



*Guías de optimización*

**INTELIGENCIA  
EMOCIONAL  
EN EL TRABAJO**

PROYECTO EDITORIAL:  
DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS  
Y SALUD OCUPACIONAL

Directora  
*Marisa Salanova*



Queda prohibida, salvo excepción prevista en la ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra sin contar con autorización de los titulares de la propiedad intelectual. La infracción de los

derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (arts. 270 y sigs. Código Penal). El Centro Español de Derechos Reprográficos ([www.cedro.org](http://www.cedro.org)) vela por el respeto de los citados derechos.

*Guías de optimización*

# INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL TRABAJO

*Esther López Zafra*

*Manuel Pulido Martos*

*José María Augusto Landa*



EDITORIAL  
SÍNTESIS

Consulte nuestra página web: [www.sintesis.com](http://www.sintesis.com)  
En ella encontrará el catálogo completo y comentado

© Esther López Zafrá  
Manuel Pulido Martos  
José María Augusto Landa

© EDITORIAL SÍNTESIS, S. A.  
Vallehermoso, 34. 28015 Madrid  
Teléfono: 91 593 20 98  
<http://www.sintesis.com>

ISBN: 978-84-995888-5-8  
Depósito Legal: M-24.911-2013

Impreso en España. Printed in Spain

Reservados todos los derechos. Está prohibido, bajo las sanciones penales y el resarcimiento civil previstos en las leyes, reproducir, registrar o transmitir esta publicación, íntegra o parcialmente, por cualquier sistema de recuperación y por cualquier medio, sea mecánico, electrónico, magnético, electroóptico, por fotocopia o cualquier otro, sin la autorización previa por escrito de Editorial Síntesis, S. A.

# Índice

<i>Introducción</i> .....	9
<b>1. Definición de Inteligencia Emocional</b> .....	17
1.1. Inteligencia vs. emoción: la antesala de la Inteligencia Emocional .....	17
1.2. Orígenes de la Inteligencia Emocional .....	18
1.3. Desarrollo del concepto de Inteligencia Emocional	22
1.4. Modelos de Inteligencia Emocional .....	23
1.4.1. Modelo de Inteligencia Emocional de Mayer y Salovey .....	24
1.4.2. Modelo de Inteligencia Emocional de Bar-On	28
1.4.3. Modelo de Inteligencia Emocional de Goleman .....	30
1.4.4. Modelo de Inteligencia Emocional de Petrides y Furnham .....	32
1.5. Debate sobre la conceptualización de la Inteligencia Emocional .....	33
1.6. De las emociones a la Inteligencia Emocional en el trabajo .....	36
1.6.1. Emociones en el trabajo .....	39
1.6.2. Irrupción de la Inteligencia Emocional en el ámbito laboral .....	42

<i>Cuadro resumen</i> .....	49
<i>Estudio de caso</i> .....	51
<i>Preguntas de autoevaluación</i> .....	52
<i>Lecturas recomendadas</i> .....	54

## **2. *Medición y evaluación de la Inteligencia***

<b><i>Emocional</i></b> .....	57
2.1. Tipos de medidas con relación a los modelos .....	57
2.1.1. Medidas de autoinforme .....	58
2.1.2. Medidas de ejecución .....	64
2.1.3. Medidas de evaluación de observadores externos o evaluación 360° .....	70
2.2. Medición de la Inteligencia Emocional en el ámbito laboral .....	71
2.2.1. Medidas individuales .....	72
2.2.2. Medidas grupales .....	74
2.3. El futuro de la medición de la Inteligencia Emocional .....	76
<i>Cuadro resumen</i> .....	78
<i>Estudio de caso</i> .....	79
<i>Preguntas de autoevaluación</i> .....	80
<i>Lecturas recomendadas</i> .....	81

## **3. *La utilidad de la Inteligencia Emocional***

<b><i>en el trabajo: ¿con qué constructos se relaciona?</i></b>	83
3.1. Marco y niveles de análisis .....	83
3.2. Inteligencia Emocional y resultados positivos del trabajo .....	85
3.2.1. Rendimiento en el trabajo .....	85
3.2.2. Actitudes y conductas positivas en el trabajo.....	95
3.2.3. Éxito profesional .....	104
3.2.4. Liderazgo .....	107

3.2.5. Calidad del servicio y satisfacción del cliente	110
3.2.6. Cambio organizacional .....	113
3.3. Inteligencia Emocional y resultados negativos del trabajo .....	115
3.3.1. Conflicto y negociación .....	116
3.3.2. Estrés y burnout .....	124
3.3.3. Conductas contraproducentes .....	131
<i>Cuadro resumen</i> .....	136
<i>Estudio de caso</i> .....	139
<i>Preguntas de autoevaluación</i> .....	142
<i>Lecturas recomendadas</i> .....	143
<b>4. <i>Entrenando la Inteligencia Emocional</i></b> .....	145
4.1. El desarrollo de competencias emocionales .....	145
4.1.1. Resultados del entrenamiento emocional basado en el modelo de habilidad .....	147
4.2. Entrenamiento en percepción, valoración y expresión de las emociones .....	149
4.3. Entrenamiento en el uso de las emociones .....	155
4.4. Entrenando la comprensión emocional .....	157
4.5. Entrenando la regulación emocional .....	160
<i>Cuadro resumen</i> .....	165
<i>Estudio de caso</i> .....	166
<i>Preguntas de autoevaluación</i> .....	166
<i>Lecturas recomendadas</i> .....	167
<i>Claves de respuesta</i> .....	169
<i>Bibliografía</i> .....	173



# 2

## Medición y evaluación de la Inteligencia Emocional

### **2.1. Tipos de medidas con relación a los modelos**

---

En el ámbito organizacional es importante poder medir o evaluar en qué nivel se encuentran los trabajadores respecto a una dimensión (nivel individual) para así analizar el estado del grupo (nivel grupal) y de la organización (nivel organizacional) respecto a esta variable. Esta evaluación permitirá considerar si es necesario realizar alguna actuación o intervención para su mejora.

En el capítulo anterior se puso de manifiesto la existencia de diversas propuestas que pueden englobarse en torno a dos corrientes fundamentales a la hora de aproximarnos a la Inteligencia Emocional (IE). En resumen, el *modelo de habilidad* define la IE como el resultado de una interacción adaptativa entre la emoción y la cognición que incluye la habilidad para percibir, asimilar, comprender y manejar las emociones propias y las de los demás. En segundo lugar, los denominados *modelos de rasgos o mixtos* definen la IE como un conjunto de rasgos estables de personalidad, competencias socioemocionales, aspectos motivacionales y diversas habilidades cognitivas. En cada uno de estos dos modelos globales han surgido otros modelos que se centran de manera específica en algún aspecto concreto (i.e., su relación con la personalidad).

El concepto de IE ha suscitado grandes elogios pero también grandes críticas, considerándose un concepto bastante controvertido. Esto ha hecho que existan fobias y filias en torno a este constructo y que haya autores que lo defiendan y otros que lo denosten. En un primer momento, las críticas más fuertes se realizaron respecto a la forma de medir la IE. Se argumentó sobre la debilidad psicométrica de los instrumentos, y también sobre la disparidad o incongruencia que en algunas ocasiones se producía entre la medición y el modelo teórico de partida. Estas fuertes críticas se han relajado en los últimos años en los que se considera un concepto aceptado por la comunidad científica, sin que esto implique que no sigan existiendo críticas al mismo. Uno de los elementos más importantes para que el concepto se acepte de una forma generalizada ha sido precisamente el desarrollo de gran cantidad de instrumentos de evaluación, así como su revisión continua en relación con su capacidad predictiva, la validez y la fiabilidad, produciendo una mejora en estos instrumentos.

Así, actualmente los tipos de medida de la IE cuentan con un gran apoyo y una amplia utilización tanto en investigación como en el ámbito aplicado. Sin embargo, también se observa que existen distintos instrumentos en función del modelo de partida (habilidad o mixto) al que los investigadores se adhieran. De este modo, se han desarrollado distintos tipos de medida que pueden clasificarse teniendo en cuenta si se basan en: a) medidas de autoinforme, b) medidas de rendimiento o tareas de ejecución; y c) medidas de 360° o de observadores externos. Por tanto, existen medidas de autoinforme, rendimiento o de observadores externos desarrolladas dentro del modelo de habilidad o de los modelos mixtos.

A continuación se presenta un resumen de los tipos de medidas existentes en la actualidad atendiendo al doble criterio del modelo de partida y del tipo de medida. Estos instrumentos han sido desarrollados para un uso general, si bien también se han desarrollado instrumentos de manera específica para su uso en el ámbito laboral. Por ello, en el apartado 2.2 se explicitan los instrumentos específicos para su uso en el ámbito laboral.

### *2.1.1. Medidas de autoinforme*

Este tipo de instrumentos evalúa la percepción que tienen las personas sobre sus propias habilidades emocionales (intra o interpersonales). Para ello, se presentan enunciados verbales cortos con los que las personas deben mani-

festar su grado de acuerdo o desacuerdo. Las medidas de autoinforme se utilizan ampliamente, sobre todo porque son fáciles de aplicar, permiten recoger información colectiva de un gran número de personas, son más económicas y sus propiedades psicométricas han sido altamente testadas con resultados muy satisfactorios.

En función del modelo de partida se encuentran diversos instrumentos. No pretendemos ser exhaustivos en la relación de los mismos pero sí incluir los más utilizados y probados en sus características psicométricas.

#### *A) Medidas de autoinforme basadas en el modelo de habilidad*

Los autoinformes basados en este modelo obtienen un índice global que se denomina Inteligencia Emocional Percibida (IEP). La IEP hace referencia al conocimiento que tienen los individuos sobre sus propias habilidades emocionales, no a su capacidad real. Adicionalmente, se obtienen índices para cada uno de los componentes de la IEP (percepción, comprensión y regulación). A continuación se señalan los instrumentos más utilizados bajo esta aproximación.

El primer instrumento que más atención ha recibido, así como más revisiones y propuestas de diferentes versiones, es el Trait Meta-Mood Scale (TMMS). En 1995, Salovey, Mayer, Goldman, Turvey y Palfai desarrollaron este instrumento de autoinforme para medir la IE. Su objetivo era evaluar las habilidades que creen tener las personas para atender, discriminar y reparar los propios estados emocionales. De ahí que evalúe tres aspectos intrapersonales de la IE: 1) la dimensión Atención a las emociones, que se define como el grado en que las personas creen atender a sus emociones y sentimientos; 2) la dimensión Claridad emocional, que se refiere a cómo los individuos creen percibir sus emociones; y 3) la dimensión Reparación emocional, que tiene que ver con las creencias acerca de la capacidad para interrumpir y regular emociones negativas y prolongar las positivas. La primera versión de este instrumento constaba de 48 ítems pero ha sido modificado en varias ocasiones hasta reducirse a 30 ítems. En España, su validación se ha llevado a cabo por el grupo de Fernández-Berrocal de la Universidad de Málaga, proponiendo una versión de 24 ítems y posteriormente otra más reducida de 12 ítems, en 2004 y 2009, respectivamente.

Sin duda, toda esta serie creada a raíz del TMMS original es la más utilizada, pero también existen otros instrumentos que han adquirido cierta relevancia basados también en el modelo de Mayer y Salovey.

Uno de ellos, de uso extendido, ha sido el Schutte Self Report Inventory (SSRI) propuesto en 1998 por Schutte *et al.* Este instrumento incluye aspectos intrapersonales e interpersonales. Inicialmente constaba de 62 ítems, pero posteriormente se ha reducido a 33. Evalúa tres factores: 1) Valoración y expresión de las emociones tanto en uno mismo como en los demás; 2) Regulación de las emociones tanto en uno mismo como en los demás; y 3) Utilización de las emociones para resolver los problemas. También se puede obtener un único factor general. Este instrumento se ha utilizado fundamentalmente en el ámbito de la salud mostrando una relación positiva con tener buena salud y contar con relaciones interpersonales positivas. En España, existen dos versiones: la adaptación de Chico realizada en 1999 y cuyo uso está recomendado en muchas clínicas; y la adaptación en 2006 de Ferrándiz, Marín, Gallud, Ferrando, López-Pina y Prieto para estudiantes universitarios.

La principal limitación de este instrumento es que ofrece una representación incompleta del dominio muestral de la IE rasgo, estando exclusivamente basado en las tres dimensiones postuladas en el modelo inicial de Salovey y Mayer. Por ello, puede utilizarse como una medida breve de IE rasgo global con una única puntuación total.

### *B) Autoinformes basados en los modelos mixtos*

Los modelos mixtos incluyen en sus instrumentos competencias que deben tener las personas para considerar que cuentan con IE en alguna de sus ramas. El modelo más importante es el de Bar-On. Este modelo tiene en cuenta cinco competencias en las que se incluyen distintas habilidades y características personales.

El autor que propone una primera medida es el propio Bar-On, creando en 1997 el Bar-On Emotional Quotient Inventory (EQ-i). Este autoinforme incluye 133 ítems y se presenta en dos versiones (autoevaluación y heteroevaluación). Se obtienen cinco puntuaciones o factores correspondientes a las cinco competencias (inteligencia intrapersonal, inteligencia interpersonal, adaptabilidad, manejo de estrés y estado de ánimo general). Cada una de estas cinco competencias generales o factores se compone a su vez de un conjunto de competencias o subfactores que se recogen en el cuadro 2.1.

Cuadro 2.1. Competencias incluidas en el Cuestionario EQ-i

<i>Factor</i>	<i>Subfactores</i>
Destreza intrapersonal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autorrefuerzo</li> <li>• Autoconciencia emocional</li> <li>• Asertividad</li> <li>• Independencia</li> <li>• Autoactualización</li> </ul>
Destreza interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad social</li> <li>• Empatía</li> <li>• Relaciones interpersonales</li> </ul>
Adaptabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación de la realidad</li> <li>• Flexibilidad</li> <li>• Solución de problemas</li> </ul>
Control del estrés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tolerancia a la frustración</li> <li>• Control de impulsos</li> </ul>
Humor general	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimismo</li> <li>• Felicidad</li> </ul>

Además, este inventario incluye cuatro ítems para comprobar que los participantes no contestan al azar ni distorsionan sus respuestas en función de lo que consideran que es más aceptado socialmente o lo que será mejor valorado. Con ello, se pretende reducir o controlar el efecto de la deseabilidad social. También en este caso la fiabilidad y la validez han sido ampliamente probadas. En concreto, se encuentran buenos niveles de consistencia. En cuanto a la validez discriminante se evidencia que las dimensiones de la personalidad evaluadas con el NEO-FFI, instrumento basado en los “cinco grandes”, sólo representan cantidades relativamente modestas de variabilidad en EQ-i, explicando un porcentaje de varianza de 0,16 a 0,29. Estos resultados confirman la capacidad de este instrumento para diferenciar el cociente emocional de otros constructos similares. En 2010, Austin, Saklofske y Mastoras comprueban con estudiantes su capacidad para predecir el éxito académico. Este instrumento ha sido ampliamente traducido y adaptado para su uso en distintos países como por ejemplo por Ugarriza en Perú, Hassan y Sader en Líbano, Regner en Argentina, o Castejón *et al.* en España.

Al ser un instrumento muy consolidado y probado, también cuenta con diferentes versiones. Así, en 2002 el mismo Bar-On desarrolla una versión más corta: el Bar-On Emotional Quotient Inventory: Short (EQ-i: S). Consta de 51 ítems que permiten obtener cinco puntuaciones específicas, una para cada factor. Esta versión reducida del instrumento presenta una adecuada validez convergente y discriminante que confirma la capacidad del mismo para diferenciar el cociente emocional de otros constructos similares. Además de esta versión corta, y debido a las dificultades que se producen para poder medir la IE en población juvenil, desarrollan un cuestionario elaborado específicamente para jóvenes. Este Inventario del Cociente Emocional (EQ-i: YV) consta de 60 ítems y se dirige a estudiantes entre los 6 y los 18 años de edad. En ambos casos, los instrumentos señalados anteriormente son considerados escalas cortas. Sin embargo, el número de ítems es elevado por lo que Parker, Keefer y Wood proponen en 2011 una nueva versión del EQ-i basada en la versión larga original de 133 ítems, pero con una extensión final de 35 ítems. Esta versión corta del instrumento presenta una estructura factorial de cuatro dimensiones: intrapersonal, interpersonal, manejo de estrés y adaptabilidad. Además, el análisis de las propiedades psicométricas de esta medida revela una buena consistencia interna, así como una adecuada validez convergente con otras medidas de IE y validez discriminante con variables de personalidad. Esta propuesta de medida corta entronca con la necesidad manifestada por investigadores y personas que intervienen en IE puesto que versiones muy largas son más costosas de administrar, mientras que versiones cortas permitirán un mayor uso del instrumento.

También se han realizado otras propuestas con distinto éxito en cuanto a su uso. Una de las que mayor atención ha recibido es la propuesta de Petrides y Furnham que en 2003 proponen el Trait Emotional Intelligence Questionnaire (TEIQue). El modelo de estos autores se incluye dentro de los modelos mixtos pero, a diferencia de otros, consideran la IE como un rasgo, por lo que las personas de mayor IE tendrán una personalidad con características acordes al rasgo de que se trate. Consideran que una crítica importante a la medición de la IE es el hecho subjetivo de no haber una sola respuesta correcta, por lo que incluyen esta idea en su propuesta de medición. La escala original se compone de 144 ítems que miden 5 factores formados por 15 subescalas como puede verse en el cuadro 2.2.

Cuadro 2.2. Competencias incluidas en el Cuestionario TEIQue

<i>Factor</i>	<i>Subfactores</i>
Bienestar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Felicidad</li> <li>• Optimismo</li> <li>• Autoestima</li> </ul>
Habilidades de autocontrol	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control de impulsos</li> <li>• Autorregulación emocional</li> <li>• Manejo del estrés</li> </ul>
Habilidades emocionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empatía</li> <li>• Percepción emocional</li> <li>• Expresión de emociones</li> <li>• Relaciones interpersonales</li> </ul>
Habilidades sociales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de las emociones</li> <li>• Asertividad</li> <li>• Conciencia social</li> </ul>
Facetas independientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adaptabilidad</li> <li>• Automotivación</li> </ul>

Al igual que ocurre con el EQ-i, se han elaborado versiones específicas del TEIQue para distintas situaciones. Por ejemplo, hay versiones del cuestionario de 153 ítems, como el TEIQue v. 1.50, o el TEIQue-AF; versiones para medir IE en jóvenes, como el TEIQue-ASF o el TEIQue-CSF, o versiones más cortas para ser completadas en menos tiempo, como el TEIQue-SF que se completa en siete minutos. También se ha adaptado para su uso en diferentes países. Por ejemplo, Pita y Kokkinaki en Grecia, Pérez-González en España, Wytykowska en Polonia, Carvalho en Portugal, Mikolajczak y Luminet en Francia y así hasta más de 15 idiomas. Información sobre las distintas versiones e instrumentos puede encontrarse en el “London Psychometric Laboratory” del “University College London” (UCL), dirigido por el propio Petrides.

Como conclusión, se puede afirmar que las medidas de autoinforme de IE han tenido una gran repercusión y desarrollo siendo ampliamente utilizadas y adaptadas a distintos países y poblaciones.

### 2.1.2. *Medidas de ejecución*

Los autoinformes implican un sesgo derivado de la propia percepción que las personas tienen sobre su IEP así como de un deseo de ofrecer buena imagen (deseabilidad social). Por ello, se proponen formas de evaluación de la IE de tipo objetivo conocidas como medidas de habilidad, o ejecución. Estas pruebas se basan en tareas de rendimiento cuya resolución requiere un nivel de habilidad determinado. En concreto, se describen situaciones que implican estados de ánimo como “¿Qué estado de ánimo sería útil sentir cuando preparamos unos adornos nuevos y emotivos para una fiesta de cumpleaños?”. La persona debe responder eligiendo uno de los siguientes estados de ánimo: fastidio, aburrimiento o alegría. En función de las respuestas seleccionadas se obtiene una puntuación. Las respuestas que son consideradas más acertadas se han establecido en función de una serie de criterios (por ejemplo, respuestas más frecuentes dadas por la población en general, o respuestas específicas dadas por expertos en IE o temas relacionados). En algunos casos, se considera que no hay una respuesta correcta sino un nivel de probabilidad respecto a la respuesta, por lo que se obtiene no un indicador de todo o nada, sino una gradación de más o menos correcto, comprobándose si la persona es o no hábil emocionalmente. Es decir, si la persona elige la emoción alegría, para seguir con el ejemplo anterior, sería más correcto que elegir fastidio mostrando una mayor habilidad emocional.

A pesar de que inicialmente podría parecer que este tipo de instrumento es más útil, no son muchos los instrumentos disponibles. Las medidas de ejecución más extendidas parten del modelo de habilidad. Además, son desarrolladas por el grupo de Mayer y Salovey, entre otras cosas, para superar los problemas que generan los autoinformes. Así, las medidas de ejecución más utilizadas son el Multifactor Emotional Intelligence Scale (MEIS) que se propuso en 1999 y el Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT, v. 2.0) propuesto en 2002 y adaptado en 2009 a población española por Extremera y Fernández-Berrocal.

El MEIS consta de doce tareas que miden, a través de 402 ítems, los cuatro factores del modelo habilidad (véanse en el cuadro 2.3 ejemplos de tareas). Las respuestas correctas se establecen en función de tres criterios:

1. Consenso, que evalúa el grado en que la respuesta también la con-  
signa la mayoría de la población.



2. Criterio de experto, que tiene en cuenta las opiniones de reconocidos investigadores en el campo de la emoción y prestigiosos psicoterapeutas.
3. Criterio target o del objetivo, que se utiliza en ítems de expresiones faciales y diseños abstractos en los que se pregunta a la persona fotografiada qué emoción estaba sintiendo cuando fue tomada la imagen, o bien, se le pregunta al artista qué emoción quería transmitir cuando realizó dicha imagen; en este caso, las respuestas correctas son aquellas que coinciden con las emitidas por los protagonistas de las imágenes.

En general, se ha comprobado su capacidad predictiva en situaciones reales, pero algunos niveles de fiabilidad no son muy buenos.

*Cuadro 2.3. Ejemplos de tareas que miden cada rama emocional*

<i>Factores</i>	<i>Tipos de tarea</i>
Identificación de emociones	Análisis de las emociones observadas en rostros faciales, sonidos, imágenes e historias
Uso de emociones	Toma de decisiones en una situación emocional
Comprensión de emociones	Situaciones en que se mezclan emociones, se analiza el cambio y las transiciones de emociones
Regulación de emociones	Reacciones ante una situación y reacciones de los demás

La segunda propuesta es el MSCEIT, v. 2.0. Este instrumento proporciona una puntuación para cada tarea, que son ocho en total y la IE es evaluada a través de 104 ítems. Estas ocho tareas (ejemplos de las mismas pueden verse en el cuadro 2.4) se reducen a las cuatro ramas evaluadas (percepción, asimilación, comprensión y manejo de emociones). Las cuatro ramas generan dos puntuaciones, una referida al área experiencial que está más relacionada con los sentimientos (se corresponde con la percepción y asimilación); y otra referida al área estratégica, que comprende la capaci-

dad de evaluar y planificar la acción teniendo en cuenta la información emocional (se corresponde con la comprensión y manejo de emociones).

*Cuadro 2.4. Tareas que se incluyen en cada dimensión o rama evaluada*

<i>Dimensión</i>	<i>Tareas</i>
Percepción emocional	Reconocimiento de expresiones faciales, fotografías de paisajes y diseños
Asimilación emocional	Tareas de sensación y facilitación
Comprensión de emociones	Combinación de emociones y de cambios o transformaciones emocionales
Manejo de emociones	Tarea de manejo emocional y otra tarea de relaciones emocionales

El MSCEIT ha sido adaptado y validado en múltiples ocasiones y es muy utilizado. Sin embargo, los resultados en otros países parecen no ser tan positivos como los obtenidos con la aplicación del instrumento original, de lo cual se derivan una serie de críticas importantes que tienen que ver con aspectos culturales que no han sido depurados en las distintas versiones. Esto sucede fundamentalmente porque no se han adaptado las situaciones a cada contexto cultural y los investigadores no tienen la información concreta sobre cuál es la respuesta que se considera más correcta en la evaluación, puesto que se corrige a través de la empresa propietaria del copyright.

El interés despertado por las medidas de habilidad, rendimiento o situacionales ha hecho que tengan una gran difusión no exenta de fuertes críticas. Entre ellas, destacan las proferidas por Antonakis en 2011 y 2012, quien considera que la IE medida con el MSCEIT no tiene suficiente capacidad predictiva en tareas de rendimiento y que, en realidad, la varianza que se produce respecto al rendimiento es explicada por la inteligencia general y las características de personalidad.

Debido a estas y otras críticas, se ha planteado que, posiblemente, las cuatro ramas de la IE tengan una relación diferenciada con constructos variados por lo que es posible analizarlas por separado. De hecho existen

instrumentos que miden cada uno de los componentes. Sin la pretensión de ser exhaustivos, se comentan aquí algunos de ellos.

Para la percepción emocional, Carton en 1993 propone el DANVA (Diagnostic Analysis of Nonverbal Accuracy), en el que se muestran 24 fotografías de personas de ambos sexos, con expresiones faciales emocionales con distinta intensidad. En 1998, Baum y Nowicky presentan una versión del DANVA en la que los participantes observan a dos actores profesionales que dicen una frase neutra (24 en total) pero expresando distintos estados emocionales. Los participantes deben reconocer la emoción expresada independientemente del contenido del mensaje. Finalmente, en 2004, Pitterman y Nowicki presentan un instrumento basado en posturas corporales (test postural) en el que cuatro personas (dos hombres y dos mujeres) representan 32 posturas diferentes (de pie o sentados) expresando distintas emociones balanceadas en alta y baja intensidad. Los participantes deben reconocer la emoción de que se trata. Austin propone en 2005 una tarea de ordenador (EIT; Emotional Inspection Time) en la que los participantes tienen que discriminar entre caras alegres, tristes o neutras.

En cuanto a la rama uso o facilitación emocional, la prueba más conocida es la propuesta por Mogg *et al.*, quienes en 1990 y basándose en el paradigma Stroop (Emotional Stroop Task, EST), los participantes seleccionan el color que le dan a una palabra que expresa emociones (i.e., nacimiento o muerte) y neutras (i.e., puerta). Las puntuaciones se calculan en función de la diferencia en el tiempo de reacción ante las palabras neutras y las que expresan emociones negativas.

Más conocidas son las pruebas que se basan en las ramas de comprensión y manejo de las emociones. En el primer caso, la propuesta de Lane *et al.*, de 1990, propone medir los niveles de conciencia emocional (LEAS; Levels of Emotional Awareness Scale). En esta prueba los participantes tienen que describir sus sentimientos (y los de otra persona) ante 20 escenas diferentes que reflejan ira, miedo, felicidad y tristeza. Otra propuesta es la EARS (Emotional Accuracy Research Scale) de Geher *et al.*, del 2001, que consiste en emparejar una serie de viñetas presentadas con emociones de una lista. Respecto a la rama de manejo de las emociones, es destacable la propuesta de Freudenthaler y Neubauer, en 2007, del Emotional Management Performance Test (EMPT) en el que se muestran viñetas o imágenes sobre situaciones mediante las que se evalúa el manejo de las propias emociones y de los demás. Mención especial merece el trabajo de MacCann. Esta autora propone en 2006 el test de juicio situacional del manejo emocional (SJTM; Situational Judgment Test for Man-

agement). Esta prueba incluye 40 ítems de respuesta múltiple, en los que se presentan situaciones críticas cargadas de emociones en las que los participantes debían elegir cuál sería la respuesta emocional adecuada en cada caso.

A partir del trabajo de MacCann, y dado que se ha comprobado que la IE tiene una alta correlación con inteligencia general y con algunas variables de personalidad, se plantea el paradigma de juicio situacional que da lugar a dos instrumentos que se explican a continuación. En este paradigma se analizan las distintas situaciones a las que puede enfrentarse una persona, se proponen posibles respuestas que las personas pueden dar ante esa situación y se analiza la probabilidad de elegir cada una de estas respuestas. Siguiendo el criterio de consenso, MacCann y Roberts proponen medidas que tengan en cuenta que varias respuestas pueden tener varias probabilidades de acierto. Estos autores desarrollan en 2008 dos instrumentos: el Situational Test of Emotional Understanding (STEU) que consta de 42 ítems y el Situational Test of Emotion Management (STEM), con 44 ítems. Además, se han propuesto versiones reducidas de ambos instrumentos para facilitar su uso en investigación. En concreto, se propone una versión corta de 25 ítems para el STEU y de 20 ítems para el STEM. En este caso, los autores ofrecen, sin necesidad de suscripción ni de compra, el protocolo y los niveles de consenso. A raíz de su publicación, son variadas las investigaciones en las que se ha empleado. Por ejemplo, los resultados de Austin en 2012 confirman que IE rasgo y habilidad son diferentes y que, por tanto, se necesita más investigación y desarrollo de instrumentos para medir la IE; o Libbrecht y Lievens que, en 2012, reconocen la importancia de tener en cuenta el paradigma de habilidad para medir la IE y cómo el STEU y el STEM pueden ayudar a hacer esto puesto que no tienen una relación directa con la inteligencia fluida ni la personalidad. Hay que destacar que en estos instrumentos no se incluye la percepción emocional que tendría que ver con otros elementos y puede verse afectada por elementos externos, como por ejemplo la edad.

Finalmente, en nuestro país también se ha propuesto una prueba de ejecución alternativa para medir IE. Se trata del Test de Sensibilidad a las Interacciones Sociales (TESIS) que desarrollan en 2009 Barraca *et al.* El instrumento se basa en el modelo de habilidad pero sólo recoge dos ramas del modelo: la habilidad para percibir correctamente las emociones de los demás y la habilidad para comprender correctamente las emociones de los demás. Utiliza secuencias cinematográficas de interacciones

sociales con las que se evalúan ambas habilidades. En conclusión, los autores, en un artículo publicado en 2012 en la revista *Ansiedad y Estrés*, señalan la necesidad de elaborar instrumentos que se basen en situaciones emocionales contextualizadas así como realizar más análisis de relaciones entre medidas de habilidad conceptualmente relacionadas.

Estas medidas de ejecución superan muchos de los problemas que presentan las medidas de autoinforme, pero también tienen limitaciones. En el cuadro 2.5 se presenta un resumen de las principales ventajas e inconvenientes de las medidas de ejecución comparadas con las de autoinforme.

*Cuadro 2.5. Comparación de las ventajas e inconvenientes de las medidas de autoinforme y de ejecución*  
(Fuente: adaptado de Extremera y Fernández-Berrocal)

<i>Medidas de autoinforme</i>	<i>Medidas de ejecución</i>
Proporcionan una estimación de la IE percibida	Proporcionan una medida de la IE actual o de los niveles de conocimiento para utilizar estrategias emocionales
Requieren menos tiempo y menos ítems para obtener una puntuación	Son más extensas e implican la realización de un mayor número de tareas
Instrucciones sencillas y permiten la administración colectiva	Requieren de instrucciones más precisas y la administración es individual en formato informático, aunque colectiva en las versiones de papel y lápiz
Implican un insight emocional por parte del sujeto y permiten evaluar procesos conscientes de tipo emocional	No requieren un nivel de insight pero difícilmente evalúan las vivencias internas y los procesos de conciencia emocional
Problemas de deseabilidad social	Dificultad para sesgar las respuestas
Los índices de IE se solapan, en cierto grado, con variables de personalidad	Los índices de IE se solapan, en cierto grado, con medidas de inteligencia verbal
Bajas correlaciones entre sí debido a planteamientos de partida diferentes, o bien que evalúan aspectos emocionales distintos	Bajas correlaciones entre sí debido a planteamientos de partida diferentes, o bien que evalúan aspectos emocionales distintos

Evalúan comportamientos típicos que se relacionan con otras habilidades socioemocionales (i.e., optimismo o autoestima)	Examinan afrontamientos más retroactivos que proactivos, evaluando estrategias emocionales una vez que los eventos negativos han ocurrido, y no las estrategias que se emplean para evitar esos acontecimientos
Coste mínimo (papel y lápiz) y fácil entrenamiento	Mayor gasto en recursos tanto para las versiones en lápiz y papel como para la informatizada
Algunas medidas están disponibles libremente para su uso en investigación (i.e., TMMS, SSRI, TEIQue). Otras, en cambio, requieren solicitar a las editoriales, previo pago, el test, las hojas de repuestas, el manual técnico y la puntuación final obtenida en cada dimensión (i.e., EQ-i, ECI)	Algunas, como el MEIS, están disponibles para usarlas en investigación previa petición a los autores. En cambio, otras como el MSCEIT requieren comprar todo el material necesario (test, hojas de respuesta, manual técnico y la obtención de las puntuaciones baremadas de los sujetos)

En resumen, ambas formas de evaluación son más complementarias que contradictorias. Es decir, ambas formas de evaluación proporcionan información adicional que permite entender mejor los complejos procesos cognitivos involucrados en la IE, los mecanismos por los cuales estos procesos funcionan y se ponen en marcha para descifrar las señales emocionales y la expresión emocional, y la importancia de ambas informaciones para configurar la propia autoeficacia emocional y la puesta en práctica de habilidades adaptativas concretas.

### *2.1.3. Medidas de evaluación de observadores externos o evaluación 360°*

Este método se basa en el análisis de cómo se responde en situaciones naturales a determinadas cuestiones donde las emociones juegan un papel importante. Para ello, se solicita a determinados observadores (profesores, compañeros de trabajo o superiores) su opinión sobre cómo la persona interacciona con el resto de compañeros, cómo reacciona ante determina-

dos conflictos y cómo afronta situaciones de estrés. Se considera por tanto una forma de evaluación complementaria a otras formas de medida.

Extremera *et al.* en 2004 analizan este tipo de medidas y afirman que son eficaces para evaluar la vertiente interpersonal de la IE. También señalan algunas limitaciones: 1) se trata de una evaluación basada en observaciones de otra persona con los consiguientes sesgos perceptivos; 2) es difícil que un observador esté en todas las situaciones con la persona y se sabe que la forma en que uno se comporta varía en función del contexto, así que la información que proporciona esta metodología está restringida a un contexto determinado; y 3) es difícil obtener datos sobre las habilidades emocionales intrapersonales tales como la capacidad de conciencia emocional, atención afectiva o claridad emocional interna.

En general, no existe un instrumento concreto que mida la IE basado solamente en la observación. Lo que sí ocurre es que algunos cuestionarios, como el EQ-i, incluyen una subescala de observación externa complementaria al cuestionario que debe cumplimentar un observador. Lo mismo ocurre con el TEIQue que cuenta con dos versiones (TEIQue-360 y TEIQue-360S) que son completadas por un igual (*peer nomination*) para valorar, por ejemplo, al resto de los compañeros de trabajo. En realidad estas versiones cuentan con los mismos ítems que miden las mismas subescalas pero formuladas para que se realice la evaluación mediante la observación que ha realizado un compañero.

## **2.2. Medición de la Inteligencia Emocional en el ámbito laboral**

---

El análisis de cuáles son los instrumentos que se emplean en el ámbito laboral para medir la IE es complejo. En el apartado anterior se comprueba que existen múltiples instrumentos para evaluar la IE y que se pueden clasificar en función de una perspectiva clásica, que tiene en cuenta que la medición puede basarse en el autoinforme, en medidas de ejecución o en observaciones de 360°, también conocida como observadores externos, y a partir de aquí hacer un listado de los distintos instrumentos que más se emplean en el ámbito laboral. Otra posible aproximación sería la de indicar los instrumentos que se basan en el modelo de habilidad y los que se basan en los modelos mixtos. De hecho, comprobamos que existen tantos instrumentos de evaluación como propues-