental theory and applications, but also involves an entire organization. Appropriate management on this issue requires a broad analysis, depending on the type of organization in question, and how much knowledge is available about performance, due to the possible impact on staff of non-cognitive factors, whose relationship is subject to controversy. For this reason, this research addressed the influence of emotional intelligence (EI), measured with the EQ-i, on the performance of the sales force of service companies in the health sector, measured by the sales volume of each team member. A sample of 58 employees was used, with a non-experimental transectional design, with an explanatory scope, for which a PLS-SEM type structural equation model was used. The results show that only the Intrapersonal (INTR) and Interpersonal (INTE) components of the EI affect the results of the sales force. Likewise, EI depends only in part on sociodemographic characteristics, since it does not depend on sex, but the Intrapersonal components (INTR). Interpersonal (INTE) and General Mood (ANIM) showed differences depending on the age of the sellers in some age segments. Although with partial support, it is evident that the management of human talent based on emotional competencies is viable in the commercial area.

Keywords: emotional intelligence, performance, social demographics variables, emotional skills.

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

La mayoría de las empresas se basan en las ventas y ofrecen servicios o productos en los mercados, lo que hace que estas ventas sean vitales para la supervivencia y, también, para la productividad de la organización, la cual, a su vez, incide fuertemente a la economía en general, de manera que los vendedores improductivos pueden tener un impacto financiero altamente negativo en la organización. Por ello, para Johnston y Marshall (2011) "los trabajos de ventas son importantes para la sociedad", tanto por contribuir al negocio de la organización como por recompensar a quienes los realizan.

Según Spiro et al. (2008) el resultado de ventas evidencia qué tan bien se gestiona una empresa y su fuerza de ventas. Para mejorar el éxito en las ventas, es imperativo para cualquier organización encontrar una herramienta adecuada, por lo cual se ha propuesto que la Inteligencia Emocional (IE) podría ser esa herramienta que ayude a establecer interacciones comerciales más significativas y mejorar los resultados empresariales (Nadler, 2011; Mallalieu y Nakamoto, 2008; Shaban y Yadav, 2018). La confirmación empírica de esta propuesta sugiere la necesidad de un mayor desarrollo de la IE, no solo como competencia conductual, sino como una herramienta práctica para el desarrollo empresarial. Por ello, en la presente tesis se estudia la influencia de las competencias emocionales sobre el desempeño en ventas, para lo cual se han dispuesto los capítulos siguientes: en el primero se expone la situación problemática, justificación, objetivos e hipótesis, en el segundo capítulo el marco teórico, desglosado en marco filosófico, antecedentes, bases teóricas, hipótesis y variables. El tercero corresponde a la metodología, el capítulo 4 se enfoca en los resultados y su discusión y, finalmente, se exponen las conclusiones y recomendaciones.

1.1 Situación Problemática

De acuerdo con Spencer y Spencer (1993), las competencias son las características subyacentes de cada persona, que están relacionadas con una correcta actuación en su puesto de trabajo y que pueden basarse en la motivación, rasgos de carácter, concepto de sí mismo, actitudes y valores, en una variedad de conocimientos, capacidades y conductas. En definitiva, se trata de cualquier característica individual que se pueda medir de modo fiable y cuya relación con la actuación en el puesto de trabajo sea demostrable. De este modo, según Spencer y Spencer (1993), se puede hablar de dos tipos de competencias:

- Las competencias diferenciadoras distinguen a un trabajador con actuación superior de un trabajador con actuación media.
- Las competencias esenciales son las necesarias para lograr una actuación media o mínimamente adecuada.

El objetivo de las competencias es tratar de identificar aquellas características que puedan resultar eficaces para las tareas de una organización. La gestión del talento humano es un factor crítico y estratégico para toda organización que aspire a poseer elevados niveles de efectividad, así como el logro de estrategias que sólo puede darse a través de las competencias que el personal de la organización sea capaz de desplegar.

Si bien es cierto que actualmente se disponen de diversos modelos de gestión del capital humano, es preciso anticipar que el ser humano adopta diversos comportamientos (a partir de sus percepciones individuales y únicas) dentro de su múltiple dimensión psicológica, sociológica y antropológica, que lo torna en un fin, más que en un medio, para toda organización.

Para contextualizar la aplicabilidad de competencias como las emocionales en el ámbito organizacional, se tiene que la mayoría de las empresas se basan en las ventas y ofrecen servicios o productos en los mercados, lo que hace que estas ventas sean vitales para la supervivencia y, también, para la productividad de la organización, la cual, a su vez, incide fuertemente a la economía en general, de manera que los vendedores

improductivos pueden tener un impacto financiero altamente negativo en la organización. Por ello, para Johnston y Marshall (2011) los trabajos relacionados con las ventas son importantes para la sociedad, tanto por contribuir al negocio de la organización como por recompensar a quienes los realizan.

Investigar sobre las habilidades de vendedores efectivos es relevante, porque tienen un gran impacto en el proceso de contratación, mejorando las ventas, desarrollando y expandiendo las relaciones con los clientes. Las habilidades para las transacciones de los vendedores se identifican como un determinante del desempeño del vendedor (Churchill et al., 1985; Churchill et al., 2000; Rentz et al., 2002). Para enfrentar un entorno comercial cada vez más inestable, los departamentos de ventas deben contratar vendedores altamente calificados para garantizar contratos exitosos (Ingram et al., 2004 (a, b)). En dicho contexto, donde se ofrecen amplias opciones a los clientes, la fuerza de ventas es una herramienta de marketing vital. Los esfuerzos de los representantes de ventas expertos mejoran la competitividad de la compañía al maximizar los ingresos de los clientes existentes y al identificar nuevas perspectivas (Futrell, 2006). Las habilidades de venta se clasifican en cuatro dimensiones, a saber: habilidades interpersonales, habilidades de ventas, habilidades técnicas y habilidades de marketing (Ahearne y Schillewaert, 2000; Rentz et al., 2002).

Según Spiro et al. (2008) el resultado de ventas evidencia qué tan bien se gestiona una empresa y su fuerza de ventas. Para mejorar el éxito en las ventas, es imperativo para cualquier organización encontrar una herramienta adecuada, por lo cual se ha propuesto que la Inteligencia Emocional (IE) podría ser esa herramienta que ayude a establecer interacciones comerciales más significativas y mejorar los resultados empresariales (Nadler, 2011; Mallalieu y Nakamoto, 2008; Shaban y Yadav, 2018). La confirmación empírica de esta propuesta sugiere la necesidad de un mayor desarrollo de la IE, no solo como competencia conductual, sino como una herramienta práctica para el desarrollo empresarial. Por lo cual, en el presente trabajo se

estudia la validez del modelo de gestión del talento humano, con base en competencias emocionales, en función del desempeño en ventas.

Por ello, el problema bajo estudio consiste en identificar tipos de competencias, en particular, las competencias emocionales, a fin de establecer sus influencias en los niveles de desempeño del personal, en los procesos de prestación de los servicios para divisiones comerciales de empresas privadas; así como también, determinar posibles diferencias en dichas competencias, atribuibles a variables sociodemográficas, a fin de contribuir a la literatura especializada, donde se advierte un importante nivel de controversia en torno a estos temas (Neophytou, 2012; Griffin, 2013; Reid, 2015; Hamid, 2016). De esta manera se evalúa el modelo de gestión del talento humano, con base en competencias emocionales, a fin de contribuir al debate científico sobre la relación IE y desempeño y, al mismo tiempo, promover la mejora del desempeño del personal del área comercial para empresas privadas de servicios, en función de los resultados obtenidos.

La empresa analizada es de tipo privado, de servicios, tamaño mediano y de naturaleza familiar, con más de 30 años de existencia en el mercado peruano, está configurada en primera instancia por dos grandes divisiones: la División Médica y la División Analítica. Para esta empresa, el capital humano dedicado a las ventas es esencial para sus objetivos de supervivencia y de crecimiento, particularmente en momentos en que ocurre una fuerte competencia en el sector por la participación en el mercado nacional, al cual se le atribuye un crecimiento de cerca del 8% anual y donde se prevé el ingreso de nuevos competidores foráneos de manera directa o asociados con los nacionales (Neyra, 2019). Además del potencial exportador, la demanda se puede incrementar significativamente, ya que, en uno de los principales clientes, como son los hospitales, se estima que el 60% del equipamiento médico podrían estar obsoletos (Cámara de Comercio de Lima, 2019), lo cual genera fuertes presiones sociales y políticas en el sector gubernamental. Al focalizar las perspectivas en el ámbito mundial, se pronostica que el mercado global para dispositivos médicos renovados puede llegar a los USD 11.91 mil millones de dólares para el 2021, creciendo a un ritmo anual del 12.7% desde

el 2016 al 2021, impulsado en parte, por una mayor priorización de los países en vías de desarrollo en los servicios sanitarios y su consecuente demanda de tecnología médica, así como por los procesos de privatización (FIME, 2019). Ante estos escenarios es de vital importancia para la empresa objeto de estudio, al igual que las demás del sector, en abocarse a desarrollar y fortalecer las competencias del personal, particularmente las relacionadas con la parte emocional, ya que son esenciales para la fuerza de ventas que debe afrontar negociaciones cara a cara, donde las emociones desplegadas por los vendedores en las interacciones con los clientes configuran claramente las percepciones de los clientes sobre la calidad del servicio, así como los resultados de rendimiento a nivel de los empleados, ámbito en el cual la literatura reporta importantes brechas de investigación (Kearney et al., 2017).

De manera que una revisión de la literatura dentro de la disciplina de ventas/marketing revela que, aunque las habilidades interpersonales se proclaman valiosas para el desempeño de los vendedores, la comprensión del campo del concepto es limitada, esporádica y aparentemente conflictiva. Así, por ejemplo, el vínculo entre las habilidades interpersonales y la inteligencia emocional ya ha sido establecido en el campo de la psicología y la gestión, pero escasamente investigado en la disciplina de la venta y, por ello, se requiere generar más información de estas relaciones, que sirvan a la empresas y profesionales, al integrar conceptualizaciones aparentemente conflictivas de las habilidades interpersonales (Borg y Johnston, 2013; Delpechitre y Beeler, 2018). Así, el rol de la IE en los resultados de las ventas aún es bastante incomprendido (Kadic-Maglajlic et al., 2016); aunque se ha sugerido que la IE es un predictor (Weitz et al., 2008; Goleman, 2006), los resultados empíricos reportados, además de escasos, no son tan consistentes, pues se han encontrado evidencias a favor de la influencia positiva de la IE en las ventas (Rozell et al., 2004; Iliescu, et al., 2012; Sitser, 2014; Giorgi et al., 2014; Ambavale, 2018; Amor, 2019; Kalra et al., 2021; Sandroto y Fransiska, 2021), pero otros autores no encontraron apoyo para esta hipótesis (Haakonstad, 2011; Griffin, 2013, Reid, 2015), o revelan contradicciones (AIDosiry et al., 2016).

Por ello, algunos autores han planteado la necesidad de más estudios sobre este tópico (O'Boyle Jr. et al., 2011; Kadic-Maglajlic et al., 2016; Lyne, 2019), uno de los principales argumentos para desarrollar la presente tesis.

La incompreensión de la relación entre IE y desempeño en ventas también se acentúa debido a que el comportamiento de compra y consumo ha cambiado dramáticamente en los últimos tiempos; un hecho que no debe obviarse en las organizaciones de ventas al considerar la mejor manera de recalibrar las medidas de desempeño del vendedor como una respuesta de adecuación (Herjanto y Franklin, 2019). Lo cierto es que, en la actualidad, el papel de vendedor se ha vuelto aún más crítico (Abeysekera y Wickramasinghe, 2013); ha evolucionado desde la implementación de la función de venta para convertirse en un creador de valor esencial para clientes y organizaciones de ventas (Zhang y Glynn, 2015). Además, las organizaciones de ventas requieren que sus vendedores se enfrenten a situaciones de ventas cada vez más complejas, persuadir a los compradores en entornos cada vez más competitivos, generar confianza y alcanzar los objetivos generales de ventas de la organización (Ahearne y Rapp, 2010; Franklin y Marshall, 2018; Tajeja et al., 2021). Sin embargo, una revisión contemporánea y sistemática de la literatura académica sobre los factores de desempeño más efectivos del vendedor está marcadamente ausente (Herjanto y Franklin, 2019).

Ante las brechas de conocimiento sobre estos factores, que incluyen los relacionados con la inteligencia emocional y el desempeño en ventas, debidas en parte al rápido cambio que ha experimentado el rol de vendedor, se pretende abordar la influencia de la IE en las ventas, mediante un modelo de ecuaciones estructurales. Como aspecto novedoso se relacionarán las dimensiones de la IE con la variable endógena tal como lo hizo Haakonstad (2011) con un modelo más sencillo de regresión lineal múltiple, a fin de ampliar el horizonte de conocimientos sobre esta relación tan importante para el mundo empresarial. Asimismo, otro aporte de la presente tesis es la rigurosidad en la validación del modelo de IE de Bar On (2000) en el contexto peruano, pues en la primera validación de este modelo en el ámbito nacional,

Ugarriza (2001) empleó solo el alfa de Cronbach, mientras que aquí se pretende emplear otros estadísticos y herramientas más precisos, como el índice de fiabilidad compuesta, el promedio de la varianza extraída, las matrices de Fornell & Larcker y de cargas cruzadas. Por otra parte, el presente es un estudio pionero en el país de las relaciones entre la IE y el desempeño en ventas, lo cual representa una contribución significativa, principalmente para los ámbitos empresarial y académico.

Adicionalmente, se abordarán los efectos moderadores de la edad y el sexo del vendedor en su IE, ya que los factores personales también son considerados relevantes en la literatura contemporánea para el éxito de este tipo de empleado (Dion et al., 1997; Salleh y Kamaruddin, 2011; Ambavale, 2018; Herjanto y Franklin, 2019).

1.2 Formulación del Problema

1.2.1 Problema General

¿Cómo influye la inteligencia emocional en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios del sector salud?

1.2.2 Problemas Específicos

Problema específico 1:

¿Hay variabilidad en las competencias relacionadas con la inteligencia emocional en función del sexo del personal del área comercial de la empresa privada de servicios del sector salud?

Problema específico 2:

¿Hay variabilidad en las competencias relacionadas con la inteligencia emocional en función de la edad del personal del área comercial de la empresa privada de servicios del sector salud?

Problema específico 3:

¿Cuál es la influencia del componente intrapersonal de la inteligencia emocional, en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios?

Problema específico 4:

¿Cuál es la influencia del componente interpersonal de la inteligencia emocional, en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios?

Problema específico 5:

¿Cuál es la influencia del componente adaptabilidad de la inteligencia emocional, en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios?

Problema específico 6:

¿Cuál es la influencia del componente manejo de la tensión de la inteligencia emocional, en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios?

Problema específico 7:

¿Cuál es la influencia del componente ánimo general de la inteligencia emocional, en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada?

1.3 Justificación de la Investigación

Algunas de las principales razones que motivan el presente estudio:

El conocimiento de la influencia de la inteligencia emocional, en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada, es un insumo vital para el entrenamiento continuo del vendedor en este tipo de competencia (dos Santos et al., 2019), un aspecto clave para el éxito organizacional (Aziz, 2005; Haakonstad, 2011; Moriarty y Buckley, 2003).

La comprensión de la relación entre IE y desempeño contribuye a la estabilidad laboral, ya que los vendedores que fracasan en sus metas, particularmente cuando es reiterativo y no puede ser justificado, son despedidos. Por el contrario, los vendedores exitosos son retenidos por la organización. De manera que entender qué papel juega la inteligencia emocional en un escenario donde hay una brecha en el desempeño en condiciones de mercado bastante complicadas, se convierte en una

herramienta muy útil en el desarrollo de la sostenibilidad organizacional. Fiedeldey-VanDijk y Freedman (2007) señalaron que los entornos de trabajo, en los que existe una expectativa de rendimiento y éxito (como ocurre en la empresa objeto de estudio), son ideales para la implementación de procesos para desarrollar inteligencia emocional.

Desde el punto de vista organizacional, el conocimiento sobre IE permite mejorar las capacidades que habilitan a los trabajadores de la empresa el crear, liderar y sostener sus unidades de negocio por cuenta propia, la identificación de oportunidades y la consecución de recursos, lograr mejor tolerancia al riesgo, elaboración de proyectos y planes de negocios, mercadeo y ventas, entre otras competencias. Por ello, es importante establecer la relación entre competencias relacionadas con la inteligencia emocional, del modelo de Gestión del Talento Humano, en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios, a fin de testear su viabilidad.

1.4 Objetivos de la Investigación

1.4.1 Objetivo General

Evaluar la influencia de las competencias relacionadas con la inteligencia emocional, en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios.

1.4.2 Objetivos Específicos

Objetivo específico 1:

Analizar las competencias relacionadas con la IE en función del sexo del personal del área comercial de la empresa privada de servicios.

Objetivo específico 2:

Analizar las competencias relacionadas con la IE en función de la edad de personal del área comercial de la empresa privada de servicios.

Objetivo específico 3:

Analizar la influencia de las competencias de la IE relacionadas con el componente intrapersonal, en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios.

Objetivo específico 4:

Analizar la influencia de las competencias de la IE relacionadas con el componente interpersonal, en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios.

Objetivo específico 5:

Analizar la influencia de las competencias de la IE relacionadas con el componente adaptabilidad, en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios.

Objetivo específico 6:

Analizar la influencia de las competencias de la IE relacionadas con el componente manejo de la tensión, en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios.

Objetivo específico 7:

Analizar la influencia de las competencias de la IE relacionadas con el componente ánimo general, en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1 Marco filosófico o epistemológico de la investigación

La exploración de las emociones y sus relaciones con la IE continúa del pasado al presente y los temas relacionados con la naturaleza de la inteligencia y las emociones han cobrado especial relevancia. Ha habido un debate sobre la corrección del concepto de inteligencia emocional (inteligencia vs emociones), si conviene hablar de inteligencia emocional si hay otros tipos de inteligencia, etc. (Chursinova y Stebelskais, 2021).

En los campos de estudio como la psiquiatría, la psicología, la informática, los negocios, la educación, la medicina y las ciencias del deporte, entre otras, se ha reportado la utilidad del constructo IE. Sin embargo, estos campos son amplios y la investigación sobre la IE ha avanzado en algunas áreas de especialidad de estos campos, pero en otras no. Así, por ejemplo, en el campo de la psicología, la inteligencia emocional ha sido examinada por diferentes áreas de especialidad, como una manifestación del funcionamiento neurológico (Krueger et al., 2009; Takeuchi et al., 2011), como predictor de salud mental (Martins et al., 2010) o una característica que diferencia a los individuos (Mayer et al., 2008; Petrides & Furnham, 2003), mientras que otras áreas de especialidad dentro de la psicología, como la psicología evolutiva (Buss, 2007) o la psicología ambiental (Gifford, 2007), podrían proporcionar diferentes perspectivas sobre la inteligencia emocional con posibilidades de incorporarse en la investigación sobre intervenciones para mejorar la IE.

En esencia, la IE se considera uno de los aspectos importantes en la educación de una persona para que sea equilibrada como un todo, ya que posibilita que una persona tenga más éxito en la vida en comparación con las personas que obtienen únicamente altos niveles de inteligencia intelectual (IQ) (Goleman, 1998) y, también, proporciona libertad para que las personas exploren sus propios potenciales, así como oportunidades para que las personas se armonicen con sus propias emociones. Es decir, las personas con altos niveles de inteligencia emocional son aquellas que son capaces de gestionar bien sus emociones (Hamid, 2006, p. 252).

Por otra parte, la investigación empírica sobre IE puede abordarse empleando técnicas cuantitativas, cualitativas o mixtas (Yousaf et al., 2021; Chen & Cheng, 2022) y, por ello, este estudio se enfocó desde la perspectiva cuantitativa, que es ampliamente utilizada para analizar las relaciones entre la IE y otras variables relevantes, para lo cual se suele aplicar la técnica estadística denominada PLS-SEM (Rasyad & Sapar, 2022), particularmente en el área de ventas (Rao et al., 2021; Itani et al., 2022), tal como se hizo en el presente trabajo y que confirma su validez teórica y metodológica.

2.2 Antecedentes del Problema

2.2.1 Antecedentes en el ámbito Internacional

La presente investigación se sustenta en la metodología cuantitativa, basada en el positivismo, el cual plantea que, en torno a las organizaciones, existe una verdad objetiva (o tratada como tal) que puede ser develada a través del método científico, fundamentado en la lógica hipotética-deductiva. De esta manera se garantiza tanto la fiabilidad como la validez necesaria del método. En el contexto de este paradigma, el investigador se considera un actor neutral, inmerso en una realidad objetiva y concreta, que se apoya en un conjunto de técnicas o herramientas estadísticas para la obtención y posterior análisis de los datos, con el propósito de contrastar sus hipótesis de investigación o, también, verificar una teoría ya formulada, que han sido definidas a partir de un aporte teórico suficientemente robusto y consultado a priori. De esta manera, el estudio pretende identificar relaciones aisladas entre variables, para posteriormente combinar estas relaciones con teorías generales y, así, formular explicaciones a los problemas planteados (Ryan et al., 2004).

Haakonstad (2011) en su tesis doctoral intitulada “Emotional Intelligence Predictors of Sales Performance, de la Walden University” (Minneapolis, EEUU), se planteó como objetivo principal examinar la relación entre la IE y el resultado de las ventas, utilizando una medida basada en habilidades y explorar qué combinación de facetas (ramas) de la IE predice más adecuadamente el rendimiento de ventas, con base en un enfoque

cuantitativo, no experimental. La IE general y las cuatro dimensiones (percepción, uso, comprensión y manejo de las emociones) se midieron utilizando el test de inteligencia emocional de Mayer-Salovey-Caruso (MSCEIT), aplicado a una muestra de 75 participantes, de una población registrada en una base de datos de 17,000 profesionales dedicados a la venta de bienes raíces que informaron el número de ventas cerradas en el último año. Como técnicas estadísticas empleó la correlación de Pearson y los análisis de regresión múltiple. Los resultados indicaron que la IE no se relaciona estadísticamente con el desempeño de las ventas y que las cuatro subescalas no explicaron una proporción significativa de la variación en la actuación de las ventas. Sin embargo, la subescala, uso de emociones se relaciona más fuertemente con el rendimiento en las ventas que otras subescalas. Los análisis exploratorios encontraron que manejar emociones se relaciona positivamente con el número de agentes en un equipo y el número de transacciones completadas por el equipo. Los resultados contribuyen al cambio social positivo al sugerir que las organizaciones pueden emplear ciertos aspectos de la IE como parte integral de la selección de empleados y procesos de capacitación, y al proporcionar información sobre IE y relaciones de rendimiento de ventas utilizando el MSCEIT como plataforma para futuras investigaciones.

Por su parte, Sitser (2014) en su disertación doctoral intitulada "Predicting sales performance: Strengthening the personality – job performance linkage", presentada en la Erasmus University Rotterdam (Países Bajos) planteó que muchas organizaciones en todo el mundo utilizan medidas de personalidad para seleccionar a los solicitantes para trabajos de ventas o para evaluar a los empleados de ventas existentes. En la disertación, que consta de cuatro estudios independientes, se estudiaron cinco enfoques para fortalecer el vínculo entre el desempeño de la personalidad y las ventas. Esta disertación muestra que la personalidad se puede usar para predecir el rendimiento de las ventas. Aunque diferentes metaanálisis en los últimos 20 años han informado que la Conciencia y la Extraversión son predictores del desempeño de las ventas, en dos muestras independientes se encontró que la franqueza predijo el desempeño de las ventas. Posiblemente, estar abierto

e interesado en cosas nuevas está relacionado con la búsqueda de nuevos clientes. Los resultados muestran además que usar un puntaje del factor general de personalidad puede ser útil para seleccionar empleados de ventas. Si se desea seleccionar personal para tareas más específicas y restringidas, como tratar con clientes o realizar tareas administrativas, entonces el uso de medidas más limitadas puede ser mejor. Para garantizar una validez predictiva óptima, tanto en la práctica como en la investigación, es importante especificar claramente el criterio de rendimiento de ventas antes de seleccionar el predictor de personalidad óptimo. Los resultados de la disertación afirman aún más la importancia de la regulación de las emociones para los trabajos de venta que requieren gran interacción emocional. Además, al predecir el rendimiento de las ventas, otras calificaciones de personalidad pueden ser una alternativa a las autoevaluaciones. Finalmente, agregar un marco de referencia de ventas a una medida de personalidad puede tener el potencial de mejorar la validez predictiva para el desempeño de las ventas. Para optimizar aún más la predicción del rendimiento de ventas con medidas de personalidad, se sugiere mayor enfoque en la naturaleza de los criterios de rendimiento de ventas.

En la industria de la salud, Griffin (2013) investigó en 108 gerentes de ventas farmacéuticas, la relación entre el rendimiento de sus ventas con la inteligencia emocional. El rendimiento de ventas se definió como el porcentaje de las metas de ventas logradas anualmente en comparación con un objetivo de ventas predeterminado. La IE fue medida utilizando el test de Inteligencia Emocional Mayer-Salovey-Caruso (MSCEIT) 2.0. Los resultados sugieren que solo el componente tres de inteligencia emocional: comprendiendo las emociones, fue un predictor significativo del rendimiento de ventas de los gerentes de ventas (Griffin, 2013).

Para evaluar el nivel de comprensión de la inteligencia emocional en el sector de venta de bienes inmuebles en USA, Swanson y Zobisch (2014) identificaron, a través de LinkedIn y Facebook, a 18 agentes de bienes raíces con licencia, que respondieron 17 preguntas. Los resultados de la encuesta permitieron concluir que "existe una conciencia de inteligencia emocional entre los profesionales de bienes raíces con licencia, y los agentes

inmobiliarios pueden ser entrenados en el tema de la inteligencia emocional" (Swanson y Zobisch, 2014, p.9). Los hallazgos también reflejaron la relación existente entre la inteligencia emocional y la motivación extrínseca del agente inmobiliario, a saber, las recompensas económicas y la satisfacción del cliente.

Aldosiry et al. (2016) indagaron en las relaciones entre IE y productividad en el total de ventas (PTV) y si, la primera es un buen predictor de la actuación de los vendedores profesionales en Kuwait. La muestra fue conformada por 218 vendedores profesionales que laboraban en 24 concesionarios diversos de automóviles. Se partió del modelo de habilidades de inteligencia emocional, para lo cual utilizaron la versión árabe de la Escala de Evaluación de Emociones (EEE) de Schutte et al. (1998). La IE de rasgo se evaluó mediante la Escala de Inteligencia Eficaz (EIE). Los resultados evidencian una correlación negativa débil entre PTV y la EEE y todas sus subescalas. La correlación entre PTV y EIE no fue estadísticamente significativa. Asimismo, se evidenciaron correlaciones positivas débiles entre las ventas y las subdimensiones del EIE, precisión y paciencia.

También, Ambavale (2018) en su tesis doctoral intitulada "A Study on Emotional Competence of Sales People in Organized Retail in Major Cities of Gujarat State" sustentada en la Gujarat Technological University, se propuso como objetivo general identificar el nivel de competencia emocional y su impacto en el desempeño de ventas de los vendedores minoristas. El estudio se centró en los vendedores de las industrias minoristas organizadas de ciudades seleccionadas del estado de Gujarat. Se abocó a identificar los factores para mantener la competencia emocional en los vendedores de la industria minorista. También identifica la importancia de cada factor de competencia emocional. Además, el estudio identifica si existe alguna diferencia significativa entre la competencia emocional (CE) y los diferentes niveles de rendimiento de ventas. Por último, este estudio verifica si el rendimiento de las ventas se ve afectado por la competencia emocional o no. Para esta investigación, la herramienta de recolección de datos utilizada fue un cuestionario estructurado. La Escala de Inteligencia Emocional de Schutte

(SEIS) con 33 ítems se utilizó para identificar la competencia emocional. Para verificar el desempeño del personal de ventas, se consideraron 10 preguntas adicionales de una escala estandarizada. Se tomaron 600 encuestados en total como tamaño de muestra, de los cuales 577 se consideraron después de la filtración. Se utilizó la versión SPSS 21.0 para el análisis de datos. El análisis factorial se utilizó para identificar factores clave de la CE; se empleó el método del promedio ponderado para identificar la importancia de cada factor de CE; se utilizó ANOVA unidireccional para establecer el impacto de la CE en las variables demográficas de los vendedores. Y el análisis de regresión se realizó para verificar el impacto de la CE en el desempeño de ventas de los vendedores. La investigación ha identificado cuatro factores clave de competencia emocional. Estos cuatro factores se combinaron para formar un conjunto completo de competencia emocional. Sin embargo, su peso puede diferir según su importancia en la vida del individuo. Además, hubo una diferencia significativa entre los factores demográficos y la competencia emocional. Asimismo, para determinar la relación entre la competencia emocional y el rendimiento de ventas (en función de los resultados, el comportamiento y el desarrollo profesional), se realizó un análisis factorial y se extrajeron tres factores más en función del rendimiento del personal de ventas minoristas. Cuando los factores de competencia emocional se verificaron con los factores del desempeño de las ventas para encontrar el impacto de la CE de los vendedores minoristas, la mayoría de los factores de la CE tuvieron un alto impacto. En pocas palabras, a partir de los resultados de este estudio, se concluye que los factores de competencia emocional tienen un fuerte impacto en el rendimiento de ventas de los vendedores de la industria minorista organizada en el estado de Gujarat.

Shaban y Yadav (2018) en su trabajo titulado: "Impacto de la inteligencia emocional en el resultado de las ventas", realizaron un análisis exhaustivo de varias compañías automovilísticas indias. Para ello, recopilaron información de: a) datos primarios: El estudio se basó principalmente en la recopilación de datos exhaustivos de fuentes primarias, como encuestas en persona, entrevistas con recursos humanos de la empresa, entre otros, que se incluyen en datos primarios, y b) datos secundarios: La investigación se realizó

dependiendo de fuentes secundarias que no requieren contacto directo para recopilar información y se basa efectivamente en correo postal, correo electrónico, teléfono, encuestas basadas en la web, periódicos, revistas comerciales y publicaciones periódicas, entre otros. Los resultados obtenidos demostraron que la IE tiene influencia en los resultados en ventas en el ámbito de las industrias de la India.

Finalmente, Lyne (2019) en la tesis de maestría intitulada "The Impact of Emotional Intelligence on Business to Business Software as a Service Sales Performance", presentada en el National College of Ireland (Irlanda) expone que la IE tiene un impacto positivo en el desempeño general del trabajo, sin embargo, no existe un consenso claro sobre el impacto de la IE en el desempeño de las ventas. La industria de software como servicio (SaaS) de empresa a empresa (B2B) es una de las de más rápido crecimiento del siglo XXI, gran parte de este crecimiento está impulsado por la fuerza de ventas de la compañía SaaS. El propósito del estudio es explorar la relación entre la IE y el desempeño de ventas en la industria B2B SaaS. Los participantes involucrados en este estudio son representantes de ventas de una empresa B2B SaaS con sede en Dublín, Irlanda. En detalle, la muestra fue de 28 participantes de los cuales 11 son mujeres y 17 son hombres. Los territorios de ventas en la empresa están segmentados en diferentes regiones geográficas, 21 de los participantes venden en el mercado del Reino Unido / Irlanda y 7 participantes en el mercado francés. Los participantes fueron seleccionados debido a la accesibilidad y disponibilidad para participar en el estudio y el permiso para acceder a sus datos de ventas reales. Cada participante tomó el GECO, una nueva prueba de IE basada en habilidades que mide los puntajes generales de IE, así como los puntajes en las áreas de Regulación Emocional, Comprensión Emocional, Manejo Emocional y Reconocimiento Emocional. Estos resultados se compararon con el rendimiento de ventas real de cada participante durante los 6 meses anteriores. Brevemente, la evidencia de este estudio muestra que los niveles generales de IE no afectan el rendimiento de las ventas. Sin embargo, para los participantes que trabajan en el mercado francés, se muestra que los niveles de gestión emocional tienen un impacto negativo directo en el

rendimiento de las ventas. Las implicaciones y áreas para futuras investigaciones son discutidas.

De la revisión bibliográfica se desprende la importancia en el ámbito mundial de la línea de investigación centrada en la relación entre IE y desempeño en las ventas. También da cuenta de las herramientas para recabar información, las técnicas estadísticas empleadas, así como discrepancias en algunos de los resultados, lo cual amerita continuar investigando en este tópico.

2.2.2 Antecedentes en el ámbito nacional

Los estudios sobre IE y ventas son muy escasos en el Perú, por tanto, con fines ilustrativos se presenta una pequeña muestra, incluyendo los que abordan solo la IE.

Ugarriza (2001) validó el “inventario del cociente emocional de BarOn (I-CE)” en una muestra conformada por 1,996 personas que para la fecha del estudio vivían en Lima Metropolitana, entre hombres y mujeres con edades de mayores o iguales a 15 años. Para este propósito aplicó un análisis factorial confirmatorio de segundo orden sobre los factores o componentes del I-CE, con el cual corroboró la estructura de cinco componentes postulada en el modelo teórico de la IE desarrollado por BarOn (1997). Asimismo, verificó que la IE aumenta con la edad del individuo, y que el sexo tiene implicaciones o establece diferencias en la mayoría de los componentes factoriales. Por su parte, el coeficiente alfa de Cronbach de 0.93 revela la fiabilidad del inventario. Finalmente, la autora presenta normas para administrar, calificar e interpretar los resultados de cuestionario de IE.

Calvanapón (2009) abordó el estudio de la IE en micro y pequeñas empresas del rubro hoteles y restaurantes de la ciudad de Trujillo, que confrontaban altos niveles de incertidumbre por la falta de apoyo de políticas públicas, por carecer de prácticas innovadoras y fallas en los criterios para manejar las ventas, que estaban reflejando el aumento del número de Mypes del sector. Por ello, el autor consideró que el servicio al cliente es esencial para este tipo de empresas; pero argumenta que la gerencia de los hoteles y

restaurantes no está consciente de la necesidad de capacitar el personal para proporcionar un mejor servicio a los usuarios, lo cual dificulta o es un obstáculo para incrementar las ventas. El trabajo se sustentó en una metodología cuasiexperimental, que permitió realizar las mediciones pre y pos test del comportamiento de los recursos humanos, aplicando la variable IE. Tanto los resultados como las conclusiones evidencian las bondades de la inteligencia emocional para mejorar la atención a los clientes en la MyPES de hoteles de restaurantes en la ciudad de Trujillo.

Gálvez (2022) se planteó como objetivo “determinar la relación que existe entre inteligencia emocional y desempeño laboral de una empresa outsourcing” ubicada en el Perú, empleando para ello un estudio descriptivo-correlacional. La muestra se conformó con 120 trabajadores entre 20 y 53 años ($M=36.49$; $DE=8.09$), de los cuales 89.2% eran del sexo femenino y 83.3% colaboradores del departamento de ventas, Finanzas, recursos Humanos y Analistas de Trade Marketing. En la investigación se empleó dos instrumentos para recolectar la información: escala de IE y otra de desempeño laboral, ambas desarrolladas por Saldaña (2020). Los resultados mostraron que la IE se relaciona de manera positiva y significativa, con efecto moderado ($r=0.34$; $p<0.01$) con el desempeño de los colaboradores estudiados en la muestra. En específico, se evidenció que la habilidad para motivar logra un efecto mayor (mediano) sobre el desempeño ($r=0.35$; $p<0.01$), al comparar con las habilidades sociales, de autorregulación, de autoconocimiento o de empatía, que a pesar de obtener correlaciones con efectos pequeños ($r > 0.20$), todas ellas evidencian la validez de la hipótesis general, ya que fueron estadísticamente significativas ($p < 0.05$), por tanto, el autor concluyó en su investigación que el aumento de la IE está relacionado directamente con el aumento del desempeño de los trabajadores de la empresa outsourcing.

2.3 Bases Teóricas

2.3.1 Pensamiento Sistémico

El pensamiento sistémico es la actitud del ser humano, que se basa en la percepción del mundo real en términos de totalidad para su análisis,

comprensión y accionar, a diferencia del planteamiento del método científico, que sólo percibe partes de éste y de manera inconexa. El pensamiento sistémico aparece formalmente hace unos 45 años atrás, a partir de los cuestionamientos que desde el campo de la Biología hizo Bertalanfy (1976), quien cuestionó la aplicación del método científico en los problemas mecanicista y causal, que lo hacía débil como esquema para la explicación de los grandes problemas que se dan en los sistemas vivos. Este cuestionamiento lo llevó a plantear una reformulación global en el paradigma intelectual para entender mejor el mundo que nos rodea, surgiendo formalmente el paradigma de sistemas (Hofkirchner, 2019).

El pensamiento sistémico es integrador, tanto en el análisis de las situaciones como en las conclusiones que nacen a partir de allí, proponiendo soluciones en las cuales se tienen que considerar diversos elementos y relaciones que conforman la estructura de lo que se define como “sistema”, así como también de todo aquello que conforma el entorno del sistema definido. La base filosófica que sustenta esta posición es el Holismo (del griego holos = entero).

La consecuencia de esta perspectiva sistémica, fenomenológica y hermenéutica es que hace posible ver la organización ya no como que tiene un fin predeterminado (por alguien), como lo plantea el esquema tradicional, sino que dicha organización puede tener diversos fines en función de la forma cómo los involucrados en su destino la vean, surgiendo así la variedad interpretativa. Estas visiones estarán condicionadas por los intereses y valores que posean dichos involucrados, existiendo solamente un interés común centrado en la necesidad de la supervivencia de éstas.

Así, el enfoque sistémico contemporáneo, aplicado al estudio de las organizaciones plantea una visión inter, multi y transdisciplinaria que le ayudará a analizar a su empresa de manera integral permitiéndole identificar y comprender con mayor claridad y profundidad los problemas organizacionales, sus múltiples causas y consecuencias. Asimismo, “viendo a la organización como un ente integrado, conformada por partes que se interrelacionan entre sí a través de una estructura que se desenvuelve en un

entorno determinado, se estará en capacidad de poder detectar con la amplitud requerida tanto la problemática, como los procesos de cambio que de manera integral, es decir a nivel humano, de recursos y procesos serían necesarios de implantar en la misma, para tener un crecimiento y desarrollo sostenibles en términos viables en el tiempo” (Menéndez, 2011).

2.3.2 Definición de Gestión

Gestión proviene del latín “gestio”, y hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o administrar (Real Academia Española (s.f.)). Gestionar es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. Lo esencial de los conceptos administración y gestión está en que los dos se refieren a un proceso de "planear, organizar, dirigir, evaluar y controlar" como lo plantea Henry Fayol (1967) o también Koontz (Koontz & HWeihrich, 2013).

A pesar de la esencia común de los dos conceptos, algunas personas le dan un alcance diferente a la administración y la gestión. A la gerencia, muchos expertos le dan una connotación más externa, más innovadora y de mayor valor agregado en contraste con la administración que la consideran más interna, más de manejo de los existente o de lo funcional.

El concepto de gestión se mueve en un ambiente en el cual, por lo general, los recursos disponibles escasean, y en base a esto, la persona encargada de la gestión debe aplicar diferentes fórmulas para que se logren persuadir y motivar, constantemente, a todas las fuentes del capital empresarial, con el objetivo de lograr que las mismas apoyen todos los proyectos que la empresa planea emprender. Agrega luego, que, si se enfoca en la aplicación del concepto de gestión para llevar a cabo las actividades de una empresa, considera importante destacar que por lo general suele tener mucha más aplicación en el sector privado empresarial.

Según Jaramillo (2020) la gerencia se define como un “rol organizacional, encargado del ejercicio de la gestión de los recursos, las estrategias y las acciones para el eficiente desempeño de la empresa”. Para ello el gerente se encuentra con dos variables: política y tecnología, y requiere

de los siguientes instrumentos: visión sistémica de la organización, información, creatividad e innovación.

En esa concepción, al gerente le corresponde una mirada al entorno de modo que la organización pueda generar desarrollo: tomar recursos y producir más recursos.

Mora (1999), planteó dos niveles de gestión:

1. El lineal o tradicional donde es sinónimo de administración: "Por gestión se entiende el conjunto de diligencias que se realizan para desarrollar un proceso o para lograr un producto determinado". Se asume como dirección y gobierno actividades para hacer que las cosas funcionen, con capacidad para generar procesos de transformación de la realidad.
2. Con una connotación más actualizada o gerencial la gestión es planteada como "una función institucional global e integradora de todas las fuerzas que conforman una organización" (Pullas, 2020). En ese sentido la gestión hace énfasis en la dirección y en el ejercicio del liderazgo.

Con lo anterior se deja claro que los tres conceptos tienen una esencia común que no incluye la operación o ejecución. También se ha ilustrado que a la administración se le puede dar un alcance (¿o actitud?) más conservador. Como resumen se puede plantear que:

Por gestión se entiende, la dirección de las acciones que contribuyan a tomar decisiones orientadas a alcanzar los objetivos trazados, medir los resultados obtenidos, para finalmente, orientar la acción hacia la mejora permanente del sistema. Todo sistema de gestión de la producción debe estar orientado hacia el logro de los objetivos de la organización y esto sólo es posible mediante el control de gestión.

2.3.3 Gestión del Talento Humano

El término Recurso Humano, cataloga a la persona como un instrumento, sin tomar en consideración que éste es el capital principal de la organización, el cual posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y

acción a toda organización, por lo cual muchos teóricos, en los que destaca Chiavenato (2009), utilizan el término Talento Humano.

La Gestión del Recurso Humano, es considerada una de las principales herramientas que permiten mejorar los niveles de formación personal, además que permite el desarrollo de las competencias necesarias para un desempeño óptimo en las responsabilidades del rol que desempeñará, manifestaron Castañeda y Zuluaga (2014).

Sin embargo, la administración de este talento no es una tarea muy sencilla. Cada persona es un fenómeno sujeto a la influencia de muchas variables y entre ellas las diferencias en cuanto a aptitudes y patrones de comportamientos son muy diversos. La constante transformación de los mercados mundiales influye significativamente en el diario accionar de cada empresa. La empresa de hoy no es la misma de ayer, los cambios que diariamente surgen en el mundo influyen notoriamente en el diario accionar de cada empresa; con esto, cada uno de los componentes de ella debe moldearse para ajustarse óptimamente a estos cambios.

2.3.4 Talento Humano y la Inteligencia Emocional

El interés social que la IE ha cobrado en la primera década del siglo XXI se debe a que las teorías y numerosas investigaciones han demostrado que la inteligencia es una habilidad clave para el éxito en la vida profesional. Los investigadores han hallado que una buena inteligencia emocional contribuye en lo profesional, al bienestar personal, a una adecuada autoestima, al desarrollo de la empatía, a tener sentimientos y pensamientos positivos, a lograr la comprensión de los fundamentos académicos y mejorar sus habilidades sociales y emocionales (Fragoso, 2019). Igualmente, ya en el desempeño de las funciones de los profesionales, la inteligencia contribuye a tener relaciones sociales de calidad, a disminuir las consecuencias perjudiciales del estrés, a una mejor capacidad para dominar las emociones perturbadoras, mejor habilidad interpersonal y a tener menor riesgo de sufrir síntomas depresivos o de ansiedad (Dâderman y Kajonius, 2022; Mérida-

López et al., 2017). Las relaciones interpersonales son un aspecto muy relevante en el modelo que explica la conducta del comprador (Shelton, 2021).

2.3.4.1 Fundamentos teóricos: Emoción y Cognición

Etimológicamente, la palabra emoción proviene del latín *motere* y significa estar en movimiento o moverse; es decir, la emoción es el catalizador que impulsa a la acción. Históricamente, la emoción se ha relacionado con los campos de la psicología dinámica y de la sociología, desempeñando un papel relevante en las interacciones sociales (Matthews et al., 2002).

En la psicología contemporánea se ha puesto énfasis en la funcionalidad de las emociones, como fuente principal para la motivación y como modelador de la opinión y juicio de las personas (Salovey et al., 2001). Cooper y Sawaf (1997) consideran que la función social de las emociones está siempre presente, pues el afecto es inherente al ser humano (Finemand, 2000).

Shemueli (2005), señala que la emoción y cognición (conocida como inteligencia) son dos conceptos independientes que han logrado, a través del tiempo, una serie de fundamentos teóricos importantes. Históricamente, se consideraba que estos conceptos mantenían una relación antagónica, pero en la actualidad, se pretende integrar ambas nociones en un mismo concepto denominado Inteligencia Emocional.

La IE se define como la habilidad para reconocer, tratar y afrontar las propias emociones y las del otro (Bar-On, 2000). Pero, para poder entender mejor la IE se considera importante revisar primero las nociones de inteligencia y emoción. La vida organizacional se encuentra constantemente cargada de emociones fuertes. Sin embargo, tradicionalmente, se ha considerado el lugar de trabajo como un ambiente racional, donde las emociones no tienen funciones productivas y cuya intervención sólo sesga las percepciones e interfiere con la capacidad de raciocinio y toma de decisiones.

Ahora, los resultados de las investigaciones han logrado el reconocimiento, por parte de los líderes industriales, de la importancia de la relación entre las emociones y los resultados laborales, específicamente su

notable influencia en los comportamientos y actitudes de los trabajadores (Ashforth, 2001). Por estos motivos, se ha empezado a ubicar lo emocional como un componente integrado a la vida laboral, dejando de lado la idea de que las emociones retardan o estancan a las organizaciones, sus objetivos y su efectividad. Adicionalmente, la capacidad emocional de los individuos está ganando un mayor crédito en la toma de decisiones, la negociación, la solución de problemas, la adaptación a cambios organizaciones y la construcción de relaciones laborales.

2.3.4.2 La Inteligencia Emocional

La palabra inteligencia (BarOn, 2000) no aparecía en los textos antes del siglo XX, tampoco en el diccionario de Filosofía y Psicología de Baldwin que fue publicado en 1902. Incluso en 1927, la mayoría de los libros más autorizados sobre psicología ni siquiera la mencionan. Basados en las definiciones de la inteligencia y la vasta cantidad de pruebas de ella aparecidas desde fines del siglo veinte hasta la actualidad, se presume que era más fácil medirla que definirla.

La inteligencia cognoscitiva ha sido definida como la capacidad de entender, leer, recordar, pensar racionalmente, resolver problemas y aplicar lo aprendido. Tradicionalmente, esta capacidad ha sido medida por el Cociente Intelectual (CI), el cual era determinado originalmente dividiendo el resultado de la edad mental del individuo, obteniendo mediante una prueba de inteligencia, entre la edad cronológica y multiplicando por 100. Dos de las más populares pruebas para medir inteligencia son la Escala de Inteligencia de Stanford- Binet (creada en 1905 y publicada en 1916) y la Escala de Inteligencia Adulta de Wechsler (1939); ésta última proporciona un resultado CI total basado en el CI Verbal y el CI de Desempeño.

La definición de Inteligencia general de David Wechsler es probablemente una de las más útiles y la que más se presta para considerar otras formas de inteligencia además de la inteligencia cognoscitiva. Wechsler (1939) consideró este concepto como “la capacidad agregada o global del individuo para actuar intencionalmente, pensar racionalmente y adecuarse

eficazmente a su entorno”. El siguiente fragmento ilustra el concepto de Wechsler y el reconocimiento de la importancia de una inteligencia emocional: La pregunta principal es saber si lo no intelectual, es decir, las capacidades afectivas y conativas, son admisibles como factores de la inteligencia general. El argumento de Wechsler ha sido, que dichos factores no sólo son admisibles sino también necesarios. Ha intentado demostrar que además de lo intelectual existen también los factores no intelectuales que determinan la conducta inteligente.

Sin embargo, Wechsler (1939, 1940), citado por Jorge, (2012), admitió que la inteligencia, como él concebía, no podía ser medida con ningún tipo de test o, al menos, no de manera total y, en cualquier caso, solo de forma indirecta. «Nuestros tests de inteligencia sólo llegan a medir una parte y no todas las capacidades que constituyen el comportamiento inteligente».

La inteligencia múltiple de Gardner puede ser considerada como una extensión del marco conceptual de Wechsler; y ese aspecto de su “inteligencia múltiple”, al cual él se refirió como “inteligencia personal” es una extensión de los “factores intelectuales” de Wechsler. En esencia, éste incluye la capacidad de adaptarse a situaciones nuevas y enfrentar de manera exitosa las situaciones de la vida. Dentro de esta vasta definición y amplio marco conceptual, es definitivamente posible yuxtaponer la noción de inteligencia emocional.

El planteamiento de BarOn (2000) de la “inteligencia emocional” también está relacionado con este componente no intelectual de la inteligencia. Wechsler en 1958 había escrito que estaba “convencido de que la inteligencia es interpretada con mayor utilidad como un aspecto de la personalidad total”.

El concepto de Inteligencia Emocional tiene un precursor en el concepto de Inteligencia Social, en el psicólogo Edward Thorndike quien en 1920 (Thorndike, 1920) la definió como la habilidad para comprender y dirigir a las personas o, dicho de otra manera, para actuar con sabiduría en las relaciones humanas.

En 1948, Leeper propuso que el “pensamiento emocional” es parte de y contribuye con el “pensamiento lógico” y la inteligencia en general (Leeper, 1948). Estas propuestas iniciales tuvieron éxito casi medio siglo después debido a las ideas de Howard Gardner de la Universidad de Harvard, quien amplió la forma en que las personas tradicionalmente consideraban la inteligencia cognoscitiva desde los inicios del siglo veinte (Gardner, 1983).

Gardner (1983) sostiene que la inteligencia comprende múltiples dimensiones, combinando una variedad de aspectos cognoscitivos con elementos de la inteligencia emocional (o “inteligencia personal”, como él la denominó). La dimensión emocional (o personal) de su concepto de “inteligencia múltiple” incluye dos componentes generales que refirió como “capacidades intrapsíquicas” y “habilidades interpersonales”.

Se tienen también los aportes de otros psicólogos, quienes continuaron desafiando la visión convencional de la inteligencia. Así, John Mayer, en la Universidad de New Hampshire, y Peter Salovey, de la Universidad de Yale, concentraron sus esfuerzos de investigación en el aspecto “emocional” de la inteligencia. Ellos extendieron el planteamiento de Gardner y observaron principalmente seis componentes de la “inteligencia emocional”, que son muy similares a los que Bar-On (2000) denominaría conocimiento emocional de sí mismo, seguridad, empatía, relaciones interpersonales, tolerancia a la tensión y control de los impulsos. Desde un inicio, el planteamiento de Bar-On (2000) fue multifactorial para ampliar la visión de los factores (habilidades emocionales) involucrados en la inteligencia emocional.

El libro titulado “Inteligencia Emocional” de Daniel Goleman (1995) ha ayudado a difundir esta área relativamente nueva. Él ha presentado su adaptación de unos cuantos modelos existentes de inteligencia emocional y ha resaltado la manera cómo ésta es modificada a través de la vida, las formas como las habilidades emocionales básicas pueden incrementar la capacidad del individuo para desempeñarse mejor y alcanzar el éxito en la vida, así como el precio pagado por lo que él denomina ignorancia emocional.

Goleman presenta el conocimiento partiendo de la interdisciplinariedad que se ha efectuado desde hace más de una década sobre el funcionamiento del sistema cerebral y la complejidad de todas las interconexiones conocidas de sus estructuras internas de la red neuronal, siendo consciente de la complejidad que queda por conocer. La IE no se determina al nacer (Goleman, 2006) y es un concepto relativamente nuevo que ha atraído la atención de muchos investigadores (Pegah, 2020).

2.3.4.3 Concepto de Inteligencia Emocional

La IE es un concepto psicológico que pretende describir el papel y la importancia de las emociones en la funcionalidad intelectual (Thorndike, 1920; Gardner, 1993; Salovey y Mayer, 1990). Estas teorías psicológicas han generado una amplia gama de teorías sobre la IE, las cuales abarcan desde las biológico-neurológicas hasta las cognitivas.

La perspectiva biológica o neurológica se centra en el estudio de los umbrales de sensibilidad y control de los estímulos emocionales; mientras que la perspectiva psicológica cognitiva busca entender el significado de los eventos emocionales (Clore y Ortony, 2000).

La Perspectiva Psicológica Cognitiva presenta, a su vez, tres estructuras.

1. La Social,
2. la Personalidad, y
3. las Emociones.

La Social busca definir las habilidades que ayudan a entender, manejar y actuar a una persona en un contexto social; es decir, la IE se ubicaría dentro del ámbito interpersonal (BarOn 1997, 2000). En el caso de la Personalidad, se trata de comprender la influencia de las características estables de la personalidad en situaciones diferentes (McCrae, 2000). Por el lado de las Emociones, en el contexto emocional, se examinan las diferencias de desarrollo del afecto, según las situaciones y características demográficas y culturales (Roberts et al., 2001).

Esta perspectiva y sus tres dimensiones han tenido un importante impacto en el desarrollo de modelos de IE que buscan su relación y su efecto en los diferentes ambientes de acción del individuo; entre ellos, el Ambiente o Clima Organizacional Laboral.

2.3.4.4 Modelos de inteligencia emocional

Durante la última década, los teóricos de la IE han elaborado un gran número de modelos. Según Mayer et al. (2000), en términos generales, los modelos desarrollados de IE se han basado en tres perspectivas:

1. Las habilidades o competencias,
2. Los comportamientos, y
3. La inteligencia.

A su vez, al analizar la perspectiva que ubica la estructura de la IE como una teoría de inteligencia, Mayer et al. (2000) realizan una distinción entre los Modelos Mixtos y de Habilidades.

Los Modelos Mixtos, según Mayer et al. (2000), se caracterizan por una serie de contenidos que trascienden el análisis teórico hacia su conocimiento directo y aplicativo; mientras que los Modelos de Habilidad se centran en el análisis del proceso de “pensamiento acerca de los sentimientos”, a diferencia de otros criterios que se concentran únicamente en la percepción y regulación de estos.

Los tres principales modelos de la IE se describen a continuación:

Modelo de Cuatro-fases de inteligencia emocional o Modelo de Habilidad (Shemueff, 2005).

Salovey y Mayer (1990) definieron la IE como: “La capacidad para identificar y traducir correctamente los signos y eventos emocionales personales y de los otros, elaborándolos y produciendo procesos de dirección emocional, pensamiento y comportamiento de manera efectiva y adecuada a las metas personales y el ambiente”. Es decir, se trata de la capacidad del individuo para acceder a sus emociones y crear una integración o sintonía entre sus experiencias.

El modelo de Cuatro-fases de inteligencia emocional o Modelo de Habilidad concibe a la IE como una inteligencia *per se* relacionada con el procesamiento de información emocional, a través de la manipulación cognitiva y conducida sobre la base de una tradición psicomotriz. Esta perspectiva busca identificar, asimilar, entender y, por último, manejar (controlar y regular) las emociones.

El modelo está compuesto de cuatro etapas de capacidades emocionales (Mayer et al., 2000), cada una de las cuales se construye sobre la base de las habilidades logradas en la fase anterior. Las primeras capacidades o las más básicas son la percepción y la identificación emocional. En términos de desarrollo, se considera que la construcción emocional empieza con la percepción de la demanda emocional de los infantes. A medida que el individuo madura, esta habilidad se refina y aumenta el rango de las emociones que pueden ser percibidas. Posteriormente, las emociones son asimiladas en el pensamiento e incluso pueden ser comparadas con otras sensaciones o representaciones.

En la tercera etapa, las reglas y la experiencia gobiernan el razonamiento sobre las emociones. Las influencias culturales y ambientales desempeñan un papel significativo en este nivel.

Finalmente, las emociones son manejadas y reguladas en la cuarta etapa, en términos de apertura y regulación de los sentimientos y emociones con el fin de producir un crecimiento personal y en los demás. Cada etapa del modelo tiene habilidades específicas, que reunidas constituyen una definición de la IE: “como la habilidad para percibir y expresar emociones, asimilar emociones en el pensamiento, entender y razonar con emociones, y regular las emociones en uno mismo y en otros” (Mayer y Salovey, 1997, p. 3) (Cuadro 1).

Cuadro 1. Modelo de cuatro-fases de inteligencia emocional de Mayer y Salovey

Categoría 1	Categoría 2	Categoría 3	Categoría 4
La regulación de las emociones para promover el crecimiento emocional e intelectual			
La habilidad para estar abierto a los sentimientos, tanto a los placenteros como a aquellos que no lo son.	La habilidad para emplear reflexivamente o desprenderse de una emoción, dependiendo de su naturaleza informativa o utilitaria.	La habilidad para monitorear reflexivamente las emociones personales; así como el reconocimiento de cuán claras, influenciables o razonables son.	La habilidad para manejar las emociones en uno mismo y en otros, mediante el control de las emociones negativas y la focalización en las placenteras; tener que reprimir o exagerar la información transmitida.
Entendimiento y análisis de las emociones; empleo del conocimiento emocional			
La habilidad para describir las emociones y reconocer las representaciones de estas en las palabras. Por ejemplo, la relación entre querer y amar.	La habilidad para interpretar los significados de las emociones con respecto a las relaciones (por ejemplo, la tristeza casi siempre acompaña a la pérdida).	La habilidad para entender los sentimientos complejos; por ejemplo, la ambivalencia.	La habilidad para reconocer las transiciones entre las emociones, tales como la transición de la ira a la satisfacción o de la ira a la timidez.
Facilitación emocional del pensamiento			
Las emociones dan prioridad al pensamiento, por medio de dirigir la atención a la información importante.	Las emociones están lo suficientemente disponibles como para que puedan ser generadas como ayuda para el juicio y la memoria concerniente a los sentimientos.	El ánimo emocional modula los cambios en el individuo: de optimista a pesimista, lo cual alienta el reconocimiento de múltiples puntos de vista.	Los estados emocionales se diferencian y fomentan métodos de solución de problemas (ejemplo, la felicidad facilita el razonamiento inductivo y la creatividad).
Percepción, evaluación y expresión de la emoción			
La habilidad para identificar la emoción en nuestros estados físicos, sentimentales y reflexivos.	La habilidad para identificar las emociones en otras personas, objetos, situaciones, etc., a través del lenguaje, sonido, apariencia y comportamiento.	La habilidad para expresar las emociones con precisión y para expresar las necesidades de aquellos sentimientos.	La habilidad para discriminar entre sentimientos; por ejemplo, expresiones honestas versus deshonestas.

Fuente: Mayer y Salovey (1997).

Modelo de las competencias emocionales:

Goleman (1995) definió a la Inteligencia Emocional como la capacidad para reconocer y manejar nuestros propios sentimientos, la manera de

motivarnos y monitorear nuestras relaciones. El modelo de las competencias emocionales (CE) comprende una serie de competencias que facilitan a las personas el manejo de las emociones, hacia uno mismo y hacia los demás (Boyatzis et al., 2000).

Este modelo formula la IE en términos de una teoría del desarrollo y propone una Teoría de Desempeño aplicable de manera directa ámbito Laboral y Organizacional, centrado en el pronóstico de la excelencia laboral.

Por ello, esta perspectiva está considerada una teoría mixta, basada en la cognición, personalidad, motivación, emoción, inteligencia y neurociencia; es decir, incluye procesos psicológicos cognitivos y no cognitivos.

El modelo original de Goleman consistió en cinco etapas, las cuales posteriormente se redujeron a cuatro grupos (Goleman, 1998) con veinte habilidades cada uno:

- Autoconciencia, el conocimiento de nuestras preferencias, sensaciones, estados y recursos internos.
- Autocontrol, manejo de nuestros sentimientos, impulsos, estados y obligaciones internas.
- Conciencia social, el reconocimiento de los sentimientos, preocupaciones y necesidades de otros.
- Manejo de las relaciones, la habilidad para manejar bien las relaciones y construir redes de soporte (Goleman, 2001).

El modelo de Goleman (2001) concibe las competencias como rasgos de personalidad. Sin embargo, también pueden ser consideradas componentes de la Inteligencia Emocional, sobre todo aquellas que involucran la habilidad para relacionarse positivamente con los demás.

Modelo de la inteligencia emocional y social

BarOn (1997), por su parte, ha ofrecido otra definición de Inteligencia Emocional tomando como base a Salovey y Mayer (1990). BarOn describe la Inteligencia Emocional como un conjunto de conocimientos y habilidades en lo emocional y social que influyen en nuestra capacidad general para afrontar

efectivamente las demandas de nuestro medio. Dicha habilidad se basa en la capacidad del individuo de ser consciente, comprender, controlar y expresar sus emociones de manera efectiva (BarOn, 1997).

El modelo de BarOn (1997, 2000) –Inteligencias no cognitivas (EQ-i) se fundamenta en las competencias, las cuales intentan explicar cómo un individuo se relaciona con las personas que le rodean y con su medio ambiente. Por tanto, la IE y la inteligencia social son consideradas un conjunto de factores de interrelaciones emocionales, personales y sociales que influyen en la habilidad general para adaptarse de manera activa a las presiones y demandas del ambiente (BarOn, 2000). En este sentido, el modelo “representa un conjunto de conocimientos utilizados para enfrentar la vida efectivamente” (Mayer et al., 2000: 402).

El Modelo de BarOn (1997) está compuesto por cinco elementos:

- El componente intrapersonal, que reúne la habilidad de ser consciente, de comprender y relacionarse con otros.
- El componente interpersonal, que implica la habilidad para manejar emociones fuertes y controlar sus impulsos.
- El componente de adaptabilidad o ajuste.
- El componente de manejo de estrés, que involucra la habilidad de tener una visión positiva y optimista.
- El componente de estado de ánimo, que está constituido por la habilidad para adaptarse a los cambios y resolver problemas de naturaleza personal y social.

Por otro lado, BarOn (2000) dividió las capacidades emocionales en dos tipos principales: Las de primer tipo denominadas Capacidades Básicas (core factors), son esenciales para la existencia de la IE: la autoevaluación, la autoconciencia emocional, la asertividad, la empatía, las relaciones sociales, el afrontamiento de presiones, el control de impulsos, el examen de realidad, la flexibilidad y la solución de problemas. Por su parte, las de Segundo Tipo o capacidades facilitadoras (facilitators factor), son el optimismo, la autorrealización, la alegría, la independencia emocional y la responsabilidad social (BarOn 2000). Cada uno de estos elementos se encuentra

interrelacionados entre sí. Por ejemplo, la asertividad depende de la autoseguridad; mientras que la solución de problemas depende del optimismo, del afrontamiento de las presiones y de la flexibilidad (Cuadro 2).

Cuadro 2. El modelo Bar On de la inteligencia emocional

<p>Componente intrapersonal (<i>intrapersonal component</i>)</p> <p>Evalúa la auto identificación general del individuo, la autoconciencia emocional, la asertividad, la autorealización e independencia emocional, la autoconciencia (<i>emotional self-awareness</i>), la autoevaluación (<i>self regard</i>).</p>
<p>Componente interpersonal (<i>interpersonal component</i>)</p> <p>La empatía, la responsabilidad social, las relaciones sociales.</p>
<p>Componente de manejo de emociones (<i>stress managment component</i>)</p> <p>La capacidad para tolerar presiones (<i>tolerance stress</i>) y la capacidad de controlar impulsos (<i>impulse control</i>).</p>
<p>Componente de estado de ánimo</p> <p>El optimismo (<i>optimism</i>) y la satisfacción (<i>happiness</i>).</p>
<p>Componente de adaptación-ajuste (<i>adaptability</i>)</p> <p>Este componente se refiere a la capacidad del individuo para evaluar correctamente la realidad y ajustarse de manera eficiente a nuevas situaciones, así como a su capacidad para crear soluciones adecuadas a los problemas diarios. Incluye las nociones de prueba de la realidad (<i>reality testing</i>), flexibilidad (<i>flexibility</i>) y capacidad para solucionar problemas (<i>problem solving</i>).</p>

Fuente: BarOn et al., 2000.

En resumen, los modelos de inteligencia emocional sobre habilidades mentales y mixtas parten de dos bases distintas de análisis. Los modelos de habilidades se centran en las emociones y sus interacciones con el pensamiento, mientras que los mixtos alternan las habilidades mentales con una variedad de otras características (Mayer et al., 2000).

Los modelos mencionados de IE, sin embargo, comparten un núcleo común de conceptos básicos. En el nivel más general, la Inteligencia Emocional se refiere a las habilidades para reconocer y regular emociones en nosotros mismos y en los otros. Asimismo, dichos modelos comparten la noción base de la insuficiencia del intelecto para operar de manera óptima sin la IE. De esta manera, se busca el balance de inteligencia entre la lógica, la

emoción y nuestras capacidades personales, emocionales y sociales (Goleman 1995).

2.3.4.5 Inteligencia cognitiva e inteligencia emocional

Hasta hace poco las capacidades del individuo eran "medidas" por el coeficiente intelectual (CI); sin embargo, se detectó que muchos niños que fueron ubicados por debajo del estándar aceptable de coeficiente intelectual obtenían logros y resultados exitosos en su desempeño escolar, mientras los adultos destacaban en el ámbito laboral por alcanzar altos rangos organizacionales.

Por otro lado, se apreciaba el otro extremo: aquellos individuos con altas referencias intelectuales y grados académicos muy importantes que pese a ello no lograban alcanzar los objetivos de éxito planteados. La inteligencia, en esos términos, era entendida como un bloque monolítico de habilidades intelectuales; por eso, ante la evidencia de que hay algo más que nutre a ese cúmulo de saber, se comienza a buscar en el individuo aquello que actualmente se denomina inteligencia emocional.

Según Goleman (1996), esto demuestra que "la inteligencia académica o cognitiva tiene poco que ver con la vida emocional, las personas más brillantes pueden hundirse en los peligros de las pasiones desenfrenadas y de los impulsos incontrolables; personas con un Cociente Intelectual alto pueden ser pilotos increíblemente malos de su vida privada". Goleman dice que no se puede negar que existe una relación entre el CI y logros profesionales; sin embargo, las múltiples excepciones a esta afirmación permiten plantear que en el mejor de los casos el CI contribuye aproximadamente en un 20% a los factores que determinan el éxito en la vida, con lo que el 80% queda para otras fuerzas (suerte, oportunidades, clase social, entre otros).

En todo caso, la inteligencia emocional como: Las habilidades para ser capaz de motivarse y persistir frente a las decepciones, controlar el impulso y demorar la gratificación, regular el humor y evitar que los trastornos disminuyan la capacidad de pensar, mostrar empatía y abrigar esperanzas";

puede resultar tan poderoso que, incluso muchas veces, llega a superar el Cociente Intelectual.

Otros conceptos sobre IE, la definen de la siguiente manera: La inteligencia emocional es una hermosa cualidad humana en base a la intuición y la simbología. Es una capacidad de comprender inmediatamente la dirección de los hechos, la comprensión global de un problema que dilucidar, de un valor que esperar o de una realidad que dar a luz, realidades específicamente humanas y que escapan a la intervención de la computadora.

Bar On (2000) define la Inteligencia emocional como “el conjunto de habilidades personales, emocionales y sociales y de destrezas que influyen en nuestra habilidad para adaptarse y enfrentar a las demandas y presiones del medio”. Como tal, la inteligencia no cognitiva es un factor importante en la determinación de la habilidad para tener éxito en la vida, influyendo directamente en el bienestar general y en la salud emocional (Ugarriza, 2001).

2.3.4.6 La inteligencia emocional en las organizaciones

Según Goleman, las características genéricas en lo personal y lo social, a la vez se sub-dividen en habilidades que perfilan a la IE de un individuo, pero esto no sería completo si a este mismo individuo no se le coloca en el espacio y tiempo en el cual realiza sus actividades diarias. Es por eso por lo que las empresas, organizaciones, instituciones educativas que son conscientes de la importancia de la IE, han acogido los estudios de avanzada que se han formulado, entre los cuales surge como de mayor importancia el referido a la subdivisión de las competencias personales y sociales que son:

Conciencia emocional. Es la capacidad de reconocer el modo en que las emociones afectan a las acciones y la capacidad de utilizar los valores como guía en el proceso de toma de decisiones. Las personas dotadas de esta competencia:

- Saben qué emociones están sintiendo y por qué.
- Comprenden los vínculos existentes entre sus pensamientos, sus sentimientos, sus palabras y sus acciones.

- Conocen el modo en que sus sentimientos influyen sobre su rendimiento.
- Tienen un conocimiento básico de sus valores y sus objetivos.
- Una adecuada valoración de sí mismo. Conocer recursos, capacidades y limitaciones internas.

Las personas dotadas de esta competencia: Son conscientes de sus puntos fuertes y de sus debilidades. Reflexionan y son capaces de aprender de la experiencia. Son sensibles al aprendizaje sincero de la experiencia, a los nuevos puntos de vista, a la formación continua y al desarrollo de sí mismo. Cuentan con un sentido del humor que les ayuda a tomar distancia de sí mismos.

Los puntos ciegos son los aspectos de la personalidad de los que uno no es consciente o se ve imposibilitado para reconocerlos y que en el caso de los dirigentes y ejecutivos pueden ser los siguientes:

- Ambición ciega: Tiene que vencer siempre o parecer adecuado en todo momento. Compite en lugar de colaborar, exagera su propia valía y contribución. Es jactancioso y arrogante, juzga a las personas en términos de blanco o negro en tanto que aliados o enemigos.
- Objetivos poco realistas: Suele fijar objetivos demasiado ambiciosos y frecuentemente inalcanzables para el grupo o la organización, también es poco realista con respecto a lo que se requiere para que el trabajo funcione.
- Esfuerzo desmedido: Trabaja compulsivamente a expensas de su vida personal.
- Intromisión: Fuerza a las personas y las lleva más allá de su límite; ejerce su dirección de un modo asfixiante y no delega funciones; se muestra mordaz, implacable e insensible al daño emocional que pueda infringir a los demás.
- Sed de poder: No busca el poder para el colectivo sino únicamente para sí o para sus propios intereses, impone su propia agenda personal independientemente de las demás alternativas, es explotador.
- Necesidad insaciable de reconocimiento: Es adicto a la gloria, capitaliza los esfuerzos de los demás y les acusa también de los errores, es capaz de sacrificar cualquier cosa en aras de su próxima victoria.

- Preocupación por las apariencias: Necesita parecer bueno a toda costa, se halla abiertamente preocupado por su imagen pública, anhela el lujo material que conlleva el prestigio.
- Necesidad de parecer perfecto: Las críticas, por más fundadas que sean, le irritan o le producen rechazo, condena a los demás por sus propios errores, es incapaz de admitir sus equivocaciones o sus debilidades personales.

Confianza en sí mismo. Consiste en tener una sensación muy clara del valor y capacidades individuales. Las personas dotadas de esta competencia:

- Manifiestan confianza en sí mismas y poseen "presencia".
- Pueden expresar puntos de vista impopulares y defender sin apoyo de nadie lo que consideran correcto.
- Son emprendedores y capaces de asumir decisiones importantes a pesar de la incertidumbre y las presiones.

Autocontrol. Consiste en mantener bajo control las emociones e impulsos conflictivos. Las personas dotadas de esta competencia:

- Gobiernan adecuadamente sus sentimientos impulsivos y sus emociones conflictivas.
- Permanecen equilibrados, positivos e imperturbables aun en los momentos más críticos.
- Piensan con claridad y permanecen concentrados a pesar de las presiones.

El autocontrol es más bien una habilidad invisible porque se manifiesta como la "ausencia" de explosiones emocionales. Los signos que lo caracterizan son: no dejarse arrastrar por el estrés o ser capaz de relacionarse con una persona enfadada sin enojarnos. Como medios para facilitar el autocontrol están la meditación, la relajación, el ejercicio físico, el yoga, entre otros.

Confiabilidad e integridad. Consiste en ser íntegro y en ser responsable:

- Actúan ética e irreprochablemente.
- Su honradez y sinceridad proporciona confianza a los demás.
- Son capaces de admitir sus propios errores y no dejan de señalar las acciones poco éticas de los demás.

- Adoptan posturas firmes y fundamentadas en sus principios, aunque resulten impopulares.
- Cumplen sus compromisos y sus promesas.
- Se responsabilizan de sus objetivos.
- Son organizados y cuidadosos en su trabajo.

Innovación y adaptabilidad. Permanecer abierto a las ideas y a los enfoques nuevos y lo suficientemente flexibles para responder rápidamente a los cambios. Así, Las personas dotadas de Innovación:

- Buscan siempre nuevas ideas de una amplia variedad de fuentes.
- Aportan soluciones originales a los problemas.
- Adoptan nuevas perspectivas y asumen riesgos en la planificación.
- Las personas dotadas de Adaptación.
- Manejan adecuadamente las múltiples demandas, reorganizan prontamente las prioridades y se adaptan rápidamente a los cambios.
- Adaptan sus respuestas y tácticas a las circunstancias cambiantes.
- Su visión de los acontecimientos es sumamente flexible.
- La adaptación requiere la flexibilidad necesaria para considerar una determinada situación desde perspectivas muy diferentes.
- Pero también exige de la fortaleza emocional que nos permita estar cómodos con la inseguridad y permanecer en calma ante lo inesperado.

La gente que carece del don de la innovación no posee visión de conjunto y se pierde en los detalles, además afrontan los problemas complejos con mucha lentitud. Su miedo al riesgo les hace huir de las novedades y de esta forma cuando trata de aportar alguna solución no suelen comprender que lo que funcionaba en el pasado no siempre es la respuesta más adecuada para el porvenir. Generalmente quienes no saben asumir riesgos acaban convirtiéndose en personas muy críticas y negativas, personas excesivamente cautelosas que se burlan de las novedades.

Existen cuatro factores obstaculizadores de la creatividad cada uno de los cuales reduce nuestra memoria operativa, el espacio mental en el que nace la creatividad.

Estos cuatro factores son: Vigilancia: el exceso de alerta que termina quemando la necesidad de libertad para el pensamiento creativo; evaluación: hacer críticas demasiado prematuras, criticar antes de que madure una idea resulta perjudicial para que nazca; exceso de control: tratar de controlar hasta el más mínimo detalle del proceso al igual que ocurre con la vigilancia; plazos inapelables: los programas demasiado rígidos o estrictos crean pánico y angustia lo cual es pernicioso para la creatividad.

Motivación de logro. Es el impulso director para mejorar o satisfacer un modelo de excelencia. Las personas dotadas de esta competencia:

- Se hallan orientadas hacia los resultados y poseen una motivación muy fuerte para cumplir sus objetivos y sus exigencias.
- No vacilan en afrontar objetivos desafiantes y en asumir riesgos calculados.
- Reclaman la información necesaria para reducir la incertidumbre y descubrir formas más adecuadas de llevar a cabo las tareas en las que se hallan implicados.
- Aprenden a mejorar su desempeño.

Compromiso. Significa sintonizar con los objetivos de un grupo o de una organización. Las personas dotadas de esta competencia:

- Están dispuestas a sacrificarse en aras del objetivo superior de la organización.
- Encuentran sentido en su subordinación a una visión más elevada.
- Recurren a los valores esenciales del grupo para clarificar las alternativas y tomar las decisiones adecuadas.
- Buscan activamente oportunidades para cumplir la misión del grupo.

La esencia del compromiso consiste en sintonizar nuestros objetivos con las metas de la organización generando así un compromiso fuertemente emocional, puesto que sólo nos sentimos vinculados con las metas del grupo que están en armonía con nuestros objetivos.

Sin embargo, ninguna empresa podrá conseguir el compromiso emocional de sus trabajadores cuando éstos no se sienten tratados justa y respetuosamente. Cuanto más apoyo reciban los trabajadores por parte de la

empresa, mayor será su confianza, fidelidad y lealtad, y más comprometidos se sentirán con ella.

Iniciativa y optimismo. Previsión y persistencia. Las personas dotadas de iniciativa:

- Están dispuestas a aprovechar las oportunidades.
- Persiguen los objetivos más allá de lo que se requiere y se espera de ellas.
- Movilizan a otros a emprender esfuerzos.

Las personas dotadas de optimismo insisten en conseguir sus objetivos a pesar de los obstáculos y contratiempos que se presenta, operan más desde la expectativa del éxito que desde el miedo al fracaso. Consideran que los contratiempos se deben más a circunstancias controlables que a fallos personales.

Comprender a los demás. Consiste en percibir los sentimientos y puntos de vista de los demás e interesarse activamente por sus preocupaciones. Las personas dotadas de esta competencia:

- Permanecen atentas a las señales emocionales y escuchan bien. Son sensibles y comprenden los puntos de vista de los demás.
- Ayudan a los demás basándose en la comprensión de sus necesidades y sentimientos.

El desarrollo de los demás. Significa darse cuenta de las necesidades del desarrollo de los demás y ayudarles a fomentar sus habilidades. Las personas dotadas de esta competencia saben reconocer y recompensar la fortaleza, los logros y el desarrollo de los demás. Proporcionan un feedback útil e identifican las necesidades del desarrollo de los demás. Tutelan a los demás, dedican parte de su tiempo a la formación y la asignación de tareas que ponen a prueba y alientan al máximo las habilidades de éstos.

Orientación hacia el servicio. Anticiparse, reconocer y satisfacer las necesidades de los demás. Las personas dotadas de esta competencia:

- Comprenden las necesidades de los demás y tratan de satisfacerlas con sus productos o sus servicios. Buscan el modelo que aumentará la satisfacción y fidelidad de sus clientes o de los demás.
- Brindan desinteresadamente la ayuda necesaria.

- Asumen el punto de vista de sus clientes, actuando como una especie de asesores en quienes se puede confiar.

Aprovechamiento de la diversidad. Cultivar las oportunidades que brindan las diferentes personas, dotadas de esta competencia:

- Comprenden diferentes visiones del mundo y son sensibles a las diferencias existentes entre los grupos.
- Consideran la diversidad como una oportunidad, creando un ambiente en el que puedan desarrollarse personas de lugares muy diferentes.
- Afrontan los prejuicios y la intolerancia.

Conciencia política. Tomar conciencia de reglas corrientes sociales y políticas. Las personas dotadas de esta competencia:

- Advierten con facilidad las relaciones del poder.
- Perciben las redes sociales más importantes.
- Comprenden las fuerzas que modelan el punto de vista y las acciones de los consumidores, los clientes y los competidores.
- Interpretan adecuadamente tanto la realidad externa como la realidad interna de una organización.

Influencia. Poseer herramientas eficaces de persuasión. Las personas dotadas de esta competencia:

- Son muy persuasivas.
- Recurren a presentaciones muy precisas para captar la atención de su auditorio.
- Utilizan estrategias indirectas para recabar el consenso y el apoyo de los demás.
- Organizan adecuadamente los hechos más sobresalientes que exponer más eficazmente sus opiniones.
- En el nivel más básico, la influencia de la persuasión consiste en la capacidad de despertar ciertas emociones en los demás, ya sea en lo que respecta al poder, pasión por un proyecto, entusiasmo por superar a un competidor o el malestar que provoca una determinada injusticia.

Comunicación. Escuchar abiertamente y enviar mensajes convincentes. Las personas dotadas de esta competencia:

- Saben dar y recibir, captan las señales emocionales y sintonizan con su mensaje.
- Abordan abiertamente las cuestiones difíciles.
- Buscan la comprensión mutua y no tienen problemas en compartir la información que disponen.
- Alientan la comunicación sincera y permanecen abiertos tanto a las buenas noticias como a las malas.

El manejo de los conflictos. Es la capacidad de negociar y resolver desacuerdos. Las personas dotadas de esta competencia:

- Manejan a las personas difíciles y las situaciones tensas con diplomacia y tacto.
- Reconocen los posibles conflictos, sacan a la luz los desacuerdos y fomentan la desescalada de la tensión.
- Alientan el debate y la discusión abierta.
- Buscan el modo de llegar a soluciones que satisfagan a todos los implicados.

Liderazgo. Inspirar y guiar a los individuos y a los grupos. Las personas dotadas de esta competencia:

- Articulan y estimulan el entusiasmo por las perspectivas y los objetivos compartidos.
- Cuando resulta necesario, saben tomar decisiones independientemente de su posición.
- Son capaces de guiar el desempeño de los demás.
- Guían con el ejemplo.

Una de las formas en que el líder consolida su credibilidad radica en su capacidad para captar los sentimientos no expresados y articulados en beneficio del grupo, de un modo que corrobora tácitamente a sus interlocutores el hecho de que han sido adecuadamente comprendidos.

Los catalizadores el cambio. Son los que inician o controlan los cambios en una organización. Las personas dotadas de esta competencia:

- Reconocen la necesidad de cambiar y eliminar barreras.
- Desafían el status y reconocen la necesidad del cambio.

- Promueven el cambio y consiguen que otros hagan lo mismo.
- Modelan en el cambio de los demás.

Ser un catalizador del cambio requiere gente que posea la suficiente experiencia como para estar en contacto con lo que ocurre y sepa cómo funcionan concretamente las cosas, requisitos que suelen cumplir más fácilmente los jefes de nivel intermedio.

Establecer vínculos. Forjar relaciones instrumentales. Las personas dotadas de esta competencia:

- Cultivan y mantienen amplias redes informales.
- Crean relaciones mutuamente provechosas.
- Establecen y mantienen el rapport.
- Crean y consolidan la amistad con las personas de su entorno laboral.

Las personas capaces de establecer vínculos suelen combinar su vida privada con su vida profesional, algo que exige claridad y disciplina para no acabar mezclando la vida privada con la agenda laboral.

Colaboración y cooperación. Trabajar con los demás en la consecución de objetivos compartidos. Las personas dotadas de esta competencia:

- Equilibran el centramiento en la tarea con la atención a las relaciones.
- Colaboran y comparten planes, información y recursos.
- Promueven un clima de amistad y cooperación.
- Buscan y alientan las oportunidades de colaboración.

Los grupos que se divierten juntos, que disfrutan estando en compañía, que pueden bromear y que comparten buenos momentos, disponen de suficiente capacidad emocional no sólo para sacar provecho de los buenos momentos sino también para afrontar los malos. Es muy probable que cuando se hallen sometidos a presión, los grupos que no comparten este vínculo emocional se estanquen, funcionen mal o terminen desintegrándose.

Capacidades de equipo. Crear una sinergia laboral enfocada hacia la consecución de objetivos colectivos. Las personas dotadas de esta competencia:

- Alientan cualidades grupales como el respeto, la disponibilidad y la cooperación.

- Despiertan la participación y el entusiasmo.
- Consolidan la identidad grupal y el compromiso.
- Cuidan al grupo y su reputación, y comparten los méritos.

Las capacidades emocionales de los equipos estrella son, entre otras, las siguientes: Empatía o comprensión interpersonal, cooperación y unificación de los esfuerzos, comunicación abierta, explicación de las normas y las expectativas y comparación entre los miembros del equipo de bajo rendimiento, adecuada motivación de logro que impulsa al equipo a prestar atención, autoconciencia en el sentido de evaluar sus puntos fuertes y débiles como equipo, estimulación de la iniciativa y mantenimiento de una actitud activa que aliente la resolución de problemas, confianza en el equipo, flexibilidad en el modo de afrontar las tareas colectivas, conciencia de la organización.

2.3.5 Modelo de gestión por competencias

La gestión por competencias es una de las herramientas principales en el desarrollo del Capital Humano. El Modelo de competencias hace la diferencia entre lo que es un curso de capacitación, con una estructura que encierre capacitación, entrenamiento y experiencia que son necesarios de definir para los requerimientos de un puesto o identificar las capacidades de un trabajador o de un profesional.

Un tema crítico al que atiende directamente el modelo es el de impulsar la innovación para el liderazgo tecnológico ya que los trabajadores conocerán su propio perfil de competencia y el requerido por el puesto que ocupan o aspiran, identificando y actuando sobre las acciones necesarias para conseguir el perfil requerido. Se incentiva así el clima innovador desde la base, fundamentalmente a través del auto desarrollo. Todo esto permite profundizar una alianza estratégica empresa - trabajadores al generar mejores recursos humanos con desarrollo de carrera, movilidad, flexibilidad y mayor empleo.

Ayudará a realizar proyectos empresariales de bajo costo y alto Valor Agregado Neto a través de la utilización de los mejores Recursos Humanos (RRHH) de la empresa, asignándolos según las necesidades de cada

proyecto y permitiendo la capitalización de experiencias y conocimientos existentes.

2.3.5.1 Estructura del modelo de gestión por competencias

A continuación, se detalla la estructura:

- Confección del catálogo de competencia: a partir de la descomposición de las tareas que es necesario hacer para un proceso, se identifica lo que se necesita saber hacer para ejecutar eficientemente dichas tareas.
- Estructuración de conocimiento dentro de un esquema predefinido: una vez identificadas las competencias se debe trabajar en la descripción clara de cada uno de sus niveles, para poder realizar las calificaciones en forma eficiente y objetiva.
- Identificar los requerimientos de competencia para un puesto o equipo de trabajo.

De esta forma, se puede individualizar el grado de adecuación y la forma de cubrir las posibles brechas, así se podrá identificar a los colaboradores que cuentan con conocimientos críticos dentro de la empresa y su potencial uso evitando que el ejecutivo en una división dependa exclusivamente de los recursos que tenga a su alcance, lo que permitirá asignar siempre a la persona más idónea para el puesto, y solo en el evento que no exista internamente se podrá recurrir a la contratación de empresas externas.

2.3.5.2 ¿Cómo se define el modelo?

Como se señaló anteriormente, son los cambios en las operaciones los que traerán los beneficios más importantes. El modelo es una herramienta imprescindible para conseguir esos cambios, ya que los nuevos estilos de trabajo requieren una forma sistemática para la identificación de los requerimientos de competencias en la operación, así como contar con ellos en tiempo y forma. Para que este modelo de gestión de recursos humanos sea operativo deberán definirse nuevos roles, responsabilidades y nuevos procesos, no sólo para administrar los conocimientos que hoy tienen los trabajadores y profesionales de una organización en particular, sino también para que ésta "capacidad colectiva de hacer" aumente a través de la

incorporación de nuevas prácticas, nuevas tecnologías, socialización de los conocimientos, entre otros.

2.3.5.3 La Unidad Estratégica de Negocios

La Unidad Estratégica de Negocios (UEN) tiene tres características:

- Es un solo negocio de la empresa o un conjunto de sus negocios relacionados entre sí, al que la empresa puede hacerle planeamiento separadamente del resto de la compañía.
- Tiene sus propios competidores.
- La Unidad está a cargo de un gerente responsable de su operación y de sus resultados económicos, a quien la casa-base le asigna objetivos de planeación estratégica y recursos apropiados.

Los integrantes de las organizaciones pueden formular estrategias de calidad, cuando han desarrollado la capacidad de:

- Obtener datos de calidad del entorno relevante.
- Otorgar significados de calidad a los datos que obtienen del entorno

Desarrollar una visibilidad de consecuencias futuras de las decisiones y acciones (con base en los significados que otorgan a los datos) que se ejecutan en el presente; y aprender de las estrategias en curso y la experiencia externa.

2.3.5.4 Características de las competencias

Se consideran los siguientes:

- Son personales. Están presentes en todos los seres humanos.
- Se refieren a tareas o situaciones de trabajo, y a la forma en que los individuos resuelven situaciones propias de su ámbito laboral.
- Son conjuntos de conductas organizadas en la estructura mental de un sujeto, relativamente estable y susceptible de ser aplicadas en los momentos que sea necesario.
- No son sólo conocimientos, ya que implican una experiencia y un dominio real de la tarea.

- No son sólo habilidades, éstas más bien son producto de la educación formal y se aplican generalmente a comportamientos de tipo psicomotor.
- Se vinculan a una tarea (por ejemplo, competencias propias del programador) o a una actividad determinada (competencias de mando).
- No son sólo aptitudes o rasgos personales.
- Son fruto de la experiencia, pero se adquieren a condición de que estén presentes las aptitudes y los rasgos de personalidad.
- Las aptitudes y los rasgos de personalidad se definen como diferencias entre los individuos, mientras que las competencias están estrechamente ligadas a las actividades profesionales y, más concretamente, a las misiones que forman parte de un puesto.
- Se observan en el desempeño de los comportamientos observables, en el ejercicio de un puesto de trabajo que conduce al éxito profesional en ese puesto.

2.3.6 Modelo por competencias y alineamiento estratégico

Este concepto de alineamiento estratégico permite a los gerentes, jefes y supervisores de cualquier nivel de la organización la capacidad de:

- Sincronizar los esfuerzos de las diferentes unidades de negocio, procesos y departamentos funcionales, a la visión y estrategia de la organización.
- Eslabonar el trabajo diario de todos los empleados para el logro de los resultados claves de la organización.
- Orientarse completamente hacia las necesidades de los clientes, accionistas y empleados (y en casos necesarios: proveedores y comunidad).
- Integrar los procesos del área de Recursos Humanos hacia la estrategia de la organización para desarrollar gente de alto desempeño.

Una organización que se desee transformar necesita primero tener claridad en qué tipo de empresa se desea convertir, esto es definir la visión de futuro para los próximos años. Adicionalmente debe plantear cuál será la diferenciación que tendrá con respecto a empresas similares en algo que es valioso para sus clientes y convertirlo en una propuesta sobre la cual descansará su estrategia.

Una vez la empresa tiene clara su estrategia, debe identificar los procesos críticos en que se sustentará esa estrategia, de forma tal que pueda identificar que competencias, habilidades y destrezas nuevas tendrán que brindar al recurso humano, si desea convertir a este en el actor principal para lograr la estrategia. Son organizaciones de alto desempeño aquellas cuyas características sobresalientes las convierten en modelo a seguir, que no sólo se distinguen por sus resultados financieros superiores a la industria, sino también por el alineamiento estratégico de su recurso humano y una integración de aspectos tales como la calidad, los riesgos laborales y la responsabilidad con el ambiente. Esto es lo que se conoce como responsabilidad social corporativa.

Una empresa bien alineada será aquella que tenga la estrategia correcta, el talento de sus personas desarrollado al máximo y un liderazgo constante que permita la retroalimentación continua entre estos pilares.

Las personas son el mayor activo de una empresa siempre y cuando estén bien alineadas con la misión de ésta y asuman la responsabilidad que les corresponde. Un recurso humano motivado es el sustento de toda empresa. En diferentes medios se ha planteado la fórmula de que “la satisfacción total de los clientes se da, si y sólo si, hay satisfacción total de los empleados”. Un empleado desmotivado difícilmente dará lo mejor de sí. Es importante destacar que el ambiente de la empresa es el que crea el comportamiento y características de los empleados, no al revés.

Una vez que los líderes crean el ambiente de trabajo apropiado los empleados adoptan hábitos en donde se da un fuerte enfoque en la satisfacción del cliente, tanto interno como externo. Una empresa alineada y con una visión compartida, que se rige por valores, hace del cliente su razón de ser y entiende que la única forma de hacer que su estrategia sea llevada a cabo es por medio de su recurso humano. Entiende que el valor de la empresa está en el desarrollo de sus activos intangibles como la única forma de diferenciarse en el mercado.

Las empresas de Alto Desempeño han superado la satisfacción de las necesidades básicas del recurso humano, por lo que se concentran en brindar espacios para el desarrollo de todo el potencial y a la realización del ser humano. Por supuesto las oportunidades de crecimiento personal, ascenso y bonificaciones son elementos que siempre están presentes.

2.3.6.1 Modelo de Alineamiento

Modelo de gestión basada en competencias.

Herramienta estratégica indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio. Es impulsar a nivel de excelencia las competencias individuales, de acuerdo con las necesidades operativas. Garantiza el desarrollo y administración del potencial de las personas, "de lo que saben hacer" o podrían hacer.

Competencias a gestionar.

Sin una gestión y medición precisa de la inteligencia emocional, no es posible saber qué áreas son sólidas y cuáles necesitan mejorar, cuáles son compatibles con los demás y cuáles no lo son, tal como se muestra en la Figura 1.

Figura 1. Competencias para mejorar la empleabilidad de las personas

EJES DE LA GESTIÓN POR COMPETENCIAS



Fuente: Mertens (2008).

Existen distintos métodos e instrumentos para medir la inteligencia emocional, y no se especifica consenso sobre cuál es el mejor método. A continuación, se exponen estos métodos e instrumentos:

1. Test Globales.
2. EQ – i / Emotional Quotient-Inventory) (BarOn).
3. Escala multifactorial de IE (Salovey – Mayer).
4. Inventario de competencia emocional (Boyatzis – Goleman).
5. Test de la inteligencia emocional (Salovey-Mayer – Carusso).
6. Cuestionarios de auto descripción.
7. Método de los informadores.
8. Test de habilidades específicas.
9. Entrevistas estructuradas.

2.3.7 Las Empresas B2B y el desempeño en ventas

Según el tipo de mercado en el que participan, las empresas pueden ser agrupadas en dos modalidades: 1) las denominadas B2C (Business to Consumer), que son aquellas cuyas carteras de productos o servicios se orientan al consumidor final y 2) las B2B (Business to Business), que son las que venden de manera directa a otras empresas (Sánchez, 2019).

Las ventajas del B2B inciden en todos los que participan (fabricante, comprador, banca y servicio logístico/distribución) de manera integrada en la plataforma (Sánchez, 2019). Por tanto, representa para el que fabrica: 1) una gestión de los stocks más apropiada, ya que no requiere del almacenamiento de productos, 2) mejora de la producción, así como la implementación de un canal de venta que no tenía, al establecer vía de comunicación flexible y directa con su cliente la empresa B2C.

Para el caso del comprador le resulta más eficiente la adquisición de los productos mediante esta plataforma, que le posibilita reducción de sus costes de distribución y de estructura, así como de la disposición de mayor variedad y mejor información, lo cual le permite ofertar a precios más competitivos a los consumidores finales (Boen, 2004). En síntesis, el modelo B2B permite la adaptación de estrategias ejecutadas por las empresas grandes a las

necesidades más específicas de las Pyme, como son rapidez en el proceso comercial, la disposición de integración y acceso a los productos, así como maximizar el uso de la tecnología y seguridad a un bajo coste (Sánchez, 2019).

Las empresas que participan en los mercados B2B tienen criterios de competencia cada vez más estrictos, presionando por un mayor rendimiento en términos de eficiencia, entrega, servicio, contribución tecnológica, nivel de calidad (Grandinetti, et al., 2020). Las grandes empresas tienden a reorganizar su red de suministro en diferentes niveles, desarrollando relaciones intensas con un grupo restringido de proveedores seleccionados, a menudo involucrados en proyectos de transferencia de conocimiento (Grandinetti, et al., 2020; Li et al., 2020). Por lo tanto, para las PYME, las relaciones comerciales con este tipo de clientes son difíciles de iniciar y mantener.

Al vender a pequeñas y medianas empresas (PYME), generalmente consideradas como aquellas organizaciones que emplean a menos de 500 personas, los vendedores generalmente interactúan y "venden" al agente encargado de las compras por ser un mercado B2B (Bocconcelli, Murmura, & Pagano, 2028). Al intentar influir en la decisión de compra de un agente de compras organizacional, un conjunto de tácticas y estrategias de comportamiento que los vendedores suelen emplear incluyen las de influencia y persuasión, con base en la inteligencia emocional. A menudo se supone que los vendedores tienen una gran capacidad para influir con éxito en los agentes de compra de las organizaciones (Koponen et al., 2021).

Por ello, en el contexto del mercado B2B la lealtad de los vendedores a la empresa que los contrata se considera un aspecto clave, más aún cuando los costos directos e indirectos de este tipo de personal son significativos porque, en este entorno empresarial, la relación entre el comprador y los vendedores suele ser más fuerte que la relación entre el comprador y la empresa vendedora (Palmatier et al., 2007). Este problema se exagera a medida que los nuevos empleados requieren tiempo para desarrollar tales relaciones (DeConinck y Johnson, 2009) así como sus habilidades, ya que en

el ambiente B2B, las destrezas necesarias para desempeñarse con éxito cambian de un caso a otro, lo cual hace aún más difícil encontrar y mantener a los de alto rendimiento (Boles et al., 2012).

Algunas diferencias elucidadas de las compras realizadas por los consumidores finales y las empresas presuponen que la motivación de los primeros es el uso personal mientras que los segundos se orientan a la satisfacción de sus propias necesidades. Por ello, en el contexto de la toma de decisiones estratégicas para la promoción de las empresas B2B, tanto la venta personal como la consultiva son estrategias muy relevantes.

En el ámbito del marketing 2BC los clientes pueden acudir a centros comerciales para concretar sus compras, en el marketing B2B se promueven diversos tipos de eventos, como, por ejemplo, las exposiciones y ferias comerciales, en los cuales la venta cara a cara es fundamental, debido a que los vendedores son los responsables de coordinar las estrategias de su empresa con el fin de proporcionar satisfacción a sus clientes” (Dwyer y Tanner, 2006, p. 9). Estos vendedores, entre otras capacidades, deben detectar necesidades, solventar problemas con base en su experticia y proporcionar satisfacción al cliente, lo cual crea un ambiente signado por confianza y beneficio mutuo (Joon-Hyuk et al., 2018). En síntesis, la función de ventas se considera como la más importante para la organización y es el principal gasto de marketing en el mercado (Rao et al., 2019).

En el contexto B2B se puede definir el desempeño en el área comercial como la actividad que contribuye de forma directa a la gestión del servicio en ventas (Borman y Motowidlo, 1993) y que contribuye a la satisfacción de las necesidades de la empresa (Gorriti y López-Basterra, 2009).

Asimismo, Basoredo (2011) define la competencia como “estilo de trabajo o desempeño eficaz”, mientras que Barroso (2009) resalta que las competencias genéricas son atributos o cualidades que se relacionan de manera directa con el desempeño en equipos de trabajo determinados, destaca que las competencias son “los cimientos que fundamentan el desempeño adecuado y el aprendizaje de transferir a la cotidianidad

información, conocimientos, aptitudes y habilidades”. De manera que las competencias constituyen la capacidad de desempeño de un trabajador, que en el presente caso se refiere a actividades de venta.

2.3.8 El Modelo de Ecuaciones Estructurales Propuesto

A partir del constructo Inteligencia Emocional, sus dimensiones (componentes), subdimensiones (subcomponentes), ítems y siglas mostrados en el Cuadro 3, se procederá a elaborar el modelo de ecuaciones estructurales a evaluar en el presente trabajo.

Cuadro 3. Los constructos Inteligencia emocional y desempeño: dimensiones, ítems y siglas

Componentes/ Subcomponentes/Items/Siglas	Componentes/ Subcomponentes/Items/Siglas
INTRAPERSONAL (INTR)	ADAPTABILIDAD (ADAP)
Comprensión de sí mismo (CM)	Solución de Problemas (SP)
Asertividad (AS)	Prueba de la Realidad (PR)
Autoconcepto (AC)	Flexibilidad (FL)
Autorrealización (AR)	MANEJO DE LA TENSION (MANT)
Independencia (IN)	Manejo del Estrés (ME)
INTERPERSONALES (INTE)	Control de Impulsos (CI)
Empatía (EM)	ANIMO GENERAL (ANIM)
Relaciones Interpersonales (RI)	Felicidad (FE)
Responsabilidad Social (RS)	Optimismo (OP)
	COMPETENCIA EN VENTAS (DESE)
	Ventas (DESE)

Fuente: elaboración propia.

2.4 Hipótesis y Variables

2.4.1 Hipótesis general

Las competencias relacionadas con la inteligencia emocional influyen positivamente en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios.

2.4.2 Hipótesis específicas

Hipótesis Específica 1:

Las competencias relacionadas con la inteligencia emocional dependen del sexo del personal del área comercial de la empresa privada de servicios.

Hipótesis Específica 2:

Las competencias relacionadas con la inteligencia emocional varían en función de la edad del personal del área comercial de la empresa privada de servicios.

Hipótesis Específica 3:

Las competencias de la IE relacionadas con el componente intrapersonal (INTR), influyen positiva y significativamente en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios.

Hipótesis Específica 4:

Las competencias de la IE relacionadas con el componente intrapersonal (INTR), influyen positiva y significativamente en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios.

Hipótesis Específica 5:

Las competencias de la IE relacionadas con el componente adaptabilidad (ADAP), influyen positiva y significativamente en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios.

Hipótesis Específica 6:

Las competencias de la IE relacionadas con el componente manejo de la tensión (MANT), influyen positiva y significativamente en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios.

Hipótesis Específica 7:

Las competencias de la IE relacionadas con el componente ánimo general (ANIM), influyen positiva y significativamente en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios.

2.5.3 Identificación de variables

Variables independientes

Las variables independientes que se estudian son la IE (en el modelo de IE y ventas) y las variables sociodemográficas sexo y edad.

Variables dependientes

La variable dependiente en el modelo de ecuaciones estructurales es el desempeño del personal de ventas. Para establecer las relaciones entre IE y las variables sociodemográficas, éstas últimas asumen el rol de variables independientes y la IE como variable dependiente.

2.5.4 Operacionalización de variables

2.5.4.1 Operacionalización de variable independiente: sexo

Definición conceptual: Conjunto de características biológicas de las personas las definen como hombres y mujeres (Pan American Health Organization World Health Organization, 2000) (Anexo 1).

Definición operacional: Variable dicotómica nominal con las modalidades (Anexo 1: matriz de operacionalización de las variables):

- Femenino (1)
- Masculino (2)

2.5.4.2 Operacionalización de variable independiente: Edad

Definición conceptual: "Intervalo transcurrido entre el nacimiento de una persona y el momento particular en que la estamos observando" (Glosario demográfico, 2019). (Anexo 1: matriz de operacionalización de las variables).

Definición operacional: Número de años cumplidos según DNI del entrevistado (Anexo 1: matriz de operacionalización de las variables).

2.5.4.3 Operacionalización de variable: Inteligencia Emocional.

Definición conceptual: La Inteligencia Emocional es la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los ajenos, motivarnos y manejar

bien las emociones en nosotros mismos y en nuestras relaciones (Goleman, 1998). (Anexo 1: matriz de operacionalización de las variables).

Definición operacional: Se consideró el nivel de Inteligencia como el puntaje resultante de la aplicación del Inventario de Inteligencia Emocional EQ-I (Emotional Quotient-Inventory), propuesto por Bar-On (2000), a cada uno de los vendedores. Dicha evaluación abarcó los componentes siguientes:

- a. Componente Intrapersonal.
 - Comprensión de sí mismo.
 - Asertividad.
 - Auto concepto.
 - Autorrealización.
 - Independencia.
- b. Componente Interpersonal
 - Empatía.
 - Relaciones interpersonales.
 - Responsabilidad Social.
- c. Componente Adaptabilidad
 - Solución de Problemas.
 - Prueba de Realidad.
 - Flexibilidad.
- d. Componente Manejo del Estrés
 - Tolerancia del Estrés.
 - Control de Impulsos.
- e. Componente Estado de Ánimo General
 - Felicidad.
 - Optimismo.

2.5.4.4 Operacionalización de variable dependiente: Desempeño en Ventas

Definición conceptual: El desempeño es la expresión de una competencia, que representa un saber hacer frente a una tarea específica, que se hace evidente cuando el sujeto entra en contacto con ella. Esta

competencia supone conocimientos, saberes y habilidades que emergen en la interacción que se establece entre el individuo y la actividad de vender (Basoredo, 2011; Barroso, 2009) (Anexo 1: matriz de operacionalización de las variables).

Definición operacional: Se mide por el volumen de ventas anuales (en USD) que generó cada miembro de la fuerza de ventas de la empresa (Anexo 1: matriz de operacionalización de las variables).

2.6.5 Matriz de Consistencia

La matriz de consistencia se muestra en el Anexo 2.

2.7.6 Marcos conceptuales o glosario

Competencia: Constituyen la capacidad de desempeño de un trabajador, que en el presente caso se refiere a actividades de venta.

Competencias emocionales: Según Daniel Goleman una competencia emocional es una capacidad aprendida, basada en la inteligencia emocional, que tiene como resultado un rendimiento sobresaliente en el trabajo.

Desempeño en ventas: Expresión de las competencias, es decir de los saberes y habilidades que emergen en la interacción entre el individuo y la actividad de vender.

Emociones: Son estados afectivos, de expresión súbita y de aparición breve, pueden según Daniel Goleman y otros, crear un impacto positivo o negativo sobre nuestra salud física, mental y espiritual.

Evaluación de desempeño: Proceso sistemático y periódico de estimación cuantitativa y cualitativa que determina el grado de eficacia con que las personas llevan a cabo sus actividades y responsabilidades de acuerdo con el puesto que desarrolla.

Inteligencia emocional: Capacidad de monitorear y regular los sentimientos propios y ajenos, y de utilizar los sentimientos para guiar el pensamiento y la acción.

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y Diseño de Investigación

Se aplicó un diseño no experimental, de tipo transeccional o transversal (Sánchez, 2011), porque se recolectaron los datos de la población en un momento dado, para conocer el estado actual de la situación que presenta la gestión del talento de la División Comercial de una empresa privada. Asimismo, es un estudio con alcance explicativo, que según Hernández et al. (2014, p. 95) es aquel que va más allá de la descripción de conceptos, fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos. Así, están centrados en indagar por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales y, tal como su nombre lo indica, su objetivo consiste en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o, también, por qué se relacionan dos o más variables, que pueden ser latentes o manifiestas. Por tanto, este tipo de estudio, más avanzado que el correlacional, es común en tesis doctorales e investigaciones de alto nivel (López, 2011; Karim, 2011; Lawrence, 2013; Belmonte, 2013; Reid, 2015).

3.2 Unidad de análisis

La unidad de análisis es el personal del área comercial de la división de Analítica Industrial (2007-2011), en una empresa privada de servicios, que cuenta con 58 vendedores.

3.3 Población de estudio

La población son 58 vendedores estrellas, en el periodo 2007 – 2011.

3.4 Tamaño de muestra

Se incluyó a 58 vendedores del área comercial de la división analítica industrial que desempeñaron esa función (ventas) durante el periodo 2007-2011, de una empresa privada de servicios.

Consideraciones sobre el tamaño de la muestra: Para el presente trabajo se utilizó una muestra de 58 personas, que se considera una muestra relativamente pequeña, pero válida. En estudios previos se han utilizado muestras de tamaño similar. Así, por ejemplo, el BarOn Emotional Quotient Inventory (EQ-i) de 133 ítems fue aplicado a una muestra de 100 empleados bancarios en la India (Hamid, 2016). Asimismo, Regner (2008) lo aplicó en una muestra argentina de 100 personas adultas. En otros estudios también se aplicaron muestras de 100 o menos individuos (Benson et al., 2010; Benson et al., 2012; Van Dusseldorp et al., 2011). De igual manera, en estudios de IE con escalas diferentes al EQ-i se han empleado muestras reducidas. Por ejemplo, Palomera et al., 2006, utilizó una muestra de 43 individuos, De la Fuente et al. (2010) analizaron 65 individuos, Muñoz de Morales et al. (2006) a 66, Augusto-Landa et al. (2006) a 62, Perandones y Castejón (2006) a 55, Extremera et al. (2003) a 74 y Cabello et al. (2005) solo 44 individuos.

En el presente caso se empleó una forma rigurosa para determinar si el tamaño muestral era apropiado, mediante el cálculo de la potencia estadística de la muestra, que es un procedimiento muy pertinente en PLS-SEM (Westland, 2019). Para ello, se fijó en 0.30 como valor absoluto mínimo de los coeficientes path en el modelo para ser significativos, que corresponde a una relación moderada (Chin, 1998). Asimismo, el nivel usual de significancia (o error) se estableció en 0.05; con una potencia mínima de 0.80 (Cohen, 1988, 1992). El resultado mostrado en la Figura 2 indica que según el método Gamma-exponencial el mínimo muestral es de 56 individuos, valor inferior al utilizado en la presente investigación (58 personas).

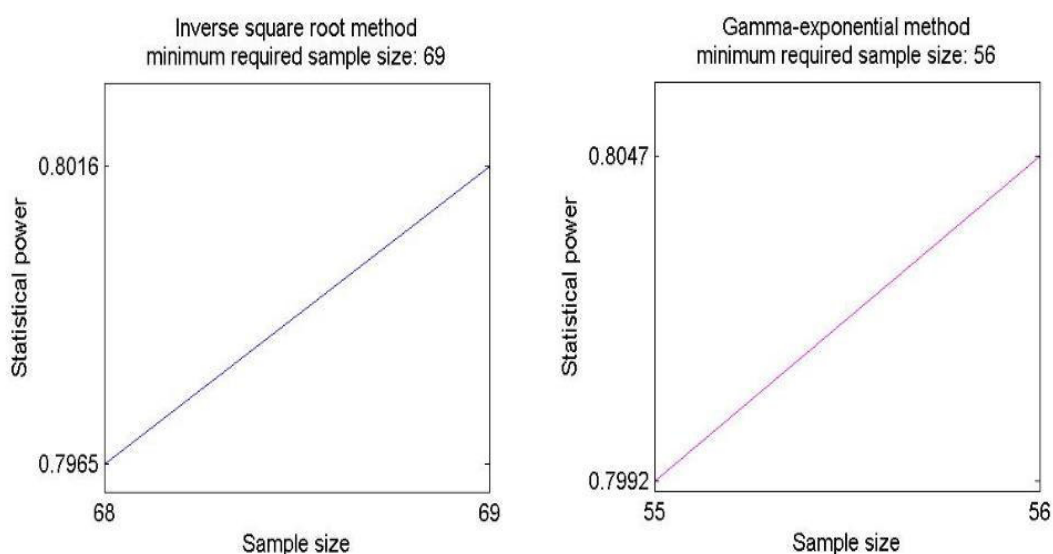
Figura 2. Determinación de la potencia estadística de la muestra

Minimum absolute significant path coefficient in model (range: 0.01 to 0.99)

Significance level used (range: 0.001 to 0.5)

Power level required (range: 0.5 to .99)

Notes: leave cell empty for default value; re-calculation occurs each time any of the values above changes; heuristic rule: sample sizes cannot be lower than 4; may be slow for very small minimum path coefficients, very high power levels, and very low significance levels.



Fuente. elaboración propia con el software WarpPIs.

Por otra parte, si se aplica la recomendación de Hair et al. (2017, p. 18) para un modelo con 4 variables independientes, se requiere una muestra de 18 individuos para lograr una potencia estadística de 80% capaz de detectar un coeficiente de determinación R^2 de al menos 50%, que en el caso de la presente investigación fue de $R^2=68.2\%$

3.5 Selección de la muestra

Por razones prácticas, se utilizó el método del censo, es decir, se incluyeron los 58 vendedores activos en el periodo 2007 – 2011, del área comercial de la división de Analítica Industrial de una empresa privada de servicios.

3.6 Técnica de recolección de datos

Se utilizó el Inventario de Inteligencia Emocional EQ-i (Emotional Quotient-Inventory), propuesto por BarOn (2000) pues en la actualidad muchas empresas emplean estos métodos en el proceso de reclutamiento y selección - Head Hunting, como, por ejemplo: Consultoras en Recursos Humanos como: MANPOWER, ADECO, OVERALL. En conclusión, se puede decir que el EQ-i es un inventario que abarca múltiples competencias emocionales y sociales, proporcionando no sólo una estimación del nivel de inteligencia emocional, sino también un perfil social y afectivo.

El procedimiento para medir la inteligencia emocional se concretó en diferentes pasos:

- a) El diseño de una escala para adultos que es el EQ-i, la cual no trata de medir rasgos de personalidad ni capacidad cognitiva, sino más bien pretende medir la capacidad de uno mismo para tener éxito a la hora de enfrentarse a las demandas y presiones ambientales.
- b) Este instrumento está compuesto por 133 ítems, correspondientes a los cinco componentes principales de IE identificados por BarOn. Estos ítems se distribuyen en una escala tipo Likert (desde 1 a 5 siendo desde muy raro a muy a menudo, respectivamente).
- c) Las puntuaciones totales directas se convierten a puntuaciones estándares con una media de 100 y una desviación típica de 15 (similar al procedimiento de los test de inteligencia o CI).
- d) Los cuestionarios de BarOn cuentan con cuatro indicadores de validez, los cuales miden el grado con que los individuos responden al azar o distorsionan sus respuestas, el objetivo es reducir el efecto de deseabilidad social e incrementar la seguridad de los resultados.
- e) Se elaboraron fichas según perfil y competencia, aplicables al personal del área comercial.
- f) Se aplicó el test de Inteligencia Emocional, a través del Inventario del Cociente Emocional de BarOn (I-CE) -ver anexo- a todos los profesionales-analistas de la División Comercial de Analítica Industrial.

3.7 Análisis e interpretación de la información

Se siguió el esquema planteado por Ugarriza (2001), quien evaluó el cuestionario EQ-i asumiendo los cinco componentes como subconstructos (INTR, INTE, ADAP, MANT y ANIM) de la IE, y los quince factores como variables observables de estos subconstructos (o subcomponentes). Este procedimiento simplifica grandemente los cálculos estadísticos, sin afectar la validez o fiabilidad del estudio. Se utilizó el software SPSS Versión 25, mediante el cual: a) Se realizó el proceso de clasificación, registro y codificación de los datos, y b) Se verificaron los objetivos 1 y 2, relacionados con la influencia de las variables sociodemográficas en la IE. Asimismo, se empleó el software SmartPLS para la resolución del modelo de ecuaciones estructurales para verificar los objetivos del 3 al 7.

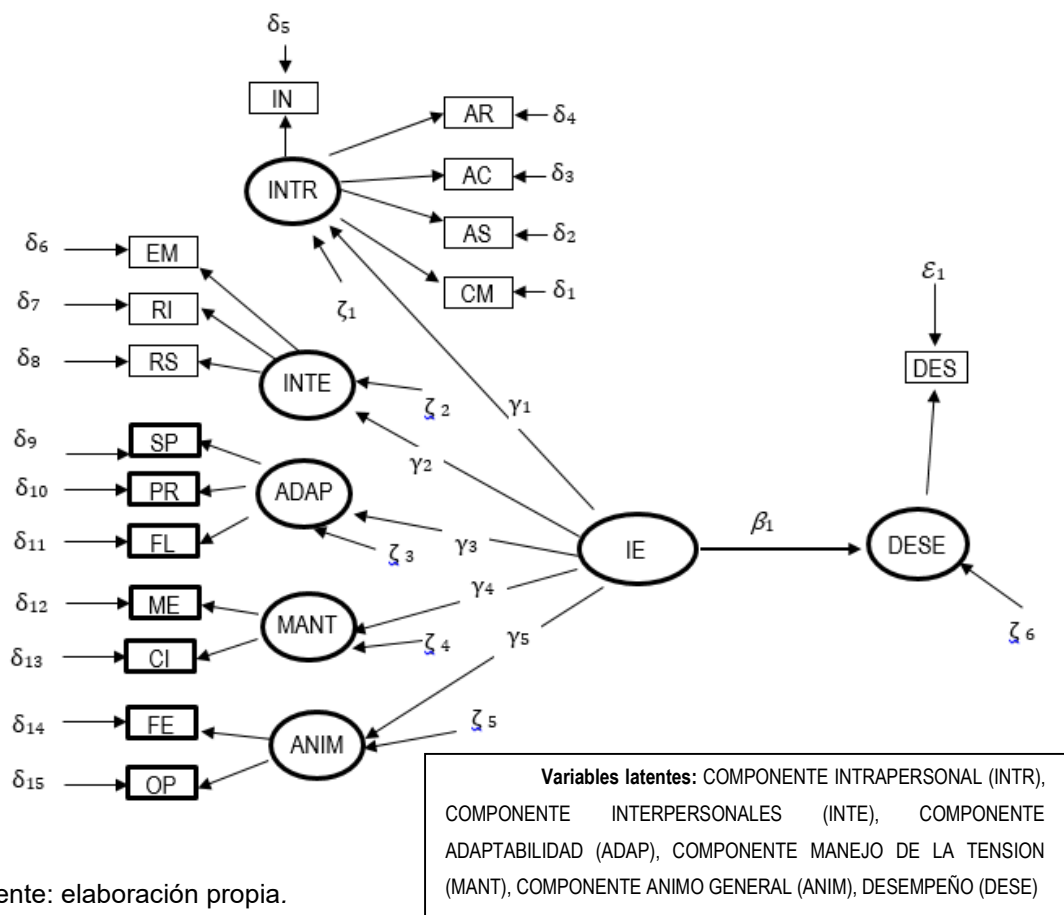
Un modelo factorial de segundo orden de las relaciones estructurales entre la inteligencia emocional (IE) y el desempeño (DESE) se presenta en la Figura 3. En dicho modelo, las dimensiones, así como el constructo de segundo orden IE, se han dispuesto como reflectivos (de primero y segundo orden), tal como lo reportan los estudios empíricos previos (BarOn, 2006; Ugarriza, 2001; Salvador, 2010; Karim, 2011; García-Coll et al., 2013). El desempeño está representado por el único ítem, lo cual es aceptado en el modelamiento con ecuaciones estructurales (Bergkvist y Rossiter, 2007; Christophersen y Konradt, 2011).

Para resolver este modelo se puede emplear la modelación de ecuaciones estructurales, particularmente el modelo basado en covarianzas (Covariance-Based/CB-SEM), tal como lo reporta la literatura especializada (Gignac, 2006; Fan et al., 2010; Salvador, 2010; Cuic et al., 2022). De manera que el principal aporte que realiza el SEM es que posibilita la evaluación de modelos teóricos, lo cual le convierte en una de las herramientas más formidables para el estudio de relaciones causales, aplicadas sobre datos no experimentales y en un contexto de relaciones de tipo lineal (Kerlinger y Lee, 2002). Sin embargo, esta técnica estadística en particular (CB-SEM) presenta rigurosas exigencias en cuanto al tamaño de la muestra (Hair et al., 2010; Ruiz et al., 2010; Vargas y Mora-Esquivel, 2017; Ganesh y Justin (2021), y aunque

en la literatura no se tiene una respuesta concluyente para determinar la cantidad de casos requeridos para un apropiado análisis SEM (Kline, 2011), se han propuesto diversas opciones, tales como mínimos de 10 sujetos por ítem o 200 sujetos en la muestra, entre varias alternativas (Catena et al., 2003; Hair et al., 2014; Stevens, 2009), que incluyen la determinación de la potencia estadística de la muestra (MacCallum et al., 1996; Westland, 2019).

Aunque también se ha propuesto un mínimo de 100 individuos (Boomsma, 1982, 1985) para resolver modelos CB-SEM, tamaño no disponible en la presente investigación, resulta apropiado optar por otra técnica de SEM basada en mínimos cuadrados parciales denominada PLS-SEM (Partial Least Squares), el cual, a pesar de ser una técnica estadística relativamente reciente, ha tenido un auge exponencial en los últimos años, particularmente en el ámbito de la administración de empresas (Hair et al., 2017). Las razones para elegir el PLS-SEM se exponen a continuación.

Figura 3. Modelo factorial de segundo orden de las relaciones estructurales entre la inteligencia emocional (IE) y el desempeño (DESE)



Fuente: elaboración propia.

3.7.1 Razones para elegir la técnica PLS-SEM en este estudio

En la presente investigación se optó por emplear la técnica PLS debido a que es una herramienta de segunda generación válida para el análisis multivariante y es adecuado para estimar los parámetros en modelos complejos. Entre los principales puntos fuertes del PLS-SEM está la no imposición de exigencias mínimas en la medición de escalas ni en el tamaño de la muestra (Al Issa y Abdelsalam, 2021; Ato et al., 2013). Esencialmente, por estas características se ha preferido el PLS-SEM como técnica de análisis para este estudio, ya que el tamaño muestral es menor de 100 casos, no es apropiado emplear otra técnica como la CB-SEM, que se suele ejecutar con los softwares LISREL, AMOS, EQS o SEPATH, porque requiere muestras de un mayor tamaño (Al Issa y Abdelsalam, 2021). Sin embargo, en esta investigación, en particular, una muestra de 58 individuos es adecuada para procesarla con el PLS-SEM, debido a que cumple con los requerimientos respecto al tamaño muestral.

Además, el PLS-SEM se sustenta en un análisis de la varianza, que implica otras ventajas, ya que es una metodología de modelado más flexible al no ser restrictivo en supuestos paramétricos rigurosos, tales como la distribución de los datos. Así, Wold (1980, 1982) asevera que este tipo de modelación de ecuaciones estructurales no demanda las condiciones exigidas por la modelación de su contraparte de covarianza (CB-SEM), con relación a las distribuciones estadísticas (normalidad de los datos, tamaño de la muestra en función de las variables observadas); propias de los test no paramétricas. Por ello, los modelos PLS se utilizan bajo situaciones de predicción y no confirmatorias, tal como en la presente investigación, donde se intenta predecir la influencia de la IE en el desempeño.

En concreto, una de las formas de estimar el tamaño de la muestra propuesta en PLS-SEM se basa en que la muestra requerida será la que sirva para ejecutar la regresión múltiple más compleja planteada en el modelo (Barclay et al., 1995). En este caso, el analista tan solo ha de mirar el nomograma y detectar cuál de las dos posibilidades siguientes es la mayor (lo

que representa la mayor regresión múltiple), tal como lo sugieren Barclay et al. (1995); Chin et al. (2003); Roldán y Sánchez-Franco (2012, p.193):

- a) El número de indicadores que posee el constructor formativo (dirigidos hacia el constructor) más complejo o, dicho de otra manera, aquel constructo vinculado al mayor número de ítem formativo.
- b) El mayor número de constructos independientes (o antecedentes) que inciden en un constructo endógeno, actuando como predictores en una ecuación de regresión de mínimos cuadrados ordinarios.

De manera que, si se aplica la recomendación heurística de 10 casos por predictor, el tamaño mínimo resultaría de multiplicar por 10 la cifra mayor estimada bien en el literal a) o en el b). Así, en el presente estudio equivaldría a una muestra de 50 individuos (10 por 5 constructos independientes).

Otra forma de determinar el tamaño muestra consiste en aplicar la potencia estadística de la muestra, que fue la que se empleó en la presente investigación y se detalla en el capítulo de metodología.

Igualmente, el PLS-SEM es flexible en relación con la cantidad de ítems de un constructo, que puede ser incluso de un solo ítem como la variable desempeño, lo cual no sería válido en los modelos CB-SEM. Tampoco impone que las variables superen las pruebas de normalidad multi-variante propias de tests paramétricos, requerimientos que no son fáciles de cumplir en el ámbito de la administración de empresas.

Finalmente, otras razones para aplicar el PLS-SEM, es que éste también es útil cuando las distribuciones de las variables tienen sesgo asimétrico (Bagozzi, 1994), lo cual es común en el ámbito de las ciencias sociales. Asimismo, se recomienda para predecir constructos fundamentales (Leyva y Olague, 2014, p.484), como en el presente caso, donde se pretende predecir el desempeño laboral a partir de la inteligencia emocional.

3.7.2 El modelo PLS-SEM de IE – desempeño y las hipótesis

La relación entre IE y desempeño en la presente investigación se puede modelar desde la perspectiva del PLS-SEM de dos maneras:

- a) Considerar la IE como un constructo de segundo orden que se relaciona con el desempeño. A pesar de la flexibilidad y la simplificación del modelo, un factor de orden superior también tiene desventajas. Así, un factor de este tipo, en general, eclipsa lo que de otro modo podría iluminarse en un factor de nivel inferior (Hair et al., 2006). Si el interés de la investigación es encontrar cuál de los componentes de la IE afecta significativamente el desempeño y cómo es el efecto, la inclusión de un factor de segundo orden (o más alto) puede poner una limitación para una discusión posterior (Mat et al., 2015). De hecho, el diseño básico de PLS se completó por primera vez en 1966 por Herman Wold, para su uso en análisis multivariante y, posteriormente, se amplió para su aplicación en el Modelamiento de Ecuaciones Estructurales (SEM) en 1975 (Wold, 1975) y, luego, se extendió su uso para constructos de orden superior (Lohmoller, 1989). Aunque, de hecho, los constructos de segundo orden (o de orden superior) en PLS-SEM son cada vez más utilizados, no están exentos de controversia (Barroso et al., 2006; Ciavolino y Nitti, 2013; Ciavolino et al., 2014).
- b) Un modelo que relaciona cada dimensión de la IE con el desempeño. Este último enfoque se sustenta en el hecho que no resulta lógico que una parte fundamental de un constructo sea descartada al estudiar sus indicadores causales (Diamantopoulos y Winklhofer, 2001) y, de igual manera, parece lógico que, si un constructo determinado se asume que teóricamente es antecedente de otras variables, también lo sean cada una de las dimensiones que lo conforman (Alvarado y Schlesinger, 2008). Por ello, para la evaluación del modelo que relaciona la IE con el desempeño se adopta este enfoque, que ha sido aplicado por diversos autores en temas diferentes al aquí abordado (Alvarado y Schlesinger, 2008; Echeverría-Ríos et al., 2018; Uzcátegui y Solano, 2015; Sánchez-Infante, 2017), donde las dimensiones del constructo se consideran las variables exógenas que influyen en una o más variables endógenas (variables predichas). Es de gran utilidad, puesto que permite visualizar la importancia de los efectos de cada dimensión sobre la variable explicada. Con base en las razones antes expuestas, en la Figura 4 se presenta el modelo de IE y desempeño a evaluar desde la perspectiva del PLS-SEM y, además, se muestran las

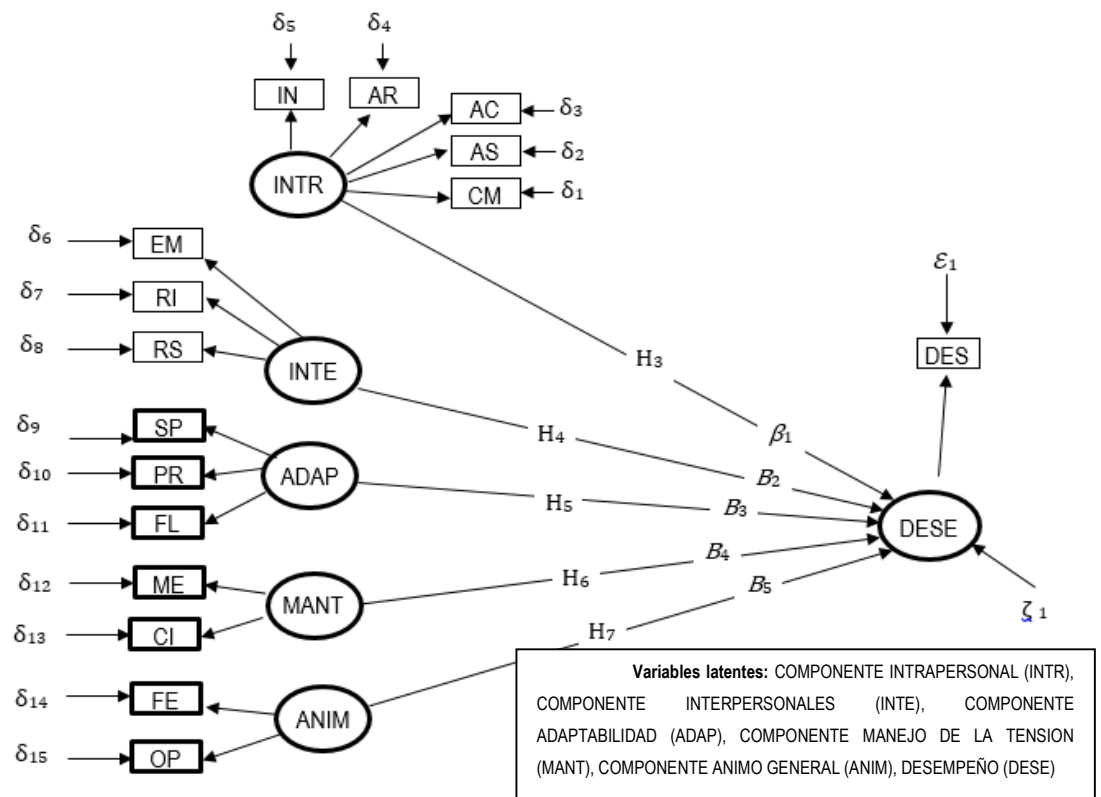
hipótesis a contrastar empíricamente en dicho modelo (ver Cuadro 4), las cuales son:

Cuadro 4. Resumen de las hipótesis a contrastar empíricamente con el modelo PLS-SEM

N°	Hipótesis
H ₃	El componente intrapersonal (INTR) de la inteligencia emocional influye directa y positivamente en el desempeño
H ₄	El componente interpersonal (INTE) de la inteligencia emocional influye directa y positivamente en el desempeño
H ₅	El componente adaptabilidad (ADAP) de la inteligencia emocional influye directa y positivamente en el desempeño
H ₆	El componente manejo de la tensión (MANT) de la inteligencia emocional influye directa y positivamente en el desempeño
H ₇	El componente ánimo general (ANIM) de la inteligencia emocional influye directa y positivamente en el desempeño

Fuente: elaboración propia.

Figura 4. Modelo PLS-SEM de las relaciones estructurales entre la inteligencia emocional (IE) y el desempeño (DESE)



Fuente: elaboración propia.

3.7.3 Descripción de la notación del modelo propuesto

Para la formulación matemática del modelo propuesto se consideró evaluar por separado cada dimensión de la IE relacionada con el desempeño. A continuación, se presenta una breve descripción de las notaciones empleadas:

- Las variables latentes se clasifican en exógenas, que representan los subconstructos de la escala de IE (INTR, INTE, ADAP, MANT y ANIM) y endógena (DESE).
- Las variables observadas corresponden a los ítems de las subescalas: INTR (medida en una escala de 5 ítems), INTE (medida en una escala de 3 ítems), ADAP (medida en una escala de 3 ítems), MANT (medida en una escala de 2 ítems) y ANIM (medida en una escala de 2 ítems), y DESE (medida en una escala de 1 ítems).
- Los errores de medida: variables observadas exógenas δ (15 en total), y variables observadas endógenas ε (1 en total).
- El término de perturbación: ζ (1 en total), que incluye los efectos de las variables omitidas, los errores de medida y la aleatoriedad del proceso especificado.
- Los coeficientes de regresión: λ_i^x (15 en total) que relacionan las variables latentes exógenas con sus indicadores.
- Los coeficientes de regresión: λ_i^y (1 en total) que relaciona la variable latente endógena con su indicador.
- Los coeficientes de regresión β (5 en total) que relacionan las variables latentes entre sí.

CAPÍTULO 4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Análisis de la relación inteligencia emocional y variables sociodemográficas

4.1.1 La relación inteligencia emocional y sexo

En este apartado se procede a realizar una prueba de *t* de Student, asumiendo como variables dependientes los cinco componentes de la IE, y como variable independiente el sexo. En primer lugar, se obtienen los estadísticos descriptivos de la muestra global y de las categorías de sexo, a fin de realizar una inspección visual de las diferencias (Ver Cuadro 5).

Cuadro 5. Estadísticos descriptivos de la muestra global y de las categorías de sexo

Componente de la IE	Muestra global		SEXO			
			Femenino		Masculino	
	Media	σ	Media	σ	Media	σ
INTR	103.1	9.7	103.9	11.9	102.7	8.5
INTE	96.2	11.8	96.7	14.1	95.9	10.5
ADAP	102.7	9.8	102.7	12.1	102.7	8.5
MANT	100.0	10.6	99.3	12.2	100.3	9.8
ANIM	101.4	11.5	102.8	13.2	100.7	10.6

σ = Desviación estándar

Fuente: elaboración propia.

Con este análisis se trata de probar si las competencias relacionadas con la inteligencia emocional, del modelo de Gestión del Talento Humano, dependen de características sociodemográficas del personal del área comercial de la empresa privada de servicios.

Como primera hipótesis se planteó que:

H₁: Las competencias relacionadas con la inteligencia emocional, del modelo de Gestión del Talento Humano, dependen del sexo del personal del área comercial de la empresa privada de servicios.

Los resultados de la prueba *t* de Student para muestras independientes empleada para contrastar las puntuaciones en los componentes de la IE en función del sexo (Ver Cuadro 6), indican que no hubo diferencias estadísticamente significativas, de manera que tanto hombres como mujeres presentan los mismos niveles de IE. Por consiguiente, la primera hipótesis relacionada con aspectos sociodemográficos (H₁) que plantea que el sexo influye en los niveles de Inteligencia Emocional, no logra soporte empírico con la data evaluada en la presente investigación.

Cuadro 6. Prueba *t* de muestras independientes para los componentes de la IE en función del sexo

Componente		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		Prueba <i>t</i> para la igualdad de medias		
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)
INTR	Se asumen varianzas iguales	3.67	0.06	0.47	56.0	0.64
	No se asumen varianzas iguales			0.42	29.4	0.68
INTE	Se asumen varianzas iguales	4.10	0.05	0.25	56.0	0.80
	No se asumen varianzas iguales			0.23	30.4	0.82
ADAP	Se asumen varianzas iguales	3.08	0.08	-0.02	56.0	0.99
	No se asumen varianzas iguales			-0.02	29.8	0.99
MANT	Se asumen varianzas iguales	1.97	0.17	-0.36	56.0	0.72
	No se asumen varianzas iguales			-0.34	32.1	0.74
ANIM	Se asumen varianzas iguales	1.85	0.18	0.69	56.0	0.49
	No se asumen varianzas iguales			0.64	32.1	0.53

Fuente: elaboración propia.

4.1.2 Inteligencia emocional y edad

En este apartado se procede a realizar un Análisis Multivariado de Varianza (MANOVA), asumiendo como variables dependientes los cinco componentes de la IE, y como variable independiente la edad, con el fin de contrastar la H2: Las competencias relacionadas con la inteligencia emocional, varían en función de la edad del personal del área comercial de la empresa privada de servicios. En primer lugar, se obtienen los promedios de los componentes IE en función de las categorías de edad, a fin de realizar una inspección visual de las diferencias (Ver Cuadro 7).

Cuadro 7. Puntuaciones promedias en factores de IE según categorías de edad

Dimensiones de la IE	Categorías de edad (años)				
	hasta 29 años	30-39	40-49	50-59	60+
	Media	Media	Media	Media	Media
INTR	93.33	99.62	107.21	102.60	110.01
INTE	84.57	94.95	98.59	98.85	102.86
ADAP	101.75	102.29	103.61	97.00	108.06
MANT	98.10	98.55	100.48	98.18	104.51
ANIM	95.85	103.87	99.12	100.25	110.60

Fuente: elaboración propia.

Una restricción importante del MANOVA se refiere a la igualdad entre las matrices de covarianzas de los grupos. Para comprobar esto, se puede usar la prueba M de Box. Dicha prueba tiene como hipótesis nula que las matrices de covarianzas son iguales y se sustenta en el cálculo de los determinantes de las matrices de covarianzas de cada grupo. El valor obtenido se aproxima por una F de Snedecor. Dado que el p-valor obtenido (0.000) es menor que 0.05 se acepta que no hay igualdad entre las matrices de covarianzas, de las categorías de edad (ver Cuadro 8).

Cuadro 8. Prueba de Box de la igualdad de matrices de covarianzas

M de Box	164.367
F	2.089
gl1	60.000
gl2	3698.197
Sig.	0.000

Prueba la hipótesis nula de que las matrices de covarianzas observadas de las variables dependientes son iguales entre los grupos.

Fuente: elaboración propia.

A pesar del resultado del cuadro anterior, el análisis Manova procede, ya que la traza de Pillai es lo suficientemente robusta como para lidiar con la desigualdad entre covarianzas (ver Cuadro 9). Según este estadístico, se rechaza la hipótesis nula para el factor edad, dado que el valor de significancia obtenido es $p < 0.001$; por tanto, puede afirmarse con un 99.9% de confianza que los vectores de medias de los diferentes tratamientos no son iguales entre sí, es decir las respuestas para las variables son diferentes por efecto de los tratamientos en estudio (edad). En todo caso, al menos hay diferencias en un par de medias.

Cuadro 9. Test de Manova de categorías de edad (EDAD_CAT)

Efecto	Valor	F	gl de hipótesis	gl de error	Sig.
EDAD_CAT					
Traza de Pillai	1.630	5.128	25	265	0.000
Lambda de Wilks	0.002	30.720	25	184	0.000
Traza de Hotelling	210.372	398.866	25	237	0.000
Raíz mayor de Roy	209.434	2219.998b	5	53	0.000

a. Diseño: EDAD_CAT EDAD_CAT: categorías de edad

b. El estadístico es un límite superior en F que genera un límite inferior en el nivel de significación.

Fuente: elaboración propia.

En el Cuadro 10 se presentan las diferencias entre pares de las categorías de edades (test HSD Tukey) para los componentes de la IE. Allí se observa que solo en los componentes INTR, INTE y ANIM de la IE hubo diferencias para las distintas categorías de edad que fueron comparadas.

Cuadro 10. Diferencias significativas entre pares para el componente INTR de IE en función de la categoría de edad (test HSD Tukey)

Variable dependiente	(I) EDAD_CAT	(J) EDAD_CAT	Diferencia de medias (I-J)	σ	Sig.	IC	
						Li	Ls
INTR	<= 29	30 - 39	-6.290	3.578	0.409	-16.395	3.815
		40 - 49	-13,880*	3.200	0.001	-22.916	-4.845
		50 - 59	-9.272	3.763	0.115	-19.898	1.355
		60+	-16,672*	3.763	0.000	-27.299	-6.046
	30 - 39	<= 29	6.290	3.578	0.409	-3.815	16.395
		40 - 49	-7.590	3.103	0.119	-16.353	1.172
		50 - 59	-2.982	3.681	0.926	-13.377	7.414
		60+	-10.383	3.681	0.050	-20.778	0.013
	40 - 49	<= 29	13,880*	3.200	0.001	4.845	22.916
		30 - 39	7.590	3.103	0.119	-1.172	16.353
		50 - 59	4.609	3.314	0.636	-4.750	13.967
		60+	-2.792	3.314	0.916	-12.151	6.566
	50 - 59	<= 29	9.272	3.763	0.115	-1.355	19.898
		30 - 39	2.982	3.681	0.926	-7.414	13.377
		40 - 49	-4.609	3.314	0.636	-13.967	4.750
		60+	-7.401	3.861	0.321	-18.304	3.502
	60+	<= 29	16,672*	3.763	0.000	6.046	27.299
		30 - 39	10.383	3.681	0.050	-0.013	20.778
		40 - 49	2.792	3.314	0.916	-6.566	12.151
		50 - 59	7.401	3.861	0.321	-3.502	18.304

Se basa en las medias observadas.

EDAD_CAT: categoría de edad

El término de error es la media cuadrática (Error) = 118,316. IC: Intervalo de confianza al 95%

* La diferencia de medias es significativa en el nivel .05.

Li: límite inferior Ls: límite superior

σ : desviación típica.

Continuación Cuadro 10. Diferencias significativas entre pares para el componente INTE de IE en función de la categoría de edad (test HSD Tukey)

Variable dependiente	(I) EDAD_CAT	(J) EDAD_CAT	Diferencia de medias (I-J)	σ	Sig.	IC	
						Li	Ls
INTE	<= 29	30 - 39	-10.383	4.625	0.179	-23.442	2.677
		40 - 49	-14,023*	4.135	0.011	-25.701	-2.346
		50 - 59	-14,281*	4.863	0.038	-28.015	-0.549
		60+	-18,286*	4.863	0.004	-32.019	-4.553
	30 - 39	<= 29	10.383	4.625	0.179	-2.677	23.442
		40 - 49	-3.641	4.010	0.893	-14.965	7.683
		50 - 59	-3.899	4.757	0.923	-17.333	9.535
		60+	-7.903	4.757	0.466	-21.337	5.531
	40 - 49	<= 29	14,023*	4.135	0.011	2.346	25.701
		30 - 39	3.641	4.010	0.893	-7.683	14.965
		50 - 59	-0.258	4.283	1.000	-12.353	11.836
		60+	-4.262	4.283	0.856	-16.357	7.832
	50 - 59	<= 29	14,282*	4.863	0.038	0.549	28.015
		30 - 39	3.899	4.757	0.923	-9.535	17.333
		40 - 49	0.258	4.283	1.000	-11.836	12.353
		60+	-4.004	4.990	0.929	-18.094	10.086
	60+	<= 29	18,286*	4.863	0.004	4.553	32.019
		30 - 39	7.903	4.757	0.466	-5.531	21.337
		40 - 49	4.262	4.283	0.856	-7.832	16.357
		50 - 59	4.004	4.990	0.929	-10.086	18.094

Se basa en las medias observadas.

EDAD_CAT: categoría de edad.

El término de error es la media cuadrática (Error) = 118,316.
al 95%.

IC: Intervalo de confianza

* La diferencia de medias es significativa en el nivel .05.
superior.

Li: límite inferior Ls: límite superior.

Continuación Cuadro 10. Diferencias significativas entre pares para el componente ADAP de IE en función de la categoría de edad (test HSD Tukey)

Variable dependiente	(I) EDAD_CAT	(J) EDAD_CAT	Diferencia de medias (I-J)	σ	Sig.	IC	
						Li	Ls
ADAP	<= 29	30 - 39	-0.545	4.196	1.000	-12.394	11.305
		40 - 49	-1.864	3.752	0.987	-12.460	8.731
		50 - 59	4.753	4.413	0.817	-7.708	17.214
		60+	-6.313	4.413	0.611	-18.774	6.148
	30 - 39	<= 29	0.545	4.196	1.000	-11.305	12.394
		40 - 49	-1.320	3.639	0.996	-11.595	8.955
		50 - 59	5.298	4.317	0.736	-6.892	17.488
		60+	-5.768	4.317	0.670	-17.958	6.422
	40 - 49	<= 29	1.864	3.752	0.987	-8.731	12.460
		30 - 39	1.320	3.639	0.996	-8.955	11.595
		50 - 59	6.618	3.886	0.441	-4.357	17.592
		60+	-4.448	3.886	0.782	-15.423	6.526
	50 - 59	<= 29	-4.753	4.413	0.817	-17.214	7.708
		30 - 39	-5.298	4.317	0.736	-17.488	6.892
		40 - 49	-6.618	3.886	0.441	-17.592	4.357
		60+	-11.066	4.527	0.120	-23.851	1.719
	60+	<= 29	6.313	4.413	0.611	-6.148	18.774
		30 - 39	5.768	4.317	0.670	-6.422	17.958
		40 - 49	4.448	3.886	0.782	-6.526	15.423
		50 - 59	11.066	4.527	0.120	-1.719	23.851

Se basa en las medias observadas.

EDAD_CAT: categoría de edad

El término de error es la media cuadrática (Error) = 118,316. IC: Intervalo de confianza al 95%

* La diferencia de medias es significativa en el nivel .05. Li: límite inferior Ls: límite superior.

Continuación Cuadro 10. Diferencias significativas entre pares para el componente MANT de IE en función de la categoría de edad (test HSD Tukey)

Variable dependiente	(I) EDAD_CAT	(J) EDAD_CA T	Diferencia de medias (I-J)	σ	Sig.	IC	
						Li	Ls
MANT	<= 29	30 - 39	-0.444	4.683	1.000	-13.670	12.781
		40 - 49	-2.373	4.188	0.979	-14.199	9.452
		50 - 59	-0.079	4.925	1.000	-13.987	13.829
		60+	-6.410	4.925	0.691	-20.318	7.498
	30 - 39	<= 29	0.444	4.683	1.000	-12.781	13.670
		40 - 49	-1.929	4.061	0.989	-13.397	9.539
		50 - 59	0.365	4.818	1.000	-13.240	13.970
		60+	-5.966	4.818	0.729	-19.571	7.639
	40 - 49	<= 29	2.373	4.188	0.979	-9.452	14.199
		30 - 39	1.929	4.061	0.989	-9.539	13.397
		50 - 59	2.294	4.337	0.984	-9.954	14.543
		60+	-4.037	4.337	0.884	-16.285	8.212
	50 - 59	<= 29	0.079	4.925	1.000	-13.829	13.987
		30 - 39	-0.365	4.818	1.000	-13.970	13.240
		40 - 49	-2.294	4.337	0.984	-14.543	9.954
		60+	-6.331	5.053	0.721	-20.600	7.938
	60+	<= 29	6.410	4.925	0.691	-7.498	20.318
		30 - 39	5.966	4.818	0.729	-7.639	19.571
		40 - 49	4.037	4.337	0.884	-8.212	16.285
		50 - 59	6.331	5.053	0.721	-7.938	20.600

Se basa en las medias observadas.
edad

EDAD_CAT: categoría de

El término de error es la media cuadrática (Error) = 118,316.
95%

IC: Intervalo de confianza al

* La diferencia de medias es significativa en el nivel .05.
superior

Li: límite inferior Ls: límite

Continuación Cuadro 10. Diferencias significativas entre pares para el componente ANIM de IE en función de la categoría de edad (test HSD Tukey)

Variable dependiente	(I) EDAD_CAT	(J) EDAD_CAT	Diferencia de medias (I-J)	σ	Sig.	IC	
						Li	Ls
ANIM	<= 29	30 - 39	-8.021	4.753	0.450	-21.442	5.400
		40 - 49	-3.264	4.250	0.939	-15.264	8.736
		50 - 59	-4.399	4.998	0.903	-18.512	9.714
		60+	-14,749*	4.998	0.036	-28.862	-0.635
	30 - 39	<= 29	8.021	4.753	0.450	-5.400	21.442
		40 - 49	4.757	4.121	0.777	-6.880	16.395
		50 - 59	3.622	4.889	0.946	-10.184	17.428
		60+	-6.727	4.889	0.645	-20.533	7.079
	40 - 49	<= 29	3.264	4.250	0.939	-8.736	15.264
		30 - 39	-4.757	4.121	0.777	-16.395	6.880
		50 - 59	-1.135	4.402	0.999	-13.564	11.295
		60+	-11.484	4.402	0.083	-23.914	0.945
	50 - 59	<= 29	4.399	4.998	0.903	-9.714	18.512
		30 - 39	-3.622	4.889	0.946	-17.428	10.184
		40 - 49	1.135	4.402	0.999	-11.295	13.564
		60+	-10.350	5.128	0.272	-24.830	4.130
	60+	<= 29	14,749*	4.998	0.036	0.635	28.862
		30 - 39	6.727	4.889	0.645	-7.079	20.533
		40 - 49	11.484	4.402	0.083	-0.945	23.914
		50 - 59	10.350	5.128	0.272	-4.130	24.830

Se basa en las medias observadas.

EDAD_CAT: categoría de edad.

El término de error es la media cuadrática (Error) = 118,316.
al 95%.

IC: Intervalo de confianza

* La diferencia de medias es significativa en el nivel .05.
superior.

Li: límite inferior Ls: límite

Fuente: elaboración propia.

Se realizaron pruebas post hoc, empleando el test de Tukey (HSD Tukey) para determinar si grupos etarios difieren en cuanto a las puntuaciones de IE. En el componente INTR el grupo etario de menos de 30 años presenta un nivel más bajo de este tipo de inteligencia, comparación con los grupos de 40 a 49 años y de 60 o más años. Igualmente, el grupo de 60 años o más supera en este tipo de inteligencia a los grupos de menos de 40 años (ver Cuadro 11). El grupo de 30 a 59 es homogéneo. La tendencia es creciente, salvo en el segmento de 50 a 59 años, que se produce un descenso de la calificación del componente INTR.

Cuadro 11. Cuadro de Subgrupos homogéneos del procedimiento ANOVA de un factor para el componente INTR en función de la edad

HSD Tukey ^{a,b,c}				
Categoría de edad	N	Subconjunto		
		1	2	3
<= 29	10	93.333		
30 - 39	11	99.623	99.623	
50 - 59	9	102.605	102.605	102.605
40 - 49	19		107.213	107.213
60+	9			110.006
Sig.		0.081	0.216	0.238

Se visualizan las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos.

Se basa en las medias observadas.

El término de error es la media cuadrática (Error) = 67,077.

a. Utiliza el tamaño de la muestra de la media armónica = 10,735.

b. Los tamaños de grupo no son iguales. Se utiliza la media armónica de los tamaños de grupo. Los niveles de error de tipo I no están garantizados.

c. Alfa = .05.

Fuente: elaboración propia.

En el componente INTE el grupo etario de menos de 30 años presenta un nivel más bajo de este tipo de inteligencia, comparación con los grupos de más de 40 años. Igualmente, el grupo de 60 años o más supera en este tipo de inteligencia al grupo de menos de 30 años (Ver Cuadro 12). El grupo de 30 a 60 o más años es homogéneo. La tendencia es creciente en todos los segmentos etarios.

Cuadro 12. Cuadro de Subgrupos homogéneos del procedimiento ANOVA de un factor para el componente INTE en función de la edad

HSD Tukey ^{a,b,c}			
Categoría de edad	N	Subconjunto	
		1	2
hasta 29 años	10	84.571	
30-39	11	94.953	94.953
40-49	19		98.594
50-59	9		98.852
60+	9		102.856
Sig.		0.170	0.425

Se visualizan las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos.

Se basa en las medias observadas.

El término de error es la media cuadrática (Error) = 112,028.

a. Utiliza el tamaño de la muestra de la media armónica = 10,735.

b. Los tamaños de grupo no son iguales. Se utiliza la media armónica de los tamaños de grupo. Los niveles de error de tipo I no están garantizados.

c. Alfa = .05.

Fuente: elaboración propia.

En el componente ANIM el grupo etario de menos de 30 años presenta un nivel más bajo de este tipo de inteligencia, comparación con el grupo de 60 o más años. Obviamente, el grupo de 60 años o más supera en este tipo de inteligencia al grupo de menos de 30 años (Cuadro 13). El grupo de 30 a 59 años es homogéneo. Aunque la tendencia es creciente, no ocurre en todos los segmentos etarios.

Obviamente, los demás componentes no se analizan, ya que no resultaron estadísticamente significativos.

Cuadro 13. Cuadro de subgrupos homogéneos del procedimiento ANOVA de un factor para el componente ANIM en función de la edad

HSD Tukey ^{a,b,c}			
Categoría de edad	N	Subconjunto	
		1	2
hasta 29 años	10	95.852	
40-49	19	99.116	99.116
50-59	9	100.251	100.251
30-39	11	103.873	103.873
60+	9		110.601
Sig.		0.438	0.119

Se visualizan las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos.

Se basa en las medias observadas.

El término de error es la media cuadrática (Error) = 118,316.

a. Utiliza el tamaño de la muestra de la media armónica = 10,735.

b. Los tamaños de grupo no son iguales. Se utiliza la media armónica de los tamaños de grupo. Los niveles de error de tipo I no están garantizados.

c. Alfa = .05.

Fuente: elaboración propia.

Con este análisis se trató de probar si las competencias relacionadas con la IE, del modelo de Gestión del Talento Humano, dependen de características sociodemográficas del personal del área comercial de la empresa privada de servicios. En síntesis, los resultados de las pruebas de MANOVA, ANOVA y post-hoc empleados para contrastar las puntuaciones en los componentes de la IE en función de la edad indican que solo hubo diferencias estadísticamente significativas para tres componentes de la IE:

INTR, INTE y ANIM. Por tanto, la segunda hipótesis sociodemográfica (H₂) que plantea que la edad influye en los niveles de Inteligencia Emocional, logra soporte parcial empírico con la data evaluada en la presente investigación.

4.2 Evaluación del modelo de ecuaciones estructurales de la inteligencia emocional y el desempeño en ventas.

El esquema de presentación de los resultados del modelo de ecuaciones estructurales se basa en las recomendaciones de Hair et al. (2017), según las cuales se evalúa primero el modelo de medida y, luego, el modelo de relaciones estructurales.

4.2.1 Evaluación del modelo de medida

En este apartado se realiza la evaluación psicométrica de la escala de inteligencia emocional aplicada en la presente investigación. Se ejecutó una primera corrida para el modelo de IE en el cual se incluyeron todas las dimensiones de la variable latente inteligencia emocional (IE). De manera que se estimaron los índices: varianza extraída media (Average Variance Extracted-AVE), índice de fiabilidad compuesta del constructo (IFC) y alfa de Cronbach (α), que representan todos los índices para evaluar la fiabilidad de constructos (o subconstructos), que se emplearon en la presente investigación.

Con el propósito de evaluar la fiabilidad de los ítems y validar las hipótesis se ejecutó la técnica bootstrapping (remuestreo) con 58 casos y 5.000 muestras con reemplazamiento, utilizando el método de path weighting scheme. Esta práctica es necesaria, ya que la modelización con ecuaciones estructurales basada en mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM) no parte de la asunción de distribución normal de los datos y, por tanto, en esta metodología se emplea la técnica no paramétrica denominada bootstrapping, para lo cual se realizan reiterados muestreos aleatorios con reemplazo sobre la muestra original, a fin de crear una muestra bootstrap que permite obtener errores estándares para las pruebas de hipótesis. Así, en la aplicación de la técnica se asume que la distribución de las muestras antes mencionadas es una representación razonable de la verdadera distribución de la población.

Por tanto, la muestra bootstrap permite que los coeficientes estimados con el algoritmo de PLS–SEM sean probados para obtener su nivel de significancia con la prueba estadística t de student (Ali et al., 2018). Se empleó la t-Student de 1 cola, ya que en este tipo de hipótesis se conoce la dirección de la relación de las variables.

En esta fase se pretende depurar las subescalas de IE si fuese necesario, centrando la atención en la fiabilidad individual de los ítems medida por las cargas o path loading (λ) o correlaciones simples, de los indicadores con sus respectivos constructos superen un valor predefinido. Al respecto, una recomendación clásica es que estas cargas deben superar el valor de 0.70 (Henseler et al. (2016), aunque se pueden admitir valores iguales o superiores a 0.60 para estudios de carácter exploratorios (Nunnally, 1978; Nunnally y Bernstein, 1994; Hair et al., 2010). Sin embargo, Hair et al. (2017) advierten que, en estudios realizados en el ámbito de las ciencias sociales, es frecuente que los investigadores obtengan cargas débiles por debajo de 0.70 en los ítems, especialmente cuando se están probando nuevas escalas (Hulland, 1999), situación pudiera ser extrapolada a la actual investigación, pues se está evaluando una escala conocida en un nuevo contexto empresarial y sociocultural. De manera Hair et al. (2017) señalan que en lugar de eliminar automáticamente los indicadores con cargas inferiores a 0.70; los investigadores deberían examinar cuidadosamente los efectos de tal remoción en la confiabilidad compuesta, así como en la validez de contenido del constructo. Generalmente los indicadores con loadings entre 0.40 y 0.70 deberían ser candidatos a remoción de la escala solo en aquellos casos en que su exclusión posibilite un incremento del IFC o del AVE, hasta los niveles mínimos exigidos para estos estadísticos. Otra consideración a tener en cuenta en la decisión de si se elimina o no un ítem es la magnitud de su exclusión en la validez de contenido. Así, indicadores con cargas débiles a veces son retenidos sobre la base de su contribución a la validez de contenido. Indicadores con muy bajas cargas (por debajo de 0.40) si debieran ser eliminados del constructo (Bagozzi et al., 1991; Hair et al., 2011).

Asimismo, se evaluó la significatividad de las cargas de los ítems, con base en el criterio de que deben ser significativas con un nivel de confianza mínimo del 95% (Gefen y Straub, 2005). Para ello se empleó el método de bootstrapping empleando un total de 5,000 submuestras tal como lo recomiendan Hair et al. (2011).

En esta investigación las cargas de los ítems del subconstructo INTR, salvo AR (0.620) y IN (0.659), superaron el exigente criterio de ser mayores a 0.70 (Henseler et al., 2016) y, también, todas fueron significativas con un nivel de confianza del 99.9% ($p \leq 0.001$), lo cual evidencia que fue medido con gran precisión y, por tanto, se considera buena la fiabilidad de los ítems del constructo (ver Cuadro 14). En esta subescala el ítem Comprensión de sí mismo (CM) es el más relevante pues su loading es igual a 0.923; seguido de Asertividad (AS) con una carga de 0.889; mientras que la Autorrealización (AR) presentó el menor valor de fiabilidad (0.620).

De manera similar se evaluó la fiabilidad del subconstructo INTR (Cuadro 14), para lo cual, el coeficiente alfa de Cronbach (α) arrojó un valor de 0.848; que se ubica en un rango apropiado de 0.70 y 0.90 (Campo-Arias y Oviedo, 2008). También se estimó la varianza extraída media (AVE), que arrojó una cifra de 0.619, valor que claramente es superior al valor mínimo de 0.5 recomendado por Fornell y Larcker (1981) y Höck y Ringle (2006), pero en ningún caso superó el valor de 0.90, que podría indicar problemas de diseño del cuestionario (Garson, 2014, p. 63), en la medida se distancia de este umbral. Con base al resultado del AVE, se confirma tanto la validez convergente como la discriminante (o divergente) del subconstructo INTR (Garson, 2014, p. 65; Stack y Bowen, 2013). Por último, el IFC resultó en 0.888; valor adecuado para este estadístico, pues su rango apropiado oscila entre 0.60 y 0.90 (Gefen y Straub, 2005; Daskalakis y Mantas, 2008). Por lo cual se corrobora la validez convergente y discriminante del subconstructo INTR (Aguilera et al., 2014).

Cuadro 14. Tamaño y significatividad de las cargas, fiabilidad y validez convergente de las dimensiones de la IE

Sub-Constructo	Indicador	Carga	t	AVE	IFC	α
INTR	AC <- INTR	0.796	10.458***	0.619	0.888	0.848
	AR <- INTR	0.620	5.042***			
	AS <- INTR	0.889	39.016***			
	CM <- INTR	0.923	66.190***			
	IN <- INTR	0.659	6.775***			
INTE	RI <- INTE	0.846	30.028***	0.782	0.915	0.860
	RS <- INTE	0.867	24.974***			
	EM <- INTE	0.937	40.733***			
ADAP	SP <- ADAP	0.698	2.698 **	0.630	0.835	0.730
	PR <- ADAP	0.834	3.204***			
	FL <- ADAP	0.842	4.013***			
MANT	ME <- MANT	0.993	8.499***	0.811	0.894	0.820
	CI <- MANT	0.785	4.413***			
ANIM	FE <- ANIM	0.932	30.201***	0.801	0.888	0.829
	OP <- ANIM	0.918	24.930***			
DESE	Ventas <- DESE	1.000				

Nota: el subconstructo DESE posee un solo ítem

Nivel de significación para una t-Student de 1 cola: Para n= 5,000 submuestras:

*** p <0.001; ** p <0.01; *p <0.05) ns: no significativo estadísticamente

t (0.001; 4999) = 3.106644601; t (0.01; 4999) = 2.333843952; t (0.05; 4999) = 1.64791345

Fuente: elaboración propia.

Con respecto al subconstructo INTE, todas las cargas de los ítems superan el riguroso criterio de ser mayores a 0.70 (Henseler et al., 2016) y también resultaron significativas con un nivel de confianza del 99.9% ($p \leq 0.001$). El ítem de mayor relevancia es Empatía (EM), pues su loading es de 0.937; mientras que el de menor fiabilidad es Relaciones Interpersonales (RI), con un loading de 0.846. Por otra parte, también se verificó la validez convergente y discriminante de esta subescala (INTE), pues los valores de los estadísticos AVE (0.782), alfa de Cronbach (0.860) y del IFC (0.915) resultaron adecuados (ver Cuadro 14). El IFC apenas superó el umbral máximo, por lo cual no se considera un resultado inapropiado.

Por su parte, todas las cargas de los ítems del subconstructo ADAP, también superaron el exigente criterio de ser mayores a 0.70 (Henseler et al., 2016) y, fueron altamente significativas con un nivel de confianza del 99.9% ($p \leq 0.001$), salvo SP ($p \leq 0.05$), por tanto, se considera buena la fiabilidad de los ítems del constructo (ver Cuadro 15). En esta subescala el ítem Flexibilidad (FL) es el más relevante pues su loading es igual a 0.842; seguido de Prueba de la Realidad (PR) de con una carga de 0.834; mientras que la Solución de Problemas (SP) presentó el menor valor de fiabilidad (0.698). Igualmente, se verificó la validez convergente y discriminante de esta subescala, ya que los valores de los estadísticos AVE (0.630), alfa de Cronbach (0.730) y del IFC (0.835) resultaron adecuados (ver Cuadro 14).

Asimismo, en el subconstructo MANT todas las cargas de los ítems resultaron mayores a 0.70 y también resultaron altamente significativas ($p \leq 0.001$). En esta subescala el ítem "Manejo del Estrés" (ME) es el más relevante pues su loading es igual a 0.993; seguido de Control de Impulsos (CI) con una carga de 0.785. Por otra parte, también se verificó la validez convergente y discriminante de esta subescala, pues los valores de los estadísticos AVE (0.811), alfa de Cronbach (0.820) y del IFC (0.894) resultaron adecuados (ver Cuadro 14).

Finalmente, en el caso de la subescala ANIM, todas las cargas de los ítems resultaron mayores a 0.70 y también resultaron altamente significativas ($p \leq 0.001$). En esta subescala el ítem Felicidad (FE) es el más fiable pues su loading es igual a 0.932; superando ligeramente al Optimismo (OP) con una carga de 0.918. De manera consecuente, también se verificaron tanto la validez convergente como discriminante de esta subescala, pues los valores de los estadísticos AVE (0.801), alfa de Cronbach (0.829) y del IFC (0.888) resultaron adecuados (ver Cuadro 14). El IFC apenas superó el umbral máximo, por lo cual no se considera un indicio de problemas con el cuestionario.

Otro criterio recomendado para evaluar la validez discriminante: en cada variable latente, la raíz cuadrada del promedio de la varianza extraída (AVE) debería ser más alta que cualquiera de las correlaciones que involucren esa

variable latente (Fornell y Larcker, 1981; Kock, 2015; Kock y Lynn, 2012). Esto es, que los valores de la diagonal en la matriz que contiene las correlaciones entre las variables latentes, conformada por el AVE, deberían ser mayores que cualquier valor debajo (o encima) de ellos en la misma columna. O, dicho de otra forma, los valores en la diagonal deberían ser más altos que cualquier valor a la izquierda (o derecha), en la misma fila. En esta matriz solo se colocan los valores de la diagonal y los que se ubican por debajo de ella, para fines prácticos. Este criterio de validez discriminante aplica tanto para variables latentes reflectivas o formativas.

En el Cuadro 15 se observa que los elementos de la diagonal principal que representan las raíces cuadradas de la varianza extraída (AVE) son superiores a las correlaciones entre las variables latentes que las involucra, ubicadas por debajo de la diagonal.

Cuadro 15. Matriz de correlaciones entre las variables latentes y las raíces cuadradas del AVE

Componente	ADAP	ANIM	INTE	INTR	MANT
ADAP	0.794				
ANIM	0.650	0.925			
INTE	0.343	0.557	0.884		
INTR	0.633	0.682	0.721	0.787	
MANT	0.535	0.467	0.784	0.502	0.895

En negrita: raíz cuadrada del AVE en la diagonal.

Fuente: elaboración propia.

Como una forma complementaria para verificar los resultados de la fiabilidad del constructo, se estimó la matriz de cargas cruzadas (Matriz crossloading) que permite establecer la validez discriminante de los constructos evaluados (ver Cuadro 17), la cual se corrobora cuando todos los indicadores presentan mayores cargas en el constructor de pertenencia y valores menores en otros constructos (Cross-Loadings), tal como se exige para este tipo de validez (Gefen y Straub, 2005; Götz et al., 2010).

Se sugiere que cargas factoriales con valores de 0.5 ó 0.6 pueden ser aceptables en contextos de fases iniciales del desarrollo de escalas (Chin, 1998) o, también, cuando las escalas son aplicadas en diferentes contextos (Barclay et al., 1995), como en el caso de la presente investigación. En el Cuadro 16 se observa que todos los subconstructos evaluados muestran cargas mayores de 0.60 en los ítems de pertenencia y cargas menores en ítems de otros subconstructos, estableciendo la validez discriminante. Solo los ítems AR e IN presentan cargas por debajo de 0.70. Obviamente, el constructo desempeño, por tener un solo ítem su carga es igual a 1.

Cuadro 16. Matriz de cargas cruzadas de los componentes de la inteligencia emocional (IE)

Dimensiones Items	INTR	INTE	ADAP	MANT	ANIM	DESE
CM	0.923	0.829	0.467	0.565	0.597	0.825
AS	0.889	0.699	0.416	0.374	0.477	0.723
AC	0.796	0.428	0.723	0.377	0.618	0.521
AR	0.620	0.294	0.602	0.296	0.434	0.344
IN	0.659	0.336	0.464	0.291	0.615	0.346
EM	0.519	0.937	0.260	0.840	0.370	0.616
RI	0.786	0.846	0.362	0.439	0.709	0.744
RS	0.569	0.867	0.271	0.844	0.348	0.613
SP	0.237	0.463	0.698	0.626	0.437	0.257
PR	0.379	0.224	0.834	0.558	0.611	0.090
FL	0.718	0.142	0.842	0.189	0.542	0.356
ME	0.537	0.817	0.533	0.993	0.499	0.544
CI	0.191	0.408	0.413	0.785	0.176	0.101
FE	0.735	0.422	0.591	0.268	0.932	0.458
OP	0.517	0.619	0.614	0.612	0.918	0.417
DESE	0.757	0.753	0.362	0.494	0.473	1.000

En negrita y cursiva: carga de cada constructo sobre sus indicadores

Fuente: elaboración propia.

4.2.2 Evaluación del modelo estructural que relaciona la IE con ventas

En este apartado se evalúa un modelo que relaciona cada uno de los cinco subconstructos de la IE con el desempeño, a fin de establecer cuál de ellos ejerce mayor influencia como predictor.

Como primer paso de los indicados por Hair et al. (2013) para esta fase de la investigación, se demostró que no existen problemas de colinealidad importantes entre los constructos estudiados, ya que los Índices de Inflación de la Varianza (VIF) estimados (Cuadro 17) resultaron inferiores al umbral de 5, a partir del cual son considerados problemáticos, y mayores a 10 evidencian la existencia de multicolinealidad (Kleinbaum et al., 1988; Florido, 2015).

Cuadro 17. Valores VIF del modelo estructural

Componente	Estadísticos de colinealidad	
	Tolerancia	VIF
INTR	0.308	3.243
INTE	0.218	4.595
ADAP	0.252	3.975
MANT	0.268	3.729
ANIM	0.354	2.825

Fuente: elaboración propia.

Como evaluación global, se estimó la relevancia predictiva del modelo a partir del coeficiente de determinación (R^2). Destaca que el R^2 del constructo endógeno Desempeño (DESE) arrojó un valor de 0.682 (68.2%) que supera ampliamente el umbral mínimo de 0.10 sugerido por Falk y Miller (1992), para la validez de este indicador (ver Cuadro 18). Asimismo, los valores de R^2 se ubican en un rango alto, que ha sido establecido con valores mínimos de 0.50 ó 0.60, reportado por Sánchez (2013), que es similar al rango sugerido por (Hair et al., 2011). De manera que el 68.2% de la varianza de la variable Desempeño puede ser explicada por los componentes de la IE, aunque más adelante se precisará cuales componentes son estadísticamente significativos en esta relación.

De manera complementaria se empleó el test de Stone-Geisser (Q^2) recomendado por Geisser (1974) y Stone (1974) como criterio de relevancia predictiva (ver Cuadro 18). Para ello se empleó la técnica de Blindfolding (Akter et al., 2011), para lo cual se utilizó el indicador *cross-validated redundancy*, por ser más apropiado al basarse en las estimaciones del modelo estructural y del modelo de medida y, también, es más adecuado para

modelos complejos (Hair et al., 2014). Los resultados de este test son mayores que cero, por lo cual se infiere que los constructos endógenos de la IE son relevantes para el modelo (Chin, 1998). Asimismo, la validez predictiva de estos constructos se considera grande ($Q^2=0.676$) con base en los puntos de corte de 0.02, 0.15 y 0.35, fijados para considerar la validez predictiva como pequeña, media o grande (Hair et al., 2014).

Posteriormente, se evaluó el tamaño del efecto (f^2), estadístico para el cual se han establecido los puntos de corte de 0.02; 0.15 y 0.35, que representan un efecto pequeño, mediano y grande, respectivamente (Cohen, 1988), de una variable independiente sobre la dependiente. Las dimensiones INTR e INTE de la IE ejercen efectos medianos sobre el desempeño (ver Cuadro 18). Las demás dimensiones de la IE no resultaron estadísticamente significativas, por ello se descartan sus efectos.

Cuadro 18. Relevancia predictiva del modelo y tamaño de los efectos (f^2)

	Relevancia predictiva		Tamaños de los efectos (f^2)
	R^2	Q^2	DESE
INTR			0.285
INTE			0.264
ADAP			---
MANT			---
ANIM			---
DESE	0.682	0.676	

GOF: 0.709.

Fuente: elaboración propia.

Otra medida de rendimiento global del modelo es el denominado índice GoF (*The Goodness of Fit*) de bondad del ajuste, propuesto Tenenhaus et al. (2005), que sirve para valorar el poder de predicción del modelo PLS-SEM propuesto y cuyos puntos de corte son: 0.10 (pequeño), 0.15 (medio) y 0.36 (grande), que fueron sugeridos por Akter et al. (2011). En el presente trabajo el valor del Índice GoF arrojó un valor de 0.709 (Cuadro 18), por tanto, se puede aseverar que la calidad de los modelos de medida y estructural del modelo que explica el desempeño en función de la inteligencia emocional es

alta, cuando este último constructo es representado por los componentes INTRAPERSONAL (INTR) e INTERPERSONALES (INTE).

4.2.2.1 Fase de contrastación de hipótesis del modelo de IE y ventas

Posteriormente, se procedió a la fase de contrastación de las hipótesis planteadas para el modelo estructural que relaciona los subconstructos de la IE con el desempeño (ver Cuadro 19 y figuras 5 y 6). Para establecer la significatividad de los coeficientes β se acudió la técnica no paramétrica denominada Bootstrapping, a fin de obtener el estadístico *t* de *Student*, el cual se evaluó con la tabla de distribución de una sola cola (con $n-1$ gl, donde n es igual 5,000 submuestras), porque en el proceso de formulación de hipótesis se estableció la dirección de la relación entre los constructos (Kock, 2015). Por otra parte, la significatividad de los coeficientes β (coeficientes path) y la fortaleza de esas relaciones ha sido establecida con base en los rangos siguientes (Chin, 1998): a) coeficiente entre 0.1 y 0.2 indica una relación débil, b) valores entre 0.2 y 0.3 es moderada, y c) mayor a 0.3 es fuerte.

Al valorar la hipótesis H_2 , los resultados indican que el componente Intrapersonal (INTR) de la IE tiene una influencia positiva y significativa sobre el Desempeño (DESE) de los empleados ($H_2: \beta = 0.467, t=2.536; p < 0.05$). De manera que esta hipótesis se acepta y constituye una relación importante, dado que el coeficiente beta estandarizado indica una relación fuerte, por ser mayor de 0.30 (Chin, 1998).

Asimismo, el componente Interpersonal (INTE) de la IE tiene una influencia positiva y significativa sobre el Desempeño (DESE) de los empleados ($H_3: \beta = 0.624; t=3.121; p < 0.001$). Así, esta hipótesis se acepta y representa la relación más importante, dado que el coeficiente beta estandarizado es el más alto e indica una relación fuerte, por ser mayor de 0.30 (Chin, 1998).

Por otra parte, se evidencia que las hipótesis que relacionan la Adaptabilidad (ADAP), Manejo de la tensión (MANT) y Ánimo general (ANIM) con el desempeño no tienen soporte empírico, por lo tanto, se descartan.

Finalmente, dado que solo dos componentes de la IE (INTR e INTE) influyen en el desempeño, se infiere que solo hay un apoyo parcial para la hipótesis que relaciona la IE con el desempeño.

Cuadro 19. Contraste de hipótesis para el modelo que relaciona los subconstructos de la IE con el desempeño

Hipótesis	Relación	β	Signo	t	Valoración
H ₃	INTR -> DESE	0.467	+	2.536 **	Aceptada
H ₄	INTE -> DESE	0.624	+	3.121***	Aceptada
H ₅	ADAP -> DESE	0.039	-	0.221 ns	Rechazada
H ₆	MANT -> DESE	-0.190	-	1.237 ns	Rechazada
H ₇	ANIM -> DESE	-0.129	-	0.128 ns	Rechazada
H _g	IE -> DESE	---	+	----	Apoyo parcial

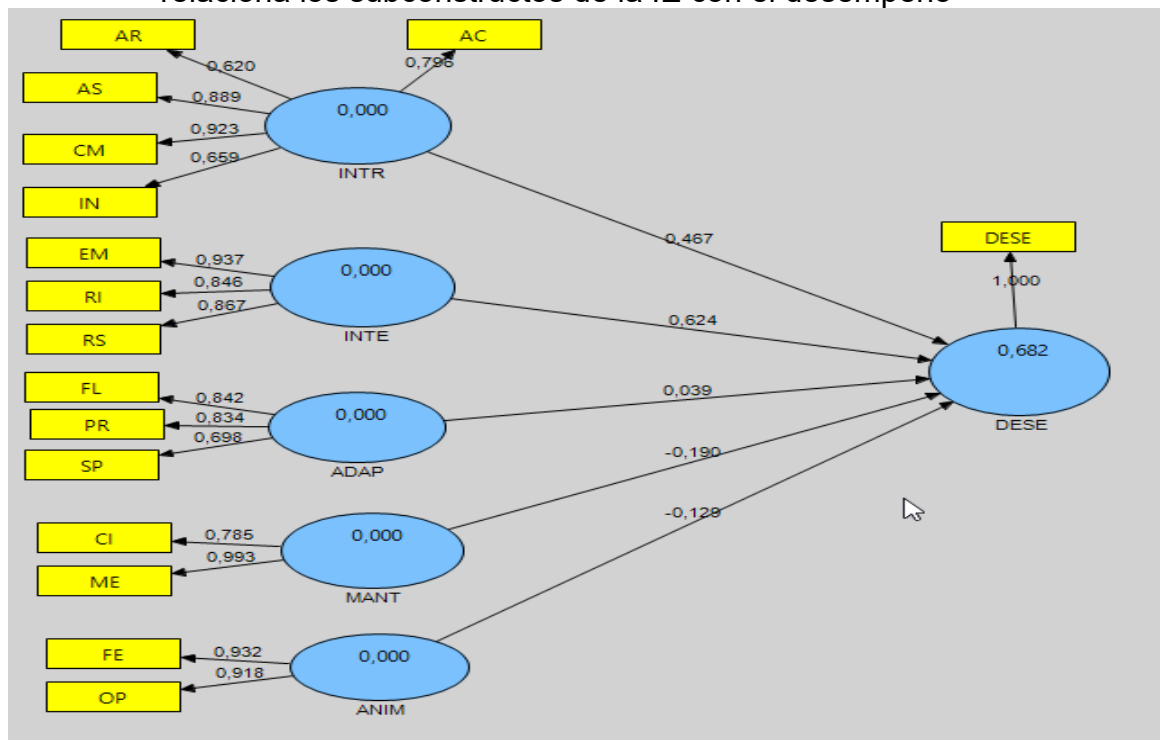
Nivel de significación para una t-Student de 1 cola: Para n= 5000 submuestras:

*** p <0.001; ** p <0.01; *p <0.05) ns: no significativo estadísticamente

t (0.001; 4999) = 3.106644601; t (0.01; 4999) = 2.333843952; t (0.05; 4999) = 1.64791345

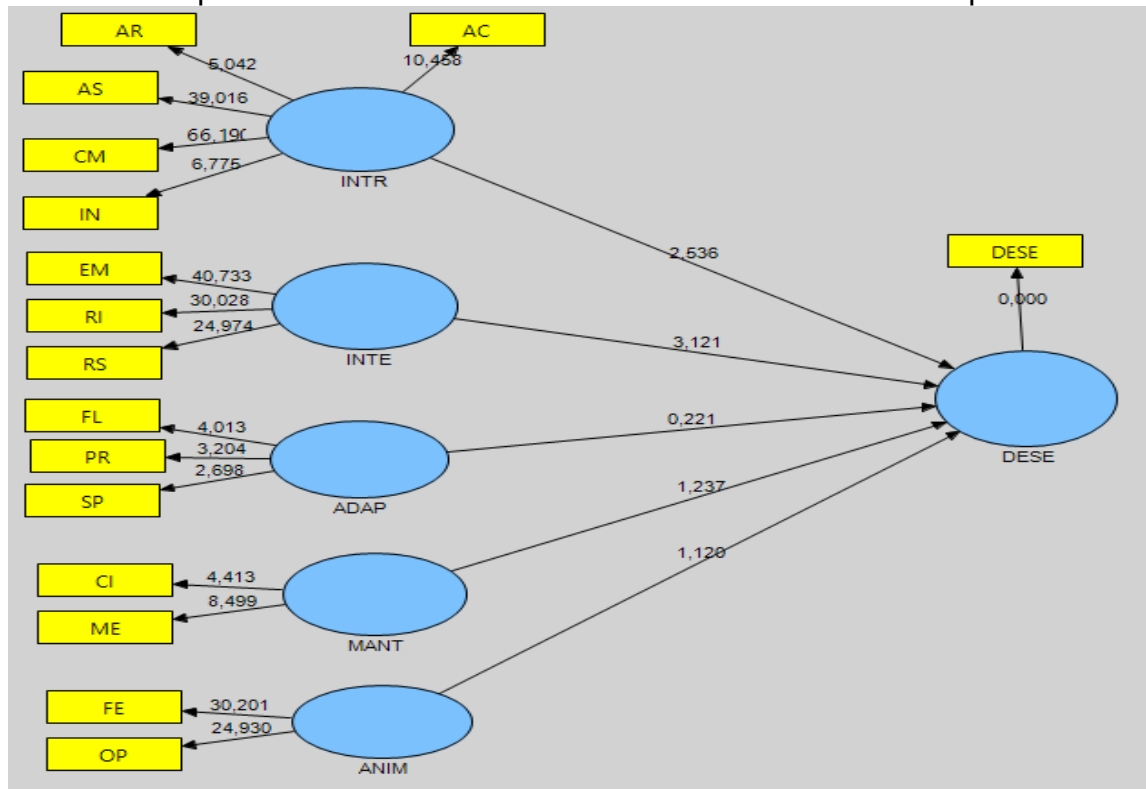
Fuente: elaboración propia.

Figura 5. Cargas de los ítems y coeficientes path del modelo que relaciona los subconstructos de la IE con el desempeño



Fuente: elaboración propia con el software SmartPls.

Figura 6. Valores del estadístico t obtenidos con bootstrapping para el modelo que relaciona los subconstructos de la IE con el desempeño



Fuente: elaboración propia con el software SmartPLS.

4.3 Discusión de los resultados

Se demostró rigurosamente la fiabilidad y validez de los factores de la IE, lo cual corroboró estudios previos (Waramontri, 2020), y se probó que el modelo estructural resulta bastante apropiado para explicar las relaciones entre estos factores de la IE y las ventas.

En cuanto a la H_1 que plantea que el sexo influye en los niveles de Inteligencia Emocional, no se logró soporte empírico con la data evaluada en la presente investigación, resultado que coincide con los reportes de varios autores, quienes no pudieron establecer la relación entre sexo e IE (Mitrofan y Cioricaru, 2014; Lawrence, 2013; Di et al., 2022).

Sin embargo, esta la relación entre la IE y el sexo está sujeta a controversia, pues algunos autores han reportado evidencias a favor. Así, en este grupo se ubica BarOn (1997), quien detectó efectos pequeños en magnitud, pero reportó diferencias significativas en función del sexo. Posteriores resultados corroboraron estos hallazgos (Ugarriza, 2001; López-Zafra et al., 2014; Hamid, 2016) y otros autores también reportaron diferencias entre IE y sexo (Gartzia et al., 2012; Villacreces y Achi, 2017). En síntesis, en el ámbito de la inteligencia social-emocional, con respecto al sexo, no se han revelado diferencias entre los hombres y mujeres con respecto a la puntuación global de la escala de esta inteligencia. Sin embargo, existen diferencias de género estadísticamente significativas para algunos de los factores medidos por el EQ-i (BarOn, 2006).

En lo que respecta a la H_2 , se contrastó la relación entre inteligencia emocional y edad mediante una prueba de MANOVA para evaluar las puntuaciones obtenidas en los componentes de la IE en función de la edad de los vendedores. Los resultados indican que solo hubo diferencias estadísticamente significativas para tres componentes de la IE: INTR, INTE y ANIM. Por tanto, la segunda hipótesis sociodemográfica (H_2) que plantea que la edad influye en los niveles de IE, logra soporte parcial empírico con la data evaluada en la presente investigación, que encuadra en hallazgos previos, según los cuales esta relación no está claramente definida aún.

La relación entre la IE y la edad está sujeta a controversia. Diversos estudios han encontrado soporte empírico para esta relación, tales como los que se mencionan a continuación. Aunque el tamaño de los efectos fue pequeño, los grupos de mayor edad puntuaron significativamente más alto que los grupos más jóvenes en la mayoría de las escalas EQ-i; y los encuestados de más de 40 años obtuvieron las puntuaciones medias más altas (BarOn y Parker, 2000). Otros resultados investigativos confirman esta relación (Palomera et al., 2006; BarOn et al., 2007; Hamid, 2016). Estos hallazgos son interesantes cuando se considera que la inteligencia cognitiva aumenta hasta la adolescencia tardía y luego comienza a disminuir levemente en la segunda y tercera década de la vida, como fue informado originalmente por Wechsler (1939). Los resultados sugieren que a medida que envejece, la persona se vuelve más inteligente emocional y socialmente (BarOn et al., 2007), aunque al parecer, después de los 55 años, se produce una ligera disminución (Bernarás et al., 2011).

Por otra parte, otros autores sostienen que, por el momento, no hay suficientes estudios longitudinales, o transversales, realizados con muestras grandes, que abarquen edades como, por ejemplo, desde la adolescencia hasta los 70 años (Bisquerra et al., 2015), debido principalmente a las limitaciones relacionadas tanto con los instrumentos de evaluación como con la falta de consenso sobre la conceptualización del término IE (Vázquez de Prada, 2015).

Asimismo, la escasez de estudios que “describan las pautas de desarrollo y adquisición de las competencias emocionales, así como los factores que las promueven, tanto desde la perspectiva del sexo como desde las diferencias individuales y, según algunos autores se da cierta estabilidad temporal, de forma que las diferencias interpersonales se pueden deber, en muchas ocasiones, a las características y circunstancias personales, más que a las diferencias inter-etapa” (Rodríguez, 2015).

En cuanto a la discusión de los resultados del modelo de inteligencia emocional y desempeño en ventas, se tiene que solo se verificaron las hipótesis: Las competencias de la IE relacionadas con el componente

intrapersonal (INTR), influyen positiva y significativamente en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios (H₃), y las competencias de la IE relacionadas con el componente intrapersonal (INTR), influyen positiva y significativamente en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios (H₄). Las demás hipótesis: las competencias de la IE relacionadas con el componente adaptabilidad (ADAP), influyen positiva y significativamente en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios (H₅); las competencias de la IE relacionadas con el componente manejo de la tensión (MANT), influyen positiva y significativamente en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios (H₆), y las competencias de la IE relacionadas con el componente ánimo general (ANIM), influyen positiva y significativamente en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios (H₇). Debido a que solos dos factores de la IE inciden en la variable dependiente, se asume que solo hay un apoyo parcial para la hipótesis general que relaciona la IE con el desempeño en ventas y, por tanto, se puede afirmar que resultado obtenido con el modelo que explica las ventas con base en la IE solo concuerda parcialmente con los reportes de la literatura especializada en este tema, ya que la relación entre IE y desempeño está sujeta a controversia. Así, por ejemplo, varios investigadores no lograron establecer la relación entre IE y ventas (Haakonstad, 2011; Griffin, 2013; Reid, 2015), por el contrario, diversos autores afirman que altos niveles de IE son buenos predictores de elevados éxitos en ventas (Nadler, 2011; Enhelder, 2011; Wong et al., 2004). Asimismo, Shaban y Yadav (2018) demostraron que la IE tiene influencia en los resultados en ventas en el ámbito de las industrias de la India. Giorgi et al. (2014) encontraron correlaciones bajas, pero estadísticamente significativas entre IE y ventas de muebles en Italia, aunque el signo de algunas no se correspondió con las expectativas.

De igual manera, varios autores han encontrado apoyo empírico para las relaciones entre la IE y otras variables determinantes del desempeño laboral como es el caso de la satisfacción en el trabajo (Ugarriza, 2001; Jamaluddin et al., 2015; Hamid, 2016). En el ámbito empresarial la IE se considera un predictor del rendimiento laboral (BarOn et al., 2005; BarOn, 2006) y, por

tanto, se da por hecho que la productividad depende, en gran medida, de una fuerza de trabajo que sea emocionalmente competente (Wagner y Morese, 1975; Gardner, 1993; Goleman et al., 2002; Bisquerra, 2003; Goleman, 1995; Ugarriza, 2001). De igual manera, otros autores encontraron evidencias empíricas de que la IE es un predictor del rendimiento laboral (Berrios et al., 2006; Lopes et al., 2006; Rathore y Ahuja, 2015) y es uno de los criterios que se tienen en cuenta en los procesos de selección de personal (Smith, 2005; Zeidner et al., 2004).

El resultado obtenido en la presente investigación está más cerca del obtenido por Haakonstad (2011), quien utilizó el Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT) y no encontró evidencia estadísticamente significativa de que el desempeño de la fuerza de venta de bienes raíces en USA depende de la IE, pero reportó que uno de sus componentes (manejo de emociones) sí correlaciona con las ventas. En esta misma línea, aunque en el ámbito escolar, Parker et al. (2004) al no encontrar relación entre la escala global de IE, se enfocaron en las subescalas del EQ-i, algunas de las cuales (intrapersonal, manejo del estrés y adaptabilidad) sí predijeron significativamente el éxito académico (en torno a un 8-10% de la varianza en las puntuaciones).

Una de las vías que explicaría la relación entre la IE y las ventas, es que a menudo, los vendedores profesionales son colocados en situaciones donde prevalecen el conflicto de roles y la ambigüedad. En general, se espera que vendan los productos y servicios de una empresa para generar ganancias inmediatas, a la vez que aumentan la satisfacción del cliente y promueven clientes de por vida, así como la viabilidad económica a largo plazo de la empresa. El concepto de venta orientada al cliente ilustra de manera más clara este conflicto, ya que los vendedores deben renunciar a beneficios inmediatos por recompensas a largo plazo.

Sin embargo, otros autores discrepan, y exponen que se necesita más evidencia para demostrar que el EQ-i puede iluminar aún más la varianza inexplicada en el desempeño laboral (Neophytou, 2012). En particular, una de las principales debilidades de la investigación de la inteligencia emocional es

la falta de pruebas adecuadas para respaldar que los constructos de IE son diferentes de construcciones psicológicas más antiguas y establecidas (Joseph y Newman, 2010). En este contexto, la mayoría de las críticas sobre el rasgo IE se han centrado en el hecho de que la IE (y sus componentes) se superponen con los conceptos bien conocidos de los cinco grandes (*Big Five*) rasgos de personalidad (Eysenck, 1998; Davies et al., 1998; Landy, 2005). Por otra parte, algunos estudios más bien proveen importantes indicios de cómo interactúa la fuerza de venta con el cliente (Kidwell et al., 2011).

Implicaciones del estudio

En consecuencia, las evidencias obtenidas en el presente trabajo apuntan a que la influencia de la IE en la fuerza de ventas todavía no es concluyente, aunque parte de esas posibles relaciones parecen capturar la esencia de las asociaciones derivadas de los datos de los resultados en ventas. Sin embargo, considerando que no todas las competencias de inteligencia emocional influyeron en las ventas, se puede hipotetizar que variables psicológicas adicionales podrían tener un impacto en un desempeño superior de la fuerza de ventas (Giorgi et al., 2014). Así, por ejemplo, se ha preconizado que el éxito de las ventas depende no solo de las competencias en IE, sino también de la disposición afectiva (Rozell et al., 2006) o del compromiso organizacional (Rozell et al., 2004). En estudios futuros, se deberían considerar otros determinantes organizacionales y personales en el desempeño de alto nivel en ventas, en asociación con la inteligencia emocional.

Asimismo, ser consciente de nuestras propias emociones puede contribuir a una mayor autoconfianza y, como cualquier vendedor experimentado dirá, la confianza es clave para el éxito de las ventas. La capacidad de autorregular las emociones contribuye a mejorar las percepciones de nuestra confiabilidad e integridad, atributos increíblemente importantes para el vendedor profesional. Comprender nuestras propias emociones y las de los demás permite mostrar más empatía, ayudándonos a

hacer preguntas más inteligentes, sugerir mejores soluciones y manejar las objeciones de manera más efectiva (Shaban y Yadav, 2018).

Finalmente, con base en el apoyo parcial la hipótesis global, se puede argumentar que es importante continuar esta línea de investigación y, también, que el modelo de Gestión del Talento Humano, basado en competencias relacionadas con la inteligencia emocional, tiene sustento para que los gerentes promuevan su aplicación en empresas de servicios, debido a que se demostró parcialmente su capacidad predictiva para mejorar el desempeño del personal del área comercial.

Implicaciones prácticas

Los programas de entrenamiento para mejorar los componentes intrapersonales (INTR) e interpersonal (INTE), del modelo de Gestión del Talento Humano, deben influir significativamente en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios.

El cambio de comportamiento no es fácil, y trabajar con emociones puede ser particularmente desafiante, especialmente si no se está acostumbrado. El vendedor debe comenzar por elegir un objetivo realista que pueda lograr. Luego crea un plan de acción, cuyo comienzo se puede elegir identificando una emoción específica, por ejemplo, enojo, y grabando en un diario cuando se observa esa emoción. Se preste atención a cómo los cambios en la IE afectan la capacidad de vender y los resultados de ventas. Se celebran los éxitos: si se persiste sin rendirse, el vendedor se volverá más inteligente emocionalmente y, así, se mejorarán progresivamente los resultados en ventas, particularmente si se pone mente y corazón en ello.

CONCLUSIONES

A continuación, se exponen las conclusiones de la presente investigación:

- 1) No se encontró soporte empírico para la relación que establece que el sexo tiene influencia en las competencias relacionadas con la inteligencia emocional.
- 2) En segundo lugar, se demostró parcialmente que las competencias relacionadas con la inteligencia emocional varían en función de la edad del personal del área comercial de la empresa privada de servicios. Así, solo los componentes Intrapersonal (INTR), Interpersonales (INTE) y Ánimo General (ANIM) mostraron diferencias en función de la edad de los vendedores, pero únicamente en algunos segmentos etarios. Por ello, se concluye que solo los componentes INTR, INTE y ANIM de la IE dependen de la edad de algunos grupos etarios y, en general, se evidenció que a mayor edad mayor niveles de competencias emocionales.
- 3) Se encontró soporte empírico para concluir que las competencias de la IE relacionadas con el componente intrapersonal (INTR) influyen positiva y significativamente en el desempeño del personal del área comercial (ventas) de la empresa privada de servicios.
- 4) También se encontró soporte empírico para concluir que las competencias de la IE relacionadas con el componente interpersonal (INTE) influyen positiva y significativamente en el desempeño del personal del área comercial (ventas) de la empresa privada de servicios.
- 5) No se evidenció empíricamente que las competencias de la IE relacionadas con el componente adaptabilidad (ADAP) influyen en el desempeño del personal del área comercial (ventas) de la empresa privada de servicios.
- 6) Tampoco se demostró empíricamente que las competencias de la IE relacionadas con el componente manejo de la tensión (MANT) influyen en el desempeño del personal del área comercial (ventas) de la empresa privada de servicios.

- 7) Asimismo, se probó empíricamente que las competencias de la IE relacionadas con el componente ánimo general (ANIM) no tienen influencia en el desempeño del personal del área comercial (ventas) de la empresa privada de servicios.
- 8) Finalmente, con la data disponible solo se consiguió apoyo parcial para la hipótesis general, con la cual se pretendió probar que las competencias relacionadas con la inteligencia emocional influyen positiva y significativamente en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios, ya que según los resultados de las hipótesis 2 y 3, solo los componentes Intrapersonal (INTR) e Interpersonales (INTE) de la IE inciden en los resultados de la fuerza de ventas.

RECOMENDACIONES

1. Las empresas B2B del sector salud deben implementar programas de entrenamiento para mejorar los componentes intrapersonales (INTR) e interpersonal (INTE), del modelo de Gestión del Talento Humano, para influir significativamente en el desempeño del personal del área comercial de este tipo de empresas.
2. Las empresas B2B del sector salud deben implementar el Inventario de Inteligencia Emocional EQ-i (Emotional Quotient-inventory) en el proceso de reclutamiento y selección - Head Hunting, centrado en evaluar los componentes intrapersonales (INTR) e interpersonal (INTE).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abeyssekera, N., & Wickramasinghe, A. (2013). Relationship marketing and customer orientation of salespeople: learning from banks. *International Journal of Financial Services Management*, 6(1), 79–91.
- Aguilera, L., Hernández, O., & Colin, M. (2014). La relación entre el capital intelectual y los procesos de producción en la pyme manufacturera. *Cuadernos del CIMBAGE*, 16, 87- 109.
- Ahearne, M., & Rapp, A. (2010). The role of technology at the interface between sales- people and consumers. *The Journal of Personal Selling and Sales Management*, 30(2), 109–118.
- Ahearne, M., & Schillewaert, N. (2000). *The effect of information technology on salesperson performance. Working Paper of E business Research Center*. Pennsylvania: Pennsylvania University.
- Akter, S., D'Ambra, J., & Ray, P. (2011). *An evaluation of PLS based complex models: the roles of power analysis, predictive relevance and GoF index*. Proceedings of the 17th Americas Conference on Information Systems (AMCIS2011), (pp. 1-7). Association for Information Systems, Detroit.
- AlDosiry, K., Alkhadher, O., AlAqraa, E., & Anderson, N. (2016). Relationships between emotional intelligence and sales performance in Kuwait. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 32(1), 39-45.
- Ali, F., Mostafa S., Sarstedt, M., Ringle, C., & Ryu, K. (2018). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) in hospitality research. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(1), 514-538.
- Al Issa, H., & Abdelsalam, M. (2021). Antecedents to leadership: A CB-SEM and PLS-SEM validation. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 16(8), 1403-1414. doi:10.18280/ijstdp.160801
- Alvarado, A., & Schlesinger, M. (2008). Dimensionalidad de la responsabilidad social empresarial percibida y sus efectos sobre la imagen y la

- reputación: una aproximación desde el modelo de Carroll. *Estudios Gerenciales*, 24(108), 37-59.
- Ambavale, R. (2018). *A Study on emotional competence of sales people in organized retail in major cities of Gujarat State* [Tesis doctoral, Gujarat Technological University].
- Amor, N. (2019). What Skills Make a Salesperson Effective? An Exploratory Comparative Study among Car Sales Professionals. *International Business Research*, 12(11), 76-92.
- Ashforth, B. (2001). *The handbook of emotional intelligence (Revisión). Personnel Psychology*, 54(3), 721-24.
- Ato, M., López, J. J., & Benavente, A. (2013). Un sistema de clasificación de los diseños de investigación en psicología. *Anales de Psicología*, 29(3), 1038-1059.
- Augusto-Landa, J., López-Zafra, E., & Pulido-Martos, M. (2011). Inteligencia Emocional Percibida y estrategias de afrontamiento al estrés en profesores de enseñanza primaria: propuesta de un modelo explicativo con ecuaciones estructurales (SEM). *Revista de Psicología Social*, 26(3), 413-425.
- Aziz, A. (2005). Relationship between machiavellianism scores and performance of real estate salespersons. *Psychol Rep.* 96, 235–238.
- Bagozzi, R., Yi, Y., & Philipps, L. (1991). Assessing construct validity in organizational research. *Administrative Science Quarterly*, 36, 421-458.
- Bagozzi, R. (1994). *Advanced methods of marketing research*. Cambridge, MA: Blackwell Business.
- Barclay, D., Higgins, C., & Thompson, R. (1995). The Partial Least Squares (PLS) Approach to Causal Modelling: Personal Computer Adoption and Use as an Illustration. *Technology Studies, Special Issue on Research Methodology*, 2(2), 285-309.
- BarOn, R. (1997). *Emotional Quotient Inventory: technical manual*. Toronto: Multi-Health Systems.
- BarOn, R. (2000). Desarrollo del Inventario ICE: Una medición para la inteligencia emocional y social. 105 Reunión Anual de la Asociación de Psicólogos Americanos en Chicago.

- BarOn, R. (2006). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI). *Psicothema*, 18, 13-25.
- BarOn, R., Handley, R., & Fund, S. (2005). The impact of emotional and social intelligence on performance. In V. Druskat, F. Sala, & G. Mount (Eds.), *Linking emotional intelligence and performance at work: Current research evidence* (pp. 1-18). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- BarOn, R., Maree, J., & Elias, M. (2007). *Educating People to Be Emotionally Intelligent*. Santa Bárbara: Praeger Publishers.
- BarOn, R., & Parker, J. (2000). *The BarOn emotional quotient inventory: youth version (EQ-i:YV) Technical Manual*. Toronto, Canada: Multi-Health Systems, Inc.
- Barroso, C., Cepeda, G., & Roldán, J. (2006). *Constructos latentes y agregados en la economía de la empresa*. AEDEM, XX Congreso Nacional y XVI Congreso Hispano - Francés, Palma de Mallorca.
- Barroso, M. (2009). *Meditaciones gerenciales*. Editorial Galac.
- Basoredo, C. (2011). Una perspectiva y un modo de explicar la competencia desde el ámbito del desempeño de tareas. *Anales de Psicología*, 27(2), 457-47.
- Belmonte, V. (2013). *Inteligencia emocional y creatividad: factores predictores del rendimiento académico* [Tesis doctoral, Universidad de Murcia].
- Benson, G., Martin, L., Ploeg, J., & Wessel, J. (2012). Longitudinal study of emotional intelligence, leadership, and caring in undergraduate nursing students. *Journal Of Nursing Education*, 51(2), 95-101.
- Benson, G., Ploeg, J., & Brown, B. (2010). A cross-sectional study of emotional intelligence in baccalaureate nursing students. *Nursing Education Today*, 30(1), 49-53.
- Bergkvist, L., & Rossiter, J. (2007). The predictive validity of multiple-item versus single-item measures of the same constructs. *Journal of Marketing Research*, 44(2), 175-184.
- Bernarás, E., Garaigordobil, M., & De las Cuevas, C. (2011). Inteligencia emocional y rasgos de personalidad. Influencia de la edad y el género durante la edad adulta y la vejez. *Boletín de Psicología*, 103, 75-88.

- Berrios, M., Augusto, J., & Aguilar, M. (2006). Inteligencia emocional percibida y satisfacción laboral en contextos hospitalarios: Un estudio exploratorio con profesionales de enfermería. *Index de Enfermería*, 15(54), 30-34.
- Bertalanffy, L. (1976). *Teoría general de los sistemas*. 1ra. Ed. en español, traducido por Juana Almela. Fondo de Cultura Económica: México. https://cienciasyparadigmas.files.wordpress.com/2012/06/teoria-general-de-los-sistemas-_fundamentos-desarrollo-aplicacionesludwig-von-bertalanffy.pdf
- Binet, A. (1916). *Test de Inteligencia*. Universidad de Stanford.
- Bisquerra, R. (2003). Educación emocional y competencias básicas para la vida. *Revista de Investigación Educativa*, 21(1), 7-43.
- Bisquerra, R., Pérez, J., & García, E. (2015). *Inteligencia emocional en educación*. Madrid: Editorial Síntesis.
- Bocconcelli, R., Murrura, F., & Pagano, A. (2018). Interacting with large customers: Resource development in small B2B suppliers. *Industrial Marketing Management*, 70, 101-112. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.07.002>.
- Boen, D. (2004). *Comercio Electrónico*. Serie Business. México: Editorial Thomsom.
- Boles, J., Dudley, G., Onyemah, V., Rouziès, D., & Weeks, W. (2012) Sales force turnover and retention: A research agenda. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 32(1), 131-140, DOI: 10.2753/PSS0885-3134320111
- Boomsma, A. (1982). Robustness of LISREL against small sample sizes in factor analysis models. In: K. Joreskog, & H. Wold, (Eds), *Systems under indirection observation: Causality, structure, prediction* (Part I) (pp. 149-173). Amsterdam, Netherlands: North Holland.
- Boomsma, A. (1985). Nonconvergence, improper solutions, and starting values in LISREL maximum likelihood estimation. *Psychometrika*, 50, 229-242.

- Borg, S., & Johnston, W. (2013). The IPS-EQ Model: Interpersonal skills and emotional intelligence in a sales process. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 33(1), 39-51.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). The criterion domain to include elements of contextual performance. En N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.). *Personnel selection in organizations*. San Francisco (CA): Jossey-Bass.
- Boyatzis, R., Goleman, D., & Rhee, K. (2000). Clustering competence in emotional intelligence: Insights from the Emotional Competence Inventory (ECIs). In R. BarOn, & J. Parker (Eds.), *Handbook of emotional intelligence* (pp. 343-362). San Francisco: Jossey-Bass.
- Buss, D. (2007). *Evolutionary psychology: The new science of the mind*. Boston: Allyn & Bacon.
- Cabello, R., Fernández-Berrocal, P., Ruiz-Aranda, D., & Extremera, N. (2005). *Influencia de la inteligencia emocional y estilos de respuestas de factores de riesgo psicosocial en profesores de educación especial*. 6º Congreso Virtual de Psiquiatría. Interpsiquis. <https://psiquiatria.com/bibliopsiquis/influencia-de-la-inteligencia-emocional-y-estilos-de-respuesta-en-factores-de-riesgo-psicosocial-en-profesores-de-educacion-especial/>
- Calvanapón, F. (2009). *Influencia de la inteligencia emocional en el éxito de gestión de las micro y pequeñas empresas de servicios de restaurantes y hoteles de Trujillo metropolitano* [Tesis doctoral, Universidad Nacional de Trujillo].
- Cámara de Comercio de Lima. (05/09/2019). CCL: La modernización de equipos médicos tiene un retraso de 10 años en el Perú. Periódico el Comercio. Recuperado de <https://elcomercio.pe/peru/ccl-modernizacion-equipos-medicos-retraso-10-anos-peru-noticia-nndc-672796-noticia/>
- Campo-Arias, C., & Oviedo, H. (2008). Propiedades Psicométricas de una Escala: la Consistencia Interna. *Revista de Salud Pública*, 10(5), 831-839.

- Castañeda, I., & Zuluaga, A. (2014). *Gestión del talento humano en las Instituciones Educativas y calidad de la educación* [Tesis de especialización en gerencia educativa, Universidad Católica de Manizales]. Disponible en: <http://repositorio.ucm.edu.co:8080/jspui/bitstream/handle/10839/830/Anexo%20Zuluaga%20Collazos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Catena, A., Ramos, M., & Trujillo, H. (2003). *Análisis multivariado: un manual para investigadores*. España: Biblioteca Nueva, S.L.
- Chen, J., & Cheng, T. (2022). Review of research on teacher emotion during 1985–2019: a descriptive quantitative analysis of knowledge production trends. *European Journal of Psychology of Education, 37*, 417–438.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: Mc Graw Hill.
- Chin, W. (1998). Issues and Opinion on Structural Equation Modeling. *MIS Quarterly, 22*(1), 7- 15.
- Chin, W., Marcolin, B., & Newsted, P. (2003). A partial least squares latent variable modeling approach for measuring interaction effects: results from a Monte Carlo simulation study and an electronic mail emotion/adoption study. *Information Systems Research, 14*(2), 189-217.
- Christophersen, T., & Konradt, U. (2011). Reliability, validity, and sensitivity of a single-item measure of online store usability. *International Journal of Human-Computer Studies, 69*(4), 269-280.
- Churchill, G., Ford, N, Walker, O., Johnston, M., & Tanner, J. (2000). *Sales Force Management*. Boston, MA: Irwin Mc Graw hill.
- Churchill, G., Ford, N., Hartley, S., & Walker, O. (1985). The determinants of salesperson performance: A meta analysis. *Journal of Marketing Research, 22*, 103-118.
- Chursinova, O., & Stebelskais, O. (2021). Is the realization of the emotional artificial intelligence possible? Philosophical and methodological analysis. *Filosofija. Sociologija, 32*(1), 76–83.
- Ciavolino, E., Carpita, M., & Nitti, M. (2014). High-order PLS Path Model with qualitative external information, *Quality & Quantity*, on line first. doi: 10.1007/s11135-014-0068-x.

- Ciavolino, E., & Nitti, M. (2013). Simulation study for PLS path modelling with high-order construct: A job satisfaction model evidence. *Advanced Dynamic Modeling of Economic and Social Systems. Studies in Computational Intelligence*, 448, 185- 207.
- Clore, G., & Ortony, A. (2000). Cognition in emotion: Always, sometimes, always or never? En: R. Lane, y L. Nadel (Eds.), *Cognitive neuroscience of emotion* (pp. 24-61). Nueva York: Oxford University Press.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Inc.
- Cohen, J. (1992). A power premier. *Psychological Bulletin*, 112, 155- 159.
- Cooper, R., & Sawaf, A. (1997). *Execulive EQ: emotional intelligence in leadership and organizations*. Nueva York: Gosset, Putnam.
- Cuic, A., Benazić, D., & Kapeš, J. (2022). Corporate image as a high-order construct in hospitality. *Corporate Communications: An International Journal*, 27 (3), 558-580. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-12-2021-0131>
- Dåderman, A., & Kajonius, P. (2022). An item response theory analysis of the Trait Emotional Intelligence Questionnaire Short-Form (TEIQue-SF) in the workplace, *Heliyon*, 8(2), e08884. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e08884>.
- Davies, M., Stankov, L., & Roberts, R. (1998). Emotional intelligence: In search of an elusive construct. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75, 989-1015.
- Daskalakis, S., & Mantas, J. (2008). Evaluating the impact of a service-oriented framework for healthcare interoperability. En: S. Anderson, G. Klein, S. Schulz, J. Aarts, & M. Mazzoleni (Eds), *eHealth beyond the horizon - get IT there: Proceedings of MIE2008 (Studies in Health Technology and Informatics)* (285-290). Amsterdam, Netherlands: IOS Press.
- De la Fuente, M., Salvador, M., & Franco, C. (2010). Efectos de un programa de entrenamiento en conciencia plena (Mindfulness) en la autoestima y la inteligencia emocional percibidas. *Behavioral Psychology / Psicología Conductual*, 18(2), 297-315.

- DeConinck, J., & Johnson, J. (2009). The effects of perceived supervisor support, perceived organizational support, and organizational justice on turnover among salespeople. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 29(4), 333–350. <https://doi.org/10.2753/PSS0885-3134290403>
- Delpechitre, D., & Beeler, L. (2018). Faking it: salesperson emotional intelligence's influence on emotional labor strategies and customer outcomes. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 33(1), 53-71.
- Di, M., Deng, X., Zhao, J., & Kong, F. (2022). Psychometric properties and measurement invariance across sex of the wong and law emotional intelligence scale in chinese adolescents. *Psychological Reports*, 125(1), 599-619. doi:10.1177/0033294120972634
- Diamantopoulos, A., & Winklhofer, H. (2001). Index construction with formative indicators: An alternative to scale development. *Journal of Marketing Research*, 38(2), 269.
- Dion, P., Easterling, D., Javalgi, R. (1997). Women in the business to business sales- force: some differences in performance factors. *Industrial Marketing Management*, 26, 447–457.
- dos Santos, D., Neto, M., dos Santos, T., & La Falce, J. (2019). Using Emotional Intelligence as a Sales Technique. *Business Management Dynamics*, 9(1), 07-17.
- Dwyer, R., & Tanner, J. (2006). *Marketing industrial: conexión entre la estrategia, las relaciones y el aprendizaje*. McGraw-Hill Interamericana
- Echeverría-Ríos, O. M., Abrego-Almazán, D., & Medina-Quintero, J. (2018). La responsabilidad social empresarial en la imagen de marca afectiva y reputación. *Innovar*, 28(69), 133-148.
- Enhelder, M. (2011). *Emotional intelligence and its relationship to financial advisor sales performance* [Tesis doctoral, ProQuest Dissertations and Theses database].
- Eysenck, H. (1998). *Intelligence: A new look*. New Brunswick, NJ: Transaction.
- Extremera, N., Fernández-Berrocal, P., & Durán, A. (2003). Inteligencia emocional y burnout en profesores. *Encuentros en Psicología Social*, 1, 260-265.

- Falk, R., & Miller, N. (1992). *A primer for soft modeling*. Akron, Ohio: The University of Akron Press.
- Fan, H., Jackson, T., Yang, X., Tang, W., & Zhang, J. (2010). The factor structure of the Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test V 2.0 (MSCEIT): A meta-analytic structural equation modeling approach. *Personality and Individual Differences, 48*, 781-785.
- Fayol, H. (1967). *General and Industrial Management*. London: Pitman.
- Fiedeldey-Van Dijk, C., & Freedman, J. (2007). Differentiating emotional intelligence in leadership. *Journal of Leadership Studies, 1*(2), 8- 20.
- FIME (2019). El mercado de dispositivos médicos renovados en América Latina y América del Norte en el 2019. Recuperado de https://www.fimeshow.com/content/dam/Informa/fimeshow/es/downloads/FIME19_Refurbished_medicaldevices_NorthLatAm_Spanish.pdf
- Fineman, S. (2000). Emotional arenas revisited. En: S. Fineman (Ed.). *Emotion in organizations* (pp. 1-24). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Florida, B. (2015). *Análisis de los efectos del marketing móvil en la satisfacción del usuario de las infraestructuras aeroportuarias* [Tesis doctoral, Universidad de Málaga]
- Fornell, C., & Larcker, D. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research, 18*, 39-50.
- Fragoso, R. (2019). Importancia del desarrollo de la inteligencia emocional en la formación de personas investigadoras. *Actualidades Investigativas en Educación, 19*(1), 655-679. <https://dx.doi.org/10.15517/aie.v19i1.35410>
- Franklin, D., & Marshall, R. (2018). Adding co-creation as an antecedent condition leading to trust in business-to-business relationships. *Industrial Marketing Management* doi: 10.1016/j.indmarman.2018.10.002
- Futrell, C. (2006). *Fundamental of Selling: Customer for Life Through Services* (9th Ed.). New York: McGraw Hill Irwin.

- Gálvez, M. (2022). *Inteligencia emocional y desempeño laboral de una empresa outsourcing - 2021* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].
- Ganesh, D., & Justin, P. (2021). CB-SEM vs PLS-SEM methods for research in social sciences and technology forecasting. *Technological Forecasting & Social Change*, 173 (121092).
- García-Coll, V., Graupera-Sanz, J., Ruiz-Pérez, L., & Palomo-Nieto, M. (2013). Inteligencia Emocional en el Deporte: Validación española del Schutte Self Report Inventory (SSRI) en deportistas españoles. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 13(1), 25-36.
- Gardner, H. (1983). *Frames of mind: The theory of multiple intelligences*. Nueva York: Basic Books.
- Gardner, H. (1993). *The Multiple Intelligences: The Theory in Practice*. New York: Basic Books.
- Garson, G. (2014). *Partial least squares: Regression and structural equation models*. Asheboro, NC: Statistical Associates Publishers.
- Gartzia, L., Aritzeta, A., Balluerka, N., & Heredia, E. (2012). Inteligencia emocional y género: más allá de las diferencias sexuales. *Anales de Psicología*, 28(2), 567-575.
- Gefen, D., & Straub, D. (2005). A practical guide to factorial validity using PLSgraph: Tutorial and annotated example. *Communications of the AIS*, 16(5), 91-109.
- Geisser, S. (1974). A predictive approach to the random effects model. *Biometrika*, 61(1), 101-107.
- Gifford, R. (2007). *Environmental psychology: Principles and practice*. Colville, WA: Optimal Books.
- Gignac, G. (2006). Self-Reported Emotional Intelligence and Life Satisfaction: Testing incremental predictive validity hypothesis via structural equation modeling (SEM) in small sample. *Personality and Individual Differences*, 40, 1569-1577.
- Giorgi, G., Mancuso, S., & Fiz, F. (2014). Organizational Emotional Intelligence and Top Selling. *Europe's Journal of Psychology*, 10(4), 712-725.

- Glosario demográfico (2019). Recuperado de <https://apuntesdedemografia.com/2010/07/04/edad-exacta-y-edad-cumplida/>
- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence*. New York: Bantam.
- Goleman, D. (1996). *La inteligencia emocional en la empresa* (Working with Emotional Intelligence). Javier Vergara (Ed), Buenos Aires-Argentina.
- Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. New York: Bantam.
- Goleman, D. (2001). An EI-Based theory of performance. En: C. Cherniss, y D. Goleman (Eds.), *The emotionally intelligent workplace: How to select for, measure, and improve emotional intelligence in individuals, groups, and organizations* (pp. 27-44). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2002). *El líder resonante crea más. El poder de la inteligencia emocional*. Barcelona: Plaza & Janés.
- Goleman, D. (2006). *Social Intelligence: The Revolutionary New Science of Human Relationships*. Bantam Dell, New York: NY.
- Gorriti, M., & López-Basterra, J. (2009). *Identificación de criterios de desempeño a partir del análisis de puestos*. Instituto Vasco de Administraciones Públicas. IVAP
- Götz, O., Liehr-Gobbers, K., & Krafft, M. (2010). Evaluation of structural equation models using the partial least squares (PLS) approach. En: *Handbook of partial least squares*, 691-711. Springer Berlin Heidelberg.
- Grandinetti, R., Ciasullo, M., Paiola, M., & Schiavone, F. (2020), Fourth industrial revolution, digital servitization and relationship quality in Italian B2B manufacturing firms. An exploratory study. *The TQM Journal*, 32 (4), 647-671. <https://doi.org/10.1108/TQM-01-2020-0006>
- Griffin, P. (2013). *Emotional intelligence as a predictor of a sales manager's sales performance* [Tesis doctoral, ProQuest Dissertations and Theses database] (UMI No. 3603769).
- Haakonstad, J. (2011). *Emotional intelligence predictors of sales performance* [Doctoral dissertation, Walden University].
- Hair, J., Black, W., Babin B., & Anderson, R. (2010). *Multivariate Data Analysis*. (7ma ed). Madrid: Pearson Prentice Hall.

- Hair, J., Black, W., Babin, B., Anderson, R., & Tatham, R. (2006). *Multivariate Data Analysis*. New Jersey: Pearson Prentice-Hall.
- Hair, J., Hult, G., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks: Sage.
- Hair, J., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-151.
- Hair, J., Ringle, C., Sarstedt, M. (2013). Partial Least Squares Structural Equation Modeling: Rigorous Applications, Better Results and Higher Acceptance. *Long Range Planning*, 46 (1-2), 1-12.
- Hair, J., Black, W., William, Babin, B., & Anderson, R. (2014). *Multivariate Data Analysis: Pearson new international edition*. New Jersey: Essex: Pearson.
- Hair, J., Hult, G., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Los Angeles: Sage.
- Hamid, R. (2016). Impact of emotional intelligence on job satisfaction of employees of HDFC bank ltd in Kashmir Valley. *International Journal of Applied Services Marketing Perspectives*, 5(4), 47-57.
- Hamid, M.A.A. (2006). *The Way to Improve Emotional Intelligence*. PTS Professional Publishing, Batu Caves.
- Harari, O. (2003). *Los Secretos del Liderazgo de Collin Powell*. MacGraw Hill.
- Harvard Business Review (octubre, 2011). Como retener a sus empleados de alto potencial, 60-67.
- Henseler, J., Hubona, G., & Ash, P. (2016). Using PLS path modeling in new technology research: updated guidelines. *Industrial Management & Data Systems*, 116(1), 2-20.
- Herjanto, H., & Franklin, D. (2019). Investigating salesperson performance factors: A systematic review of the literature on the characteristics of effective salespersons. *Australasian Marketing Journal*, 27(2), 104-112.
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. D.F., México: McGraw Hill.

- Höck, M., & Ringle, C. (2006). *Strategic networks in the software industry: An empirical analysis of the value continuum*. IFSAM VIIIth World Congress, Berlin.
- Hofkirchner, W. (2019). Social relations: Building on Ludwig von Bertalanffy. *Systems Research and Behavior Science*, 36(3), 263-273.
- Hulland, J. (1999). Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: A review of four recent studies. *Strategic Management Journal*, 20, 195-204.
- Kalra, A., Dugan, R., & Agnihotri, R. (2021). A little competition goes a long way: Substitutive effects of emotional intelligence and workplace competition on salesperson creative selling. *Marketing Letters*. <https://doi.org/10.1007/s11002-021-09599-z>
- Ingram, T., LaForge, R., Avila, R., Schwepker, J., & Williams, M. (2004). *Sales Management: Analysis and Decision Making*. Ohio: Thomson South Western.
- Itani, O., Chonko, L., & Agnihotri, R. (2022). Salesperson moral identity and value co-creation. *European Journal of Marketing*, 56(2), 500-531. <https://doi.org/10.1108/EJM-06-2020-0431>
- Iliescu, D., Ilie, A., Ispas, D., & Ion, A. (2012). Emotional intelligence in personnel selection: Applicant reactions, criterion, and incremental validity. *International Journal of Selection and Assessment*, 20(3), 347-358.
- Jamaluddin, A., Gunaseelan, A., & Mat, Z. (2015). Relationship between Emotional Intelligence and Job satisfaction among Texas Instruments employees. *Australian Journal of Business and Economic Studies*, 1(2).
- Jaramillo, D. (2020). La actual transición tecnológica y relación con la gerencia empresarial. *Dos Mil Tres Mil*, 22, 1-10. <https://doi.org/10.35707/dostresmil/22222>
- Johnston, M., & Marshall, G. (2011). *Churchill, Ford, and Walker's sale force management*. NY: McGraw Hill.
- Joon-Hyuk, S., Yen-yoo, Y., Chang-Won, L., & Jung-Wan, H. (2018). A Research on How Sales Representative Competency Affects Brand

- Image and the Customer Loyalty in B2B Environment. *Indian Journal of Public Health Research & Development*, 9(8), 1033-1040.
- Jorge, M. (2012). De Bellevue Intelligence Tests (Wechsler, 1939): ¿una medida de la inteligencia como capacidad de adaptación? *Revista de Historia de la Psicología*, 33(3), 45-66.
- Joseph, D., & Newman, D. (2010). Discriminant validity of self-reported emotional intelligence: a multitrait-multisource study. *Educational and Psychological Measurement*, 70(4), 672-694.
- Kadic-Maglajlic, S., Vida, I., Obadia, C. & Plank, R. (2016). Clarifying the influence of emotional intelligence on salesperson performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 31(7), 877-888.
- Karim, J. (2011). *Emotional Intelligence: A Cross-Cultural Psychometric Analysis* [Tesis doctoral, Universite De Paul Cezanne]
- Kearney, T., Walsh, G., Barnett, W., Gong, T., Schwabe, M., & Ifie, K. (2017), "Emotional intelligence in front-line/back-office employee relationships", *Journal of Services Marketing*, 31(2), 185-199.
- Kerlinger, F., & Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento. Métodos de investigación en las ciencias sociales*. México: McGraw-Hill.
- Kidwell, B., Hardesty, D., Murtha, B., & Sheng, S. (2011). Emotional intelligence in marketing exchanges. *Journal of Marketing*, 75, 78-95.
- Kleinbaum, D.G, Kupper, L.L, Muller, K.E. (1988). *Applied Regression Analysis and Other Multivariable Methods*. PWS-KENT Publishing Company.
- Kline, R. (2011). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. New York: The Guilford Press.
- Kock, N. (2015). Common method bias in PLS-SEM: A full collinearity assessment approach. *International Journal of e-Collaboration*, 11(4), 1-10.
- Kock, N., & Lynn, G. (2012). Lateral collinearity and misleading results in variance-based SEM: An illustration and recommendations. *Journal of the Association for Information Systems*, 13(7), 546-580.
- Koontz, H., & HWeihrich. H. (2013). *Elementos de la administración. Un enfoque internacional y de innovación*. Mexico: Mc Graw Hill Education.

- Koponen, J., Julkunen, S., Gabrielsson, M., & Pullins, E. (2021). An intercultural, interpersonal relationship development framework. *International Marketing Review*, 38(6), 1189-1216. doi:10.1108/IMR-11-2019-0267.
- Kruegera, F., Barbeyb, A. K., McCabed, K., Strenziokb, M., Zambonie, G., Solomof, J., Raymondg, V., & Grafma, J. (2009). The neural bases of key competencies of emotional intelligence. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 106, 22486-22491.
- Landy, F. (2005). Some historical and scientific issues related to research on emotional intelligence. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 411-424.
- Lawrence, A. (2013). Emotional intelligence and academic achievement of high school students in Kanyakumari district. *International Journal of Physical and Social Sciences*, 3(2).
- Leeper, R. (1948). A motivational theory of emotion to replace "emotion as disorganized response". *Psychological Review*, 55(1), 5-21. doi: 10.1037/h0061922.
- Leyva, O., & Olague, J. (2014). Modelo de ecuaciones estructurales por el método de mínimos cuadrados parciales (Partial Least Squares-PLS). En: K. Sáenz, & G. Tamez (Eds.), *Métodos y técnicas cualitativas y cuantitativas aplicables a la investigación en ciencias sociales* (pp. 480-497). México: Tirant Humanidades.
- Li, Z., Wang, W., Liu, G., Liu, L., He, J., & Huang, G. (2018). Toward open manufacturing: a cross-enterprises knowledge and services exchange framework based on blockchain and edge computing, *Industrial Management and Data Systems*, 118(1), 303-320.
- Lyne, J. (2019). *The impact of emotional intelligence on business to business software as a service sales performance* [Tesis de maestría, National College of Ireland].
- Lohmoller, J. (1989). *Latent variable path modeling with partial least squares*. Physica-Verlag: Heidelberg.
- López, C. (2011). Relación de la inteligencia emocional con el desempeño en los estudiantes de enfermería [Tesis doctoral, Universidad de Cádiz].

- Lopes, P., Grewal, D., Kadis, J., Gall, M. & Salovey, P. (2006). Evidence that emotional intelligence is related to job performance and affect and attitudes at work. *Psicothema*, 18, 132-138.
- López-Zafra, E., Pulido, M., & Berrios, P. (2014). Versión corta (EQI-C). Adaptación y validación al español del EQ-i en universitarios. *Boletín de Psicología*, 110, 21-36.
- MacCallum, R., Browne, M., & Sugawara, H. (1996). Power analysis and determination of sample size for covariance structure modeling. *Psychological Methods*, 1(2) 130-149.
- Mallalieu, L., & Nakamoto, K. (2008). Understanding the role of consumer motivation and salesperson behavior in inducing positive cognitive and emotional responses during a sales encounter. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 16(3), 183-197.
- Martins, A., Ramalho, N., & Morin, E. (2010). A comprehensive meta-analysis of the relationship between emotional intelligence and health. *Personality and Individual Differences*, 49, 554–564.
- Matthews, G., Zeidner, M., & Roberts, R. (2002). *Emotional intelligence: science and myth*. Cambridge, Mass.: The MIT Press.
- Mat, S., Djajadikerta, H., & Ahmad, M. (2015). PLS-SEM Approach to Second-order Factor of Deviant Behaviour: Constructing Perceived Behavioural Control. *Procedia Economics and Finance*, 28, 249-253.
- Mayer, J., Caruso, D., & Salovey, P. (2000). Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence. *Intelligence*, 27(4), 267-298.
- Mayer, J., & Salovey, P. (1997). *Inteligencia Emocional: El modelo de cuatro fases*. Nueva York.
- Mayer, J., Salovey, P., & Caruso, D. (2008). Emotional Intelligence: New ability or eclectic traits? *American Psychologist*, 63, 503-517.
- McCrae, R. (2000). Emotional intelligence from the perspective of the five-factor model of personality. 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 workplace* (pp. 263-276). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

- Menéndez, J. (2011). *Principios del coaching (Coaching Integral). Nueva metodología y herramientas para apoyar el éxito personal y profesional*. España: Bubok Publishing SL.
- Mérida-López, S., Extremera, N., & Rey, L. (2017). Emotion-regulation ability, role stress and teachers' mental health. *Occupational Medicine*, 67(7), 540-545. doi:10.1093/occmed/kqx125
- Mertens, L. (2008). *Competencias laborales: Base para mejorar la empleabilidad de las personas*. Colombia, Bogotá.
- Mitrofan, N., & Cioricaru, M. (2014). Emotional intelligence and school performance-correlational study. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 127, 769 -775.
- Mora, J. (2014). Contribución de la gestión por procesos a la calidad y gestión clínica en las unidades asistenciales. Madrid: Escuela Nacional de Sanidad. http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:500963/n14.08_contribucion_de_la_gestion_por_procesos.pdf
- Moriarty, P., & Buckley, F. (2003). Increasing team emotional intelligence through process. *Journal of European Industrial Training*, 27, 98-110.
- Muñoz de Morales, M., & Bisquerra, R. (2006). Evaluación de un programa de educación emocional para la prevención del estrés psicosocial en el contexto del aula. *Ansiedad y Estrés* 12(2-3), 401-412.
- Nadler, R. (2011). *Leading with emotional intelligence*. New York: McGraw Hill.
- Neophytou, L. (2012). Examining the validity and reliability of the Greek version of the Bar-On's Emotional Quotient Inventory. *Educational Research*, 1(2), 135-152.
- Neyra, O. (4 septiembre, 2019). Comsalud: Tecnosalud ya genera 22 millones de dólares en ruedas de negocio. Diario médico. Recuperado de <http://www.diariomedico.pe/?p=13204>
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory*. New York NY: McGraw-Hill.
- Nunnally, J., & Bernstein, I. (1994) *Psychometric, theory*. New York: McGraw-Hill Inc.

- O'Boyle Jr., E., Humprey, R., Pollack, J, Hawver, T., & Story, P. (2011). The relation between emotional intelligence and job performance: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behaviour*, 32(5), 788-818.
- Palmatier, R., Scheer, L., & Steenkamp, J. (2007). Customer Loyalty to Whom? Managing the Benefits and Risks of Salesperson-Owned Loyalty. *Journal of Marketing Research*, 44,185-199.
- Palomera, R., Gil-Olarte, P., & Brackett, M. (2006). ¿Se perciben con inteligencia emocional los docentes? Posibles consecuencias sobre la calidad educativa. *Revista de Educación*, 34, 687-703.
- Pan American Health Organization World Health Organization. (2000). Promotion sexual health of recommendations for action. Antigua Guatemala, Guatemala, recuperado de <https://www.paho.org/hq/dmdocuments/2008/PromotionSexualHealth.pdf>
- Parker, J., Summerfeldt, L., Hogan, M., & Majeski, S. (2004). Emotional intelligence and academic success: examining the transition from high school to university. *Personality and Individual Differences*, 36(1), 163-172.
- Pegah, H. (2020). The Relationship Between Salesmen's Emotional Intelligence and Sales Skills in In-Person Sales (Case Study: Salesmen of Commercial Complexes in the Third Municipality District of Bandar Abbas City). *International Journal of Marketing Studies*, 12(2), 62-71.
- Perandones, T., & Castejón, J. (2006). Estudio correlacional entre personalidad, inteligencia emocional y auto eficacia en profesorado de educación secundaria y bachillerato. V Congreso Internacional Educación y Sociedad.
- Petrides, K., & Furnham, A. (2003). Trait emotional intelligence: Behavioral validation in two studies of emotion recognition and reactivity to mood induction. *European Journal of Personality*, 17, 39-57.
- Pullas, C. (2020). Lineamientos teóricos e ideológicos que constituyen las empresas de propiedad social directa comunal. *Centro Latinoamericano de Estudios en Epistemología Pedagógica*, 5 (2), 402-428. <http://www.eumed.net/rev/reea>

- Rao, T., Valliappan, R., & Muhammad, S. (2019). A study to determine the factors effect on sales performance in beverages sector: Pakistán. *Journal of Emerging Technologies and Innovative Research*, 6(6), 749-755.
- Rao, T., Temoor, A., Valliappan, R., & Petra, H. (2021). Factors Influencing Salespeople's Consistency to Enhance Sale Performance: A Moderating Role of Self-Efficacy. *Annals of the Romanian Society for Cell Biology*, 6286–6306.
- Rasyad, N., & Sapar, S. (2022). Effect of employee creativity and emotional intelligence on entrepreneurship orientation. *Quantitative Economics and Management Studies*, 3(2), 207-213. <https://doi.org/10.35877/454RI.qems926>
- Rathore, S., & Ahuja, V. (2015). Examining the impact of Emotional Intelligence on Organizational Role Stress: An empirical study of the Indian IT sector. *International Journal of Human Capital and Information Technology Professionals archive*, 6(1), 51-63.
- Real Academia Española. (s.f.). En Diccionario de la lengua española. <https://dle.rae.es/gestión>
- Regner, E. (2008). Validez convergente y discriminante del inventario de cociente emocional (EQ-I). *Interdisciplinaria*, 25, 29-51.
- Reid, M. (2015). Sales performance and emotional intelligence of technology sales professionals [Tesis doctoral, Walden University].
- Rentz, J., Shepherd, C., Tashchian, A., Dabholkar, P., & Ladd, R. (2002). A Measure of Selling Skill: Scale Development and Validation. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 22, 13-21.
- Roberts, R.; Zeidner, M., & Matthews, G. (2001). Does emotional intelligence meet traditional standards for an intelligence? Some new data and conclusions. *Emotions*, 1(3), 196-231.
- Rodríguez, C. (2015). *Potenciando la inteligencia socioemocional y la atención plena en los jóvenes. Programa de intervención SEA y determinantes evolutivos y sociales* [Tesis doctoral, Universidad de Zaragoza].
- Roldán, J., & Sánchez-Franco, M. (2012). Variance-Based Structural Equation Modeling: Guidelines for Using Partial Least Squares in information

- System Research. En M. Mora, O. Gelman, A. Steenkamp, y M. Raisinghani (Eds.), *Research Methodologies, Innovations and Philosophies in Software Systems Engineering and Information Systems* (pp. 193-221).
- Rozell, E., Pettijohn, C., & Parker, R. (2004). Customer-oriented selling: Exploring the roles of emotional intelligence and organizational commitment. *Psychology and Marketing*, 21, 405-424.
- Rozell, E., Pettijohn, C., & Parker, R. (2006). Emotional intelligence and dispositional affectivity as predictors of performance in salespeople. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 14, 113-124.
- Ruiz, M., Pardo, A., & San Martín, R. (2010). Modelos de ecuaciones estructurales. *Papeles del Psicólogo*, 31(1), 34-45.
- Ryan, B., Scapens, R., & Theobald, M. (2004). *Metodología de la investigación en Finanzas y Contabilidad*. Barcelona: Deusto.
- Salovey, P., & Mayer, J. (1990). Emotional intelligence. *Imagination Cogn. Personal*, 9, 185-211.
- Salvador, A. (2010). *Relación de la inteligencia emocional en el liderazgo del equipo directivo en las instituciones educativas de la zona de Canto Grande, UGEL N° 05 del Distrito de San Juan de Lurigancho* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos].
- Salleh, F., Kamaruddin, A. (2011). The effects of personality on sales performance of takaful (Islamic insurance) agents in Malaysia. *Int. J. Bus. Soc. Sci.* 2 (5), 259–265.
- Salovey, P., Woolery, A., & Mayer, J. (2001). *Emotional intelligence: Conceptualization and measurement*. En: G. Fletcher, y M. Clark, (Eds.), *Blackwell handbook of social psychology: Intraindividual processes* (pp. 279-307). Oxford: Blackwell.
- Sandroto, C., & Fransiska, J. (2021). The importance of emotional intelligence for the sales associates profession as a mediation between job stress and job satisfaction. *International Journal of Management and Economics*, 57 (4), 331-342.
- Sanchez, G. (2013). *PLS Path Modeling with R*. Berkeley: Trowchez Editions. <http://www.gastonsanchez.com/PLS Path Modeling with R.pdf>

- Sánchez, J. (2019). Plataformas e-Business. *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*, LII, 307-334.
- Sánchez-Infante, J. (2017). La influencia de la responsabilidad social empresarial, en los resultados económicos, de las micro, pequeñas y medianas empresas [Tesis doctoral, Universidad de Castilla la Mancha].
- Schutte, N., Malouff, J., Hall, L., Haggerty, D., Cooper, J., & Golden, C. (1998). Development and validation of a measure of emotional intelligence. *Personality and individual differences*, 25(2), 167-177. DOI: 10.1016/S0191-8869(98)00001-4.
- Shaban, M., & Yadav, R. (2018). Impact of Emotional Intelligence on Sales Performance. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 20(4), 08-13.
- Shelton, L. (2021). *Relationship Between Emotional Intelligence, Sales, Social Responsibility, Interpersonal Relationship, and Empathy*. [Tesis doctoral, Walden University].
- Shemueli, R. (2005). *Inteligencia emocional y aplicaciones ocupacionales*. (Documento de trabajo). Universidad ESAN.
- Sitser, T. (17 de abril de 2014). Predicting sales performance: Strengthening the personality – job performance linkage. Erasmus University Rotterdam. Retrieved from <http://hdl.handle.net/1765/51139>
- Smith, E. (2005). Communities of Competence: New resources in the workplace. *Journal of Workplace Learning*, 17(1-2), 7-23.
- Spencer, L., & Spencer, S. (1993). *Competence at work, models for superior performance*. John Wiley & Sons, Inc. USA.
- Spiro, R., Rich, G., & Stanton, W. (2008). *Management of a sales force*. New York: McGraw Hill.
- Stevens, J. (2009). *Applied multivariate statistics for the social sciences*. New Jersey: Routledge.
- Stack, D., & Bowen, S. (2013). *Diccionario de medición e investigación en relaciones públicas*. Florida: Institute for Public Relations.
- Stone, M. (1974). Cross-validatory choice and assessment of statistical predictions. *Journal of the Royal Statistical Society* 36(2), 111-147.

- Swanson, A., & Zobisch, P. (2014). Emotional intelligence understanding among real estate professionals. *Global Journal of Business Research*, 8(5), 9-16.
- Tageja, N., Chaturvedi, V., & Rajput, N. (2021). Emotional Exhaustion and Deviant Misbehaviours: Effects of Job Stressors and Emotional Intelligence Among Insurance Salespersons. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*, 25 (5), 1-11.
- Tenenhaus, M., Vinzi, V., Chatelin, Y., & Lauro, C. (2005). PLS pat modelling. *Computational Statistics and Data Analysis*, 48, 159-205.
- Thorndike, E. (1920). Intelligence and its use. *Harper's Monthly Magazine*, 140.
- Ugarriza, N. (2001). La evaluación de la inteligencia emocional a través del inventario de BarOn (I-CE) en una muestra de Lima Metropolitana. *Persona*, 4, 129-160.
- Uzcátegui, C., Solano, J. (2015). Influencia del liderazgo, estrategia y entorno en la competitividad empresarial de la pyme ecuatoriana. *MPRA Paper* No. 69430. Munich Personal RePEc Archive. Recuperado de <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/69430/>
- Van Dusseldorp, L., Van Meijel, B., & Derksen, J. (2011). Emotional intelligence of mental health nurses. *Journal Of Clinical Nursing*, 20(3/4), 555-562.
- Vargas T., & Mora-Esquivel, R. (2017). Tamaño de la muestra en modelos de ecuaciones estructurales con constructos latentes: Un método práctico, *Actualidades Educativas en Investigación*, 17(1), 1-34.
- Vázquez de Prada, C. (2015). Análisis del proceso y resultados de un programa de educación emocional en la escuela [Tesis doctoral, Universidad de la Coruña].
- Villacreces, J., & Achi, V. (2017). Aplicación del test TMMS-24 para el análisis y descripción de la Inteligencia Emocional considerando la influencia del sexo. *Revista Publicando*, 4(11). (1), 162-181. ISSN 1390-9304.
- Wagner, F., & Morese, J. (1975). A measure of individual sense of competence. *Psychological Reports*, 36,451-459.

- Waramontri, R. (2020). Impact of emotional intelligence of service providers and customers satisfaction in air transport: Case study of pharmacists. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(12),1029-1031.
- Webster, F., & Wind, Y. (1972). A general model for understanding organizational buying behavior. *Journal of Marketing*, 36(2), 12-19.
- Wechsler, D. (1939). *La medida de la inteligencia de adulto*. Baltimore: Williams y Wilkins.
- Wechsler, D. (1940). Nonintellective factors in general intelligence. *Psychological Bulletin*, 37, 444-445.
- Weitz, B., Castleberry, S., & Tanner Jr, J. (2008). *Selling: Building partnerships*. Mcgraw-Hill College.
- Westland, J. (2019). *Structural equation models: From paths to networks*. Cham: Springer.
- Wold, H. (1975). Path models with latent variables: The NIPALS approach. In: Blalock (ed.) *Quantitative Sociology*, 307-357. Seminar Press.
- Wold, H. (1980). Model construction and evaluation when theoretical knowledge is scarce: Theory and application of partial least squares. En J. Kmenta & J. B. Ramsey (Eds.), *Evaluation of econometric models* (pp. 47-74). Nueva York: Academic Press.
- Wold, H. (1982). Soft modeling: the basic design and some extensions. En Jöreskog, K., & Wold, H. (Eds.), *Systems under indirect observations: Causality, structure, prediction* (part II) (pp. 1-54). Amsterdam: North-Holland.
- Wong, C., Wong, P., & Law, K. (2004). The interaction effect of emotional intelligence and emotional labor on job satisfaction: A test of Holland's classification of occupations. En C. Härtel, W. Zerbe, & N. Ashkanasy (Eds.), *Emotions in organizational behavior* (pp. 235-250). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Yousaf, F., Masrek, M., & Bahry, D. (2021). Emotional Intelligence: A Bibliometric Analysis and Implication for Future Research. *Library Philosophy and Practice* (Electronic Journal), 5689.

- Zeidner M., Matthews G., & Roberts, R. (2004). Emotional intelligence in the workplace: A critical review. *Applied Psychology: An International Review*, 53(3), 371-399.
- Zhang, A., & Glynn, M. (2015). Toward a framework of a salespersons' resource facilitation and interaction. *Australas Mark. J.*, 23 (2), 124–131.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de operacionalización de variables

Variables	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Inteligencia Emocional	Capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los ajenos, motivarnos y manejar bien las emociones en nosotros mismos y en nuestras relaciones (Goleman, 1998).	El puntaje resultante de la aplicación del Inventario de Inteligencia Emocional EQ-I (Emotional Quotient-Inventory), propuesto por Bar-On (2000), a cada uno de los vendedores	INTRAPERSONAL (INTR)	<ul style="list-style-type: none"> • Comprensión de sí mismo (CM) • Asertividad (AS) • Autoconcepto (AC) • Autorrealización (AR) • Independencia (IN) 	7,9,23,35,52,63,88, 116,22,37,67,82,96,111,126,11,24, 40,56,70,85, 100,114,129,6,21,36, 51,66,81,95,110,125,3, 19,32,48,92,107,121
			INTERPERSONALES (INTE)	<ul style="list-style-type: none"> • Empatía (EM) • Relaciones Interpersonales (RI) • Responsabilidad Social (RS) 	10,23,31,39,55,62,69, 84, 99,113, 128,16,30, 46,61,72,76,90,98,104, 119,18,44,55,61,72,98, 11,9,124
			ADAPTABILIDAD (ADAP)	<ul style="list-style-type: none"> • Solución de Problemas (SP) • Prueba de la Realidad (PR) • Flexibilidad (FL) 	1,15,29,45,60,75, 89,118,8,35,38,53,68, 83,88, 97,112,127,14,28,43,59,74, 87,103
			MANEJO DE LA TENSIÓN (MANT)	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo del Estrés (ME) • Control de Impulsos (CI) 	4,20,33,49,64,78,93,108,122,13,27, 42,58,73,86, 102,110,117,130
			ANIMO GENERAL (ANIM)	<ul style="list-style-type: none"> • Felicidad (FE) • Optimismo (OP) 	2,17,31,47,62,77,91, 105,120,11,20,26,54,80,106,108

Anexo 1. Matriz de operacionalización de variables (continuación)

Variables	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Desempeño en Ventas	Desempeño es la expresión de una competencia, que representa un saber hacer frente a una tarea específica, que se hace evidente cuando el sujeto entra en contacto con ella. Esta competencia supone conocimientos, saberes y habilidades que emergen en la interacción que se establece entre el individuo y la actividad de vender (Basoredo, 2011; Barroso, 2009)	Volumen de ventas anuales (en USD) que generó cada miembro de la fuerza de ventas de la empresa	Unidimensional	Medido en USD	Registro de ventas anuales
Sexo	Conjunto de características biológicas de las personas las definen como hombres y mujeres (Pan American Health Organization World Health Organization, 2000))	Variable dicotómica nominal con dos modalidades	Unidimensional	<ul style="list-style-type: none"> ● Femenino (1) ● Masculino (2) 	Pregunta en el cuestionario
Edad	“Intervalo transcurrido entre el nacimiento de una persona y el momento particular en que la estamos observando” (Glosario demográfico, 2019).	Número de años cumplidos según DNI del entrevistado	Unidimensional	Años	Pregunta en el cuestionario

Fuente: elaboración propia

Anexo 2. MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES
<p><u>Problema general</u></p> <p>¿Cómo influye la inteligencia emocional, en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios</p> <p><u>Problemas específicos</u></p> <p>1) ¿Hay variabilidad en las competencias relacionadas con la inteligencia emocional en función del sexo del personal del área comercial de la empresa privada de servicios?</p> <p>2) ¿Hay variabilidad en las competencias relacionadas con la inteligencia emocional en función de la edad del personal del área comercial de la empresa privada de servicios?</p> <p>3) ¿Cuál es la influencia del componente intrapersonal de la inteligencia emocional, en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios?</p> <p>4) ¿Cuál es la influencia del componente interpersonal de la inteligencia emocional, en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios?</p>	<p><u>Objetivo general:</u></p> <p>Evaluar la influencia de las competencias relacionadas con la inteligencia emocional, en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios.</p> <p><u>Objetivos específicos</u></p> <p>1) Analizar las competencias relacionadas con la inteligencia emocional, en función del sexo del personal del área comercial de la empresa privada de servicios</p> <p>2) Analizar las competencias relacionadas con la inteligencia emocional, en función de la edad del personal del área comercial de la empresa privada de servicios</p> <p>3) Analizar la influencia de las competencias de la IE relacionadas con el componente intrapersonal, en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios.</p> <p>4) Evaluar la influencia de las competencias de la IE relacionadas con el componente interpersonal, en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios.</p>	<p><u>Hipótesis general:</u></p> <p>Las competencias relacionadas con la inteligencia emocional, influyen positivamente en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios.</p> <p><u>Hipótesis específicas</u></p> <p>H1: Las competencias relacionadas con la inteligencia emocional, dependen del sexo del personal del área comercial de la empresa privada de servicios</p> <p>H.2: Las competencias relacionadas con la inteligencia emocional, varían en función de la edad del personal del área comercial de la empresa privada de servicios.</p> <p>3) Las competencias de la IE relacionadas con el componente intrapersonal (INTR), influyen positiva y significativamente en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios.</p> <p>4) Las competencias de la IE relacionadas con el componente interpersonal (INTR), influyen positiva y significativamente en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios.</p>	<p>V. INDEPENDIENTE: (X):</p> <p>X₁: Variables sociodemográficas (sexo y edad)</p> <p>X₂: Competencias relacionadas con la inteligencia emocional, del modelo de Gestión del Talento Humano.</p> <p>V. DEPENDIENTE: (Y):</p> <p>Y₁: Competencias relacionadas con la inteligencia emocional, en las relaciones entre IE y variables sociodemográficas</p> <p>(X₁ → Y₁)</p> <p>Y₂: Desempeño del vendedor en el modelo de ecuaciones estructurales que relaciona la IE con el desempeño en ventas</p> <p>(X₂ → Y₂)</p>

Anexo 2. MATRIZ DE CONSISTENCIA (Continuación)

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES
<p>5) ¿Cuál es la influencia del componente adaptabilidad de la inteligencia emocional, en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios?</p> <p>6) ¿Cuál es la influencia del componente manejo de la tensión de la inteligencia emocional, en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios?</p> <p>7) ¿Cuál es la influencia del componente ánimo general de la inteligencia emocional, en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada?</p>	<p>5) Analizar la influencia de las competencias de la IE relacionadas con el componente adaptabilidad, en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios.</p> <p>6) Analizar la influencia de las competencias de la IE relacionadas con el componente manejo de la tensión, en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios</p> <p>7) Analizar la influencia de las competencias de la IE relacionadas con el componente ánimo general, en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios.</p>	<p>5) Las competencias de la IE relacionadas con el componente adaptabilidad (ADAP), influyen positiva y significativamente en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios.</p> <p>6) Las competencias de la IE relacionadas con el componente manejo de la tensión (MANT), influyen positiva y significativamente en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios.</p> <p>7) Las competencias de la IE relacionadas con el componente ánimo general (ANIM), influyen positiva y significativamente en el desempeño del personal del área comercial de la empresa privada de servicios.</p>	

Fuente: elaboración propia

Anexo 2. CUESTIONARIO

Buenos días/tardes, con el fin de realizar una investigación en la UNMSM se solicita su valiosa colaboración para responder el cuestionario que se presenta a continuación. Asimismo, le informamos que los datos proporcionados serán absolutamente confidenciales y para uso exclusivamente académico

Nombres y apellido: _____

Edad: _____ años

Sexo: (M) (F) Fecha : __ / __ / __

INVENTARIO EMOCIONAL BAR ON

INTRODUCCIÓN

Este cuestionario contiene una serie de frases cortas que permite hacer una descripción de ti mismo(a). Para ello, debes indicar en qué medida cada una de las oraciones que aparecen a continuación es verdadera, de acuerdo como te sientes, piensas o actúas la mayoría de las veces. Hay cinco respuestas por cada frase.

1. Rara vez o nunca es mi caso.
2. Pocas veces es mi caso.
3. A veces es mi caso.
4. Muchas veces es mi caso.
5. Con mucha frecuencia o Siempre es mi caso

INSTRUCCIONES

Lee cada una de las frases y selecciona UNA de las cinco alternativas, la que sea más apropiada para ti, seleccionando el número (del 1 al 5) que corresponde a la respuesta que escogiste según sea tu caso. Marca con un aspa el número.

Si alguna de las frases no tiene que ver contigo, igualmente responde teniendo en cuenta cómo te sentirías, pensarías o actuarías si estuvieras en esa situación. Notarás que algunas frases no te proporcionan toda la información necesaria; aunque no estés seguro(a) selecciona la respuesta más adecuada para ti. No hay respuestas "correctas" o "incorrectas", ni respuestas "buenas" o "malas". Responde honesta y sinceramente de acuerdo a cómo eres, NO como te gustaría ser, no como te gustaría que otros te vieran. NO hay límite de tiempo, pero por favor trabaja con rapidez y asegúrate de responder TODAS las oraciones.

Preguntas	1	2	3	4	5
1. Para superar las dificultades que se me presentan actúo paso a paso.					
2. Es duro para mí disfrutar de la vida.					
3. Prefiero un trabajo en el que se me diga casi todo lo que tengo que hacer.					
4. Sé cómo enfrentar los problemas más desagradables.					
5. Me agradan las personas que conozco.					
6. Trato de valorar y darle el mejor sentido a mi vida.					
7. Me resulta relativamente fácil expresar mis sentimientos.					
8. Trato de ser realista, no me gusta fantasear ni soñar despierto(a).					
9. Reconozco con facilidad mis emociones.					
10. Soy incapaz de demostrar afecto.					
11. Me siento seguro(a) de mí mismo(a) en la mayoría de situaciones.					
12. Tengo la sensación que algo no está bien en mi cabeza.					
13. Tengo problemas para controlarme cuando me enojo.					
14. Me resulta difícil comenzar cosas nuevas.					
15. Cuando enfrento una situación difícil me gusta reunir toda la información que pueda sobre ella.					
16. Me gusta ayudar a la gente.					
17. Me es difícil sonreír.					
18. Soy incapaz de comprender cómo se sienten los demás.					
19. Cuando trabajo con otros, tiendo a confiar más en sus ideas que en las mías.					
20. Creo que puedo controlarme en situaciones muy difíciles.					
21. Realmente no sé para que soy bueno(a).					
22. No soy capaz de expresar mis ideas.					
23. Me es difícil compartir mis sentimientos más íntimos con los demás.					
24. No tengo confianza en mí mismo(a).					
25. Creo que he perdido la cabeza.					
26. Soy optimista en la mayoría de las cosas que hago.					
	1	2	3	4	5
27. Cuando comienzo a hablar me resulta difícil detenerme.					
28. En general, me resulta difícil adaptarme.					
29. Me gusta tener una visión general de un problema antes de intentar solucionarlo.					
30. No me molesta aprovecharme de los demás, especialmente si se lo merecen.					
31. Soy una persona bastante alegre y optimista.					
32. Prefiero que otros tomen decisiones por mí.					
33. Puedo manejar situaciones de estrés, sin ponerme demasiado nervioso.					
34. Pienso bien de las personas.					
35. Me es difícil entender como me siento.					
36. He logrado muy poco en los últimos años.					

37. Cuando estoy enojado(a) con alguien se lo puedo decir.					
38. He tenido experiencias extrañas que no puedo explicar.					
39. Me resulta fácil hacer amigos(as).					
40. Me tengo mucho respeto.					
41. Hago cosas muy raras.					
42. Soy impulsivo(a), y eso me trae problemas.					
43. Me resulta difícil cambiar de opinión.					
44. Soy bueno para comprender los sentimientos de las personas.					
45. Lo primero que hago cuando tengo un problema es detenerme a pensar.					
46. A la gente le resulta difícil confiar en mí.					
47. Estoy contento(a) con mi vida.					
48. Me resulta difícil tomar decisiones por mi mismo(a).					
49. No puedo soportar el estrés.					
50. En mi vida no hago nada malo.					
51. No disfruto lo que hago.					
52. Me resulta difícil expresar mis sentimientos más íntimos.					
53. La gente no comprende mi manera de pensar.					
54. Generalmente espero lo mejor.					
55. Mis amigos me confían sus intimidades.					
56. No me siento bien conmigo mismo(a).					
57. Percibo cosas extrañas que los demás no ven.					
58. La gente me dice que baje el tono de voz cuando discuto.					
	1	2	3	4	5
59. Me resulta fácil adaptarme a situaciones nuevas.					
60. Cuando intento resolver un problema analizo todas las posibles soluciones y luego escojo la que considero mejor.					
61. Me detendría y ayudaría a un niño que llora por encontrar a sus padres, aun cuando tuviese algo que hacer en ese momento.					
62. Soy una persona divertida.					
63. Soy consciente de cómo me siento.					
64. Siento que me resulta difícil controlar mi ansiedad.					
65. Nada me perturba.					
66. No me entusiasman mucho mis intereses.					
67. Cuando estoy en desacuerdo con alguien soy capaz de decirselo.					
68. Tengo tendencia a fantasear y a perder contacto con lo que ocurre a mí alrededor.					
69. Me es difícil llevarme con los demás.					
70. Me resulta difícil aceptarme tal como soy.					
71. Me siento como si estuviera separado(a) de mi cuerpo.					
72. Me importa lo que puede sucederle a los demás.					
73. Soy impaciente.					

74. Puedo cambiar mis viejas costumbres.					
75. Me resulta difícil escoger la mejor solución cuando tengo que resolver un problema.					
76. Si pudiera violar la ley sin pagar las consecuencias, lo haría en determinadas situaciones.					
77. Me deprimó.					
78. Sé como mantener la calma en situaciones difíciles.					
79. Nunca he mentado.					
80. En general me siento motivado(a) para continuar adelante, incluso cuando las cosas se ponen difíciles.					
81. Trato de continuar y desarrollar aquellas cosas que me divierten.					
82. Me resulta difícil decir "no" aunque tenga el deseo de hacerlo.					
83. Me dejo llevar por mi imaginación y mis fantasías.					
84. Mis relaciones más cercanas significan mucho, tanto para mí como para mis amigos.					
85. Me siento feliz con el tipo de persona que soy					
86. Tengo reacciones fuertes, intensas que son difíciles de controlar.					
	1	2	3	4	5
87. En general, me resulta difícil realizar cambios en mi vida cotidiana.					
88. Soy consciente de lo que me está pasando, aún cuando estoy alterado(a).					
89. Para poder resolver una situación que se presenta, analizo todas las posibilidades existentes.					
90. Soy capaz de respetar a los demás.					
91. No estoy muy contento(a) con mi vida.					
92. Prefiero seguir a otros a ser líder.					
93. Me resulta difícil enfrentar las cosas desagradables de la vida.					
94. Nunca he violado la ley.					
95. Disfruto de las cosas que me interesan.					
96. Me resulta relativamente fácil decirle a la gente lo que pienso.					
97. Tiendo a exagerar.					
98. Soy sensible a los sentimientos de las otras personas.					
99. Mantengo buenas relaciones con los demás.					
100. Estoy contento(a) con mi cuerpo					
101. Soy una persona muy extraña.					
102. Soy impulsivo(a).					
103. Me resulta difícil cambiar mis costumbres.					
104. Considero que es muy importante ser un(a) ciudadano(a) que respeta la ley.					
105. Disfruto las vacaciones y los fines de semana.					
106. En general tengo una actitud positiva para todo, aún cuando surgen problemas.					
107. Tengo tendencia a depender de otros.					
108. Creo en mi capacidad para manejar los problemas más difíciles					
109. No me siento avergonzado(a) por nada de lo que he hecho hasta ahora.					

110. Trato de aprovechar al máximo las cosas que me gustan y me divierten.					
111. Los demás piensan que no me hago valer, que me falta firmeza.					
112. Soy capaz de dejar de fantasear para volver a ponerme en contacto con la realidad.					
113. Los demás opinan que soy una persona sociable.					
114. Estoy contento(a) con la forma en que me veo.					
	1	2	3	4	5
115. Tengo pensamientos extraños que los demás no logran entender.					
116. Me es difícil describir lo que siento.					
117. Tengo mal carácter.					
118. Por lo general, me trabo cuando pienso acerca de las diferentes maneras de resolver un problema.					
119. Me es difícil ver sufrir a la gente.					
120. Me gusta divertirme.					
121. Me parece que necesito de los demás más de lo que ellos me necesitan.					
122. Me pongo ansioso(a).					
123. No tengo días malos.					
124. Intento no herir los sentimientos de los demás.					
125. No tengo una buena idea de lo que quiero en la vida.					
126. Me es difícil hacer valer mis derechos.					
127. Me es difícil ser realista.					
128. No mantengo relación con mis amistades.					
129. Haciendo Un balance de mis puntos positivos y negativos me siento bien conmigo mismo(a).					
130. Tengo una tendencia a explotar de cólera fácilmente.					
131. Si me viera obligado(a) a dejar mi casa actual, me sería difícil adaptarme nuevamente.					
132. En general, cuando comienzo algo nuevo tengo la sensación que voy a fracasar.					
133. He respondido sincera y honestamente a las frases anteriores.					