

**INTELIGENCIA EMOCIONAL**  
**Perspectivas y aplicaciones ocupacionales**

*Rajeli Gabel Shemueli\**

**Documentos de**  
**Trabajo N.º 16**  
**Agosto de 2005**

\* Investigadora doctoral en Administración y Dirección de Empresas ESADE-ESAN, maestría en Comportamiento Organizacional y Administración de Empresas, en la Universidad de Tel-Aviv. Ha desempeñado puestos gerenciales en Desarrollo Organizacional en empresas internacionales. Actualmente está dedicada a la consultoría privada y a sus estudios doctorales.  
Email: [gabel\\_pda213@esan.edu.pe](mailto:gabel_pda213@esan.edu.pe); [rajeli.shueli@esade.edu](mailto:rajeli.shueli@esade.edu).

La autora agradece a Simon Dolan, Ph.D., de ESADE, y a Martín Santana, Ph.D., de la Universidad ESAN, sus asesores de tesis en el Programa Doctoral ESADE-ESAN, por sus comentarios y sugerencias. No obstante, deja constancia de que el contenido de este trabajo es de su entera responsabilidad.

ESAN/CENDOC

GABEL, Rajeli

*Inteligencia emocional : perspectivas y aplicaciones ocupacionales.* Lima: Universidad ESAN, 2005. – 33 p. – (Serie Documentos de Trabajo n. ° 16).

INTELIGENCIA EMOCIONAL / MODELOS / MEDICIÓN / PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

BF 576 G32

© Universidad ESAN  
Av. Alonso de Molina 1652, Surco, Lima-Perú  
Agosto de 2005

[www.esan.edu.pe](http://www.esan.edu.pe)

[esanediciones@esan.edu.pe](mailto:esanediciones@esan.edu.pe)

Hecho el Depósito Legal N.° 2005-5472 en la Biblioteca Nacional del Perú.

Prohibida su reproducción sin permiso de los editores.

Las opiniones y recomendaciones de los autores son de su exclusiva responsabilidad y no reflejan, necesariamente, el punto de vista de la Universidad ESAN. Los documentos de esta serie dan a conocer hallazgos parciales o preliminares de trabajos en curso que pueden enriquecerse de la discusión o el comentario antes de su versión final.

# R ESUMEN

En los últimos años el creciente interés por la inteligencia emocional se ha traducido en diversas posturas teóricas, de las cuales se desprenden distintas definiciones e instrumentos de medición. En el ámbito organizacional, este tema también ha traído cambios significativos. Se ha reconocido la importancia de la emociones en la vida laboral del individuo, pues las investigaciones han demostrado que la inteligencia emocional es un factor que influye en la efectividad organizacional, el liderazgo, el desarrollo de carreras y el trabajo grupal. El presente documento es una revisión de la literatura, que recorre desde los fundamentos teóricos –la emoción y la inteligencia– del concepto, pasando por aspectos metodológicos, propiedades psicométricas, hasta las aplicaciones prácticas ocupacionales. Incluso analiza las objeciones que se hacen a los distintos aportes conceptuales y de evaluación empírica.

El trabajo encuentra que aún hay una gran diversidad en cuanto a delimitaciones conceptuales, medición y aplicación práctica en torno a la inteligencia emocional. A pesar de que los distintos modelos comparten un núcleo común de conceptos, los instrumentos desarrollados a partir de ellos han optado por términos y estrategias de medición diferentes. En consecuencia, hay gran dificultad para establecer una coherencia interna entre las metodologías de medición de la inteligencia emocional. Sin embargo, debe tenerse presente el poco tiempo de evolución de la inteligencia emocional como teoría científica. En realidad, el desarrollo del concepto permite observar un fenómeno circular: el avance de la teoría permite la continuación de los estudios empíricos, los que, a su vez, generan mayor evidencia y resultados. Se espera que esta revisión de literatura desempeñe un papel organizador para el desarrollo de una teoría madura.

**PALABRAS CLAVE:** Inteligencia emocional, conceptos, medición, aplicaciones ocupacionales.

# A

## BSTRACT

During the past years, the increasing interest for emotional intelligence has generated several theoretical frameworks, which originate different definitions and measurement tools. This topic has also brought in significant changes in the organizational environment. Emotions in the individual's working life have been given importance as research has proved that emotional intelligence is a factor influencing organizational effectiveness, leadership, career development and group work. This paper is a literature review which addresses from the theoretical rationale –emotion and intelligence– of the concept, through methodological aspects, and psychometrical properties, to practical occupational applications. It even analyzes the objections to the different conceptual contributions and empirical evaluation.

This research finds that there is still a great diversity with regard to conceptual delimitation, measurement and practical application of emotional intelligence. Although the different models share a common core of concepts, the diverse tools derived from them have adopted different measurement terms and strategies. As a result, there is great difficulty in establishing internal coherence among measurement methodologies of emotional intelligence. However, the limited evolution time of emotional intelligence as a scientific theory should be taken into account. Indeed, the development of the concept allows to perceive a circular phenomenon: the theory's progress enables empirical studies to continue, which in turn, generates greater evidence and results. It is expected that this literature review will play an organizing role for the development of a mature theory.

**KEY WORDS:** emotional intelligence, concepts, measurement, occupational applications.

## CONTENIDO

1. Introducción	7
2. Los fundamentos teóricos: emoción y cognición	8
2.1 La emoción	9
2.2 La inteligencia	10
3. Concepto de inteligencia emocional	12
4. Los principales modelos de inteligencia emocional	12
4.1 Modelos de cuatro-fases o modelo de habilidad	13
4.2 Modelo de competencia emocionales	16
4.3 Modelo de inteligencia emocional y social	17
5. Los instrumentos de medición	19
6. Aplicaciones ocupacionales de la inteligencia emocional	23
7. Resumen y Conclusiones	25
Bibliografía	29



# INTELIGENCIA EMOCIONAL PERSPECTIVAS Y APLICACIÓN OCUPACIONALES

Rajeli Gabel Shemueli

## 1. Introducción

---

En los últimos tiempos se ha observado un creciente interés, tanto en el ámbito académico como en el organizacional, respecto de las características y aplicaciones de la inteligencia emocional (Matthews *et al.* 2002). La inteligencia emocional (IE de aquí en adelante) se utiliza en tres sentidos; por un lado, se refiere a la capacidad para relacionarse con otras personas, así como a la habilidad para regular la información emocional individual. La segunda modalidad implica la organización de todos los aspectos de la personalidad que contribuyen al éxito. Finalmente, se utiliza para describir la habilidad para regular y manejar la información emocional (Mayer *et al.* 2000b). En términos generales, la IE se refiere a la habilidad para percibir, entender, razonar y manejar las emociones de uno mismo y de los demás (Bar-On 2000; Cherniss y Adler 2000; Goleman 1998; Mayer *et al.* 2000b). Además, involucra la capacidad de ser consciente de las emociones y de cómo estas afectan e interactúan con las denominadas inteligencias tradicionales (Kierstead 1999).

En la actualidad, la IE se conceptualiza desde diversas posturas teóricas, a partir de las cuales se han generado distintas definiciones e instrumentos de medición (Matthews *et al.* 2002). Entre ellas, se pueden distinguir dos tendencias principales. La primera enfatiza la efectividad psicológica y se basa en los modelos de personalidad y ajuste no cognitivos (por ejemplo, Goleman 1998; Bar-On 1997). La segunda resalta la capacidad cognitiva y se basa en los modelos de inteligencia y desempeño, que procesan y regulan la información y adaptación emocional (Salovey y Mayer 1990; Caruso *et al.* 1999). Como consecuencia de los diversos modelos de IE, se han desarrollado diferentes herramientas y estrategias de medición y evaluación en distintos contextos y ámbitos sociales y laborales (Zeidner *et al.* 2004).

En el ámbito organizacional, el creciente interés en la IE y en su aplicación ha generado una serie de enfoques nuevos. Por un lado, se ha reconocido la importancia de las emociones como parte integral y real de la vida laboral y en el desarrollo del clima organizacional (Fisher y Asquenasy 2000; Scott 1998), a diferencia de las décadas anteriores, en las que sólo se tomaba en cuenta el coeficiente intelectual (CI). Asimismo, hoy se busca encontrar la solución de problemas a través del manejo de las emociones del trabajador (Fisher y Asquenasy 2000). Estas tendencias han encontrado asidero en las investigaciones que demuestran que la IE es un factor que influye, entre otros, en la efectividad organizacional, el liderazgo, el desarrollo de carreras y el trabajo grupal (Bar-On 1997, 2000; Caruso *et al.* 1999; Caruso y Wolf 2001; Cherniss y Goleman 2001; Cooper y Sawaf 1997; Goleman 1998; Rice 1999).

El presente documento pretende revisar la literatura actual sobre la IE, recorriendo desde los elementos considerados como la base del proceso de la formación de este constructo o fundamentos teóricos –la emoción y la inteligencia–, pasando por los aspectos metodológicos, las propiedades psicométricas, hasta las aplicaciones prácticas ocupacionales. Por último, analiza las principales críticas a los temas mencionados. Se espera que esta revisión desempeñe un papel organizador para el desarrollo de una teoría madura.

## **2. Los fundamentos teóricos: emoción y cognición**

---

La emoción y cognición (conocida como inteligencia) son dos conceptos independientes que han logrado, a través del tiempo, una serie de fundamentos teóricos importantes. Históricamente, se consideraba que estos conceptos mantenían una relación antagónica. En la actualidad, sin embargo, se pretende integrar ambas nociones en un mismo concepto: la inteligencia emocional. La IE se define como la habilidad para reconocer, tratar y afrontar las propias emociones y las de los otros (Bar-On 2000; Cherniss y Adler 2000; Goleman 1998; Mayer *et al.* 2000a y b; Kierstead 1999; Salovey *et al.* 2001). Ahora bien, para poder entender



mejor la IE se considera importante revisar primero las nociones de inteligencia y emoción.

## 2.1. La emoción

Etimológicamente, la palabra emoción proviene del latín *motere* y significa estar en movimiento o moverse; es decir, la emoción es el catalizador que impulsa a la acción (Schachter y Singer 1962). Históricamente, la emoción se ha relacionado con los campos de la psicología, psicodinámica y sociología, desempeñando un papel fundamental en la configuración de las situaciones sociales (Matthews *et al.* 2002). En la psicología contemporánea se ha puesto énfasis en la funcionalidad de las emociones, como fuente principal para la motivación y como modelador de la opinión y juicio de las personas (Salovey *et al.* 2001). Cooper y Sawaf (1997) consideran que la función social de las emociones está siempre presente, pues el afecto es inherente al ser humano (Finemad 2000). Las emociones sirven, entonces, como la fuente más poderosa, auténtica y motivadora de energía humana (Lazarus 1991). Por lo tanto, se podría entender a la emoción como una respuesta mental organizada a un evento que incluye aspectos psicológicos, experienciales y cognitivos (Mayer *et al.* 2001).

La vida organizacional se encuentra, constantemente, cargada de emociones fuertes (Ashforth 2001). Sin embargo, tradicionalmente, se ha considerado el lugar de trabajo como un ambiente racional (Scott 1998), donde las emociones no tienen funciones productivas y cuya intervención sólo sesga las percepciones e interfiere con la capacidad de raciocinio y toma de decisiones (Ashforth 2001; Ashforth y Humphrey 1995). En la actualidad, aunque este enfoque ha cambiado, todavía existe un número significativo de prejuicios acerca del papel que desempeñan las emociones en la vida organizacional (Sandelands y Boudens 2000; Ashforth y Humphrey 1995). Ahora, los resultados de las investigaciones han logrado el reconocimiento, por parte de los líderes industriales, de la importancia de la relación entre las emociones y los resultados laborales, específicamente su notable influencia en los comportamientos y actitudes de los trabajadores (Ashforth 2001; Grandey 2000). Por estos motivos, se ha empezado a ubicar lo emocional como un

componente integrado a la vida laboral, dejándose de lado la idea de que las emociones retardan o estancan a las organizaciones, sus objetivos y su efectividad (Ashkanasy *et al.* 2000; Cooper y Sawaf 1997). Adicionalmente, la capacidad emocional de los individuos está ganando un mayor crédito en la toma de decisiones, la negociación, la solución de problemas, la adaptación a cambios organizaciones y la construcción de relaciones laborales (Ashforth y Humphrey 1995).

## 2.2. La inteligencia

Por mucho tiempo, el término de inteligencia se utilizaba para denotar únicamente la habilidad cognitiva para aprender y razonar. Aunque existen diferentes tipos de inteligencia, en términos generales este concepto implica la reunión de información, y el aprendizaje y el razonamiento sobre esta información; es decir, la habilidad mental asociada con las operaciones cognitivas (por ejemplo: Sternberg 1996, 1999, 2000).

La psicología ha sido la disciplina encargada de definir y establecer las estrategias de medición de la inteligencia. De acuerdo con esta aproximación, las habilidades cognitivas son identificadas desde el modelo psicométrico, analizando factorialmente un número determinado de raeas cognitivas (Daniel 1997). Tradicionalmente, el vocablo *cognición* (Reber y Reber 2001) ha sido usado para referirse a actividades como pensar, concebir y razonar y, en muchos casos, se le relaciona con la parte estructural de la inteligencia. Los investigadores clásicos consideraban la inteligencia como una estructura, por lo que su preocupación se centraba en la definición de sus componentes. En los años 1920, el factor general “g” de habilidad intelectual, elaborado por Spearman (1904), fue considerado un modo de medir la estructura de la inteligencia (Jense 1998). Los instrumentos de esa época buscaban obtener un índice promedio o CI (coeficiente intelectual) que reflejara el factor “g” de las personas. Sin embargo, con el paso del tiempo, se fueron desarrollaron diferentes modelos de inteligencia que incluían habilidades múltiples, así como baterías diferenciales de medición. Estas propuestas reflejan la preferencia por considerar el constructo de inteligencia desde perspectivas más amplias, que pretenden

demostrar la existencia de múltiples inteligencias. Entre las primeras propuestas se encuentran: el modelo de Thorndike (1920), el primero que hizo la distinción entre tipos de inteligencia; el trabajo de Thurstone (1938), que fue decisivo en el cambio de paradigma de “una” a “muchas” habilidades intelectuales independientes y creó una serie de instrumentos de evaluación de inteligencia; y el modelo de Wechsler (1958), que consideró la inteligencia como un conjunto de capacidades.

Por otro lado, los modelos cuyo objetivo ha sido distinguir entre tipos de inteligencias han ampliado el campo de investigación, al dejar de lado el marco psicométrico y explorar los indicadores personales y ambientales posiblemente involucrados (Neisser *et al.* 1996).

Entre los principales modelos de este tipo resaltan las propuestas de Gardner (1993, 1999) y Sternberg (2000). Gardner (1993, 1999) sugiere una diversidad de inteligencias: las *inteligencias múltiples*. Este autor conceptualizó la inteligencia como un potencial biopsicológico que reúne información que puede ser activada en un contexto cultural específico (Gardner 1999). El aporte de Sternberg (1996, 2000) al estudio de la inteligencia amplió, significativamente, la visión tradicional que se tenía sobre ella al destacar la importancia del contexto sociocultural y distinguir varios tipos de inteligencias: la inteligencia práctica (cotidiana y social), la creativa y la analítica (emocional y cognitiva).

De este modo, a través de la evolución de los conceptos, la emoción y la inteligencia han presentado una gama de propuestas y perspectivas que incluyen los contextos ambientales, situacionales, culturales y personales.

La IE es una de ellas y se ha configurado como resultado del desarrollo, evolución y combinación de la emoción y la inteligencia. Tal integración, así como la formación del concepto de IE, ha generado el reconocimiento de los aspectos psicológicos no cognitivos que intervienen en el comportamiento humano. En esta línea, los estudios han demostrado una correlación significativa entre el aspecto cognitivo y el emocional en las personas y cómo dicha relación es importante para la obtención de

resultados efectivos en cualquier área de la actividad humana (Matthews *et al.* 2002).

### **3. Concepto de inteligencia emocional**

---

La IE es un concepto psicológico que pretende describir el papel y la importancia de las emociones en la funcionalidad intelectual (por ejemplo, Thorndike 1920; Gardner 1993; Salovey y Mayer 1990).

Las teorías psicológicas han generado una gama amplia de teorías sobre la IE, las cuales abarcan desde las biológico-neurológicas hasta las cognitivas. La perspectiva biológica o neurológica se centra en el estudio de los umbrales de sensibilidad y control de los estímulos emocionales; mientras que la perspectiva psicológica cognitiva busca entender el significado de los eventos emocionales (Clore y Ortony 2000). La perspectiva psicológica cognitiva presenta, a su vez, tres ramificaciones: la social, la de personalidad y la de las emociones. La primera busca definir las habilidades que ayudan a entender, manejar y actuar a una persona en un contexto social; es decir, la IE se ubicaría dentro del ámbito interpersonal (Bar-On 1997, 2000). En el caso de la segunda, se pretende comprender la influencia de las características estables de la personalidad en situaciones diferentes (McCrae 2000; Davies *et al.* 1998). Y, por último, en el contexto emocional se examina las diferencias de desarrollo del afecto, según las situaciones y características demográficas y culturales (Roberts, Zeidner y Matthews 2001). Esta perspectiva y sus tres dimensiones han tenido un importante impacto en el desarrollo de modelos de IE que buscan su relación y su efecto en los diferentes ambientes de acción del individuo; entre ellos, el ambiente organizacional-laboral.

#### **4. Los principales modelos de inteligencia emocional**

---

Durante la última década, los teóricos han elaborado un gran número de modelos distintos de IE. En términos generales, los modelos desarrollados de IE se han basado en tres perspectivas: las habilidades o competencias, los comportamientos y la inteligencia (Mayer *et al.* 2000a y b).

A su vez, al analizar la perspectiva que ubica la estructura de la IE como una teoría de inteligencia, Mayer *et al.* (2000a y b) realizan una distinción entre los modelos mixtos y de habilidades. Los modelos mixtos se caracterizan por una serie de contenidos que trascienden el análisis teórico hacia su conocimiento directo y aplicativo (Goleman 1995; Cooper y Sawaf 1997; Bar-On 1997); mientras que los modelos de habilidad se centran en el análisis del proceso de “pensamiento acerca de los sentimientos”, a diferencia de otras posturas que se concentran únicamente en la percepción y regulación de estos (Salovey y Mayer 1990).

A continuación se describirán los tres principales modelos de la IE.

##### **4.1. Modelo de cuatro-fases de inteligencia emocional o modelo de habilidad**

En sus investigaciones, Salovey y Mayer (1990: 189) definieron la IE como: “La capacidad para identificar y traducir correctamente los signos y eventos emocionales personales y de los otros, elaborándolos y produciendo procesos de dirección emocional, pensamiento y comportamiento de manera efectiva y adecuada a las metas personales y el ambiente”. Es decir, la capacidad del individuo para acceder a sus emociones y crear una sintonización e integración entre sus experiencias.

El modelo de cuatro-fases de inteligencia emocional o modelo de habilidad (Mayer y Salovey, 1997) concibe a la IE como una inteligencia per se relacionada con el procesamiento de información emocional, a través de la manipulación cognitiva y conducida sobre la base de una tradición psicomotriz. Esta perspectiva busca identificar, asimilar, entender y, por último, manejar (controlar y regular) las emociones (Mayer *et al.* 2000b). La IE “representa la aptitud o habilidad para razonar

con las emociones” (Mayer y Salovey 1997: 15) y como tal es diferente del logro emocional o competencia emocional.

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

En el nivel consciente, el sistema límbico sirve como un mecanismo de alerta frente a los estímulos. Si el aviso emotivo permanece en el nivel inconsciente, significa que el pensamiento –la segunda fase de habilidades– no está siendo capaz de usar las emociones para resolver problemas. Sin embargo, una vez que la emoción está conscientemente evaluada, puede guiar la acción y la toma de decisiones. En la tercera etapa, las reglas y la experiencia gobiernan el razonamiento acerca de las emociones. Las influencias culturales y ambientales desempeñan un papel significativo en este nivel. Finalmente, las emociones son manejadas y reguladas en la cuarta etapa, en términos de apertura y regulación de los sentimientos y emociones con el fin de producir un crecimiento personal y en los demás. Cada etapa del modelo tiene habilidades específicas, que reunidas construyen una definición de la IE: “como la habilidad para percibir y expresar emociones, asimilar emociones en el pensamiento, entender y razonar con emociones, y regular las emociones en uno mismo y en otros” (Mayer y Salovey 1997: 3) (véase el cuadro 1).

Esta propuesta ha originado una serie de investigaciones importantes, cuyos aportes han generado instrumentos de medición que hoy sirven como base para muchos estudios sobre la IE.

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

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

Fuente: Mayer y Salovey 1997.

## 4.2. Modelo de las competencias emocionales

Goleman (1995,1998, 2001), por su parte, definió la IE como la capacidad para reconocer y manejar nuestros propios sentimientos, motivarnos y monitorear nuestras relaciones. El modelo de las competencias emocionales (CE) (Goleman 1998) comprende una serie de competencias que facilitan a las personas el manejo de las emociones, hacia uno mismo y hacia los demás (Boyatzis *et al.* 2000). Este modelo formula la IE en términos de una teoría del desarrollo y propone una teoría de desempeño aplicable de manera directa al ámbito laboral y organizacional, centrado en el pronóstico de la excelencia laboral. Por ello, esta perspectiva está considerada una teoría mixta, basada en la cognición, personalidad, motivación, emoción, inteligencia y neurociencia; es decir, incluye procesos psicológicos cognitivos y no cognitivos (Mayer *et al.* 2001, Matthews *et al.* 2002) (véase el cuadro 2).

El modelo original de Goleman consistió en cinco etapas, las cuales posteriormente se redujeron a cuatro grupos (Goleman 1998, 2001) con veinte habilidades cada uno: 1) *autoconciencia*, el conocimiento de nuestras preferencias, sensaciones, estados y recursos internos; 2) *autocontrol*, manejo de nuestros sentimientos, impulsos, estados y obligaciones internas; 3) *conciencia social*, el reconocimiento de los sentimientos, preocupaciones y necesidades de otros y 4) *manejo de las relaciones*, la habilidad para manejar bien las relaciones y construir redes de soporte (Goleman 2001). Boyatzis *et al.* (2000) investigaron y verificaron las cuatro dimensiones de competencias y 18 habilidades sociales y emocionales. El modelo de Goleman (2001) concibe las competencias como rasgos de personalidad. Sin embargo, también pueden ser consideradas componentes de la IE, sobre todo aquellas que involucran la habilidad para relacionarse positivamente con los demás. Esto es, aquellas encontradas en el grupo de conciencia social y manejo de relaciones (Goleman 2001).



## Cuadro 2 Inventario de habilidades emocionales

Inventario de habilidades emocionales
<p>Autoconciencia (<i>self-awareness</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Autoconciencia emocional: reconocimiento de nuestras emociones y sus efectos.</li> <li>• Acertada autoevaluación: conocimiento de nuestras fortalezas y limitaciones.</li> <li>• Autoconfianza: un fuerte sentido de nuestros méritos y capacidades.</li> </ul>
<p>Autodirección (<i>self-management</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Autocontrol: control de nuestras emociones destructivas e impulsos.</li> <li>• Fiabilidad: muestra de honestidad e integridad.</li> <li>• Conciencia: muestra de responsabilidad y manejo de uno mismo.</li> <li>• Adaptabilidad: flexibilidad en situaciones de cambio u obstáculos.</li> <li>• Logro de orientación: dirección para alcanzar un estándar interno de excelencia.</li> <li>• Iniciativa: prontitud para actuar.</li> </ul>
<p>Aptitudes sociales (<i>social-awareness</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Influencia: tácticas de influencia interpersonal.</li> <li>• Comunicación: mensajes claros y convincentes.</li> <li>• Manejo de conflicto: resolución de desacuerdos.</li> <li>• Liderazgo: inspiración y dirección de grupos.</li> <li>• Cambio catalizador: iniciación y manejo del cambio.</li> <li>• Construcción de vínculos: creación de relaciones instrumentales.</li> </ul>
<p>Relaciones de dirección (<i>relationship management</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo y colaboración.</li> <li>• Creación de una visión compartida en el trabajo en equipo.</li> <li>• Trabajo con otros hacia las metas compartidas.</li> </ul>

Fuente: Boyatzis *et al.* 2000

### 4.3. Modelo de la inteligencia emocional y social

Bar-On (1997), por su parte, ha ofrecido otra definición de IE tomando como base a Salovey y Mayer (1990). La describe como un conjunto de conocimientos y habilidades en lo emocional y social que influyen en nuestra capacidad general para afrontar efectivamente las demandas de nuestro medio. Dicha habilidad se basa en la capacidad del individuo de ser consciente, comprender, controlar y expresar sus emociones de manera efectiva (Caruso *et al.* 1999; Mayer y Salovey 1995; Bar-On 1997).

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

El modelo de Bar-On (1997) está compuesto por cinco elementos: 1) *el componente intrapersonal*, que reúne la habilidad de ser consciente, de comprender y relacionarse con otros; 2) *el componente interpersonal*, que implica la habilidad para manejar emociones fuertes y controlar sus impulsos; 3) *el componente de manejo de estrés*, que involucra la habilidad de tener una visión positiva y optimista; 4) *el componente de estado de ánimo*, que está constituido por la habilidad para adaptarse a los cambios y resolver problemas de naturaleza personal y social; y, por último, 5) *el componente de adaptabilidad o ajuste*.

Además, Bar-On dividió las capacidades emocionales en dos tipos principales: 1) las capacidades básicas (*core factors*), que son esenciales para la existencia de la IE: la autoevaluación, la autoconciencia emocional, la asertividad, la empatía, las relaciones sociales, el afrontamiento de presiones, el control de impulsos, el examen de realidad, la flexibilidad y la solución de problemas; y (2) las capacidades facilitadoras (*facilitators factor*), que son el optimismo, la autorrealización, la alegría, la independencia emocional y la responsabilidad social (Bar-On 2000). Cada uno de estos elementos se encuentra interrelacionado entre sí. Por ejemplo, la asertividad depende de la autoseguridad; mientras que la solución de problemas depende del optimismo, del afrontamiento de las presiones y de la flexibilidad (véase el cuadro 3).

En resumen, los modelos de inteligencia emocional sobre habilidad mental y mixtos parten de dos bases distintas de análisis. Los modelos de habilidades se centran en las emociones y sus interacciones con el pensamiento, mientras que los mixtos

alternan las habilidades mentales con una variedad de otras características (Mayer *et al.*, 2000a).

**Cuadro 3**  
**El modelo Bar-On de la inteligencia no-cognitiva**

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

Fuente: Bar-On *et al.* 2000.

Los modelos mencionados de IE, sin embargo, comparten un núcleo común de conceptos básicos. En el nivel más general, la IE se refiere a las habilidades para reconocer y regular emociones en nosotros mismos y en los otros. Asimismo, dichos modelos comparten la noción base de la insuficiencia del intelecto para operar de manera óptima sin la IE. De esta manera, se busca el balance de inteligencia entre la lógica, la emoción y nuestras capacidades personales, emocionales y sociales (Goleman 1995).

**5. Los instrumentos de medición**

---

A partir de los modelos de IE se han desarrollado una serie de instrumentos de medición, los que serán examinados en la presente sección. En términos generales, hay dos estrategias de medición de la IE: la primera lo hace mediante la evaluación

del desempeño (por ejemplo; MSCEIT-MEIS) y por informantes (Mayer *et al.* 2000a); la segunda, lo hace a través del autorreporte (por ejemplo; EQ-i y ECI) (Bar-On 1997; Goleman 1998).

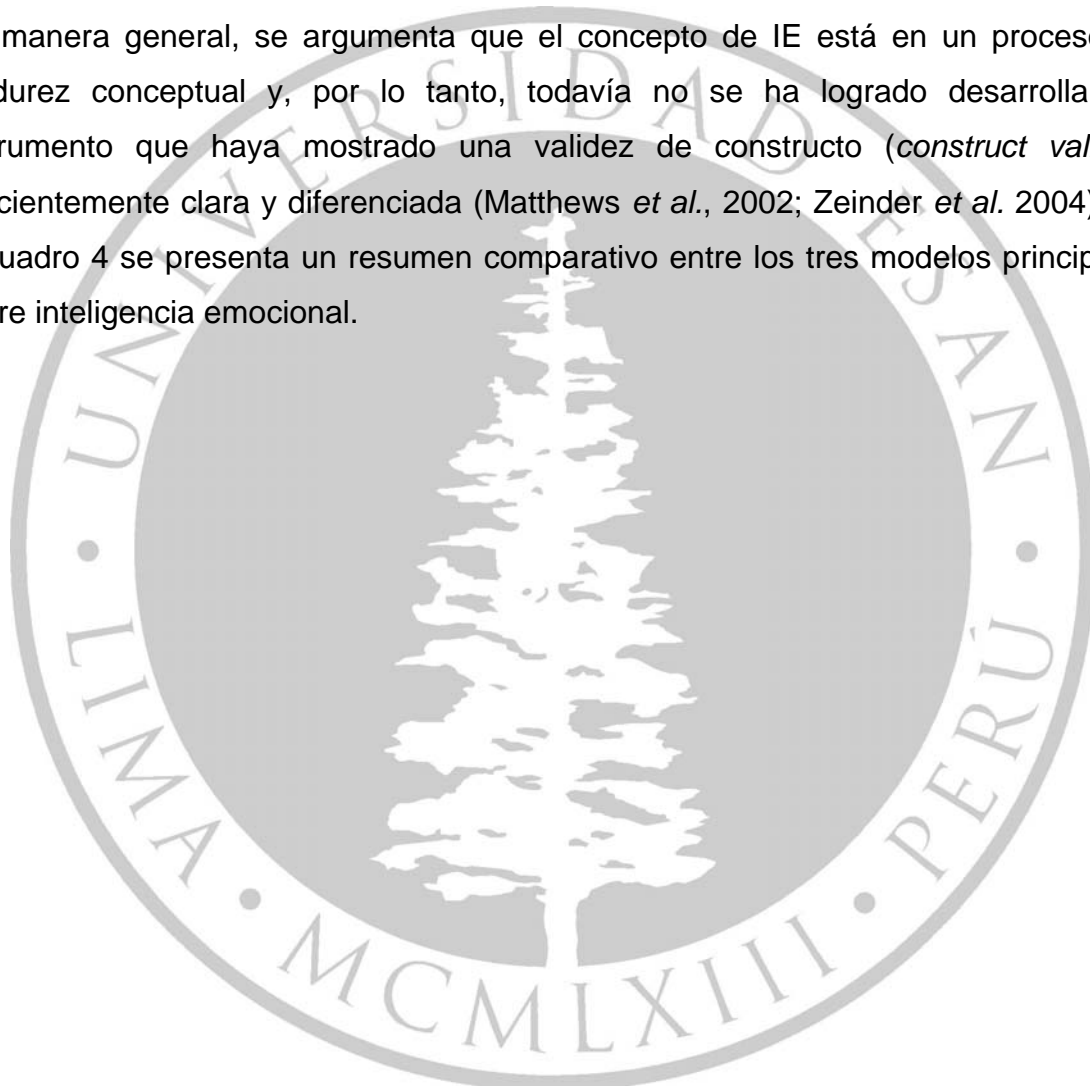
La prueba de MSCEIT-MEIS (Mayer y Salovey 1997, 1995) mide el desempeño actual de la persona en una serie de competencias. Aunque su propuesta teórica es considerada importante, se le critica lo poco práctica que resulta en términos de aplicación, el sesgo subjetivo de su calificación (por ejemplo; el tiempo de administración) (Roberts *et al.* 2001), así como la necesidad de un mayor soporte empírico que aclare la validez de las cuatro dimensiones del instrumento (Matthews *et al.* 2002).

La prueba EQ-i, por su parte, tiene por objetivo identificar el grado en el que se presentan los componentes emocionales y sociales en la conducta, y opta por la estrategia de medición de autorreporte (Bar-On 2000). Este instrumento es considerado el medio más práctico y de mejor predicción de la IE. En esta línea, los estudios empíricos han demostrado también un nivel de validez y confiabilidad alto. La prueba EQ-i ha sido adaptada y aplicada en diferentes países y culturas. En relación con esto, se considera que el estudio realizado por Bar-On (1997, 2000) destaca por su minuciosidad, así como por la aplicabilidad del instrumento a muestras con características múltiples (cronológicas, culturales y geográficas). Por estos motivos, se acredita al EQ-i la facultad de predecir la IE entre las culturas y su medición de una manera más comprensiva (Matthews *et al.* 2002). Sin embargo, se ha discutido las limitaciones del autorreporte como estrategia de medición, así como los resultados mixtos respecto de los ítem del modelo. Además, los detractores del modelo sugieren que este inventario mide características de personalidad en lugar de la IE (Dawda y Hart 2000).

Por otro lado, la prueba ECI (Goleman 1998, 2001) de autorreporte se basa en la evaluación por competencias, que incluye componentes adicionales a la IE. Hasta el momento en que se concluyó la presente revisión, los estudios empíricos todavía no habían encontrado índices que validen las mediciones de esta prueba (Boyatzis *et al.* 2000), lo cual ha generado cierta incertidumbre respecto de sus propiedades psicométricas en los círculos académicos (Hedlund y Sternberg 2000).

En conclusión, como consecuencia de las diferentes formas de conceptualización, se han desarrollado varios métodos e instrumentos de medición. Los estudios muestran bajas correlaciones entre los diferentes tipos de pruebas, las cuales no permiten establecer su respectiva validez predictiva. Tampoco se han encontrado correlaciones importantes entre la IE y otros constructos de inteligencia (Bar-On 2000; Matthews *et al.* 2002; Zeinder *et al.* 2004).

De manera general, se argumenta que el concepto de IE está en un proceso de madurez conceptual y, por lo tanto, todavía no se ha logrado desarrollar un instrumento que haya mostrado una validez de constructo (*construct validity*) suficientemente clara y diferenciada (Matthews *et al.*, 2002; Zeinder *et al.* 2004). En el cuadro 4 se presenta un resumen comparativo entre los tres modelos principales sobre inteligencia emocional.



**Cuadro 4**  
**Comparación entre los tres modelos**

Modelo	Mayer y Salovey (1997)	Bar On (2000)	Goleman (1998)
Base teórica	Inteligencia cognitiva.	Inteligencias no cognitivas.	Inteligencias cognitivas y no cognitivas. Teorías de la cognición, personalidad, motivación, emoción, inteligencia y neurociencia.
Objetivo	El proceso de información emocional a través de la manipulación cognitiva.	Identificar el grado en el que se presentan los componentes emocionales y sociales en la conducta.	Busca la relación con el desempeño laboral del individuo en la organización.
Componentes del modelo	<p>Áreas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Percibir, apreciar y expresar emociones.</li> <li>• Asimilar las emociones.</li> <li>• Entender y analizar emociones. Aplicar conocimiento de las emociones.</li> <li>• Reflexionar y regularizar las emociones para promover el intelecto y crecimiento.</li> </ul>	<p>Áreas y componentes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intrapersonal: autoconciencia emocional, asertividad, autorrealización, independencia emocional.</li> <li>• Interpersonal: empatía, responsabilidad social, relaciones sociales.</li> <li>• Manejo de emociones/estrés: capacidad para tolerar presiones, capacidad para controlar impulsos.</li> <li>• Estado de ánimo: optimismo, seguridad y satisfacción.</li> <li>• Adaptación.</li> </ul>	<p>Áreas y componentes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Autoconciencia: autoconciencia emocional, autoevaluación y autoconfianza.</li> <li>• Autodirección: autocontrol, fiabilidad, conciencia, logros de orientación, iniciativa.</li> <li>• Aptitud social: influencia, comunicación, manejo de conflictos, liderazgo, cambio, construcción de vínculos.</li> <li>• Relaciones de dirección: trabajo en equipo, creación de una visión compartida, trabajo con otros.</li> </ul>
Críticas principales			
Base teórica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teorías de inteligencias.</li> <li>• Psicometría.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Similitud a modelos de personalidad.</li> <li>• El modelo teórico de IE consiste en la medición operativa de la inteligencia humana.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Popularización, muy amplia.</li> <li>• Problemas lingüísticos con los constructos psicológicos.</li> </ul>
Estrategia de medición	Evaluación de desempeño: sesgos de calificación, subjetivo. Complicada en su aplicación.	Autorreporte; sesgos en no reflejar la actualidad.	Autorreporte: sesgos en no reflejar la actualidad.
Psicometría	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de soporte empírico y validación.</li> <li>• Problemas de validación de contenido (MSCEIT).</li> <li>• Problemas de validez predictiva.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EQ-i: la evaluación de la herramienta ha sido enfocada en causar la validación del instrumento y no en otros criterios, como la teoría misma.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de soporte empírico y validación.</li> </ul>
Elementos positivos en general			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Han desarrollado un modelo conceptual extenso y algunos índices operacionales que hoy son la base de la IE.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medio práctico y predictivo.</li> <li>• Alto nivel de validez y confiabilidad en diferentes países y culturas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ha tenido la mayor influencia al traer el tema a la mesa de discusión.</li> </ul>

Elaboración propia.

## 6. Aplicaciones ocupacionales de la inteligencia emocional

---

Por más de tres décadas, las habilidades no cognitivas han sido consideradas como predictores de la efectividad ocupacional y del éxito laboral en posiciones de alta dirección (Boyatzis 1999; Howard y Bray 1988; Cherniss y Goleman 2001). A partir de lo anterior se han desarrollado una serie de aplicaciones de la IE en el ámbito laboral y en el organizacional, las cuales varían de acuerdo con la perspectiva conceptual adoptada. Algunos investigadores, por ejemplo, han dado mayor énfasis a los factores de actitud y comportamiento, como la adaptación cultural, el liderazgo interpersonal, la comunicación grupal, el aprendizaje y el comportamiento gerencial (Cooper y Sawaf 1997; Downing 1997; Fineman 2000; Matthews *et al.* 2002; Mayer *et al.* 2000a; Parker 2000).

Mayer y Salovey (1997) sostienen que los trabajadores con alta IE son exitosos en proyectos que involucran decisiones complejas. En las aplicaciones laborales del modelo de habilidad, Mayer *et al.* (2000a) sostienen que para liderar y manejar personas –es decir, para lograr una gestión efectiva– se requiere habilidades técnicas y emocionales. Las habilidades emocionales se basan principalmente en la capacidad para liderar personas y, por tanto, para generar un trabajo grupal efectivo (Rice 1999; Janovics y Christiansen 2001).

Por su parte, Goleman (1998) relaciona la IE con la capacidad para comunicarse de manera positiva y asertiva en el ambiente organizacional. Goleman (1995, 1998) y Boyatzis (1982, en Boyatzis 1999) han sugerido importantes relaciones entre la IE y el mundo laboral; entre ellas, se podría mencionar la influencia mutua entre las demandas del individuo, el ambiente organizacional y la efectividad, la relación directa existente entre el clima, la cultura y el sistema organizacional y la efectividad (Boyatzis *et al.* 2000; Dulewicz y Higgs 1999; Bachman *et al.* 2000).

En cuanto al manejo estratégico operacional en las empresas, la IE cumple una función importante en la efectividad organizacional en diferentes áreas, tales como: reclutamiento y retención del personal, desarrollo del talento, trabajo en equipo, compromiso moral y salud del empleado, innovación, productividad, eficiencia,

ventas, ingresos, calidad del servicio y lealtad del cliente (Cherniss y Goleman 2001).

Bar-On (1997) sostiene que la IE predice el éxito de la adaptación de un individuo a las demandas y presiones del ambiente. En el ambiente ocupacional se relaciona la IE con el nivel alcanzado en una actividad determinada, como la profesión, el éxito académico, el éxito de encajar (*fitting*) en una cultura, el manejo de estrés y la presión ocupacional. Por lo tanto, propone que la IE es un criterio básico para la predicción del éxito ocupacional y del comportamiento laboral. Consecuentemente, la IE influye en el proceso de adaptación y ajuste a las demandas del ambiente (Bar-On 1997). Asimismo, varios estudios basados en la prueba de Bar-On –EQ-i– han confirmado la validez y la función de la IE en el ambiente y éxito laboral (Bar-On 1997).

En el ámbito ocupacional, las diversas teorías han resaltado el papel directo, indirecto y como moderador de la IE. En cuanto a su efecto directo, se menciona la relación entre un nivel elevado de IE y la facilidad para comunicar las habilidades sociales en labores grupales, el liderazgo organizacional, el desempeño laboral y las habilidades de adaptación a nuevas condiciones ambientales (Goleman 1998; Mayer y Salovey 1997; Sjoberg 2001). Por otro lado, la influencia indirecta de la IE puede encontrarse en el nivel de compromiso, el comportamiento organizacional, el nivel de bienestar, la satisfacción personal y el desarrollo grupal del personal (Bar-On 1997; Cherniss y Goleman 2001; George 2000). Finalmente, en el papel de moderador, la IE podría predecir respuestas emocionales y de comportamiento en diferentes situaciones ocupacionales (por ejemplo; inseguridad en el trabajo) (Jordan y Troth 2002).

Las críticas respecto de las aplicaciones ocupacionales presentadas en la literatura sobre IE se centran en dos observaciones principales. La primera se refiere a la tendencia a sustentar las relaciones de la IE con otros constructos a través de situaciones anecdóticas reunidas por empresas de consultoría, las cuales tienen poco asidero empírico y no han sido adecuadamente publicadas (Dulewicz y Higgs 1999; Barrett, 2001). La segunda observación basa su crítica en que las aplicaciones



de la EI no están formuladas de manera clara o precisa, debido a que esta se ha constituido como un concepto amplio que abarca diversas aproximaciones, tales como habilidades, conocimientos culturales, personalidad, aspectos sociales, entre otras. Esta situación ha generado múltiples interpretaciones sobre la IE, las cuales, a su vez, han sido instrumentalizadas en diversas pruebas relacionadas con selección de personal, tratamientos clínicos, estudios y desarrollo personal y profesional (Matthews *et al.* 2002; Zeidner *et al.* 2004).

## 7. Resumen y conclusiones

---

La IE se configura como consecuencia del desarrollo, evolución y combinación de los conceptos de emoción e inteligencia.

Por un lado, la emoción se relacionaba mayormente con las habilidades *soft* o intangibles del ser humano (Lazarus 1991) o con una respuesta mental a cualquier evento psicológico, experiencial y cognitivo (Mayer *et al.* 2001). Por su parte, la inteligencia ha sido considerada una habilidad cognitiva clásica, poderosa, influyente, tangible y medible en el ámbito psicológico (Sternberg 1996, 2000). La evolución de los dos conceptos ha presentado una gama de propuestas y perspectivas diversas que incluyen a los contextos ambientales, situacionales, culturales y personales.

A través de la evolución del concepto de IE, se ha generado el reconocimiento de los aspectos psicológicos no cognitivos que intervienen en el comportamiento humano. En esta línea, los estudios han demostrado una correlación altamente significativa entre el aspecto cognitivo y el emocional en las personas, y cómo tal relación es importante para la obtención de resultados efectivos en cualquier área de la actividad humana (Matthews *et al.* 2002).

La revisión de las bases teóricas de la IE ha mostrado una serie de tendencias que proponen perspectivas con axiomas diferentes (biológica o neurológica-psicológica-

cognitiva). En el ámbito de la psicología, la IE todavía no se ha consolidado claramente, pues se encuentra una serie de definiciones a partir de lo social, personal y emocional. Este desacuerdo marcado respecto de la delimitación del constructo ha tenido como consecuencia caminos diferentes en el proceso de su conceptualización, medición y aplicación. Tal fenómeno describe un punto crítico, que podría retrasar la evolución de la investigación sobre la IE hacia el establecimiento de un concepto teórico maduro (Matthews *et al.* 2002).

Los principales modelos de la IE (habilidad, competencias y habilidades no cognitivas) destacan por la búsqueda de aplicaciones en los ámbitos individuales, organizacionales y ambientales. En ese sentido, el modelo de Mayer y Salovey (1997) pretende entender de manera tradicional, psicométrica, el procesamiento de la emoción y sus resultados. Por otro lado, Goleman (1997) ha presentado un modelo de competencias basado en el desarrollo de capacidades aplicadas al ámbito organizacional-laboral. Y, por último, Bar-On (1997, 2000) propone un conjunto de habilidades emocionales, personales y sociales divididas en capacidades básicas y facilitadoras.

Estos enfoques han generado una serie de instrumentos y metodologías con el fin de medir las características y consecuencias de la IE en los individuos y grupos; por ejemplo, MEIS/MSCEIT (Mayer y Salovey 1997) y EQ-i (Bar-On 1977). A pesar de que dichos modelos comparten un núcleo común de conceptos, en cuanto a las habilidades para reconocer y regular emociones personales y la de otros, se ha encontrado que los instrumentos desarrollados a partir de cada uno de ellos han optado por términos y estrategias de medición diferentes. Como consecuencia de esto, se han encontrado dificultades en la organización de una coherencia interna entre las metodologías y métodos de medición de la IE (Zeidner *et al.* 2004).

En ese sentido, las críticas respecto de la IE se han centrado en las dificultades conceptuales, psicométricas y de evaluación empírica. Entre ellas destacan problemas relacionados con la poca convergencia de los enfoques conceptuales, la similitud de otros constructos como la personalidad, la inteligencia, la motivación y las emociones. Otra de las dificultades halladas radica en problemas psicométricos

de confiabilidad y validez en las herramientas de medición. Adicionalmente, las técnicas de medición (autoreporte, desempeño o por informante) muestran debilidades con relación al sesgo personal. En cuanto a la evidencia empírica, en general, no aleja la incertidumbre respecto del aporte, valor y efectividad de la IE en el ámbito organizacional y ocupacional. Todas estas limitaciones demandan una formalización más sistemática de los estudios sobre IE, especialmente con respecto a sus técnicas de medición (Barrett ,2001; Matthews *et al.* 2002; Zeidner *et al.* 2004).

Sin embargo, las críticas (en su mayoría justificadas), aparentemente, no toman en consideración el poco tiempo de la evolución de la IE como una teoría científica. Este proceso demanda conceptualización, creación de hipótesis, desarrollo de mediciones adecuadas y un constante refinamiento (Mathews *et al.* 2002). Salovey *et al.* (2001) concluyen que las emisiones problemáticas en esta área de trabajo no son sorprendentes, dada la inmadurez relativa del dominio de la investigación.

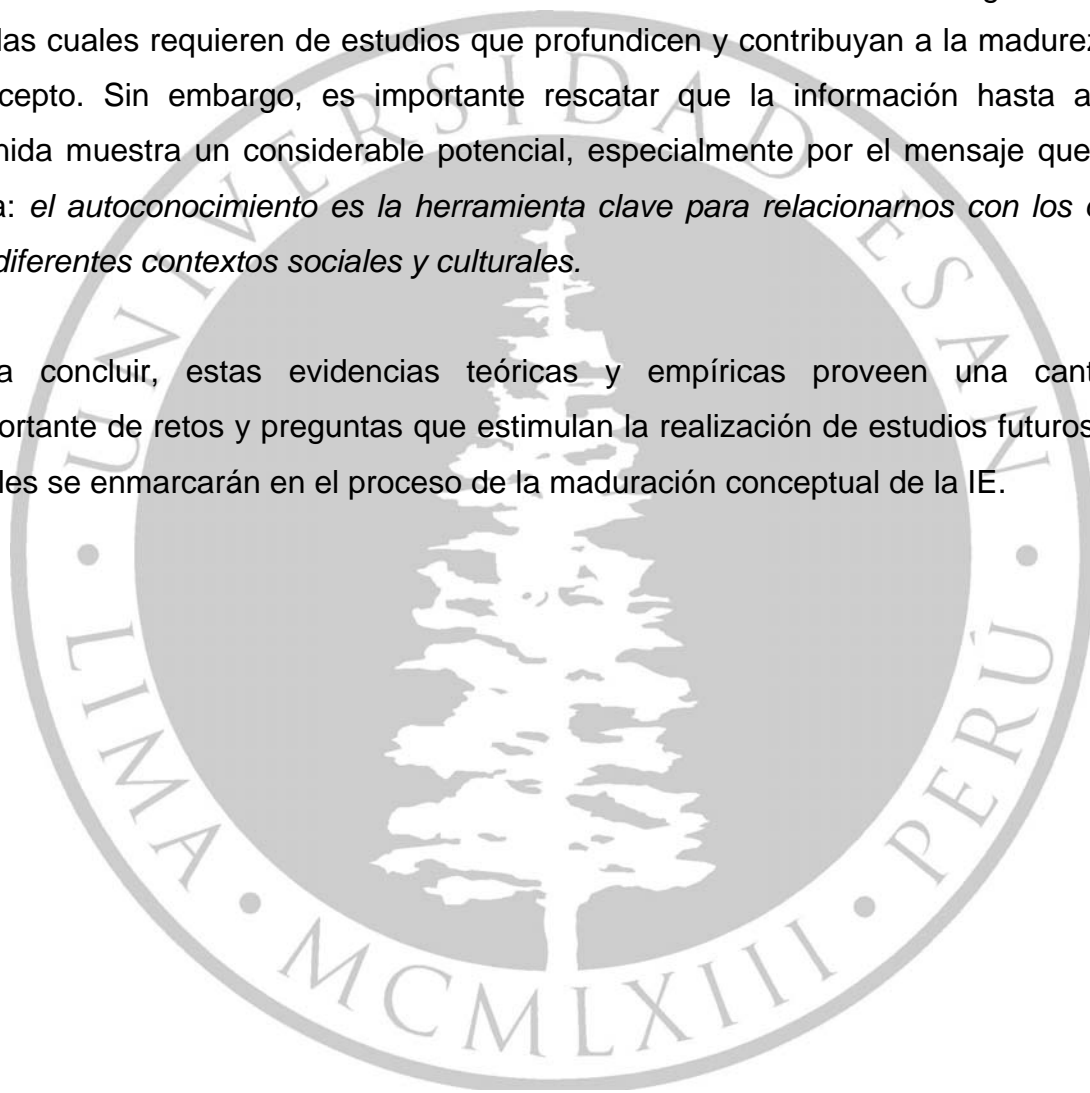
Si se analiza la evolución y el desarrollo de la IE, aparentemente se ha semiculminado la primera fase de la teorización, aunque todavía se mantienen una serie de discusiones y cuestionamientos sobre las posiciones teóricas. Esto significa que el ambiente se encuentra en un estado sano de fermentación, signo claro de crecimiento. Esta progresión podría generar, a su vez, una conexión con otras teorías psicológicas, como la teoría de la inteligencia práctica, el modelo de los cinco factores de personalidad y las teorías de creatividad, entre otras. Otro signo positivo de la maduración del campo radica en las mediciones que han sido construidas con relación a la IE. Cada una busca expresar la dinámica emocional establecida en las organizaciones y los negocios, así como las consecuencias para la salud física y el manejo de las presiones (Matthews *et al.* 2002).

En los últimos años, los estudios empíricos han sido posibles gracias al desarrollo de los modelos y sus herramientas de medición, especialmente por el fácil acceso a estos. Así, se produce un fenómeno circular: el proceso de análisis, aclaración y modificación de la teoría de la IE permitirá la continuación y celeridad de los estudios empíricos, los que generarán, a su vez, una mayor evidencia y resultados en el futuro.

Asimismo, los atributos de la IE podrían brindar un importante aporte a la psicología práctica, en el marco educacional, ocupacional y clínico. Esto como resultado del concepto de IE, que sugiere el uso de habilidades emocionales como herramientas para afrontar problemas sociales (Matthews *et al.* 2002).

El presente análisis ha identificado una serie de limitaciones en la investigación de la IE, las cuales requieren de estudios que profundicen y contribuyan a la madurez del concepto. Sin embargo, es importante rescatar que la información hasta ahora reunida muestra un considerable potencial, especialmente por el mensaje que nos deja: *el autoconocimiento es la herramienta clave para relacionarnos con los otros en diferentes contextos sociales y culturales.*

Para concluir, estas evidencias teóricas y empíricas proveen una cantidad importante de retos y preguntas que estimulan la realización de estudios futuros, los cuales se enmarcarán en el proceso de la maduración conceptual de la IE.



## Bibliografía

- ASHFORTH, B. E. 2001. The handbook of emotional intelligence (Revisión). *Personnel Psychology*. Autumn, vol. 54, n.º 3, págs. 721-24.
- ASHFORTH, B. E. y HUMPHREY, R. 1995. Emotion in the workplace: a reappraisal. *Human Relations*. Vol. 48, n.º 2, págs. 97-125.
- ASHKANASY *et al.* (eds.). 2000. *Emotions in the workplace*. Westport, CT: Quorum Books.
- BACHMAN, J.; STEIN, S., CAMPBELL, K. y SITARENIOS, G. 2000. Emotional intelligence in the collection of debt. *International Journal of Selection and Assessment*. Sept., vol. 8, n.º 3, págs. 176-182.
- BAR-ON, R. 2000. Emotional and social intelligence. Insights from the emotional quotient inventory. En: Bar-On, R. y Parker, J. D. A. (eds). *The handbook of emotional intelligence: Theory, development assessment and application at home, school and in workplace*. San Francisco, CA: Jossey-Bass, págs. 363-88.
- . 1997. *Bar-On emotional quotient inventory (EQ-I): Technical manual*. Toronto: Multi-Health System.
- BAR-ON, R.; BROWN, J. M.; KIRKCALDY, B. D. y THOMÉ, E. P. 2000. Emotional expression and implications for occupational stress: An application of Emotional Quotient Inventory (EQ-i). *Personality and Individual Differences*. Holanda, jun., vol. 28, n.º 6, págs. 1107-1118.
- BARRETT, G. V. 2001. *Emotional Intelligence: The Madison Avenue approach to professional practice*. Documento presentado en la 16 conferencia anual de la Society for Industrial and Organizational Psychology. San Diego, CA., abril.
- BOYATZIS, R. E. 1999. Presentación en: *Linkage Conference on Emotional Intelligence*. Chicago, Ill., Sept. 27.
- BOYATZIS, R. E.; GOLEMAN, D. y RHEE, K. 2000. Clustering competence in emotional intelligence: Insight from the emotional competence inventory. En: Bar-On, R. y Parker, J. D. A. (eds). *The handbook of emotional intelligence: Theory, development assessment and application at home, school and in workplace*. San Francisco, CA: Jossey-Bass, págs. 343-62.
- CARUSO, D. R. y WOLF, C. J. 2001. Emotional intelligence in the workplace. En: Ciarrochi, J.; Forgas, J. P. y Mayer, J. D. (eds). *Emotional intelligence in everyday life: A scientific inquiry*. Philadelphia: Psychology Press, págs.150-67.
- CARUSO, D. R.; MAYER, J. D. y SALOVEY, P. 1999. Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence. *Intelligence*. Holanda, Dec., vol. 27, n.º 4, págs. 267-98.
- CHERNISS, C. y ADLER, M. 2000. *Promoting emotional intelligence in organizations*. Alexandria, AV: American Society for Training and Development.

- CHERNISS, C. y GOLEMAN, D. (eds.). 2001. *The emotionally intelligent workplace: How to select for, measure, and improve emotional intelligence in individuals, groups, and organizations*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- CLORE, G. L. y ORTONY, A. 2000. Cognition in emotion: Always, sometimes, always or never?. En: Lane, R. y Nadel, L.(eds). *Cognitive neuroscience of emotion*. Nueva York: Oxford University Press, págs. 24-61.
- COOPER, R. K. y SAWAF, A. 1997. *Execulive EQ: emotional intelligence in leadership and organizations*. Nueva York: Gosset, Putnam.
- DANIEL, M. H. 1997. Intelligence testing: Status and trends. *American Psychologist*. Washington D.C., Oct., vol. 52, n.º 10, págs.1038-45.
- DAVIES, M.; STANKOV, L. y ROBERTS, R. D. 1998. Emotional intelligence: In search of an elusive construct. *Journal of Personality and Social Psychology*. Washington D.C., Oct., vol. 75, n.º 4, págs. 989-1015.
- DAWDA, D. y HART, S. D. 2000. Assessing emotional intelligence: Reliability and validity of Bar-On emotional quotient inventory (EQ-I) in university students. *Personality & Individual Differences*. Holanda, vol. 28, n.º 3, págs. 797-812.
- DOWING, S. J. 1997. Learning the plot: emotional momentum in search of dramatic logic. *Management Learning*. Vol. 28, n.º 1, págs. 27-44.
- DULEWICZ, V. y HIGGS, M. 1999. Can emotional intelligence be measured and developed?. *Leadership and Organization Development*. Reino Unido, Nov., vol. 20, n.º 5, págs. 242-52.
- FINEMAN, S. 2000. Emotional arenas revisited. En: Fineman, S. (ed.). *Emotion in organizations*. 2.ª ed. Thousand Oaks, CA: Sage, págs. 1-24.
- FISHER, C. D. y ASHKANASY, N. M. 2000. The emerging role of emotions in work life: An introduction. *Journal of Organizational Behavior*. New Jersey, Mar., vol. 21, n.º 2, págs. 123-29.
- GARDNER, H. 1999. *Intelligence reframed: Multiple intelligence for the 21<sup>st</sup> century*. New York: Basic Books.
- . H. 1993. *Multiple intelligence: The theory in practice*. New York: Basic Books.
- GEORGE, J. M. 2000. Emotions and leadership: The role of emotional intelligence. *Human Relations*. Aug., vol. 53, n.º 8, págs. 1027-55.
- GOLEMAN, D. 2001. An EI-Based theory of performance. En: Cherniss, C. y Goleman, D. (eds). *The emotionally intelligent workplace: How to select for, measure, and improve emotional intelligence in individuals, groups, and organizations*. San Francisco, CA: Jossey-Bass, págs.27-44.
- . 1997. Beyond IQ: Developing the leadership competencies of emotional intelligence, paper presented at the 2<sup>nd</sup> International Competency Conference, London, October.
- . 1998. What makes a leader?. *Harvard Business Review*. Boston, Mass., Nov.-Dec., n.º 76, págs. 93-104.

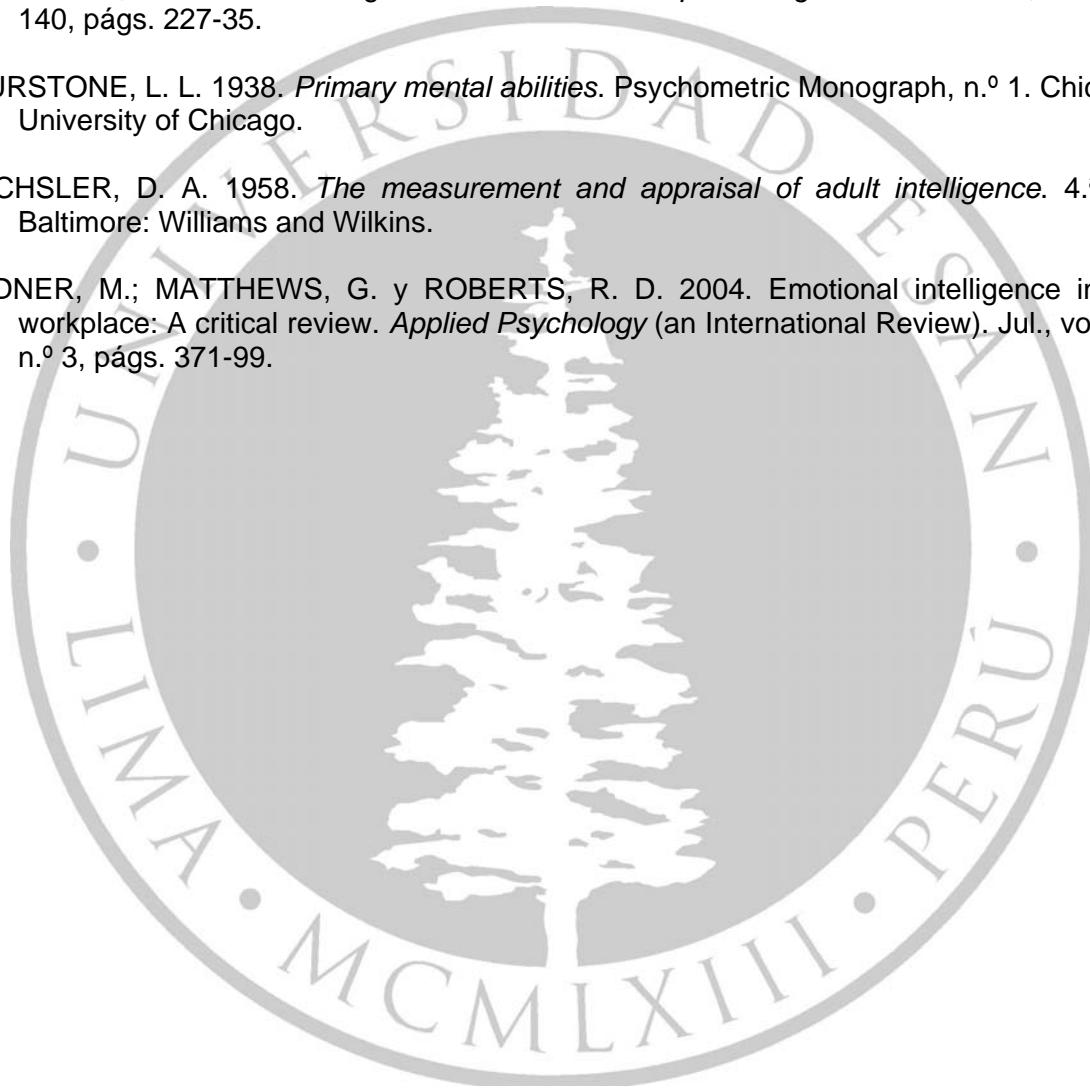


- . 1995. *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. New York: Bantam Books.
- GRANDEY, A. 2000. Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*. Washington D.C., Jan., vol. 5, n.º 1, págs. 95-110.
- HEDLUND, J. y STERNBERG, R. J. 2000. Too many intelligences? Integrating social, emotional and practical intelligence. En: Bar-On, R. y Parker, J. D. A. (eds). *The handbook of emotional intelligence: Theory, development assessment and application at home, school and in workplace*. San Francisco, CA: Jossey-Bass, págs. 136-67.
- HOWARD, A. y BRAY, D. 1998. *Managerial lives in transition: Advancing age and changing times*. New York: Guilford Press.
- JANOVICS, J. y CHRISTIANSEN, N. 2001. Emotional intelligence in the workplace: Evidence of criterion and construct-related validity. Documento presentado en la 16 conferencia anual de la Society for Industrial and Organizational Psychology, San Diego, CA., abril.
- JENSE, A. R. 1998. *The g factor: The science of mental ability*. Westport, CT: Praeger.
- JORDAN, P. J. y TROTH, C. 2002. Emotional intelligence and conflict resolution: Implications for human resource development. *Advances in Developing Human Resources*. Vol. 4, n.º 1, págs. 62-79.
- KIERSTEAD, J. 1999. *Human resource management trends and issues: Emotional intelligence (EI) in the workplace*. Research Directorate. Public Service Commission of Canada (PSC) ([www.website/pdr/docs/ei\\_e.htm](http://www.website/pdr/docs/ei_e.htm)).
- LANE, R. D. y NADEL, L. (eds). 2000. *Cognitive neuroscience of emotion*. New York: Oxford University Press.
- LAZARUS, R. S. 1991. *Emotion and adaptation*. New York: Oxford University Press.
- LOPES, P. N.; BRACKETT, M. A.; NEZLEK, J. B.; SCHÜTZ, A.; SELLIN, I. y SALOVEY, P. 2004. Emotional intelligence and social interaction. *Personality and Social Psychological Bulletin*. Thousand Oaks, CA, vol. 30, n.º 8, págs. 1018-34.
- MATTHEWS, G.; ZEIDNER, M. y ROBERTS, R. D. 2002. *Emotional intelligence: science and myth*. Cambridge, Mass.: The MIT Press.
- MAYER, J. D.; SALOVEY, P.; CARUSO, D. R. y SITARENOS, G. 2001. Emotional intelligence as a standard intelligence. *Emotion*. Washington D.C., Sept., vol. 1, n.º 3, págs. 232-42.
- MAYER, J. D.; CARUSO, D. R. y SALOVEY, P. 2000a. Selecting a measure of emotional intelligence: The case for ability testing. En Bar-On, R. y Parker, J. D. A. (eds). *The handbook of emotional intelligence: Theory, development assessment and application at home, school and in workplace*. San Francisco, CA: Jossey-Bass, págs. 320-342.
- . 2000b. Models of emotional intelligence. En Sternberg, R. J. (ed.). *The handbook of intelligence*. New York: Cambridge University Press, págs. 396-422.

- MAYER, J. D. y SALOVEY, P. 1997. What is emotional intelligence? En: Salovey, P. y Sluyter, D. J. (eds). *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications*. New York: Basic Books, págs. 3-31.
- . 1995. Emotional intelligence and the construction and regulation of feelings. *Applied and Preventive Psychology*. Holanda, Summer, vol. 4, n.º 3, págs. 197-208.
- MCCRAE, R. R. 2000. Emotional intelligence from the perspective of the five-factor model of personality. En Bar-On, R. y Parker, J. D. A. (eds). *The handbook of emotional intelligence: Theory, development assessment and application at home, school and in workplace*. San Francisco, CA: Jossey-Bass, págs. 263-276.
- NEISSER, U. *et al.* 1996. Intelligence: Knowns and unknowns. *American Psychologist*. Washington D.C., Feb., vol. 51, n.º 2, págs. 77-101.
- PARKER, J. D. A. 2000. Emotional intelligence: Clinical and therapeutic implications. En Bar-On, R. y Parker, J. D. A. (eds). *The handbook of emotional intelligence: Theory, development assessment and application at home, school and in workplace*. San Francisco, CA: Jossey-Bass, págs. 490-504.
- REBER, A. S. y REBER, E. 2001. *The Penguin Dictionary of psychology*. 3.<sup>a</sup> ed. London: Penguin.
- RICE, C. L. 1999. *A quantitative study of emotional intelligence and its impact on team performance*. Tesis para optar el grado de Maestría. Malibu, CA: Pepperdine University.
- ROBERTS, R. D.; ZEIDNER, M. y MATTHEWS, G. 2001. Does emotional intelligence meet traditional standards for an intelligence? Some new data and conclusions. *Emotions*. Sept., vol. 1, n.º 3, págs. 196-231.
- SALOVEY, P.; WOOLERY, A. y MAYER, J. D. 2001. Emotional intelligence: Conceptualization and measurement. En: Fletcher, G. y Clark, M. S. (eds.). *Blackwell handbook of social psychology: Intraindividual processes*. Oxford: Blackwell, págs. 279-307.
- SALOVEY, P. y MAYER, J. D. 1990. Emotional intelligence. *Imagination, cognition and personality*. New York, vol. 9, n.º 3, págs. 185-211.
- SANDELANDS, L. E. y BOUDENS, C. J. 2000. Feelings at work. En: Fineman, S. (ed.). *Emotions in organizations*. 2.<sup>a</sup> ed. Thousand Oaks, CA: Sage.
- SCHACHTER, S. y SINGER, J. E. 1962. Cognitive, social, and physiological determinants of emotional state. *Psychological Review*. Washington D.C., vol. 69, págs. 379-399.
- SCOTT, W. R. 1998. *Organizations: Rational, natural and open systems*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- SJÖBERG, L. 2001. *Emotional intelligence and life adjustment: A validation study*. SSE/EFI Working Paper Series in Business Administration 2001: 8. Estocolmo: Stockholm School of Economics.
- SPEARMAN, C. 1904. General intelligence, objectively determined and measured. *American Journal of Psychology*. Champaign, IL: vol. 15, págs. 201-93.



- STERNBERG, R. J. 1996. *Successful intelligence: How practical and creative intelligence determine success in life*. New York: Simon and Schuster.
- . 1999. Working with emotional intelligence (Revisión de D. Goleman). *Personnel Psychology*. Autumn, vol. 52, n.º 3, págs. 780-83.
- . 2000. The concept of intelligence. En: Sternberg, R. J. (ed.). *The handbook of intelligence*. New York: Cambridge University Press, págs. 3-15.
- THORNDIKE, E. L. 1920. Intelligence and its uses. *Harper's Magazine*. New York, Jan., n.º 140, págs. 227-35.
- THURSTONE, L. L. 1938. *Primary mental abilities*. Psychometric Monograph, n.º 1. Chicago: University of Chicago.
- WECHSLER, D. A. 1958. *The measurement and appraisal of adult intelligence*. 4.<sup>a</sup> ed. Baltimore: Williams and Wilkins.
- ZEIDNER, M.; MATTHEWS, G. y ROBERTS, R. D. 2004. Emotional intelligence in the workplace: A critical review. *Applied Psychology (an International Review)*. Jul., vol. 53, n.º 3, págs. 371-99.



## TÍTULOS PUBLICADOS EN ESTA SERIE

15. QUINTANILLA ACOSTA, Edwin. Dotación institucional de un país y su relación con la autonomía de los organismos reguladores: revisión de literatura. 2005. 48 págs.
14. QUINTANILLA ACOSTA, Edwin. Autonomía institucional de los organismos reguladores: revisión de literatura. 2004. 53 págs.
13. BRAVO ORELLANA, Sergio. El costo de capital en sectores regulados y mercados emergentes: metodología y casos aplicativos. 2004. 114 págs.
12. ROCA, Santiago y SIMABUKO, Luis. Apertura comercial y especialización productiva: ¿es beneficiosa para América Latina? 2004. 22 págs.
11. ROCA, Santiago y SIMABUKO, Luis. El comercio y las inversiones entre la Unión Europea y América Latina: características y consecuencias sobre la especialización productiva. 2003. 33 págs.
10. REGALADO PEZÚA, Otto y VIARDOT, Eric. El futuro de la desintermediación en los servicios turísticos: ¿una evolución en las competencias? 2002. 24 págs.
9. BERRÍOS, Rubén. La transparencia en la privatización: una aproximación a partir de tres casos del proceso peruano. 2001. 45 págs.
8. ROCA, Santiago y SIMABUKO, Luis. Primarización y nivel de vida: el caso peruano 1950-1997. 1998. 59 págs.
7. SANTANA, Martín; MARAKAS, George M. y HORNIK, Steven. An Organizational Learning Perspective of Tactics for Information Systems Implementation: Linking Process with Strategy. 1997. 27 págs.
6. SANTANA, Martín y SABHERWAL, Rajiv. Developing Global Applications of Information Technology: An Examination of Problems and Implementation Tactics. 1997. 28 págs.
5. DEL VALLE, Manuel. The Transformation of Telecommunications in Peru: 1994-1996. 1997. 43 págs.
4. BARDHAN, Pranab y PRIALÉ, Rodrigo. Endogenous Growth Theory in a Vintage Capital Model. 1996. 41 págs.
3. PRIALÉ Z., Rodrigo. Agricultural Productivity, Trade Orientation and Economic Growth. 1996. 78 págs.
2. DÍAZ, Carlos y MCLEAY, Stuart. Provisiones por malas deudas y transferencias de información intraindustrial en el sector bancario. 1996. 30 págs.
1. PRIALÉ Z., Rodrigo. Technological Progress, Trade Orientation and the Relationship between Income Inequality and Economic Growth. 1995. 68 págs.



Impresión

Impresión carátula:  
Gráfica Técnica s.r.l.  
Los Talladores 184  
Urb. El Artesano, Ate

Impresión interiores:  
Universidad ESAN  
Alonso de Molina 1652, Surco

LIMA - PERÚ  
Agosto de 2005