



UNIVERSITAS
Miguel Hernández

UNIVERSIDAD MIGUEL HERNANDEZ

FACULTAD CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES DE ELCHE

TRABAJO DE FIN DE GRADO



Impacto de la inteligencia emocional en el entorno laboral

AUTORA: JENIFER MORENO VALERO

TUTOR: JULIO NARANJO BERENGUER

GRADO EN RELACIONES LABORALES Y RECURSOS HUMANOS

CURSO: 2021/2022



*“La gente olvida lo que dices, la gente olvida lo que haces, pero nunca olvidan cómo los haces sentir, no es magia es inteligencia emocional.”
Maya Angelou*

ÍNDICE

1. Abreviaturas.....	1
2. Resumen.....	2
3. Introducción.....	3
3.1. Justificación del tema.....	4
3.2. Propósito general de la investigación.....	5
4. Objetivos.....	6
5. Marco teórico.....	7
5.1. Origen y antecedentes de la inteligencia emocional.....	7
5.2. Definición de inteligencia emocional.....	10
5.3. Inteligencia emocional en la educación.....	11
5.4. Modelos de inteligencia emocional.....	16
6. Relación entre IE y las relaciones laborales.....	28
6.1. IE como componente del liderazgo.....	31
6.2. La importancia de la IE en los equipos de trabajo.....	33
6.3. Cómo afecta la IE en la prevención de riesgos laborales.....	39
6.4. Técnicas para el desarrollo de la IE.....	42
6.5. Evaluación de la IE por los RRHH.....	47
7. Conclusiones.....	52
8. Bibliografía.....	55
9. Anexos.....	59

1. ABREVIATURAS

- **(IE)** Inteligencia emocional
- **(CQ)** Coeficiente emocional
- **(IQ)** Cociente intelectual
- **(RRHH)** Recursos Humanos
- **(RLL)** Relaciones laborales
- **(MSCEIT)** Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test
- **(EQi Bar-On)** BarOn Emotional Quotient Inventory
- **(TMMS-24)** Escala Rasgo de Metaconocimientos sobre Estados Emocionales



2. RESUMEN

El presente trabajo analiza el impacto de la IE en el ámbito laboral, centrándome en la descripción de conceptos tan importantes en el contexto laboral como lo son la satisfacción laboral, la prevención de riesgos laborales y el liderazgo, entre otros, y el hecho de cómo les afecta a estos aspectos los diferentes niveles de IE.

Para la realización de este trabajo de investigación, he recopilado información de diferentes fuentes bibliográficas, mencionadas al final del trabajo, las cuales, a pesar de la dificultad de este tema para ser medido y cuantificado, nos proporcionan información muy fiable y de mucho interés sobre diferentes estudios que demuestran cómo un elevado nivel de IE puede tener consecuencias muy positivas en una determinada empresa u organización.

Por tanto, la finalidad que persigo con el presente trabajo es elaborar una fuente documental, recopilando información de calidad referente a la interacción existente entre los niveles de IE y el desempeño laboral, tratando de asignarle a la gestión de las emociones, tanto propias como de los demás, la importancia que, según mi opinión y la de numerosos autores mencionados durante el trabajo, realmente tiene.

Palabras clave: Inteligencia Emocional, liderazgo, trabajo en equipo, éxito laboral, clima laboral, gestión de las emociones.

3. INTRODUCCIÓN

En el entorno laboral hay muchos factores que pueden ser inconvenientes en la realización de las tareas diarias: el estrés, la presión por conseguir objetivos, el buen mantenimiento del clima laboral... todos estos factores pueden hacer que entremos en periodos complicados dentro de nuestra rutina laboral.

Una de las primeras personas en definir la inteligencia emocional fue Daniel Goleman, este escritor, psicólogo y periodista definió en los años 90 este término como “la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los de los demás, de motivarnos y de manejar adecuadamente las relaciones”. En su libro cuenta que “el coeficiente intelectual parece aportar tan solo un 20% de los factores determinantes del éxito y la inteligencia emocional representa el 80% de éxito de la vida”.

Es por ello que la inteligencia emocional es de una gran ayuda en la gestión de estas y otras situaciones complicadas que se puedan presentar en nuestro desempeño.

Actualmente las organizaciones sitúan en un lugar muy importante el talento y la personalidad de sus colaboradores. Se tiene muy en cuenta a los trabajadores con alta inteligencia emocional ya que son capaces de comprender, motivar y ayudar a sus compañeros, y además gestionar de una forma más eficiente las situaciones de crisis que puedan presentarse en el día a día, estas características hacen que estos trabajadores tengan vínculos laborales de mayor calidad y con una productividad creciente.

3.1. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

He decidido realizar este trabajo sobre el impacto de la Inteligencia Emocional en el entorno laboral porque para mí es verdaderamente importante el papel que juega la inteligencia emocional en las relaciones laborales. Saber cómo identificar nuestras propias emociones, las de los demás y saber cómo desarrollar una mejor gestión de ellas. En el grado que estoy estudiando: RRLL & RRHH, la gestión de personal es parte

fundamental, y debido a ello me parece imprescindible conocer los detalles que influyen para poder sacar el mejor partido a esta herramienta.

En mi larga experiencia laboral (más de 15 años), he tenido que relacionarme con muchos/as compañeros de trabajo con formas de trabajar, dirigirse y comunicarse muy diferentes. Durante estos años yo misma me he dado cuenta de que he ido puliendo mi inteligencia emocional, mi forma de relacionarme y gestionar mis emociones ha cambiado y esto ha sido a raíz de cada uno de los diferentes puestos de trabajo que he realizado, las jerarquías por las que he tenido que pasar, los horarios de cada puesto de trabajo, la personalidad de los compañeros con los que me he encontrado, cómo han influido las relaciones personales en nuestras relaciones profesionales, cómo se han comportado conmigo las personas que han estado jerárquicamente por encima de mí, su forma de hablar, su facilidad para motivar, saturar, estresar, alentar, escuchar....

Me he dado cuenta de que existen tantas posibilidades y lazos laborales que es inevitable considerar esenciales habilidades como la empatía, la asertividad, el respeto, la educación, la escucha activa, la motivación..., en general ítems que forman parte de la inteligencia emocional. Estoy segura de que una buena IE nos hace estar emocionalmente preparados y en constante evolución, no hace adaptarnos mejor a los cambios que se nos presenten, nos ayuda a gestionar mejor nuestros impulsos, a regular nuestros estados de ánimo, a gestionar mejor nuestros momentos de estrés, y todo esto hace que nuestra conducta nos permita dirigirnos hacia el objetivo que deseamos de la forma más eficiente posible.

Una de las habilidades más importantes que tiene la inteligencia emocional, es tener el control de reflejar lo que deseamos en determinadas ocasiones, como por ejemplo en una entrevista de trabajo o cuando tenemos que resolver una situación de crisis o de conflicto laboral.

Por esta y muchas más razones considero fundamental prestar mucha atención a la inteligencia emocional de los trabajadores, esto nos va a ayudar a saber cómo el trabajador se va a comportar ante estímulos o situaciones diferentes, como se va a relacionar con sus compañeros o qué tipo de mando va a ejercer en caso de ser un líder.

Para mí, como trabajadora, la dimensión emocional es fundamental para establecer una inmejorable relación con mis compañeros de trabajo. Las emociones y sentimientos están presentes continuamente en nuestra vida, estados de ánimo como la alegría, la tristeza, la falta de esperanza, el miedo, la ira... todas condicionan la manera en la que actuamos y por ello, como miembros de una organización tendríamos que tener en cuenta la manera en la que nuestra forma de actuar afecta, la personalidad de los trabajadores, sus comportamientos y la forma en la que pueden adaptarse de la manera más satisfactoria posible.

Creo firmemente que, si en todas las organizaciones se tiene en cuenta las emociones de los empleados y empleadas, esto hará que se sientan mejor, más satisfechos y motivados, y como consecuencia de ello, aumentará la productividad y rentabilidad de la empresa.

3.2. PROPÓSITO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN

Con el presente Trabajo de Fin de Grado, persigo evidenciar el efecto positivo del desarrollo de la inteligencia emocional sobre el bienestar en el trabajo, con su consecuente mejora significativa sobre el rendimiento empresarial.

Por otro lado, pretendo destacar también la estrecha relación existente entre el desarrollo y mejora de la inteligencia emocional, con el éxito en el liderazgo y/o la dirección de equipos de trabajo.

4. OBJETIVOS

El objetivo principal de este trabajo es demostrar, mediante la recopilación de información de numerosos estudios realizados por expertos en la materia, el gran impacto que tiene la IE en el entorno laboral, pudiendo causar mejoras muy significativas en distintos aspectos, como podría ser el éxito laboral o el rendimiento empresarial, si se consigue tener un alto nivel de IE.

Si nos adentramos en objetivos específicos de este TFG, podríamos mencionar los siguientes:

- Realizar un análisis sobre el origen e historia de la IE
- Definir y aclarar diferentes conceptos como IE, liderazgo, satisfacción laboral, prevención de riesgos laborales..., que permitirán la comprensión y el sentido de este trabajo.
- Identificar y demostrar el impacto potencial que puede tener la IE sobre el liderazgo.
- Identificar y demostrar el impacto potencial que puede tener la IE sobre la prevención de riesgos laborales.
- Demostrar la relación, directamente proporcional, de la IE con la rentabilidad y mejora del clima laboral de la empresa u organización y el éxito laboral.
- Analizar la importancia de la IE en el contexto laboral, así como en las relaciones interpersonales que se dan en el mismo.

5. MARCO TEÓRICO

5.1. ORIGEN Y ANTECEDENTES DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

Como bien he mencionado en apartados anteriores, el concepto de inteligencia emocional, el cual definiremos y describiremos más al detalle en el siguiente apartado, constituye un tema de interés actual, si bien, no siempre ha sido así, y aún queda un largo recorrido de investigación sobre el mismo.

A la hora de escribir sobre el origen de la inteligencia emocional, es importante diferenciar entre el concepto y el término referente a la misma, ya que no se trata de lo mismo.

En lo referente al concepto de inteligencia emocional, su origen se remonta a un claro precursor, el psicólogo Edward Thorndike (1920), quien la definió ya en aquel entonces como “la habilidad para comprender y dirigir a los hombres y mujeres, niños y niñas, y actuar sabiamente en las relaciones humanas”. Según un artículo publicado por Danvila Del Valle y Sastre Castillo (2010) el estudio de la psicología introdujo en el siglo XX un concepto polémico pero que ha producido gran interés en las últimas décadas, tanto en el ámbito profesional como en el académico, la inteligencia emocional.

El psicólogo rumano-estadounidense David Wechsler (1940) que se dedicaba a la investigación y mejora de test estandarizados, en especial a aquellos que hacían referencia a la evaluación de las capacidades cognitivas y la inteligencia, también se hizo eco de este concepto. Explicó la influencia de factores no intelectos sobre el comportamiento inteligente y añadió, además, que los test de inteligencia no serían completos hasta que no se pudieran describir adecuadamente estos factores.

Sin nombrarla específicamente, el psicólogo e investigador Howard Gardner (1983) incluyó el término "inteligencia personal" en su obra fundamental: la Teoría de las inteligencias múltiples. Una obra ajena a la psicología académica y deliberadamente opuesta. Si concretamos, según Gardner, la inteligencia personal se componía por la

inteligencia intrapersonal, hablando del conocimiento de los aspectos internos de una persona, y por la inteligencia interpersonal, referida a la capacidad básica para notar diferencias emocionales, en concreto, el contraste en sus estados de ánimo, temperamentos, intenciones y motivaciones.



La inteligencia interpersonal y la inteligencia intrapersonal fueron las dos inteligencias que más se acercaban al ámbito social y en cierta manera a la IE.

La primera vez que se usó el término específico inteligencia emocional de forma general, se atribuye a Wayne Payne (1985), este autor lo citó en su tesis doctoral: Un estudio de las emociones: el desarrollo de la inteligencia emocional.

Aun así, el término ya había aparecido antes en un documento anterior del psicólogo y profesor Michael Beldoch (1964) en este documento introducía por primera vez otra perspectiva sobre la inteligencia, basada en la sensibilidad y comunicación emocional, otro autor que lo introdujo anteriormente fue Leuner (1966) que publicó un artículo en alemán cuya traducción sería "inteligencia emocional y emancipación", en este artículo se planteaba el tema de cómo muchas mujeres rechazaban un rol social a causa de su baja inteligencia emocional.

El profesor de psiquiatría y ciencias del comportamiento Stanley Greenspan (1988) también propuso un modelo de inteligencia emocional, en él se explicaba que el afecto y las emociones eran ítems principales en la adquisición de habilidades del desarrollo y que

éste necesitaba un trabajo consciente de integración de lo cognitivo, lo motor, las emociones y la comunicación.

Sin embargo, si nos centramos en el origen del término inteligencia emocional, éste aparece por primera vez en los años 90, en un escrito realizado por dos psicólogos americanos, Peter Salovey y John Mayer (1990). En este escrito ellos definen explícitamente la IE, en estos escritos se desarrollaba una teoría y se establecen criterios para su medición, hablaban de que la inteligencia emocional consiste en la habilidad para manejar los sentimientos y emociones, para poder discriminar entre ellos y utilizar estos conocimientos para dirigir las propias acciones y pensamientos. Estos autores años después (1997) revisaron el concepto y redactaron una definición más completa, en ella se describe que la IE era “la capacidad de percibir con exactitud, valorar y expresar emociones; la capacidad de encontrar y/o generar sentimientos cuando estos faciliten el pensamiento y la capacidad de comprender y regular las emociones para promover el crecimiento emocional e intelectual”.

Pero en el año 1995 se despertó realmente el interés sobre este término y los posibles efectos beneficiosos de desarrollarlo, en este año el psicólogo, periodista y profesor Daniel Goleman, publicó un libro titulado *Inteligencia Emocional*. En este libro, el autor describe el estudio que realiza sobre la IE, su alcance y los posibles beneficios en el ámbito laboral, además de en otros ámbitos. El libro de Goleman, según él mismo, surgía de la respuesta a la pregunta: ¿Por qué existen personas que se adaptan mejor que otras a las diversas situaciones de la vida diaria?, el autor respondía a esta pregunta afirmando que la capacidad de adaptación de un sujeto concreto a un entorno laboral, no dependía de su inteligencia intelectual como se pensaba hasta el momento. Goleman definió la IE como cualquier característica deseable de carácter personal que no se representa por la inteligencia cognitiva, por lo tanto, se establecen dos categorías de inteligencia personal: la inteligencia intrapersonal y la inteligencia interpersonal. Ambas complementarias entre sí ya que el conocimiento y las emociones se interrelacionan y son las que explican los diferentes niveles de éxito en los distintos ámbitos de la vida.

5.2. DEFINICIÓN DE INTELIGENCIA EMOCIONAL

A continuación, expongo algunas de las definiciones de inteligencia emocional más aceptadas según diferentes autores especializados en la materia:

- **Howard Gardner (1943)** “Es la capacidad para discernir y responder de manera adecuada a los estados de ánimo, los temperamentos, las motivaciones y los deseos de otras personas.”
- **Peter Salovey, Marc A. Brackett y John D. Mayer(1990)** “Es un subconjunto de la inteligencia social que comprende la capacidad de controlar los sentimientos y emociones propios, así como los de los demás, de discriminar entre ellos y utilizar esta información para guiar nuestro pensamiento y nuestras acciones”
- **Daniel Goleman (1995)** “Es la capacidad para reconocer los sentimientos propios y los de los demás, motivarnos a nosotros mismos, para manejar acertadamente las emociones, tanto en nosotros mismos como en nuestras relaciones humanas”.
- **Mayer y Salovey (1997)** “La inteligencia emocional incluye la habilidad para percibir con precisión, valorar y expresar emoción; la habilidad de acceder y/o generar sentimientos cuando facilitan pensamientos; la habilidad de comprender la emoción y el conocimiento emocional; y la habilidad para regular las emociones para promover el crecimiento emocional e intelectual”. La inteligencia emocional habla de “un pensador con un corazón que percibe, comprende y maneja relaciones sociales”.

- **Robert K Cooper (1998)** “Es la capacidad de sentir, entender y aplicar eficazmente el poder y la agudeza de las emociones como fuente de energía humana, información, conexión e influencia”.

Todas estas definiciones coinciden de una forma u otra en los mismos aspectos. El conocimiento de las propias emociones, que se entiende como la capacidad de reconocer los sentimientos cuando estos aparecen. Se trata de reconocer los sentimientos reales que debemos atender para nuestro bienestar.

Inteligencia Emocional

- **Capacidad de aprender**
- **Capacidad de comprender**
- **Capacidad de resolver problemas**

Adaptado de: Pérsico, 2007, p.11.

5.3. INTELIGENCIA EMOCIONAL EN LA EDUCACIÓN

Otro enfoque que en mi opinión, y según avalan numerosos estudios, es de vital importancia, dentro del campo de estudio de la inteligencia emocional, es el que relaciona a la misma con el contexto educativo.

Relacionando ambos conceptos, uno de los debates que surge es la comparativa entre inteligencia académica y la inteligencia emocional. Autores como Quintero (2016), consideran que un sujeto es inteligente si presenta un coeficiente intelectual elevado, es decir, si es capaz de obtener unas calificaciones académicas sobresalientes. Sin embargo, la definición de este concepto entra en crisis con aportaciones de autores como Fernández-Berrocal y Extremera (2002), quienes apuntan que en la actualidad la inteligencia

académica no es considerada la base del éxito, ni en el ámbito educativo ni en la vida cotidiana.

Volviendo a aspectos ya mencionados en anteriores apartados, para Goleman (citado por Bermejo, 2005), la inteligencia emocional está formada por varios componentes:

1. Conciencia de uno mismo
2. Autorregulación
3. Motivación
4. Empatía
5. Habilidades sociales

Para este autor, un individuo es competente cuando todos estos componentes se dan en él, siendo capaz de manejar sus sentimientos, de interpretar y empatizar con los sentimientos ajenos, y destacando positivamente en sus actitudes, pensamientos y comportamientos.

Los diferentes modelos que tratan sobre la inteligencia emocional, los cuales analizaremos más al detalle en el apartado siguiente de este trabajo, se clasifican, entre otros, en modelos mixtos y modelos de habilidades.

Los modelos mixtos, como el mencionado por Goleman (1995), mencionan aspectos relacionados con la personalidad como son los impulsos, la motivación, la confianza, la tolerancia y la empatía.

Sin embargo, en el modelo de habilidades presentado por Salovey y Mayer (1990), se expone la inteligencia emocional como un conjunto de habilidades y destrezas cognitivas, con el dominio de las cuales el sujeto alcanzará una buena expresión, percepción y control de las emociones.

Partiendo de esta breve explicación sobre algunos de los modelos existentes a cerca de la inteligencia emocional, y teniendo en cuenta lo expuesto en ellos, para Manzaneque (2013), el momento idóneo para comenzar a trabajar la inteligencia emocional en las personas es la niñez, considerando de vital importancia el aprendizaje y desarrollo de las habilidades emocionales de los niños y niñas.

Por su parte, y muy en esta línea, Fernández-Berrocal y Extremera (2002), consideran que la escuela del s.XXI debería reconocer los beneficios de un adecuado aprendizaje y desarrollo de la inteligencia emocional, considerando necesario el hecho de no concebir el aprendizaje académico sin el emocional, y viceversa, de manera que los niños y niñas tengan un desarrollo adecuado y equilibrado de ambos aprendizajes.

Otros de los autores que considera muy importante el manejo de las emociones, son Gallardo y Gallardo (2009), considerando esta habilidad como un elemento imprescindible en la vida de las personas. Estos autores hacen hincapié en la importancia de las emociones, ya que éstas provocan estímulos y energía sobre las personas, lo cual las impulsa al logro de tus objetivos y metas. Por otro lado, también puntualiza que las emociones pueden provocar ciertas frustraciones, las cuales podrían llegar a cohibir pensamientos y acciones.

Por este motivo, Gallardo y Gallardo (2009), destacan la importancia de un adecuado control de las emociones, como una herramienta de influencia positiva que puede evitar conflictos con las demás personas, entre otras cosas, y es por ello que cobra tanta importancia su aprendizaje desde la etapa escolar.

Otros de los autores que mencionan la importancia de la gestión de las emociones y su aprendizaje en el contexto educativo, son Maurice, Steven y Brian (1999), quienes introducen un aspecto interesante, la risa, tanto en el entorno escolar como en el familiar y social. Estos autores indican que la risa ayuda a solventar diversos problemas, creando un clima favorable en cualquiera de los contextos. Además, escriben sobre los beneficios saludables de la misma, evidenciando que cuando reímos, se acelera el ritmo cardíaco, se

produce una activación del sistema inmunológico, asciende oxígeno al cerebro, los músculos se relajan, se reduce el estrés..., ocasionando un aumento en la creatividad y en los sentimientos de empatía.

En esta misma línea, Bisquerra (2016), sostiene que las emociones provocan una activación de las diferentes respuestas fisiológicas, como la tensión muscular, la sudoración, la taquicardia... Todas estas respuestas son complicadas de manejar, sobre todo cuando los niveles de serotonina se elevan demasiado, pudiendo llegar a ocasionar enfermedades como podría ser la depresión. Este autor concluye que por tanto, existen evidencias científicas que demuestran esta relación entre las emociones y la salud, ya que las emociones negativas debilitan el sistema inmunitario, y por su contra, las emociones positivas lo refuerzan. Con todo esto, se potencia la importancia del aprendizaje y desarrollo de la inteligencia emocional desde edades tempranas.

Según estudios realizados por Salovey, Stroud, Woolery y Epel (2002), mencionados e interpretados por Fernández-Berrocal y Extremera (2004), está demostrado que los alumnos universitarios con altos niveles de inteligencia emocional presentan menos ansiedad social e índices más bajos de depresión, caracterizándose por tener una buena autoestima, una concepto de sí mismos positivo y una mayor capacidad de resolución de problemas.

Por tanto, y totalmente de acuerdo con las aportaciones de Bisquerra (2016), se demuestra que el hecho de adquirir y desarrollar competencias emocionales a través de la educación emocional, favorece las relaciones sociales e interpersonales, facilita y capacita para la resolución de conflictos y mejora el rendimiento académico. Dicho de otra manera, la educación y desarrollo de la inteligencia emocional puede ocasionar una mejora significativa en diferentes situaciones vitales.

Por su parte, muy en la línea de Bisquerra (2016), Extremera (2003), añade que está demostrado que las altas puntuaciones académicas están asociadas a parámetros elevados

en salud mental, felicidad, autoestima..., entre otros aspectos (mencionado por Fernandez-Berrocal y Extremera, 2004). Estos estudios sostienen que los estudiantes con niveles de inteligencia emocional más elevados, son más propensos a tener unas puntuaciones académicas más favorables. Sin embargo, los estudiantes que presentan menos niveles de inteligencia emocional, es más probable que muestren conductas desorganizadas en el contexto escolar, así como en otros ámbitos.

Bisquerra (2016) establece cuatro áreas principales donde podrían aparecer problemas relacionados con la conducta de los estudiantes relacionadas con la falta de inteligencia emocional. Estas áreas son las siguientes:

- Inteligencia emocional y relaciones interpersonales
- Inteligencia emocional y bienestar psicológico
- Inteligencia emocional y rendimiento académico
- Inteligencia emocional y aparición de conductas disruptivas

Según este autor, las competencias emocionales no son sencillas de adquirir, y es por ello que requiere de un trabajo constante, a lo largo de toda la vida, en los diferentes ámbitos de la misma. Según sus estudios, está demostrado que la educación emocional debe ser un proceso continuo y permanente, debiendo acompañar a las personas desde su nacimiento, pasando por todos los grados de escolarización, y finalmente durante la vida adulta. Bisquerra (2016) tiene claro que esta educación de las emociones debe suponer un componente esencial del desarrollo integral de las personas.

Por tanto, con todas estas aportaciones, y según lo mencionado por Robinson (2009), concluimos que la escuela debe preparar a los niños y niñas para una sociedad cambiante, siendo la mejor manera de hacerlo el aprendizaje y desarrollo de la inteligencia

emocional, con la finalidad de prepararlos y prepararlas para convertirse en los mejores adultos posibles.

Para lograr este objetivo, es necesario que con los alumnos y alumnas se trabajen las emociones, la capacidad para hablar de las mismas, de sus reacciones y de cómo se deben manejar. De esta manera, según Buj Pereda (2014), se favorecerá de esta manera el desarrollo positivo de la sociedad, minimizando todo lo posible los efectos negativos.

Así, y a modo de conclusión de este apartado, apoyándome en las aportaciones de Palomera, Fernández-Berrocal y Brackett (2008), me gustaría recalcar la importancia de recordar que el aprendizaje de las habilidades emocionales comienza en casa, con la familia, y continúa y se refuerza en el colegio, donde cada uno de los niños y niñas tiene un nivel emocional diferente. En ocasiones, el docente no solo debe enseñar, sino ayudar a transformar las capacidades o posibles carencias emocionales del alumnado.

Por todo ello, se hace tan necesaria la formación en este campo del profesorado, que favorecerá con creces el bienestar y rendimiento de los alumnos y alumnas, quienes serán los adultos del futuro.

5.4. MODELOS DE INTELIGENCIA EMOCIONAL

Partiendo de la literatura, se han dado a conocer los principales modelos sobre inteligencia emocional. Estos modelos se han clasificado en mixtos, de habilidades y otros modelos que complementan a ambos. Estos modelos han aportado habilidades y concepciones muy distintas entre sí. Los autores Mayer, Salovey y Caruso (2000), señalan que estos modelos pueden clasificarse de la siguiente manera:

- **Modelos de habilidades (Ability models).** Estos modelos se centran en cuál es el contexto emocional de la información que recibimos y en cómo la inteligencia tiene la habilidad de procesar esa información. Según García-Fernández & Giménez-Mas (2010), estos modelos confirman la existencia de un conjunto de

habilidades cognitivas de los lóbulos prefrontales del neocórtex para percibir, evaluar, expresar, manejar y autorregular las emociones con la finalidad del bienestar, teniendo en cuenta las normas sociales y los valores éticos.

- **Modelos mixtos (Mixed models).** Estos modelos nos indican el concepto de inteligencia como un conjunto de habilidades mentales y otros rasgos de la personalidad de la persona como la motivación, el control de los impulsos, la tolerancia a la frustración, el manejo del estrés, la asertividad, la ansiedad, la confianza y la persistencia.

Dentro de esta clasificación se encuentran los siguientes modelos:

Modelo de habilidad mental de Mayer y Salovey (Modelo de habilidades): Este modelo fue revisado y modificado tras la presentación del concepto de empatía que hicieron en 1990. En el año 1997 y en el año 2000, estos autores reformularon el modelo hasta convertirlo en uno de los modelos más populares y utilizados. Según este modelo se diferencian cuatro tipos de inteligencia emocional:

1. **La percepción, evaluación y expresión de la emoción:** Ya que como su obra indica todas las personas experimentan y tienen relación directa con las emociones y los sentimientos. Las emociones son percibidas, identificadas, valoradas y expresadas de manera muy personal, el entorno en el que se encuentra un sujeto envía y se comunica con él mediante dos mensajes emocionales. La aptitud es la capacidad para expresar las emociones adecuadamente y tomar consciencia de ellas, diferenciar entre expresiones precisas honestas y deshonestas y el significado que tienen. Conocer exactamente las emociones y sentimientos propios aumentan la comprensión que tiene cualquier persona del entorno que la rodea, eso la convierte en una aptitud clave para el trabajo en equipo junto a otras personas.

- 2. La capacidad para transmitir la inteligencia emocional del pensamiento:** Las emociones se perciben por el sistema cognitivo como señales que influyen la cognición. Esto quiere decir que las emociones ponen en primer lugar el pensamiento y tras eso dirigen la atención del sujeto a la información importante. El estado de humor en el que la persona se encuentra le cambia la perspectiva, puede ir desde el pesimismo hasta el optimismo, dando pie a que se consideren distintos puntos de vista según su estado de ánimo. Existen estados emocionales que hacen más fácil la aparición de otros estados, como por ejemplo el bienestar que facilita la creatividad o estar de buen humor que hace que generemos nuevas ideas y soluciones eficaces. En conclusión, las emociones contienen información muy valiosa y es clave encontrar el estado de ánimo correcto ya que será la aptitud que nos resolverá los problemas dándonos un resultado más positivo.
- 3. Entendimiento y análisis de las emociones:** También se conoce como comprensión emocional, es comprender y analizar las emociones utilizando el conocimiento emocional. Cada señal emocional que forma parte de las relaciones interpersonales es comprendida y percibida repercutiendo directamente en la relación. Las emociones se pueden etiquetar, los seres humanos relacionamos y reconocemos nuestras relaciones entre las palabras y las emociones que nos hacen sentir, debido a su importancia, las comprendemos y razonamos para interpretarlas. Un ejemplo de ello es la tristeza, que se relaciona directamente con la pérdida. Hay que ser habilidoso para comprender los sentimientos más complejos, como por ejemplo cuando odiamos y amamos a la misma persona durante un conflicto. La aptitud positiva es poder comprender mejor a las personas y sus reacciones. También se ha de ser habilidoso para realizar correctamente la transición entre las emociones, por ejemplo de la frustración a la ira. Esta aptitud habla de comprender las emociones propias y la razón de estas emociones o la respuesta emocional que puede tener otra persona ante el mensaje que enviamos.
- 4. Regulación adaptativa de la emoción.** También se conoce como manejo emocional. Nos habla de la regulación reflexiva que tienen las emociones y que promueve el conocimiento emocional e intelectual. Esto quiere decir que las

emociones tienen información que puede ser muy importante si se tiene que tomar una decisión. Los pensamientos promueven nuestro crecimiento intelectual, emocional y personal y con ello hacen posible que gestionemos las emociones y sentimientos que surgen en el día a día. Es la habilidad que se tiene para distanciarse de una emoción y la de regular las emociones que tenemos y tienen los demás. Es verdaderamente importante que aprendamos de nuestros sentimientos y utilicemos la información para tomar decisiones, para manejar la aptitud con eficacia hay que saber desconectar de una emoción y retomarla posteriormente. Es la capacidad para mitigar o reprimir emociones negativas y al mismo tiempo potenciar las positivas, sin ignorar o exagerar la información que nos han transmitido.

Modelo de las competencias emocionales de Goleman (1995). (Modelo mixto): En 1995, el psicólogo y redactor del New York Times Daniel Goleman, publicó su modelo de la inteligencia emocional. Goleman establece la existencia de un Cociente Emocional (CE) que complementa al Cociente Intelectual (CI). Esto indica que un sujeto con un alto cociente intelectual, pero con baja capacidad de trabajo puede rendir de la misma forma que un sujeto que tenga un cociente intelectual medio y con alta capacidad de trabajo.

Este modelo afirma que la inteligencia emocional es más decisiva que el IQ, teniendo en cuenta que nuestra actitud emocional elige si utilizamos nuestras capacidades, por ejemplo la intelectual efectivamente o no. El modelo de las competencias emocionales se define por una serie de competencias que hacen a los sujetos manejar las emociones hacia los demás y hacia uno mismo, estas competencias son la autorregulación, la motivación, la empatía y las habilidades sociales.

El modelo se inicia desde una serie de competencias que investigadores identifican como competencias características de los empleados más exitosos en cientos de compañías. Para Goleman las competencias emocionales por sí mismas ya nos dicen el nivel en el cual la persona domina estas habilidades específicas, lo que hace que sea más efectiva en su trabajo.

Según Goleman los componentes que constituyen la IE son:

1. **Conciencia de uno mismo.** Se define como la conciencia que se tiene de los propios estados internos, las intuiciones y los recursos.
2. **Autorregulación.** Este es el control de nuestros impulsos internos, estados y recursos internos.
3. **Motivación.** Se refiere a las tendencias emocionales que nos hacen más sencillo el logro de objetivos previstos.
4. **Empatía.** Nos habla de la conciencia de los sentimientos, preocupaciones ajenas y necesidades.
5. **Habilidades sociales.** La capacidad de saber inducir respuestas deseables en los demás pero no entendidas como órdenes sobre otro individuo.

La conclusión tras analizar este modelo es que la inteligencia emocional se puede desarrollar a lo largo de nuestra vida en diversos contextos (familiar, laboral, formativo...).

A continuación expongo un cuadro comparación de las habilidades de estos dos modelos:

	Mayer y Salovey	Daniel Goleman
Habilidades	<ul style="list-style-type: none">a) Percepción y evaluación de las emocionesb) Utilizar las emociones para facilitar el pensamientoc) Entender las emocionesd) Gestionar las emociones	<ul style="list-style-type: none">a) Conocimiento de las emociones propiasb) Manejo de las emocionesc) Motivarse a sí mismod) Reconocer las emociones de los demáse) Establecer relaciones

Modelo de inteligencia emocional social de Bar On (1997). (Modelo mixto): Este modelo ofrece una definición sobre la inteligencia emocional tomando como punto de partida a los autores Salovey y Mayer. En este modelo la IE se describe como un conjunto de capacidades no cognitivas, esto quiere decir que que las capacidades se aprenden e influyen en la manera en que las personas afrontan las situaciones y problemas a diario. El modelo Bar-On introduce el término Cociente Emocional (EC) que si lo relacionamos con la inteligencia emocional afirma que la mezcla entre la esfera emocional y la cognitiva contribuyen de la misma manera a explorar cómo un individuo se relaciona con su entorno.

Toma como punto de partida el EQ-I (Emotional Quotient Inventory). En este test se miden los comportamientos sociales y emocionalmente inteligentes con la finalidad de estimar la inteligencia emocional de cada sujeto. Este modelo se forma por una serie de factores en las que se incluyen las habilidades interpersonales e intrapersonales, manejo del estrés, estado anímico general y adaptabilidad. Intenta medir todas estas habilidades realizando 133 preguntas cerradas con la finalidad de englobarse en 5 escalas que contienen un total de 15 subescalas. En el modelo se utilizan índices de validación y factores de corrección para cuantificar los resultados.

Este modelo está compuesto por varios componentes:

1. **Componente intrapersonal**, en él se encuentra:

- **Comprensión emocional de sí mismo:** destreza para entender emociones y sentimientos, saber diferenciarlos y entender el porqué de los mismos.
- **Asertividad:** maestría para expresar sentimientos y/o creencias, sin perjudicar los sentimientos de los demás y saber defender nuestros derechos de una forma que no destruya.
- **Autoconcepto:** habilidad para comprender, respetarse a sí mismo y aceptar las limitaciones y los aspectos positivos y negativos.

- **Autorrealización:** saber hacer lo que realmente podemos, lo que deseamos y disfrutamos.
- **Independencia:** destreza para autodirigirse, mostrarse y sentirse seguro de sí mismo en nuestras acciones, pensamientos y ser emocionalmente independientes para tomar decisiones.

2. Componente interpersonal:

- **Empatía:** capacidad para comprender, sentir y apreciar los sentimientos de las demás personas.
- **Relaciones interpersonales:** destreza para poder establecer y mantener relaciones satisfactorias, que tengan una cercanía emocional.
- **Responsabilidad social:** capacidad para mostrarse como una persona contributiva, que coopera, que es un miembro que aporta al grupo social.

3. Componentes de adaptabilidad:

- **Solución de problemas:** Saber identificar y definir los problemas, proponer y llevar a cabo soluciones efectivas.
- **Prueba de la realidad:** capacidad para evaluar la veracidad entre lo que en realidad existe y lo que experimentamos.
- **Flexibilidad:** capacidad para ajustar adecuadamente nuestras emociones, conductas y pensamientos a situaciones y condiciones que cambian.

4. Componentes del manejo del estrés:

- **Tolerancia al estrés:** saber soportar eventos adversos, situaciones altas de estrés y emociones fuertes.
- **Control de los impulsos:** capacidad para aguantar y controlar emociones

5. Componente del estado de ánimo en general:

- **Felicidad:** sentirnos satisfechos con nuestra vida.
- **Optimismo:** ver la vida de la forma más positiva posible.

El modelo utiliza la expresión “inteligencia emocional y social” refiriéndose a las competencias sociales que se deben tener para desenvolverse correctamente en la vida. Según el autor, la variación de la inteligencia emocional y social es superior a la inteligencia cognitiva.

Otros modelos: También hay otros modelos que incluyen componentes de habilidades cognitivas, personalidad y otros factores de aportaciones de personas que son fruto de pensamientos creados con la finalidad de acentuar el sentido popular del concepto inteligencia emocional.

El modelo de Matineaud y Engelhartn (1996). Los autores centran su trabajo en la evaluación de la IE utilizando unos cuestionarios enfocados a diferentes ámbitos, integrando como componentes de la inteligencia emocional:

1. El conocimiento en sí mismo.
2. La gestión del humor.
3. Motivación propia de manera positiva.
4. Control de impulso para retrasar la gratificación.
5. Apertura a los demás, saber ponerse en el lugar del otro. El modelo es diferente al resto porque introduce factores externos.

El modelo “de las piedras angulares”(1997). Este modelo lo desarrollaron Ayman Sawaf y Robert Cooper. Se centra en el hecho de que la creatividad en un trabajo estimulante, una discusión o una oportunidad da como finalidad un crecimiento en el

estado de alerta, aumenta el rendimiento y la energía emocional. Así mismo las tareas aburridas y repetitivas hacen que el sujeto pierda eficiencia y cometa errores. Esto explica el hecho de que el ser profesional se basa en la orientación interna, el impulso emocional y la autodisciplina.

Dentro del mismo se desarrollan 4 aspectos esenciales del modelo:

1. **Alfabetización emocional.** Su base es la honradez emocional, el conocimiento, la energía, el feed-back, la responsabilidad, la intuición y la conexión.
2. **Agilidad emocional.** Este componente se refiere a la flexibilidad, la credibilidad y autenticidad personal que compone habilidades para asumir conflictos, escuchar y obtener buenos resultados de situaciones complicadas.
3. **Profundidad emocional.** Se refiere a la armonización de la vida diaria con el trabajo, aplicar integridad y valores para influir en las demás personas sin manipulación ni control..
4. **Alquimia emocional.** Es la capacidad de mezclar y ajustar emociones para encontrar oportunidades mediante el pensamiento cognitivo, la retórica y la creatividad. Aprender a fluir con problemas y presiones.

El modelo de Rovira. (1998). Fué una aportación valiosa con respecto a las habilidades que componen la IE. Este modelo engloba 12 dimensiones:

1. **Actitud positiva.** Valorar más los aspectos positivos que los negativos, las utilidades que los defectos, el esfuerzo que los resultados, más los aciertos que los errores. Usar frecuentemente el elogio sincero. Buscar el equilibrio entre la exigencia y la tolerancia, conocer nuestras propias limitaciones y las de los demás.
2. **Saber ver nuestros sentimientos y emociones.**
3. **Habilidad para expresar emociones y sentimientos.** Hacerlo a través del medio apropiado.
4. **Saber controlar sentimientos y emociones.** Tolerancia a la frustración. Tener la paciencia de esperar.

5. **Empatía.** Sentir las emociones de otra persona, a través del lenguaje corporal.
6. **Tomar decisiones adecuadas.** Unir lo racional y lo emocional.
7. **Hacer sentir ilusión e interés por algo o alguien.**
8. **Buena autoestima.** Tener sentimientos positivos hacia sí mismo y confianza en nuestras capacidades para hacer frente a los retos.
9. **Ser generoso, saber dar y recibir valores personales.** compañía, escucha y/o atención.
10. **Tener valores variados.** Dar sentido a la vida.
11. **Ser capaz de estar por encima de las dificultades y frustraciones.** Habilidad para superarse en situaciones difíciles.
12. **Ser capaz de integrar extremos opuestos entre sí.** Integrar lo cognitivo y lo emocional.

El modelo de Bocardo, Sasia y Fontenla (1999). El modelo fundamenta su teoría en las siguientes áreas:

1. **Autoconocimiento emocional:** saber reconocer los sentimientos.
2. **Control emocional:** capacidad para relacionar sentimientos, adaptándose a cualquier situación.
3. **Automotivación:** saber dirigir las emociones para cumplir un objetivo. Esto permite mantenerse en un estado de búsqueda permanente, manteniendo la mente creativa para buscar soluciones
4. **Reconocimiento de las emociones ajenas:** construye el autoconocimiento emocional
5. **Habilidad para las relaciones interpersonales:** para producir sentimientos en el resto Estos autores diferenciaron la inteligencia emocional de la interpersonal, pues cada una de ellas tenía unas habilidades concretas:
6. **Inteligencia emocional:** autoconocimiento emocional, control emocional y automotivación.
7. **Inteligencia interpersonal:** reconocimiento de las habilidades ajenas y habilidades interpersonales, producir sentimientos en los demás.

El modelo de Elías, Tobías y Friedlander (1999). Estos autores integraron los modelos anteriores con la finalidad de uniformar la medición del ideal de la IE. Para llevarlo a cabo señalaron estos componentes:

1. Ser consciente de los sentimientos propios y de los demás.
2. Ser empáticos y comprender el resto de puntos de vista.
3. Saber gestionar los impulsos emocionales.
4. Utilizar las habilidades sociales.
5. Ponerse objetivos positivos y plantear los planes para alcanzarlos.

El modelo de Vallés y Vallés. (1999). En este modelo se describen una serie de habilidades que integran la IE, estas se enumeran en diferentes aspectos:

- Conocerse a sí mismo / Automotivarse
- Tolerar la frustración propia / Autorreforzarse
- Establecer acuerdos razonables con compañeros/as
- Conocer las situaciones que provocan emociones positivas y negativas
- Saber ver lo importante en cada situación
- Contener la ira en situaciones de provocación.
- Mostrarse optimista y positivo, controlar los pensamientos.
- Saber cómo dirigir nuestro propio comportamiento.
- Rechazar peticiones poco razonables.
- Defenderse de las críticas injustas de los demás mediante el diálogo.
- Aceptar las críticas justas de manera adecuada.
- No preocuparnos por posibles obsesiones.
- Conocer bien cómo se comportan los demás.
- Escuchar activamente / Tener en cuenta las opiniones.
- Prever reacciones / Observar el lenguaje.
- Valorar las cosas positivas que hacemos.
- Ser capaz de divertirse / Sonreír a menudo.

- Tener la capacidad de realizar actividades menos agradables pero necesarias.
- Tener confianza en sí mismo / Mostrar dinamismo y actividad.
- Empatizar con los sentimientos que tienen los demás / Saber hablar.

El modelo de Petrides y Furnham (2001). Este modelo nos indica cuales son las vertientes que integran la IE, la cual se describe como un rasgo de personalidad. El modelo puede ser llamado Circular de Inteligencia Emocional, o modelo WESC o BESA. Los factores que lo integran son:

1. **Bienestar:** se tiende a este estado independientemente de las circunstancias. Está compuesto por: Autoestima, felicidad disposicional, (como una persona se siente alegre y satisfecho con su vida) y optimismo.
2. **Emocionalidad:** como de dispuestos estamos hacia la buena comunicación emocional. Se compone de: percepción emocional (cómo identificamos las emociones), expresión emocional (como expresamos correctamente nuestros sentimientos), relaciones, empatía disposicional.
3. **Sociabilidad:** refleja la predisposición a desenvolverse en las interacciones interpersonales. Se compone de: La conciencia social (hábil en las relaciones sociales), regulación emocional interpersonal (influyamos fácilmente en los sentimientos del resto), asertividad disposicional (nos expresamos de forma directa, franca y firme).
4. **Autocontrol:** es lo enfocados que estamos a la estabilidad emocional y a las ganas de mantener la calma. Se compone de: La regulación emocional intrapersonal (como somos capaces de dominar los propios estados emocionales), gestión del estrés, baja impulsividad (pensar antes de actuar, sin dejarse llevar por sus impulsos).

Finalmente, se encuentran dos cuestiones independientes, la adaptabilidad por un lado, que habla de la predisposición de la persona a adaptarse fácilmente a las nuevas

situaciones, y la automotivación por otro lado, que es la facilidad que tiene la persona para persistir y evitar un abandono ante las complicaciones.

Tras haber detallado los aspectos de los que vamos a hablar a continuación y cada uno de los modelos más relevantes de la IE, cierro el apartado de marco teórico, dando paso al núcleo del presente trabajo, su impacto en el entorno laboral.

6. RELACIÓN ENTRE IE Y RELACIONES LABORALES

Tras el estudio que hemos realizado sobre la inteligencia emocional y los modelos más destacados de la misma, vamos a indagar en el meollo de este trabajo: su relación con las relaciones laborales y cómo impacta en las mismas. Tal como indica la escritora Alles (2006) en su libro, “Gestión por competencias” las competencias laborales dependen de la personalidad y del componente psicológico de la persona en el que se encuentran las emociones. Estas emociones son verdaderamente fundamentales para las habilidades de la persona en su puesto de trabajo. Si nos fijamos en la definición de Fernandez (2004), las competencias vienen a ser el factor que diferencia entre la efectividad en el desarrollo de las actividades de un empleado. Estas competencias se pueden medir y modificar según las condiciones de quien las aplica.

Se sabe que es posible influenciar en estas competencias si se tiene una estrecha relación con la misma finalidad de la persona, sus actitudes y su conducta se ven afectadas de manera directa por aspectos como las emociones y sentimientos. Eso se da porque son inseparables de las acciones humanas en cualquier contexto donde se presenten, ya que es imposible negarse a que las emociones de felicidad, tristeza, inconformismo o tristeza entre muchas otras no entren en los actos de las personas.

García (2005) planteó que los individuos desarrollan competencias para ser receptivos y actuar sin tener prejuicios, aprovechan los efectos de la unión de sus capacidades con las de otros individuos. Así mismo las competencias complementan el poder de realizar acciones, para el desempeño efectivo es necesaria la sinergia de las condiciones cognitivas y las emocionales. Esto hace que la persona pueda analizar su entorno y la ayuda a tomar las decisiones más acertadas. Estas frases evidencian la relación que hay entre la parte emocional de la persona y las competencias laborales, estas últimas incluyen un elemento emocional que facilita el deseo que hace falta para llevar a cabo una acción.

Los autores Vargas, Casanova y Montanaro (2001) indicaban que las competencias engloban 3 aspectos: aquellos que el individuo sabe hacer, aquello que quiere hacer y aquello que puede hacer, más un punto subjetivo del desarrollo de estas competencias, este punto determinado por los sentimientos y las emociones que el individuo identifica, reconoce y manifiesta en su entorno laboral. Según Hes y Bacigalupo (2013) “no todas las emociones de las personas son consideradas como positivas, la autogestión de las mismas y selección de las que resultan de beneficio, se realiza a través de la IE”.

Está demostrado que la IE es capaz de hacernos ver hasta donde llega un individuo en el desarrollo de capacidades que conducen al desarrollo de aptitudes emocionales. “Una elevada IE, por sí sola, no garantiza que alguien haya aprendido las aptitudes emocionales que interesan para el trabajo; significa solo que tiene un excelente potencial para adquirirlas” (Goleman, 2000, p.44).

Según Goleman (2000), las condiciones de la IE que llevan a un desempeño superior se clasifican en 5:

1. **Independientes**, ya que cada una aporta algo inigualable al desempeño laboral.
2. **Interdependientes**, que significa que cada una requiere de otras determinadas, con muchas interacciones importantes.
3. **Jerárquicas**, las facultades de la IE sirven de base a otras facultades.

4. **Necesarias pero no suficientes**, tener una facultad de IE no garantiza que una persona desarrolle o muestre aptitudes como el liderazgo o la colaboración.
5. **Genéricas**, la lista es aplicable en cierto punto a todos los puestos de trabajo. Así mismo para trabajos diferentes se necesitan aptitudes diferentes.

La IE nos permite incrementar nuestro rendimiento cuando formamos parte de una empresa, es una herramienta que nos ayuda a comprender la productividad laboral de los empleados, hace que las empresas tengan mayor éxito y es necesaria para conseguir un buen liderazgo de equipo y preventiva de problemas corporativos.

En el décimo capítulo del libro dedicado a las relaciones laborales “Inteligencia emocional” de Goleman (1995), nos explica el impacto de la IE por medio de un ejemplo. El autor nos cuenta la historia de cómo un piloto de vuelo bastante autoritario y dominante en una jornada laboral se encuentra con un problema en el aterrizaje. Ante esta situación peligrosa y estresante el piloto comienza a dar vueltas sobre la pista de aterrizaje mientras piensa cómo lo va a solucionar. Estuvo tanto tiempo pensando que acabó quedándose sin combustible en el avión, mientras tanto el resto del equipo no intervino en la toma de decisiones de la acción y el resultado fue muy negativo. El autor nos cuenta que el resto del equipo no intervino por temor a la reacción del piloto. Con este ejemplo nos hace ver el gran error que es no tener una buena comunicación dentro de un entorno laboral, lo importante que es la colaboración, el diálogo y la escucha activa.

Goleman indicaba 3 facetas distintas de la IE:

1. La capacidad de expresar las quejas en forma de críticas positivas.
2. La creación de un clima que valore la diversidad y no la convierta en un arma de fricción.
3. El hecho de saber establecer redes diferentes.

La crítica en concreto es algo que puede ser muy positivo o verdaderamente negativo, muy positiva si su finalidad es mantener feedback, elemento indispensable para que una organización sepa comunicar a sus empleados si se está trabajando correctamente o debe modificarse la forma de hacerlo. Las críticas bien expresadas no se enfocan en destacar errores de la personalidad del trabajador, si no que van más allá y se enfocan en lo que se ha hecho y se puede hacer, en la capacidad de ir más allá de lo que se está yendo.

Sobre la relación que existe entre las habilidades de la IE y las relaciones laborales podemos exponer que dependiendo de qué habilidad se requiera para el trabajo que se desempeñe se va a poder aprovechar de cada una de esas habilidades que se describen en los modelos de IE. Las habilidades que se piden para unos puestos de trabajo no son las mismas que se piden para otros totalmente distintos, cada uno debe adaptarse a las funciones que diariamente realizan. Y desde luego si de quien hablamos es de líderes, estos deben mejorar y dominar sus habilidades de IE permanentemente, de ello depende que el compromiso de su equipo sea sano y positivo.

6.1. IE COMO COMPONENTE DEL LIDERAZGO

Partiendo de la compleja definición del concepto de liderazgo, que según Krauss (2013), siendo esta definición una de las más actuales, lo define como un proceso de influencia social, que tiene como objetivo, y de hecho y logra, maximizar los esfuerzos de los demás hacia la consecución de un objetivo o meta.

Por su parte, y como hemos definido anteriormente en este trabajo, la IE es la habilidad que permite que una persona sea capaz de identificar, evaluar y controlar las emociones, tanto de uno mismo como de los demás, así como la habilidad o capacidad de motivar y cooperar con los demás.

Teniendo en cuenta el significado de este concepto, y según lo aportado por RULER (2013), las competencias que deben poseer, y por las que se deberían caracterizar los

líderes son principalmente de carácter emocional. Según estas aportaciones, la IE constituye un componente clave y fundamental para el éxito en el ámbito laboral, resultando decisivo en el rol del liderazgo. Por un lado, el hecho de que un individuo posea una mayor capacidad de autocontrol, de autoevaluación y de motivación, le permitirá tener una mayor influencia en los demás, es decir, aumentarán las probabilidades de que esa persona se convierta en líder. Por otro lado, el hecho de ser capaz de motivar, hará más probable que las metas y objetivos de los demás resulten más alcanzables.

Goleman (1995), autor mencionado ya en anteriores apartados, profundizó más a fondo en esta idea, afirmando que sus investigaciones mostraban claramente que la IE es la condición indispensable para el liderazgo. Por otro lado, advierte que no considera que las habilidades intelectuales y técnicas sean irrelevantes, de hecho las considera importantes, en especial como requisito de entrada para determinados puestos ejecutivos, si bien, señala que sin IE no hay liderazgo. Este autor, que además es psicólogo, se mantiene firme en el convencimiento de que el liderazgo conlleva una importante parte emocional, dado que según entiende él el concepto de líder, es alguien que debe ser capaz de motivar, de encender las pasiones de la gente que le rodea e inspirar la mejor versión de cada uno. Además, hace énfasis en que, según él, si un líder no realiza adecuadamente su tarea principal de conducir las emociones hacia el objetivo deseado, éste se verá perjudicado, dada la gran influencia de las emociones de uno mismo y de los demás.

En esta misma línea, numerosas investigaciones en el ámbito de las emociones, entre las que destacaría la realizada por Bradberry y Greaves (2009), han demostrado grandes ideas sobre la IE en el campo del liderazgo. Entre ellas, señalan diversas maneras estudiadas sobre cómo los mejores líderes han descubierto diferentes formas, demostrablemente eficaces, sobre cómo comprender y mejorar la forma en las que manejan sus emociones y las de los demás. Esta transmisión de emociones, según estos estudios, enfocada al entusiasmo y a la transmisión de energía, aumenta el rendimiento y mejora los resultados. Por tanto, como nos señalan estos autores, cuando un líder conduce sus emociones de una manera positiva, es capaz de sacar la mejor versión de las personas que le rodean, de la

misma manera que si se conducen las emociones de una forma negativa, pueden impedir totalmente que las personas alcancen el éxito y que acaben mostrando lo mejor de ellos mismos.

En definitiva, lograr o no que una determinada empresa u organización crezca y progrese o por el contrario no llegue a lograr sus objetivos, depende en gran medida de la capacidad de su líder para manejar sus emociones y las de los demás. Dicho de otra manera, este éxito depende de que el líder le asigne la importancia que realmente tiene a la gestión de las emociones, y esto requiere de IE.

Por tanto, tras haber destacado en este apartado la importancia de las emociones en el ámbito del liderazgo, y basándonos en las aportaciones de los autores Sadri, Weber y Gendry (2011), concluimos que la forma de dirigir y gestionar las emociones propias y las de los demás es de gran importancia a la hora de ejercer como líder, lo que requiere de una alta IE. De hecho, estos autores consideran que el líder no sólo debe sentir empatía por los demás, sino convertirse también en portavoz de los sentimientos de los demás empleados. De esta manera, se generará un ambiente de seguridad y confianza en los empleados, lo cual incidirá directamente sobre los resultados y mejora de objetivos de la organización.

6.2. LA IMPORTANCIA DE LA IE EN LOS EQUIPOS DE TRABAJO

Actualmente y con los nuevos cambios tecnológicos y sociales, las empresas son muy dinámicas. Están en constante cambio, bien de personal, de estrategias o de procesos. Los trabajadores cada vez tienen más en cuenta sus derechos y las oportunidades que tienen en otras empresas. Debido a esto, es de vital importancia para las empresas u organizaciones actuales, el hecho de generar un clima laboral positivo, que aumente significativamente la motivación y la satisfacción laboral de sus trabajadores y trabajadoras, de manera que exista un sentimiento de pertenencia al grupo que potencie la lucha por los objetivos comunes, y para ello es necesario mucho más que los

conocimientos meramente académicos de un líder. Dicho de otro modo, para que el barco no se hunda y siga con buen rumbo se debe saber influenciar e implicar emocionalmente a los empleados hay que entrar en sus valores y en sus creencias.

Los líderes, tal como he indicado anteriormente, si disponen de habilidades de IE pueden lograr desarrollar fuertes relaciones con su equipo de trabajo, cuentan con más información sobre sus vidas personales y eso les hace saber cómo pueden reaccionar ante situaciones diversas, lo que facilita poder motivarlos y que estos trabajadores puedan conseguir las metas que se propongan.

Numerosos estudios demuestran que las habilidades de la IE están relacionadas con factores socialmente deseables y que tienen una relación negativa con los factores socialmente no deseables (Petrides y Furnham, 2006). Esto hace que sea muy ventajoso identificar líderes con habilidades de motivación que ayuden a mejorar su compromiso con la empresa, el desempeño de su trabajo y su satisfacción general. Actualmente, el hecho de que una empresa tenga éxito depende de las habilidades que tienen sus líderes, por lo que tratan de encontrar líderes que entiendan y sepan manejar la IE.

Desde el año 1995 se ha escuchado mucho sobre la IE y lo aventajadas que están las personas que poseen habilidades sólidas en este campo. Aun así, muchas de estas afirmaciones son hechas de manera subjetiva y existen pocos estudios que puedan demostrarlo.

A continuación, muestro evidencia a través de los autores Druskat, Mount & Sala(2013), de que la IE ayuda a que algunos trabajadores se puedan desarrollar mejor que otros, a que estén más preparados para asumir puestos de liderazgo e incluso los ayuda a poder ser voluntarios en tareas difíciles o peligrosas, mientras que otros trabajadores con menos competencias en IE son menos capaces de gestionar sus relaciones sociales y emocionales en su rutina diaria.

Estos autores nos ponen como ejemplo dos estudios realizados con la intención de profundizar más en el ámbito de la investigación sobre la IE. El primero de los estudios se realizó en las fuerzas aéreas de los Estados Unidos (USAF), y el segundo en la defensa de las fuerzas Israelí (IDF). El primer estudio se hizo buscando la finalidad de establecer el impacto que la IE tiene en el desempeño del trabajo, el segundo estudio, que es el más extenso que se ha ejecutado hasta la fecha, participaron 5000 trabajadores en un periodo de 3 años. Los dos estudios buscaban entender el impacto de la IE en el entorno laboral y cómo aplicarlo en el reclutamiento para prevenir contratar a personas que no fuesen afines con los puestos de trabajo ofrecidos.

El resultado del estudio que se realizó en USAF, muestra una diferencia importante entre los miembros pertenecientes a él con un alto coeficiente de IE y alto desempeño en su labor comparado con aquellos que tienen un bajo coeficiente IE y alto desempeño en su labor, este estudio nos indica que los soldados con alto desempeño tienen más IE que los que menos exitosos y viceversa.

Según estos estudios podemos afirmar que la IE predice el desempeño del trabajador, es decir, un trabajador con un buen nivel de IE es más propenso a ser exitoso en comparación con un trabajador que tenga un coeficiente intelectual alto o con experiencia previa en el puesto de trabajo. Los expertos afirman que cuando una persona entra a trabajar en una organización es muy importante medir tanto el conocimiento técnico como el área afectiva. Por esta razón medir la IE en los trabajadores nos ayudará a saber cómo será el desempeño de ellos dentro de la organización.

Para medir la IE debemos fijarnos mucho en la personalidad del trabajador, ya que eso es lo que distingue a una persona de otra. Son una serie de tendencias o preferencias por las que un trabajador se relaciona con el entorno que le rodea. La personalidad tiene diferencia con el coeficiente intelectual y con la IE. La IE cambia con el paso del tiempo, cambia y se aprende, sin embargo, la personalidad no cambia con el paso del tiempo. Bastantes habilidades de la IE se achacan erróneamente a la personalidad y son estas las que hacen que un empleado llegue a ser excepcional.

Cuando hablamos de la relación existente entre las habilidades de IE y el desempeño laboral, afirmamos que depende del tipo de habilidad que se pida según qué trabajo o función se realice, se debe de poder sacar beneficio de cada una de las habilidades descritas en el modelo Salovey y Mayer. Esto quiere decir que las habilidades que se esperan de un vendedor no son las mismas que las que se esperan de un abogado o de un barrendero, ya que cada uno debe adaptarse a las diferentes labores a las que están expuestos diariamente.

Según los modelos estudiados, los beneficios que una organización obtiene de un trabajador con alta IE son algunos de los siguientes:

- **Toleran mejor el conflicto:** Los empleados con alta IE no buscan el conflicto, pero son capaces de no huir de él y gestionarlo. Son válidos para gestionar las críticas que reciben y aceptarlas, son capaces de defender posiciones lógicas, argumentarlas y tras ello aceptar críticas. No mezclan las críticas personales, entienden que si alguien critica su idea no es un ataque personal y que cabe la posibilidad de debatir y defender ambas posiciones sin atacarse.
- **Son pacientes:** Los empleados que son inteligentes emocionalmente cuando van a una entrevista de trabajo no se sienten intimidados por retos inesperados o cuando no reciben la gratificación o reconocimiento inmediato. Son capaces de gestionar lo intimidante que es recibir información inesperada en la entrevista de trabajo. Reflexionan sobre el trabajo previo y el esfuerzo antes de recibir el reconocimiento o la recompensa.
- **Trabajadores centrados:** Son capaces de saber diferenciar entre problemas serios y distracciones que pueden disipar el foco de atención del objetivo. Saben enfocar correctamente las prioridades, incluso en momentos con alta tensión en

los que hay que saber mantenerse firme y no perder la calma o posicionarse a la altura de la persona que grita o se altera si nos referimos a un conflicto.

- **Son atrevidos, pero precavidos:** Son trabajadores que aunque deban realizar una pregunta complicada o vergonzosa, se muestran dispuestos a hablar y a cuestionar una decisión ejecutiva si es necesario cuando otro trabajador en su lugar no lo haría. Tienen mucho sentido común, piensan antes de exponer y meditan las decisiones importantes, teniendo en cuenta todas las posibilidades.
- **Saben manejar su ego.** Las personas exitosas tienen ego. El ego es lo que de alguna forma los lleva a tomar algunas decisiones pero aun así los que tienen alta IE no permiten que este ego tenga más valor que las cosas realmente importantes. Son capaces de admitir que fallan y pueden seguir las pautas de otra persona aunque su opinión sea diferente en la manera en la que se debería hacer algo, ya sea porque la opinión de la otra persona es mejor o por mantener la concordia en el equipo de trabajo.
- **Son inconformistas:** Los empleados excepcionales siempre buscan mejorar, porque siempre tienen presente que las cosas pueden hacerse mejor. Nunca creen saberlo todo porque para ellos nunca se termina de aprender y de crecer. Es indiferente que las cosas funcionen bien, siempre intentan mejorar de cualquier manera posible. Se sienten inconformes con dejarse llevar y se impulsan a mejorar aunque saben si lo están haciendo bien.
- **Reconocen las cosas que fallan y las solucionan:** Cualquier detalle que falle, puede ser desde una puerta rota hasta un proceso económico ineficiente. Son trabajadores inconformistas con las maneras “únicas” de solucionar problemas y siempre buscan diferentes formas de poder hacerlo. Si conocen el problema, buscan ponerle solución de inmediato.

- **Son trabajadores responsables:** Se pueden dar situaciones en las que les llegue un mal trabajo realizado por otro miembro del equipo y que entorpezca la realización del propio trabajo. Los trabajadores excepcionales no usan las palabras “no es culpa mía”. Son responsables de su trabajo y sus decisiones, los resultados sean malos o buenos, derivan los errores a la atención de quien sea en cuanto se dan cuenta sin esperar a que alguien los descubra. Entienden la posición de los líderes y su finalidad de que las cosas vayan bien y no piensan que los están culpando sin más.
- **Son personas afables:** Los empleados excepcionales tienen en valor a los empleados excepcionales. Tienen habilidades de liderazgo e integridad a las personas que responden (aunque puede que inicialmente no sean líderes). Son capaces de representar bien una marca, los mandos confían y dan por hecho que pueden enviar a estos empleados a reuniones con clientes sin preocuparse de su forma de actuar.
- **Saben gestionar a las personas tóxicas:** Las personas tóxicas resultan frustrantes y agotadoras para el resto de personas, los trabajadores con alta IE saben cómo controlar las interacciones que tienen con este tipo de trabajadores tóxicos y saben mantener sus emociones bajo control. Cuando hay cualquier conflicto con un compañero tóxico siempre intentan ser racionales, identifican sus emociones y no dejan que se apodere de ellos la frustración o la ira. Intentan ponerse en la piel de la otra persona y son capaces de encontrar soluciones y puntos en común.

Si tenemos todos estos beneficios en cuenta podemos comprender que un trabajador con un alto nivel de IE es propenso a tener mayor desarrollo y éxito. Podemos ver como la aparición de las anteriores habilidades o su desarrollo facilita y nos permite ver características como el liderazgo, la colaboración, el desempeño y la comunicación, ítems clave para resultados de éxito en el puesto de trabajo.

En conclusión a este apartado, si entendemos la complejidad de los seres humanos, no podemos negar que hay una separación muy significativa entre lo cognitivo y lo emocional, ya que lo emocional está presente en casi todos los pensamientos y actos de la persona, definiendo cómo interacciona en los diferentes contextos. Si se tienen en cuenta las dimensiones de la IE que nos propuso el autor Goleman (1999): aptitud social y aptitud personal, describiendo aptitud social como la que determina la forma en la que los individuos se relacionan con los demás y la aptitud personal como la que determina la forma en que los individuos se relacionan consigo mismos, sus conocimientos y cómo se gestionan, se plantean dos hipótesis sobre el impacto de la IE en las relaciones laborales, las cuales vienen a reflejar que ambas aptitudes (la social y la personal) influyen muy positivamente en el desarrollo de las competencias laborales del trabajador.

6.3. CÓMO AFECTA LA IE EN LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

La prevención de riesgos laborales (PRL), nace en España en el año 1900, año en el que se aprueba la primera ley de la seguridad social en la cual se mencionaba por primera vez el concepto de accidentes laborales. Este cambio fue muy significativo, ya que implicó un cambio de mentalidad, provocando que los jefes o líderes se sintieran responsables de los accidentes de sus trabajadores, dado que en caso de este tipo de accidentes, ellos debían hacer frente a las posibles consecuencias.

Se podría decir que desde la primera ley, mencionada en el párrafo anterior, hasta la actualidad, han pasado más de 100 años, si bien, los conceptos e ideas mencionados en aquel momento siguen presentes en la actualidad, dado que nos regimos por múltiples normas, entre las que destacaremos en este caso la Ley 31/1995, del 8 de noviembre.

Según el artículo 3 de la Ley 1562 de 2012, se define riesgo laboral como “todo suceso repentino que sobrevenga por causa u ocasión del trabajo que está ejecutando”. Dicho de

otra manera, se trata de la posibilidad de que el trabajador, mientras realiza su obligaciones laborales, sufra algún daño o se encuentre en alguna condición peligrosa, la cual pueda derivar en posible lesión y/o enfermedad, tanto física como psicológica.

Actualmente, podemos decir que, según estudios demostrados, la mayor parte de las empresas invierten gran parte de su capital en la protección de sus trabajadores, si bien, es al ámbito específico de los riesgos psicosociales al que no se le da tanta importancia como debería.

A lo largo de muchos años, diversos psicólogos han tratado de indagar sobre las características individuales de los sujetos, con el fin de explicar el por qué se da el caso de que en trabajos similares y de características organizacionales equivalentes, poseen diferentes grados de satisfacción o bienestar laboral entre sus colaboradores (Grimshaw, 1999). Tras estas investigaciones, el concepto de satisfacción laboral despierta un mayor interés entre las empresas, convirtiéndose en un aspecto de gran relevancia, en especial en el ámbito educacional. En esta línea, Anaya y Suárez (2007) nos señalan que, en su opinión, una sociedad avanzada, como es la nuestra, debe velar por conseguir que sus trabajadores y trabajadoras, sean personas laboralmente satisfechas, ya que esto comporta numerosos beneficios, tanto para las organizaciones como para los propios individuos.

El concepto de satisfacción laboral, mencionado por estos autores, y según nos aclara Locke (1976), corresponde al estado emocional positivo o satisfactorio que resulta de una percepción subjetiva placentera de las experiencias laborales del individuo. Dicho de otro modo, corresponde a la consecuencia de si el puesto laboral en cuestión cumple los valores laborales del trabajador o trabajadora. Este mismo autor afirma, en oposición con la satisfacción laboral, que la insatisfacción laboral se define como una respuesta emocional negativa hacia el puesto de trabajo en cuestión, debido a que éste ignora, frustra o niega los valores laborales propios, lo cual dificultará en gran medida la prevención de riesgos laborales.

Por tanto, según la Teoría de Valores de Locke (1976), satisfacción laboral es un estado afectivo positivo o placentero, el cual se encuentra estrechamente ligado a la prevención de riesgos laborales, y al hecho de percibir o no que se cumplan los valores del propio individuo en el desempeño de un determinado puesto de trabajo.

En esta misma línea, Galaz (2003), señala que esta satisfacción laboral está asociada, además, de a la prevención de riesgos laborales, a la productividad, el ausentismo, los cambios de empleo y al compromiso con la organización en cuestión aspectos que guardan también una estrecha relación con el bienestar laboral, y por tanto, con la prevención de riesgos laborales.

Referente a esta asociación, demostrada por diferentes estudios, entre ellos el realizado por Limonero, Tomás-Sábato, Fernández Castro y Gómez Benito (2004), realizado en este caso concreto con profesionales de enfermería, se indica que la principal relación entre la prevención de riesgos laborales y la IE se da con respecto a los riesgos psicosociales. En este estudio, se demuestra que aquellos trabajadores y trabajadoras con altas puntuaciones en dos de las dimensiones de la IE, en concreto la dimensión de conciencia emocional y la de autodominio, mostraban niveles menores de estrés, uno de los principales factores de riesgo psicológico en el ámbito laboral.

Otro de los estudios, realizado por Tsaousis y Nikolau (2005), en el cual se analizaba la relación entre IE y la salud física y psicológica, dio como resultado la confirmación de que existe una correlación inversa entre IE y un estado no favorable de salud, es decir, cuanto mayor sea la IE, menor será el estado desfavorable de salud.

Por otro lado, otra de las investigaciones dentro de este mismo campo, valorando la relación entre IE y prevención de riesgos laborales, muestra que cuando la IE es mayor, aumenta considerablemente la satisfacción laboral, en concreto dos dimensiones dentro de la misma (satisfacción intrínseca y satisfacción general).

Como conclusión a este apartado, y basándonos en lo aportado por Mayer, Salovey y Caruso (2008), las personas emocionalmente inteligentes son aquellas capaces de entender y atender las emociones propias y las originadas en su entorno, así como las posibles causas y consecuencias de las mismas, y como fruto de esto, elaboran estrategias para lograr regular o manejar los posibles estados emocionales. Estas emociones, al suponer un papel muy importante en el proceso de adaptación de las personas a los riesgos psicosociales del trabajo, están significativamente ligadas, como hemos mencionado anteriormente, a la prevención de riesgos laborales, y de esta forma, desarrollando la capacidad para razonar, percibir y comprender estas emociones, el sujeto logra desarrollar los procesos de regulación emocional necesarios, que afectarán muy positivamente a moderar y prevenir los posibles efectos negativos sobre los riesgos psicosociales en el trabajo (Extremera, Fernández Berrocal y Durán, 2003).

6.4. TÉCNICAS PARA EL DESARROLLO DE LA IE

Tras mencionar los beneficios de una IE elevada, el siguiente paso es plantearnos cómo es posible mejorar los niveles de IE, de manera que mejore el bienestar laboral, disminuyan los riesgos laborales, haya un alto nivel de satisfacción, y por tanto, como consecuencia de todo esto, la empresa u organización obtenga un mayor rendimiento.

Basándonos una vez más en las aportaciones del psicólogo y periodista Daniel Goleman (1995), en las cuales, como ya hemos mencionado anteriormente, nombra cuatro capacidades imprescindibles para el desarrollo de la IE:

- Conciencia de uno mismo
- Gestionarse a uno mismo
- Empatía
- Manejar bien las relaciones sociales

Según este autor, es necesario incluir todas estas competencias en la etapa educativa para garantizar su aprendizaje, si bien también es posible trabajar y desarrollar estas competencias fuera del contexto educativo.

A continuación, y partiendo como hemos dicho de las aportaciones de Goleman (1995) exponemos diferentes técnicas o pautas, a modo de ejemplo, para el desarrollo de la IE en el ámbito laboral:

1. **Analizar la situación actual y establecer un punto de partida claro:** Este análisis incluye puntos fuertes y debilidades las relaciones que mantienen con el resto de compañeros y compañeras, su actitud ante determinadas situaciones...
2. **La creación de un hábito:** En este caso es importante mencionar la psicología positiva de Achor (2018), previamente mencionada. Debemos ser capaces de entrenar nuestro cerebro de la misma manera que entrenamos nuestro cuerpo. Debe ser un entrenamiento constante y diario, tratando de modificar ciertos comportamientos o actitudes que nos estén alejando de nuestro objetivo. El hecho de generar estos nuevos hábitos, nos permitirá adaptarnos mejor al entorno. Siguiendo esto, Achor (2018), establece en su libro una serie de técnicas:
 - El éxito no trae la felicidad: No debemos hacer responsable a un determinado suceso de nuestra felicidad, es decir, no debemos supeditar nuestra felicidad a la consecución de una determinada meta. Achor (2018) le ha dado la vuelta a la fórmula, y ha demostrado que de esta manera aumentan los niveles de optimismo y de felicidad.

- Ver los problemas como un desafío: Dejar de visualizar los problemas como una amenaza, y verlos como un desafío al que podemos hacerle frente.
 - Cuando aumenta la cantidad de trabajo, debe aumentar la dedicación a las relaciones sociales: El hecho de mejorar las relaciones sociales, aporta una mejor supervivencia al estrés.
 - Dar las gracias como rutina diaria, vía mail o mensaje de texto: Este autor ha demostrado que este tipo de pequeños gestos tienen un resultado exponencial sobre el desarrollo de la IE. Se trata de reforzar los buenos hábitos, ya que, aunque se piense lo contrario, según él, estos gestos tienen mayor impacto sobre los trabajadores y trabajadoras, que una gratificación más grande como podría ser las vacaciones. Este pequeño hábito, fue testado durante 21 días seguidos en empresas como Microsoft, Facebook y US Foods, y como resultado se obtuvo una mejora muy significativa en las relaciones entre los colaboradores y colaboradoras, además de una mejora en el equipo de trabajo y en los resultados de este periodo.
 - La regla de los 20 segundos: Achor (2018) denomina “energía de activación” a la energía necesaria para iniciar una determinada actividad. En esta regla lo que propone es facilitar al máximo el comienzo de la actividad, dejando preparado todo lo necesario, reduciendo el tiempo de energía de activación a 20 segundos.
- 3. Confrontar los retos con actitud:** Según la RAE, la definición de actitud es “postura del cuerpo, especialmente la determinada por un estado de ánimo”. Basándonos en esto, y en las aportaciones de Achor (2018), hemos de prestar atención a nuestra actitud frente a las diferentes situaciones, y hacerles frente con iniciativa y autonomía. Para este autor, la actitud que mostramos ante los retos o

situaciones difíciles, marca el aprendizaje que obtendremos de esa determinada experiencia, de manera que una actitud pasiva en estos casos puede llegar a ser un lastre.

4. Cambiar de actitud: Dennis y Mannering, en su libro *“Las actitudes son contagiosas. ¿Merece la pena contagiarse de la tuya?”*, nos plantea que si la respuesta a esta pregunta es negativa, debemos plantearnos un cambio.

- **Sonreír más:** Charles Chaplin citaba “un día sin sonreír es un día perdido”. Según este autor, la sonrisa es una vía perfecta de comunicación, así como una herramienta fundamental para mejorar el bienestar emocional. El hecho de mejorar la comunicación cuando de trabajo en equipo se trata, es un factor imprescindible. Además, el gesto de la sonrisa posee un efecto muy positivo en el entorno social que nos rodea, lo cual es de vital importancia en el contexto laboral.
- **Enfocar la atención y pulsar el botón de eliminar si es necesario:** Es importante saber elegir a qué relaciones y/o actividades decidimos dedicarles tiempo y energía, ya que algunas de ellas son contraproducentes y nos provocan un gasto innecesario, tanto de tiempo como de energía.
- **Diálogo abierto:** Según Achor (2018), es muy importante realizar autoanálisis y ser autocrítico con las propias acciones, si bien, hemos de prestar atención en que esta autocrítica no nos separe de nuestro objetivo y nos bloquee cara a la consecución del mismo. Este tipo de autocrítica la podríamos llamar crítica autodestructiva, la cual bloquea el avance y genera inseguridades en el sujeto. Es importante realizar este ejercicio de autocrítica de una manera que nos permita avanzar, incluso a mejor ritmo que antes, y construir sobre ese análisis. El Instituto Europeo de Psicología

Positiva nos plantea una serie de preguntas que podrían ayudarnos a determinar qué tipo de autocrítica realizamos:

- ¿Cómo te hablas a ti mismo?
- ¿Te escuchas y sólo oyes cosas negativas?
- ¿Eres tu peor enemigo a la hora de criticar un acto en concreto?
- ¿Te sientes responsable de todo lo malo y nunca eres capaz de hacer una autocrítica constructiva?
- ¿Crees que ser tan crítico y duro contigo mismo está afectando a tu calidad de vida y repercutiendo en tu estado de ánimo y en tu autoestima?

El hecho de ser capaces de valorar nuestro propio trabajo y el de los demás, mediante una vía de diálogo abierto nos permitirá corregir, o ayudar a hacerlo, en caso de que haga falta, ciertos comportamientos o actitudes que precisen de mejora. Esta habilidad constituye una de las competencias imprescindibles para ser un buen líder.

- **Misión:** Definimos este concepto como una declaración de objetivos a los que pretendemos llegar. Tanto en el ámbito laboral como en el personal, es necesario realizar una reflexión sobre qué misión creemos que tenemos, cuál queremos, y cuál estamos persiguiendo en este momento. Es importante realizar esta reflexión y resolver ciertas preguntas que ni siquiera nos habíamos planteado y son muy importantes para lograr ese control de las emociones que perseguimos con la mejora de la IE.

El objetivo de todas estas técnicas propuestas por Achor (2018), entre otros autores, es lograr una mejora en los niveles de IE de un determinado sujeto o sujetos, pertenecientes a una organización. Algunos de los objetivos específicos perseguidos en este caso serían:

1. Mejorar el clima laboral
2. Aumentar la motivación de los trabajadores y trabajadoras
3. Mejorar la satisfacción laboral
4. Mejorar la gestión de las propias emociones y las de los demás
5. Aumentar la conciencia sobre la importancia de la gestión de las emociones (profundizar sobre el significado y consecuencias de una IE adecuada)
6. Ampliar estrategias para la gestión de las emociones en situaciones difíciles como la toma de decisiones, resolución de conflictos...
7. Como consecuencia de todo esto, habrá un aumento en el rendimiento e indicadores empresariales



6.5. EVALUACIÓN DE LA IE POR LOS RRHH

Tras los apartados anteriores y teniendo en cuenta la relevancia que tiene poder medir y detectar a los empleados con mayores habilidades en IE, procedo a exponer las formas más destacadas que tienen los responsables de RRHH para medir estos indicadores.

La IE se mide en base a valoraciones que se extraen de pruebas realizadas. El empleado responde a una serie de cuestiones y al hacerlo obtiene una puntuación exacta en cada una de las cinco categorías de las que consta el EQ (la autoconciencia, la autorregulación, la motivación, la ecualización y la conciencia social), además de una puntuación general.

Hoy en día se cuenta con multitud de recursos estandarizados y muy válidos que hacen que sea más sencillo evaluar la IE. Podemos centrar los más estandarizados en dos tipos de evaluación de IE:

- **Las pruebas específicas de habilidad:** que miden una habilidad específica clave relacionada con la inteligencia emocional, como puede ser la capacidad para identificar con precisión la emoción en los rostros.
- **Los test de integración general:** a través de los que se somete a pruebas a una serie de habilidades de inteligencia emocional específicas para proporcionar una visión global de la inteligencia emocional de un individuo.

Los más utilizados y fiables son los test de integración general. Estos test buscan ofrecer diferentes tipos de información sobre la persona que los realiza. Indican, por ejemplo, la comprensión y cómo el individuo usa las emociones, cómo se comunica, el valor de sus relaciones, etc... Basándonos en lo anterior, un test de IE es diferente a otras herramientas parecidas por:

- Ser apto para evaluar una parte concreta de la personalidad.
- Enfocarse por completo al estudio de esa característica o condición que se quiere analizar, no siendo aplicable a la valoración de otros campos.
- Formarse de un tipo particular de prueba enfocada a la medición de la inteligencia.

Normalmente se utilizan aquellos test en el que en el título se plantean diferentes tipos de problemas emocionales en distintos escenarios de la vida (trabajo, vida personal, entornos poco familiares, etc.). Dentro de las opciones de respuesta se debe elegir con la mayor sinceridad posible, cómo resolveremos la situación para que puedan evaluar cómo reaccionaremos ante tales sucesos.

Últimamente, el tipo de test de IE más utilizado es la escala de inteligencia emocional multifactorial, es el más utilizado por lo completo que resulta y por la perspectiva que nos permite ver. Hay gran variedad de escalas y de cuestionarios, pero aun así podemos indicar que los más importantes son los 4 siguientes:

- Pruebas basadas en habilidades (MSCEIT)
- Las pruebas basadas en rasgos (EQi Bar-On)
- Pruebas basadas en competencias (ESCI)
- Los instrumentos basados en el comportamiento (Genos)

Entre estos cuatro instrumentos vamos a desgranar los dos modelos más relevantes, el MSCEIT y el EQi Bar-On.

En primer lugar, indagamos en la forma de actuar de el **MSCEIT**, la finalidad de esta prueba es la de medir su aptitud para localizar, facilitar, entender y manejar las emociones. La prueba se compone de una escala con 141 preguntas, estas preguntas miden cuatro áreas básicas de la IE:

- **Percepción de emociones:** Competencia para percibir las emociones en los demás y en uno mismo. A su vez hace referencia a la facultad que se tiene para valorar objetos materiales, procesos y dimensiones emocionalmente (como la música, el arte, etc.).
- **Facilitación emocional:** Capacidad para usar las emociones en momentos y contextos muy definidos.
- **Comprender las emociones:** Aquí se mide la competencia que se tiene para entender los estímulos y los significados de las emociones.
- **Gestión de las emociones:** Capacidad para conectarse con las emociones ajenas y propias, saber cómo regularlas y hacer más sencillo nuestro crecimiento personal.

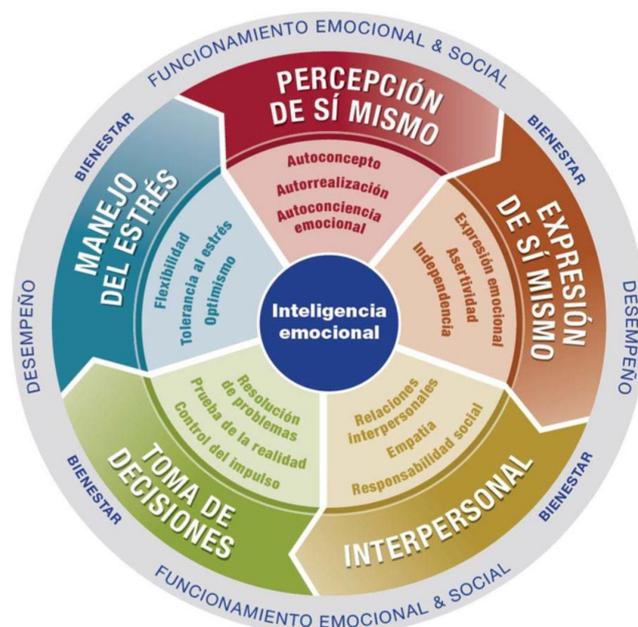
Las cuatro aptitudes que acabamos de describir se miden de dos formas diferentes en el MSCEIT. Cada una de las aptitudes es una tarea que concuerda con una sección del cuaderno. Hay un total de ocho tareas:

- **Percepción emocional:** Caras y Dibujos.
- **Facilitación emocional:** Facilitación y Sensaciones.
- **Comprensión emocional:** Cambios y Combinaciones.
- **Manejo emocional:** Manejo emocional y Relaciones emocionales.

Todas las preguntas que se encuentran en el test son una prueba de habilidades que se basa en escenarios normales de la vida cotidiana. Es por ello uno de los instrumentos más valorados y motivadores para realizarlo.

Otro método de medición es el **EQi Bar-On**, fue la primera herramienta utilizada, válida y fiable, capaz de evaluar la IE. Cuenta con más de un millón de evaluaciones hechas alrededor del mundo y fue reconocido por el Consorcio de Investigación en IE en organizaciones, la mayor autoridad en IE aplicada a Organizaciones.

Esta herramienta mide la IE y de qué forma esta afecta a los empleados y al ambiente de trabajo, nos muestra una puntuación global de la IE que se divide en cinco escalas, cada una de ellas con su puntuación que a su vez valoran cinco aspectos diferentes del funcionamiento de las emociones y de las relaciones sociales. Estos cinco aspectos se dividen en 15 subescalas y esto nos muestra “el Indicador de Bienestar” que es la valoración que se hace del nivel de felicidad del individuo. Las escalas que se miden en este test son: las interpersonales, la autoexpresión, las relaciones interpersonales, la toma de decisiones y el manejo del estrés.



Otra forma de evaluar la IE de un posible candidato a un puesto de trabajo es directamente en la entrevista personal, aquí es el momento en el que podemos poner a prueba la IE de los solicitantes al empleo. Actualmente hay muchos entornos laborales donde se busca la mayor eficacia en el trabajo en equipo, esto es necesario para poder llegar a cumplir objetivos o realizar proyectos de la mejor manera. Las preguntas en la entrevista de trabajo para evaluar la IE deben centrarse en cómo el candidato maneja sus relaciones con los demás y en cómo se maneja a sí mismo.

Estas preguntas se centran en comportamientos, solicitan al candidato que explique de qué manera actuó en una situación concreta de su antigua experiencia laboral. Preguntas como por ejemplo:

<ul style="list-style-type: none"> • ¿Recuerdas una situación de trabajo conflictiva o estresante que hayas tenido?. ¿Cómo solucionaste esa situación? 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo te comportarías con un compañero de trabajo que no se esfuerza en las tareas del equipo?
<ul style="list-style-type: none"> • Hay alguien que te inspire ¿por qué? 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué puedes aportar al equipo de trabajo? ¿En qué destacas?
<ul style="list-style-type: none"> • Háblame de un momento en el que tuviste que hacer varias tareas en el trabajo a la vez. ¿Cómo te sentiste? ¿Se te dio bien? 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Alguna vez has notado que alguien en el trabajo estaba teniendo un mal día? ¿Cómo lo supiste? ¿Qué fue lo que hiciste al respecto?

De forma imprescindible y tras la contratación de los candidatos, es necesario que los directivos de RRHH sigan una serie de medidas para valorar y así poder mejorar su IE y la de su equipo:

- Prestar atención a lo que sienten y cómo este sentimiento está afectando a su forma de pensar y a su comportamiento.
- Revisar si la respuesta a sus estados de frustración, ira o estrés son los adecuados y ayudan a conseguir el resultado que necesitamos.
- Prestar mucha atención en el lenguaje que el trabajador utiliza para describir situaciones o emociones. Comparar la intensidad emocional que aplica cuando por ejemplo se siente furioso o molesto, para ver en qué medida sabe gestionar sus estados extremos.

En conclusión la IE debe ser demostrada y valorada en cada nivel de la organización, y durante toda su experiencia laboral con la empresa.

7. CONCLUSIONES

Durante la elaboración de este trabajo, hemos podido comprobar que, hasta fechas muy recientes, los estudios relacionados con la IE en el ámbito laboral no eran muchos, ya que se centraban más en el ámbito educativo. Tras esta recopilación de información hemos observado como sí es posible “entrenar” la IE durante toda la vida, y no solo en la etapa escolar, mediante el trabajo sobre determinadas habilidades o competencias, las cuales repercuten positivamente en el ámbito laboral.

En mi caso, me he decantado por seleccionar y desarrollar determinadas técnicas, mencionadas por Achor (2018), que inciden sobre la mejora de las habilidades que nos señalan Mayer y Salovey (1990), ya que dentro de este campo de investigación, se trata del modelo aportado con más apoyo empírico hasta el momento.

Otra de las aspectos concluidos en este trabajo es el hecho de que la IE, en el contexto laboral, afecta a diferentes ramas, mencionadas a lo largo de mi trabajo, como son la motivación de los trabajadores y trabajadoras, el clima laboral, el liderazgo, la prevención de riesgos laborales y el rendimiento y/o éxito laboral, entre otros. Por todo ello, queda demostrado el impacto que tiene el desarrollo de la IE, dadas las consecuencias tan positivas que puede llegar a aportar a una empresa u organización.

A día de hoy, aún no son muchas empresas las que le dan la importancia pertinente a la IE, si bien, cada día son más, como bien reflejan los estudios mencionados en el trabajo, y esto es un indicador muy positivo de que vamos en la dirección adecuada, con el fin, de que cada vez existan mayor número de empresas que oferten puestos de trabajo más saludables, donde los trabajadores y trabajadoras se encuentren satisfechos, y tengan unos líderes capaces de gestionar sus propias emociones y de comprender y respetar las de los demás.

Por último, y a modo de conclusión, diré que considero que el tema elegido es un tema de mucho interés actual, dado que, a día de hoy, al tratarse de la era tecnológica, la formación académica es exigida constantemente, dado que el entorno laboral es continuamente cambiante, y es necesario no dejar de aprender, si bien, en el ámbito de la formación sobre IE, sigue habiendo una carencia importante, siendo realmente necesaria para resolver conflictos tan básicos en la vida y en el trabajo como podría ser aprender a recibir una crítica o emitir un feedback de mejora de manera constructiva.

La era que estamos viviendo en este momento nos exige renovar constantemente nuestros conocimientos y no dejar de aprender. Por ello es fundamental saber gestionar las críticas y saber cómo emitirlas, saber comunicarnos, empatizar y gestionar nuestras emociones. Ser capaces de liderar a un equipo utilizando el arte de la persuasión para que colaboren en el objetivo común, y por ello es imprescindible que los líderes de los equipos tengan las mejores habilidades de comunicación. Nos estamos comunicando constantemente de

forma consciente e inconsciente y está en nuestra mano orientar esa comunicación de una manera positiva o negativa.

Por todo esto, considero que se necesita un cambio de hábitos laborales donde prime el aprendizaje y la presencia de la IE, y donde además, se le de a la gestión de las emociones propias y de los demás la importancia que realmente se merece, ya que, como bien mencionó David Caruso: *“Es muy importante entender que la inteligencia emocional no es lo opuesto a la inteligencia, no es el triunfo del corazón sobre la cabeza, es la intersección de ambas “*, por lo que me pregunto: **¿Qué puede haber más rentable para una empresa que contratar personas “doblemente inteligentes” que trabajan felices y hacen felices a los demás?**



8. BIBLIOGRAFÍA

- Achor Shawn (2018). *The Happiness Advantage: How a Positive Brain Fuels Success in Work and Life*. Random House USA
- Alles, M. A. (2006). *Selección por competencias*. Ediciones Granica SA.
- Bisquerra Alzina, R. (2016). *10 ideas clave. Educación emocional*. Barcelona: Graó
- Bermejo, J. (2005). *Inteligencia Emocional. La sabiduría del corazón en la salud y en la acción social*. Cantabria: Sal Tarrae
- Bradberry, J. & Greaves, J. (2009). *Emotional intelligence 2.0*. TalentSmart
- Buj Pereda, M. J. (2014). *La educación emocional en el aula. Propuestas didácticas para niños de 6 a 12 años*. Horsori: Barcelona
- Ceballos, J. L. D., Solarte, M. G., & Ayala, A. H. (2017). Influencia de la inteligencia emocional sobre las competencias laborales: un estudio empírico con empleados del nivel administrativo. *Estudios gerenciales*, 33(144), 250-260.
- Cisneros, P. (2019). inteligencia emocional y su impacto en el desempeño laboral. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales (Digital)*.
- Cuadra-Peralta, A., VELOSO-BESIO, C. O. N. S. T. A. N. Z. A., Rubio, Y. M., Atabales, L. R., & Salinas, J. V. (2010). Efecto de un programa de psicología positiva e inteligencia emocional sobre la satisfacción laboral y vital. *Salud & Sociedad*, 1(2), 101-112.

- De la Villa Moral Jiménez, M., y Ganzo Salamanca, S. (2018). *Influencia de la inteligencia emocional en la satisfacción laboral en trabajadores españoles*. *Psicología desde el Caribe*, 35(1), 18-32
- Del Valle, I. D., & Castillo, M. Á. S. (2012). Inteligencia Emocional: una revisión del concepto y líneas de investigación. *Cuadernos de estudios empresariales*, 20, 107-126.
- Druskat, V. U., Mount, G., y Sala, F. (2013). *Linking emotional intelligence and performance at work: Current research evidence with individuals and groups*. Psychology Press.
- Enríquez E, Martínez J. Guevara L. *Relación de la inteligencia emocional con el desempeño laboral*. *Ciencia & Salud*. 2015; 3(11):41-46
- Extremera, N. , Fernández-Berrocal, P. y Durán, A. (2003). *Inteligencia emocional y burnout en profesores*. *Encuentros en Psicología Social*, 1, 260-265
- Fernández-Berrocal, P. y Extremera Pacheco, N. (2002). *La inteligencia emocional como una habilidad esencial en la escuela*. *Revista Iberoamericana de Educación*. 29(1), 1-6
- Fernández-Berrocal, P., Extremera, N. y Ramos, N. (2004). Validity and reliability of the Spanish modified version of the Trait Meta-Mood Scale. *Psychological Reports*, 94, 751-755
- Fragoso-Luzuriaga, R. (2015). *Inteligencia emocional y competencias emocionales en educación superior, ¿ un mismo concepto?*. *Revista iberoamericana de educación superior*, 6(16), 110-125

- Galaz, J. (2003) *La satisfacción laboral de los académicos mexicanos en una universidad estatal pública la realidad institucional bajo la lente del profesorado*. D.F., México: ANUIES.
- Gallardo, P. y Gallardo, J. (2009). *Inteligencia Emocional y Programas de Educación Emocional. Desarrollo Emocional, social y moral en la Educación Primaria*. Sevilla: Wanceulen Educación
- García-Fernández, M., Giménez-Mas, S. I. (2010). La inteligencia emocional y sus principales modelos: propuesta de un modelo integrador. *Espiral. Cuadernos del profesorado.*, 3(6), pp. 43-52.
- García, N. (2005).El desarrollo de las competencias Revista EAN, 54, 99-114
- Goleman, D. (1995). *Inteligencia emocional*. Barcelona: Kairós
- Goleman, D. (2014). *Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional*. B de books.
- Locke, E.A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. Dunnette Handbook of Industrial and Organizational Psychology. Chicago: Rand McNally
- Maurice, J. E., Steven, E. T. y Brian, S. F. (1999). *Educación con Inteligencia Emocional. Cómo conseguir que nuestros hijos sean sociables, felices y responsables*. Barcelona: Plaza & Janés
- Mestre, J.M., Guil, M.R., Carreras, M.R. & Braza, P. (2000). Cuando los constructos psicológicos escapan del método científico: el caso de la inteligencia emocional y sus implicaciones en la validación y evaluación. *Revista Española de Motivación y Emoción*, 2, 117-136

- RULER - Yale Center for Emotional Intelligence. (2013, June 10). Retrieved February 1, 2015, from <http://ei.yale.edu/ruler/>
- Sadri, G., Weber, T. J., y Gentry, W. A. (2011). *Empathic emotion and leadership performance: An empirical analysis across 38 countries*. *The Leadership Quarterly*, 22(5), 818–830.
- Salovey, P., y Mayer, J. D. (1990). *Emotional intelligence*. *Imagination, Cognition and Personality*., 9 (3),185-211
- Swanson, A., y Zobisch, P. (2014). Emotional intelligence understanding among real estate professionals. *Global Journal of Business Research*, 8(5), 9-16.
- Thorndike, E. L. (1920). *Intelligence and its uses*. *Harper's Magazine*, 227-235
- Valenzuela-Santoyo, A. D. C., y Portillo-Peñuelas, S. A. (2018). *La inteligencia emocional en educación primaria y su relación con el rendimiento académico*. *Revista Electrónica Educare*, 22(3), 228-242
- Vargas, F., Casanova, F., y Montanaro, L. (2001). *El enfoque de competencia laboral: manual de formación*. CINTERFOR/OIT.

9. ANEXOS

Ejemplo de test de IE basado en Salovey, P., Mayer, J. D., Goldman, S. L., Turvey, C., & Palfai, T. P. (1995). Emotional attention, clarity, and repair: exploring emotional intelligence using the Trait Meta-MoodScale. En J. W. Pennebaker (Ed.), *Emotion, Disclosure, & Health* (pp. 125–151). Washington: American Psychological Association)

1. Presto mucha atención a los sentimientos

- Nada de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Muy de acuerdo
- Totalmente de acuerdo

2. Normalmente me preocupo mucho por lo que siento.

- Nada de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Muy de acuerdo
- Totalmente de acuerdo

3. Normalmente dedico tiempo a pensar en mis emociones.

- Nada de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Muy de acuerdo
- Totalmente de acuerdo

4. Pienso que merece la pena prestar atención a mis emociones y estado de ánimo

- Nada de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Muy de acuerdo
- Totalmente de acuerdo

5. Dejo que mis sentimientos afecten a mis pensamientos

- Nada de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Muy de acuerdo
- Totalmente de acuerdo

6. Pienso en mi estado de ánimo constantemente.

- Nada de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Muy de acuerdo
- Totalmente de acuerdo

7. A menudo pienso en mis sentimientos

- Nada de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Muy de acuerdo
- Totalmente de acuerdo



8. Presto mucha atención a cómo me siento.

- Nada de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Muy de acuerdo
- Totalmente de acuerdo

9. Tengo claros mis sentimientos

- Nada de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Muy de acuerdo
- Totalmente de acuerdo

10. Frecuentemente puedo definir mis sentimientos.

- Nada de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Muy de acuerdo
- Totalmente de acuerdo

11. Casi siempre sé cómo me siento.

- Nada de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Muy de acuerdo
- Totalmente de acuerdo

12. Normalmente conozco mis sentimientos sobre las personas.

- Nada de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Muy de acuerdo
- Totalmente de acuerdo

13. A menudo me doy cuenta de mis sentimientos en diferentes situaciones.

- Nada de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Muy de acuerdo
- Totalmente de acuerdo

14. Siempre puedo decir cómo me siento

- Nada de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Muy de acuerdo
- Totalmente de acuerdo

15. A veces puedo decir cuáles son mis emociones.

- Nada de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Muy de acuerdo
- Totalmente de acuerdo

16. Puedo llegar a comprender mis sentimientos

- Nada de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Muy de acuerdo
- Totalmente de acuerdo

17. Aunque a veces me siento triste, suelo tener una visión optimista.

- Nada de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Muy de acuerdo
- Totalmente de acuerdo

18. Aunque me sienta mal, procuro pensar en cosas agradables.

- Nada de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Muy de acuerdo
- Totalmente de acuerdo

19. Cuando estoy triste, pienso en todos los placeres de la vida

- Nada de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Muy de acuerdo
- Totalmente de acuerdo

20. Intento tener pensamientos positivos, aunque me sienta mal.

- Nada de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Muy de acuerdo
- Totalmente de acuerdo

21. Si doy demasiadas vueltas a las cosas, complicándolas, trato de calmarme.

- Nada de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Muy de acuerdo
- Totalmente de acuerdo

22. Me preocupo por tener un buen estado de ánimo

- Nada de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Muy de acuerdo
- Totalmente de acuerdo

23. Tengo mucha energía cuando me siento feliz.

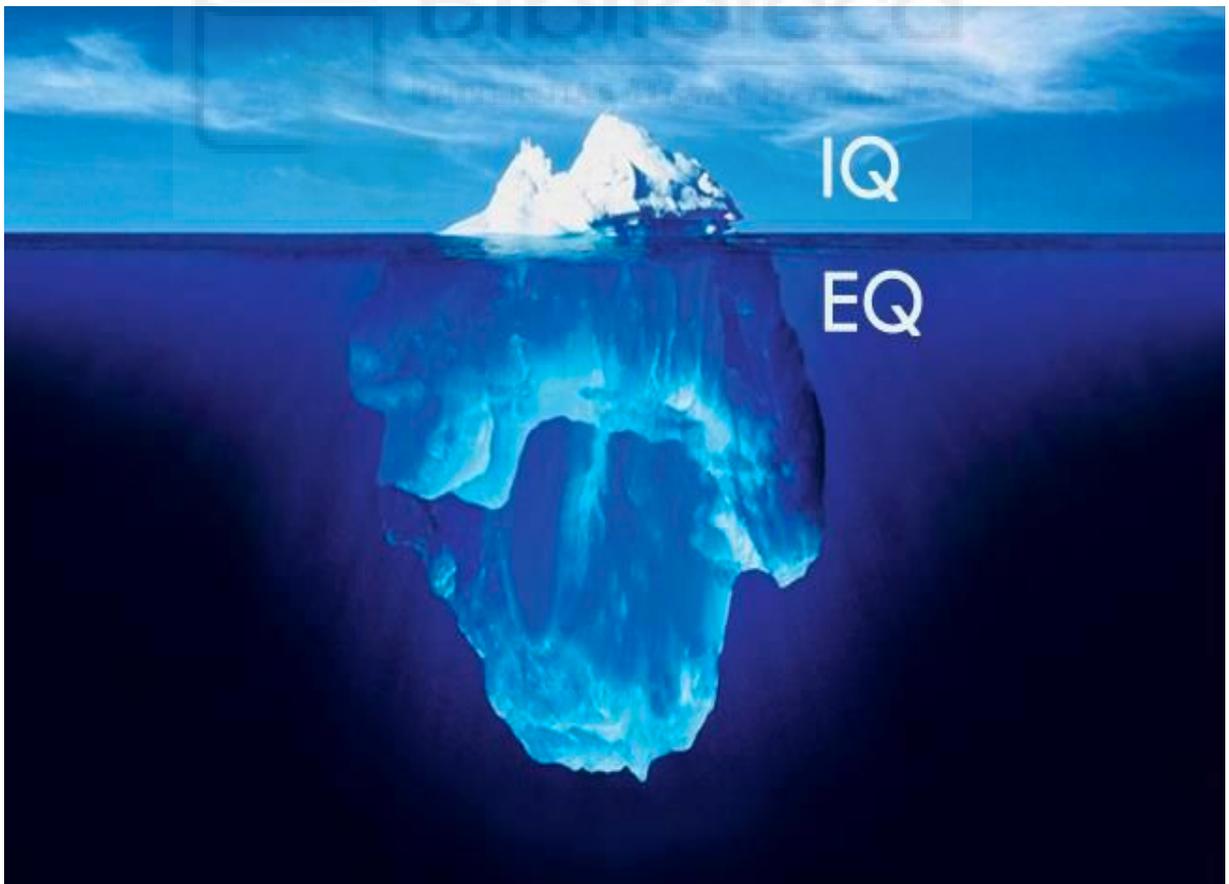
- Nada de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Muy de acuerdo
- Totalmente de acuerdo

24. Cuando estoy enfadado intento cambiar mi estado de ánimo.

- Nada de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Muy de acuerdo
- Totalmente de acuerdo

(Nota: este test tiene valor estrictamente informativo para la persona que lo realiza, y su interpretación final y posterior evaluación y propuesta de actuación corresponderá a un profesional de la psicología.)

- **Metáfora comparativa de la importancia del cociente emocional y el cociente intelectual**



- Hoja de cálculo creada por una empresa para la medición de la IE.

Formato de medición de la inteligencia emocional.xlsx - Excel

Archivo Inicio Insertar **Diseño de página** Fórmulas Datos Revisar Vista Programador Ayuda Nitro Pro 10 ¿Qué desea hacer?

Temas Colores Fuentes Efectos Temas Márgenes Orientación Tamaño Área de impresión Saltos Fondo Imprimir títulos Ancho: Automát. Alto: Automát. Escala: 100% Líneas división Encabezados Ver Imprimir Traer adelante Enviar P atrás

M11

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
1				Superior	Bueno	Promedio	Regular	Bajo	RESULTADO					
2				5	4	3	2	1						
3			I Autoconsciencia	X					5					
4		X	Pone al servicio del objetivo todas las fortalezas que posee.											
5		X	Comunica oportunamente sus limitaciones para el cumplimiento de una tarea.											
6		X	Valora recibir nueva información que le ayude a desarrollar sus actividades.											
7		X	Tiene la capacidad de aceptar labores que le permiten obtener nuevos conocimientos.											
8		X	Escucha otros puntos de vista a fin de comparar con los suyos.											
9														
10														
11														
12														
13														
14														
15														
16														
17														
18														
19														
20														

Hoja1

Test TMMS-24 basado en la Trait Meta-Mood Scale (TMMS) del grupo de investigación de Salovey y Mayer. La escala original es una escala rasgo que evalúa el metaconocimiento de los estados emocionales mediante 48 ítems.

TMMS-24

INSTRUCCIONES:

A continuación encontrará algunas afirmaciones sobre sus emociones y sentimientos. Lea atentamente cada frase y decida la frecuencia con la que usted cree que se produce cada una de ellas. Señale con una "X" la respuesta que más se aproxime a sus preferencias.

No hay respuestas correctas o incorrectas, ni buenas o malas. No emplee mucho tiempo en cada respuesta.

1	2	3	4	5
NUNCA	RARAMENTE	ALGUNAS VECES	CON BASTANTE FRECUENCIA	MUY FRECUENTE MENTE

1.	Presto mucha atención a los sentimientos.	1	2	3	4	5
2.	Normalmente me preocupo mucho por lo que siento.	1	2	3	4	5
3.	Normalmente dedico tiempo a pensar en mis emociones.	1	2	3	4	5
4.	Pienso que merece la pena prestar atención a mis emociones y estado de ánimo.	1	2	3	4	5
5.	Dejo que mis sentimientos afecten a mis pensamientos.	1	2	3	4	5
6.	Pienso en mi estado de ánimo constantemente.	1	2	3	4	5
7.	A menudo pienso en mis sentimientos.	1	2	3	4	5
8.	Presto mucha atención a cómo me siento.	1	2	3	4	5
9.	Tengo claros mis sentimientos.	1	2	3	4	5
10.	Frecuentemente puedo definir mis sentimientos.	1	2	3	4	5
11.	Casi siempre sé cómo me siento.	1	2	3	4	5
12.	Normalmente conozco mis sentimientos sobre las personas.	1	2	3	4	5
13.	A menudo me doy cuenta de mis sentimientos en diferentes situaciones.	1	2	3	4	5
14.	Siempre puedo decir cómo me siento.	1	2	3	4	5
15.	A veces puedo decir cuáles son mis emociones.	1	2	3	4	5
16.	Puedo llegar a comprender mis sentimientos.	1	2	3	4	5
17.	Aunque a veces me siento triste, suelo tener una visión optimista.	1	2	3	4	5
18.	Aunque me sienta mal, procuro pensar en cosas agradables.	1	2	3	4	5
19.	Cuando estoy triste, pienso en todos los placeres de la vida.	1	2	3	4	5
20.	Intento tener pensamientos positivos aunque me sienta mal.	1	2	3	4	5
21.	Si doy demasiadas vueltas a las cosas, complicándolas, trato de calmarme.	1	2	3	4	5
22.	Me preocupo por tener un buen estado de ánimo.	1	2	3	4	5
23.	Tengo mucha energía cuando me siento feliz.	1	2	3	4	5
24.	Cuando estoy enfadado intento cambiar mi estado de ánimo.	1	2	3	4	5