



Universidad Abierta Interamericana
Facultad de Psicología y Relaciones Humanas

**INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SENTIDO DE COHERENCIA EN LÍDERES DE
EQUIPOS DE VENTA Y VENEDORES DE TELEFONÍA CELULAR**

Tutor: Lic. Gabriel Van Oostveldt

Tesista: Claudia Pezzi

Legajo: 7000

Título a obtener: Licenciatura en Psicología

Facultad: Psicología y Relaciones Humanas

Localización: Lomas de Zamora

Turno: Noche

Fecha: Marzo 2013



FACULTAD DE PSICOLOGIA Y RELACIONES HUMANAS
LICENCIATURA EN PSICOLOGIA

DEFENSA DE TESIS

Dictamen

Nota _____

Jurados:

Fecha _____

INDICE

	<i>Pag.</i>
RESUMEN	2
AGRADECIMIENTOS	3
INTRODUCCION	4
MARCO TEORICO-CONCEPTUAL	6
<i>Inteligencia Emocional: Concepto</i>	6
<i>Tipos de inteligencia emocional</i>	8
1. <i>Modelo de Habilidad</i>	9
2. <i>Modelos Mixtos</i>	10
<i>Evaluación de la inteligencia emocional</i>	12
1. <i>Autoinformes</i>	13
2. <i>Evaluación por otros</i>	14
3. <i>Medidas de Habilidad</i>	15
<i>Liderazgo e Inteligencia Emocional</i>	19
<i>Sentido de Coherencia: Concepto</i>	21
<i>Dimensiones del sentido de coherencia</i>	22
<i>Fuentes sociales</i>	27
ESTADO ACTUAL DEL ARTE	36
<i>Inteligencia Emocional y Liderazgo</i>	36
<i>Inteligencia Emocional en Equipos de Trabajo</i>	39
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	44
<i>Objetivo General, Objetivos Específicos e Hipótesis</i>	44
JUSTIFICACION Y RELEVANCIA	46
METODOLOGIA	47
<i>Participantes</i>	47
<i>Procedimiento</i>	47
<i>Criterios de exclusión</i>	47
<i>Instrumentos</i>	48
<i>Análisis</i>	49
RESULTADOS	50
CONCLUSIONES	52
TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS	53
BIBLIOGRAFIA	54

RESUMEN

La venta de teléfonos celulares a través de equipos de venta tiene una gran carga emocional ya que los vendedores solo participan en la venta y comisionan por la misma, sin poder desarrollar cartera de clientes, lo cual implica que deben buscar nuevos clientes para que su pertenencia al equipo tenga sentido. En tal contexto, los líderes de estos equipos deben lidiar con desmotivaciones, preocupaciones y malestares propios de este tipo de tareas. El objetivo de esta tesina es evaluar el grado de inteligencia emocional con la *Escala Rasgo de Metaconocimiento sobre Estados Emocionales* y el sentido de coherencia en líderes de equipos de venta y vendedores mediante la *Escala Sentido de Coherencia*. Se examinó una muestra integrada por 40 líderes y 40 vendedores de ambos sexos. La H1 fue que los líderes mostrarían mayor sentido de coherencia en comparación con los vendedores, lo cual se confirmó. La H2 fue que los vendedores mostrarían mayor inteligencia emocional que los líderes, pero esta hipótesis no se confirmó. Aunque no se observó ningún resultado significativo respecto a los vendedores, éstos mostraron mayor sentido de coherencia en relación a la habilidad para regular las emociones, pero escasa habilidad para expresarlas.

Palabras clave: Inteligencia emocional, Sentido de Coherencia, Liderazgo, Venta.

AGRADECIMIENTOS

Quiero, antes que nada, agradecerle a Dios por haberme permitido transitar este hermoso camino para cumplir uno de mis sueños.

Le agradezco a mis padres, por tanto amor, colaboración y apoyo. Mamá, gracias por estar siempre, por escucharme, por haber festejado cada logro y haberme levantado en los fracasos; gracias por enseñarme que con esmero y persistencia todo se logra. Papá, gracias por ser tan puntilloso y cuidadoso en cada detalle, eso sin duda marcó mi personalidad e hizo de mí alguien responsable y segura de sí misma. Los amo!!

A mi tutor, Gabriel Van Oostveldt, por enseñarme a amar la psicología y a vivirla de otra manera. Sos y serás alguien muy importante para mí. Gracias por creer y confiar en mí y por ser parte de este proyecto.

A los profesores que sin duda dejaron una marca en mi vida, no solo a nivel profesional sino también a nivel personal.

A Luciana Becerra y a Andrés Lopez Pell por haber colaborado en este proceso con sus conocimientos y con los instrumentos.

Gracias Alberto Salas (tío) por ser tan buen bibliotecario y compinche. Gracias por ayudarme con la recopilación de información y por apoyarme en todas.

Gracias Eduardo Petrecca y Guillermo Carbini por su colaboración en la toma de protocolos, sin su ayuda este trabajo se hubiese tornado prácticamente imposible.

A los chicos de la facu, gracias por acompañarme siempre y ponerle “garra” a la situación cuando las cosas se tornaban complicadas. Gracias Nay, amiga del alma, compartimos poquito en la carrera pero fue suficiente como para que te ganes un lugar en mi corazón; sos una excelente persona y te adoro!! Jes, muñeca, con nuestras idas y vueltas nunca dejaste de ser esa chica tan divertida y especial, gracias por estar y ayudarme siempre que lo necesité, te quiero un montón!! Gracias también a Yesi, Pau, Tomy y Mel, son geniales, los quiero!

A mis “hermanos”, por tenerme siempre en sus oraciones.

A mis compañeros de trabajo, por haber colaborado con varios trabajos de la facultad.

Gracias amigas/os de mi vida, por estar, por ayudarme y entenderme cuando no los podía ver porque “la facu” estaba en el medio y porque siempre creyeron en mí.

Para concluir, pido disculpas si olvide mencionar a alguien.

INTRODUCCION

Desde mediados de los años noventa, la inteligencia emocional tuvo una gran divulgación. Generó mucha polémica, ya que para algunos es un concepto importante debido a que ayuda a predecir el éxito en la vida y explica las habilidades de afrontamiento ante las demandas del entorno; mientras que otros no le dan gran importancia porque consideran que estas son variables conocidas anteriormente, pero con una nueva etiqueta.

La presente tesina define la inteligencia emocional como la capacidad de identificar, evaluar y diferenciar las emociones personales y de los demás, comprendiéndolas, y regulando las emociones positivas y negativas en uno mismo y en otros. De esta manera, se considera que las personas que obtienen una puntuación alta en inteligencia emocional tienen una estructura de pensamiento flexible, lo que implica que pueden adaptar sus modos de pensar ante diferentes situaciones, se aceptan bien a sí mismas y aceptan a los demás, suelen establecer buenas relaciones y generalmente tienden a darle a otros el beneficio de la duda, incluso en esta situación, podrán evaluar sus conductas como eficaces o ineficaces para, de esta manera, conseguir una determinada finalidad.

Por otra parte, el sentido de coherencia refleja una determinada posición ante la vida, una visión del mundo particular y una visión ante acontecimientos inesperados. Así como las experiencias pueden fundamentar el sentido de coherencia, este puede caracterizar la forma en que las personas construyen las mismas. Se trata así de una determinada orientación y disposición en relación con las cosas, personas y acontecimientos de la vida, donde el sentido de coherencia asume una función directiva. El sentido de coherencia es una orientación general que se manifiesta como un sentimiento de confianza, de manera que los estímulos internos o externos son estructurados, predecibles y explicables.

Un sentido de coherencia fuerte es la base fundamental para un patrón de reacciones y acciones flexible y adaptativo ya que es un aspecto cognitivo íntimamente relacionado con el patrón de procesamiento de información. También, el sentido de coherencia, puede actuar de manera directa en el procesamiento del estrés, ya que moviliza recursos que contribuyen con la reducción de la tensión. De esta manera, las personas que poseen

un sentido de coherencia fuerte, están en mejores condiciones, que las que no, de asumir comportamientos saludables.

Este estudio hará foco en la carga emocional de los vendedores de telefonía debido a que los mismos no generan cartera de clientes por lo que su única actividad y remuneración depende de la venta de equipos o planes de telefonía ya que una vez terminada esta tarea, termina la relación comercial con el cliente. Bajo tal presión, el desgano, la desmotivación y el temor, son frecuentes. También se hará foco en la carga emocional de los líderes quienes, por su parte, son los encargados de llevar adelante al equipo de venta como responsables de los resultados finales. Para poder obtener los resultados deseados, se espera que el líder tenga ciertas cualidades personales que podrían estar relacionadas con un mayor nivel de inteligencia emocional como así también de sentido de coherencia.

Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado, consideramos que los resultados de la investigación, pueden servir a empresarios de esta área, a la comunidad psicológica, especialmente a la psicología laboral, al área de recursos humanos y más específicamente al área de selección de personal.

En esta tesina, se utilizará el concepto de inteligencia emocional y sentido de coherencia con el objeto de explicar el importante papel que representan como ayuda para evaluar características psicológicas de vendedores de telefonía celular y líderes de equipo en el campo de la psicología laboral. Por lo tanto, el objetivo principal de esta tesina es determinar la contribución de la inteligencia emocional y el sentido de coherencia, además de conocer las relaciones entre estas variables y las de liderazgo y personalidad.

MARCO TEORICO-CONCEPTUAL

Inteligencia Emocional: Concepto

El concepto de Inteligencia Emocional (IE) fue definido por Mayer y Salovey (1997), como “una parte de la inteligencia social que incluye la capacidad de controlar nuestras emociones y las de los demás, discriminar entre ellas y usar dicha información para guiar nuestro pensamiento y nuestro comportamiento”. Tras esta definición y una serie de investigaciones, tanto Mayer y Salovey como otros, volvieron a redefinir el concepto pero esta vez desde un enfoque más cognitivo, para diferenciarse del modelo teórico encabezado por Goleman (1995) el cual tomaba la inteligencia emocional como un rasgo de personalidad.

Dentro de este modelo, la definición más general describe a la Inteligencia Emocional como “La capacidad para reconocer, comprender y regular nuestras emociones y las de los demás”, lo cual implica tres procesos: Percibir, reconocer de forma consciente nuestras emociones e identificar qué sentimos siendo capaces de ponerlo en palabras. Comprender, integrar lo que sentimos dentro de nuestro pensamiento y saber considerar lo complejo de los cambios emocionales. Y regular, dirigir y manejar las emociones tanto positivas como negativas de forma eficaz.

De esta manera, mientras uno posea una mayor habilidad para identificar la situación de los otros y de uno mismo, tendrá una mayor capacidad para trabajar en equipo de manera efectiva, ya que una mayor IE, asegura una mejor calidad en cuanto a las relaciones con los demás. En esto insiste uno de los autores más representativos de la Inteligencia Emocional, Daniel Goleman (1995), quien, como bien mencionamos anteriormente, analiza el concepto en *La inteligencia emocional*, considerándola como un rasgo de personalidad. Para Goleman, este es un nuevo concepto amplio que incluye la habilidad de motivarse y persistir frente a las frustraciones, controlar impulsos y demorar gratificaciones, regular los estados de humor, evitar que los problemas obstaculicen la habilidad para pensar, desarrollar empatía y esperanza, etc.

Por otro lado, el CE (Coeficiente Emocional) puede sustituir en un futuro al CI (Coeficiente Intelectual) ya que se trata de una meta-habilidad que ayuda a mejorar otras habilidades, incluida la inteligencia. El autor hace referencia a cinco habilidades

integrantes (Goleman 1995, p. 43): conocimiento de las propias emociones, manejo emocional, auto-motivación, reconocimiento de las emociones en otros, y manejo de las relaciones interpersonales.

Los planteos teóricos en relación a la Inteligencia Emocional (IE) tienen su antecedente en los años '80 con Howard Gardner que propone las “inteligencias múltiples”, término que arrasa con la idea tradicional de inteligencia medida a través del Coeficiente Intelectual (CI). Este coeficiente está determinado por dos tipos de inteligencia, la lógico-matemática y la lingüística, mientras que otras inteligencias como la musical, la corporal-cinestésica, la espacial, la intrapersonal y la interpersonal no estarían contempladas. Son justamente estas dos últimas las que constituyen la IE. El término es planteado por primera vez en 1990, por Peter Salovey y John Mayer, quienes crearon un modelo constituido por cinco áreas: 1) el autoconocimiento, 2) el manejo de las emociones, 3) la automotivación, 4) el reconocimiento de las emociones de los demás y 5) el manejo de las relaciones. Las tres primeras están referidas a la inteligencia intrapersonal que planteaba Gardner mientras las dos últimas se relacionan con la inteligencia interpersonal. Si bien el CI es importante, la IE determina el aprovechamiento de este. Se trata, por ende, de una “meta-inteligencia” que estaría muy correlacionada con el éxito en diferentes áreas (Goleman, 1996).

Recién a mediados de los '90, a partir de la publicación del libro *Emotional Intelligence* de Daniel Goleman (1995), se populariza el término, se producen más desarrollos teóricos complementarios y comienzan a llevarse a cabo estudios empíricos significativos en diversas áreas como la educativa, la laboral, de la salud, familiar etc. Pero todavía queda mucho por hacer, sobre todo en cuanto a la influencia de la IE en el trabajo y más precisamente en la consideración de la misma como un atributo del liderazgo efectivo.

Si bien este constructo fue definido en varias oportunidades, consideramos apropiada la definición de IE realizada por Cooper y Sawaf (1998) la cual la define de la siguiente manera: “es la capacidad de sentir, entender y aplicar eficazmente el poder y la agudeza de las emociones como fuente de energía humana, información, conexión e influencia” (p. 14). Podemos observar que esta definición por un lado supone el darse cuenta de las emociones pero también el comprender y utilizar ese conocimiento de manera positiva.

El concepto de IE está relacionado con el de Habilidades Sociales e incluso lo sustituye. El término “Habilidades Sociales” es antiguo. Autores como Paynter y Blanchard (1929), Ackerson (1931 y 1942) o Hewitt y Jenkins (1946) ya, en la primera mitad del siglo XX, establecieron dos grandes categorías relacionadas con características de personalidad y conducta. Las investigaciones realizadas hasta la década de los ‘70, se centraban sólo en los aspectos negativos de estas categorías, personalidad y conducta, y puntualizaban, no en la presencia de habilidades, sino en la ausencia de las mismas que favorecen las relaciones, tanto con uno mismo como con los demás. Teniendo en cuenta este punto de vista, lo que se hizo fue señalar como posibles causas que impedían la interrelación, las siguientes: los sentimientos de inferioridad, la sumisión, el mal compañerismo, etc. Como mencionan Quay y Werry (1979), su objetivo era encontrar un marco de referencia que sirva para clasificar a los sujetos desviados. Partiendo de la importancia de este enfoque, así como de los resultados encontrados, Martorell (1992), Silva y Martorell (1983) y Silva, Martorell y Clemente (1985) concluyeron que, si bien el conocimiento de las deficiencias en habilidades es importante, es mucho más importante destacar la presencia o ausencia de habilidades positivas, ya que su poder discriminativo demostró ser superior.

Martorell et al (1995) clasifica la IE en cuatro niveles: Liderazgo, Jovialidad, Autocontrol y Sensibilidad Social. Los aspectos denominados positivos están en la base de lo denominado Inteligencia Emocional (IE). Estas investigaciones no hicieron otra cosa que poner en evidencia que el objetivo ya no es único, sino que es más amplio. Pasa de ser sólo un objetivo “terapéutico” para centrarse en el desarrollo de competencias personales y sociales como predictoras de calidad de vida y éxito profesional.

Tipos de inteligencia emocional

Teniendo en cuenta y revisando la literatura sobre el tema, se puede observar la existencia de diferentes definiciones de IE, las cuales van a depender del enfoque y las interpretaciones del investigador. Detrás de los distintos enfoques existe una definición desde donde se puede dilucidar un modelo teórico que la diferencia de las demás. Tratando de poner orden sobre la cuestión, en la literatura científica se distinguen dos grandes modelos (Mayer, Salovey y Caruso, 2000; Cherniss y Goleman, 2001), el Modelo de Habilidad, y los Modelos Mixtos:

1. Modelo de Habilidad

El término IE aparece en 1990 en un artículo de los psicólogos Salovey y Mayer, titulado *Emotional Intelligence*, en el que formulan las bases teóricas de su modelo, el cual se centra en la habilidad para procesar la información emocional. En él quedan incorporadas las inteligencias personales (intrapersonal e interpersonal) definidas por Gardner en 1983. Gardner (1983) publica su obra *Frames of Mind*, donde pone en evidencia, en cuanto a su teoría de Inteligencias Múltiples, dos tipos de inteligencias personales: Inteligencia intrapersonal e inteligencia interpersonal, conceptos que tiempo después serán retomados por Salovey y Mayer.

Salovey y Mayer (1990) definen la IE como la capacidad de controlar y regular los sentimientos y emociones de uno mismo y de los demás, discriminar entre ellos y utilizarlos como guía del pensamiento y la acción. Más adelante, Mayer y Salovey (1997) distinguen entre inteligencia y emoción señalando que es necesario definir ambos términos, ya que inteligencia hace referencia a la dimensión cognitiva, más que nada al pensamiento, mientras que emoción está relacionada con el área afectiva del ser humano. Estos autores, luego de revisar su modelo, establecen cuatro habilidades básicas que permiten considerar a una persona como emocionalmente inteligente, estas son:

- 1) la habilidad para percibir, evaluar y expresar adecuadamente las emociones;
- 2) la habilidad para acceder y/o generar sentimientos cuando esos sentimientos facilitan el pensamiento;
- 3) la habilidad para comprender las emociones;
- 4) la habilidad para regular las emociones y utilizarlas como base para el crecimiento personal.

Teniendo en cuenta esto, el desarrollo de las habilidades emocionales, debe hacerse en el orden siguiente: habilidad para percibir, habilidad para valorar y habilidad para expresar emociones. Esto es básico para la integración de los procesos implicados en cada uno de los niveles:

1. Primer nivel: se trata de identificar las emociones. Las mismas contienen información y, al mismo tiempo, son señales que proceden tanto del interior de las personas como del mundo que les rodea. Su objetivo es el de identificar las propias emociones para poder realizar una comunicación eficaz.

2. Segundo nivel: tiene como objetivo aprender a usar las emociones, ya que el modo en que se siente la persona influye en la forma de pensar sobre lo que siente.

3. Tercer nivel: se trata de entender o comprender las emociones con el fin de identificar lo que significan.

4. Cuarto nivel: trata de dirigir e integrar los niveles anteriores, con el objetivo de ayudar en la solución de problemas, en los razonamientos y actuaciones. Sólo de esta manera se utilizarán de forma positiva los sentimientos y se estará preparado para que las nuevas emociones puedan integrarse en el funcionamiento general de la persona.

2. Modelos Mixtos

Este modelo está representado, fundamentalmente, por Goleman (1995) y Bar-On (1997 y 2002). En el mismo se combinan aspectos de personalidad con habilidades emocionales. Para Goleman (1995 y 1998), son las habilidades emocionales las que mayor relación tienen con la IE. Basándose en las inteligencias de Gardner (1983), afirma que la IE puede interpretarse, en el caso de la inteligencia intrapersonal como la capacidad de establecer contacto con los sentimientos propios, discernir entre ellos y aprovechar este conocimiento orientado a nuestra propia conducta y en el caso de la inteligencia interpersonal, como la capacidad de discernir y responder adecuadamente a los estados de ánimo, motivaciones y deseos de las otras personas. Goleman (1995 y 1998) se va a referir a ellas como competencias personales y competencias sociales.

A partir de esto, Goleman (1998) distingue cinco habilidades emocionales y sociales básicas.

1. Conocimiento de las propias emociones: hace referencia a la capacidad de reconocer los propios sentimientos. Este es uno de los puntos más importantes

de la IE. Las personas que saben distinguir mejor sus emociones suelen dirigir mejor sus vidas.

2. Capacidad para controlar las emociones: es una habilidad básica que permite el autocontrol de los propios sentimientos según la circunstancia. Las personas que no poseen esta habilidad luchan constantemente con las tensiones desagradables.

3. Capacidad para motivarse a sí mismo: la motivación es muy importante y está detrás de todo logro.

4. Reconocimiento de las emociones de los demás: es la capacidad de conectarse con los demás a través de la empatía.

5. Gestión de las relaciones: es la habilidad para relacionarse de manera eficaz con los demás. Las personas que se destacan en este tipo de habilidades suelen tener éxito en las actividades vinculadas a la relación interpersonal.

Goleman (1998) va a definir la IE como la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos, los sentimientos de los demás y manejar adecuadamente las relaciones que sostenemos con otros y con nosotros mismos. De esta manera, su modelo se orienta a explicar las causas del éxito personal y profesional, siendo su objetivo el de predecir la efectividad y el rendimiento en ambos ámbitos.

Sin hacer a un lado lo antes dicho, es preciso recordar que, fue McClelland (1973), quien por primera vez habló del término competencia para referirse a las características de los trabajadores que destacaban en cualquier ámbito laboral. El origen del término está ligado a las causas que determinan un muy buen desempeño en el trabajo, cuestión que cada vez interesa más a las organizaciones del siglo XXI, las cuales deben competir con un entorno más competitivo, más abierto y más complejo. Tomando como referencia el trabajo de McClelland (1973), Goleman (1995, 1998) define las competencias como un rasgo personal o un conjunto de hábitos que llevan a un desempeño más eficaz. El modelo de Goleman (1998) abarca habilidades muy distintas (25 competencias) y complementarias a las de la inteligencia académica.

La utilidad de los aportes de Goleman (1998) está en el desarrollo de un modelo de inteligencia emocional basado en competencias emocionales, un modelo que se perfila como una teoría del rendimiento (Goleman y Cherniss, 2001, pp.48). El mundo empresarial encuentra en este modelo algunas de las claves esenciales para el liderazgo eficaz. Boyatzis, Goleman y Rhee (2000) reducen estas 25 competencias a 20, mediante un proceso estadístico de integración.

El trabajo de Bar-on, si bien está citado después de Goleman, fue pionero a comienzos de los '80. Este investigador, trabajó la IE desde una perspectiva amplia, aunque este término fue difundido recién en la publicación del artículo de Salovey y Mayer (1990). A Bar-On (1997) le corresponde el logro de haberle dado forma al término EQ (Coeficiente Emocional) por semejanza y complemento al término IQ (Coeficiente Intelectual). Su modelo de IE se desarrolló a partir de muchos años de investigación. Es un modelo básicamente de bienestar psicológico en el que se define la IE como el conjunto de capacidades, competencias y habilidades no cognitivas que influyen en la habilidad para afrontar con éxito las demandas y presiones del entorno. El instrumento de medida de la IE diseñado por este autor (1997) es el Bar-On Emotional Quotient Inventory (EQ-I) en sus versiones de autoevaluación y heteroevaluación.

Para finalizar la exposición del modelo de habilidad frente a los modelos mixtos más representativos, nos parece pertinente destacar el trabajo de Petrides y Furnham (2001) quienes intentaron combinar ambos enfoques. Estos autores aseguran que la Inteligencia Emocional está compuesta por rasgos de personalidad, medibles por medio del modo con que se miden por lo general los rasgos de personalidad, y habilidades, evaluables mediante los clásicos tests de inteligencia.

Evaluación de la inteligencia emocional

A lo largo de la última década, comenzaron a multiplicarse los instrumentos de medición de la IE basados en diferentes marcos teóricos. Así podemos observar los de Mayer, Salovey y Caruso (1999), Bar-On (1997) y Boyatzis, Goleman y Rhee (2000), entre otros. Los procedimientos de evaluación utilizados son: autoinformes, evaluación por otros y medidas de habilidad o ejecución.

1. Autoinformes

En la década de los '70 comenzaron a aparecer instrumentos relacionados con aspectos centrales de la IE. Autores como Mehrabian y Epstein (1972) a través del *Questionnaire of Emotional Empathy*, por ejemplo, evaluaron la empatía. La última versión del IVE-J ha sido traducida y adaptada a la población española por Silva, Martorell y Clemente (1987) y posteriormente por Martorell y Silva (1993). Por otro lado, Mayer y Salovey (2000) no consideran adecuada la utilización de autoinformes para evaluar la Inteligencia Emocional ya que mencionan que los mismos pueden verse afectados por los sesgos perceptivos propios de la persona y también por la posible tendencia a falsear las repuestas para aparentar una imagen más positiva de sí mismo. Sin embargo, la utilidad de los autoinformes en este ámbito, es imprescindible para poder obtener información relacionada con las habilidades intrapersonales.

Uno de los primeros intentos de evaluación la IE fue realizado por Mayer y Salovey al evaluar la percepción no verbal de las emociones en rostros, colores y diseños abstractos, considerados aspectos básicos de la inteligencia emocional (Mayer, DiPaolo y Salovey, 1990). Salovey, Mayer, Goldman, Turvey y Palfai (1995) elaboraron el *Trait Meta-Mood Scale-48* (TMMS-48) el cual hace foco en las siguientes dimensiones:

1. *Atención a los propios sentimientos*: referido al grado en el que las personas prestan atención a sus emociones y sentimientos.
2. *Claridad emocional*: referido a cómo las personas creen percibir sus emociones.
3. *Reparación de las propias emociones*: hace hincapié en la creencia del sujeto sobre su capacidad para interrumpir y regular estados emocionales negativos y prolongar los positivos.

La primera versión del TMMS tenía 48 ítems. Posteriormente, fue reducida a 30 ítems manteniendo las dimensiones anteriores y eliminando los ítems menos representativos (Salovey y cols. 1995). La consistencia interna de la versión de 30 ítems está comprendida entre 0.82 y 0.88. Esta versión, a su vez, fue reducida y adaptada por un grupo de investigadores de la Universidad de Málaga (Férnadez- Berrocal, Extremera y

Ramos, 2004) dando como resultado el TMMS-24 cuya fiabilidad está comprendida entre 0.86 y 0.90, lo cual es más elevada que la del instrumento original.

Otro instrumento basado en Salovey y Mayer es el *Schutte Self Report Inventory (SSRI ó SEIS)* de Schutte y cols (Schutte, Malouff, Hall, Haggerty, Cooper, Golden y Dorheim, 1998), traducido y adaptado al castellano por Chico (1999). Las escalas en las que se basa el instrumento son: evaluación y expresión de las emociones; regulación emocional; y utilización de las emociones. SSRI posee una fiabilidad entre 0.87 y 0.90 y una validez que se calificó como buena. Otra medida de autoinforme es el *Bar-On Emotional Quotient Inventory (EQ-i)* de Bar-On (1997) que consta de 133 ítems agrupados en 5 escalas: intrapersonal, interpersonal, adaptabilidad, gestión del estrés y estado de humor. Estas 5 escalas se subdividen en 15 subescalas, cuya consistencia interna está comprendida entre 0.69 y 0.86.

Para concluir con las medidas de autoinforme más relevantes es preciso citar el *Trait Emotional Intelligence Questionnaire (TEIQue)*. Este instrumento está basado en un modelo mixto. Fue elaborado por Petrides y Furnham (2003) y está compuesto por 144 ítems. En él se evalúan 4 escalas y 15 subescalas que evalúan aspectos como la expresión emocional, la empatía, la automotivación, la autorregulación, la competencia social y asertividad, entre otros. Su consistencia interna se considera adecuada. Al igual que otros instrumentos, cuenta con una versión resumida de 30 ítems que proporciona una puntuación global de la inteligencia emocional.

2. *Evaluación por otros*

Otra forma de evaluar la inteligencia emocional es a través de personas que conocen bien al individuo a analizar. Este procedimiento se considera eficaz para conocer la percepción que los demás tienen de la capacidad emocional del individuo a evaluar. Sin embargo, esta alternativa de evaluación posee limitaciones.

Con este procedimiento de evaluación no se tiene información sobre las habilidades emocionales intrapersonales, ya que la evaluación sólo hace referencia al tiempo que la persona evaluada está en contacto con el evaluador por lo que la información obtenida está restringida a un contexto limitado. Igualmente, este tipo de evaluación es útil para evaluar las habilidades interpersonales tales como la impulsividad, el autocontrol o la

solución de problemas. Este tipo de análisis recibe también el nombre de evaluación 360° y es complementaria a la autoevaluación utilizándose como control de la deseabilidad social.

Dentro de esta alternativa de evaluación creemos que es conveniente citamos también el Emotional Quotient Inventory (EQ-i) de Bar-On (1997) en su versión de heteroevaluación donde en las instrucciones se indica: a continuación te presentamos una serie de afirmaciones que describen formas de ser o comportamientos generales de las personas. Lee atentamente cada frase y valora a tu compañero... en cada una de ellas. El rango de respuestas está comprendido entre nada de acuerdo... totalmente de acuerdo.

3. Medidas de Habilidad.

Las medidas de habilidad o ejecución también han sido utilizadas para evaluar la IE. Estas se basan en la capacidad de ejecución de la persona en una tarea concreta y no en su creencia sobre esa capacidad. Los primeros investigadores en desarrollar instrumentos de evaluación como medida de habilidad de la IE han sido Mayer, Salovey y Caruso (1999). La primera versión fue el Multifactor Emotional Intelligence Scale (MEIS), elaborada por estos investigadores en 1999. El contenido está relacionado con 4 áreas (Mayer y Salovey, 1997).

En la primera área se evalúa la percepción de emociones y su contenido son caras e imágenes.

En la segunda área se evalúa la asimilación del pensamiento por lo que su contenido está relacionado con la facilitación y las sensaciones.

La tercera se denomina comprensión de las emociones por lo que está relacionada con los cambios emocionales y la mezcla de emociones.

La cuarta se denomina regulación afectiva de las emociones y tiene en cuenta el manejo de las mismas y las relaciones emocionales.

Posteriormente este instrumento fue revisado y adaptado.

En cuanto a la utilización de herramientas de medición de la IE, se considera relevante mencionar también los hallazgos obtenidos en los estudios realizados en España, en la Universidad de Málaga, por Extremera y Fernández- Berrocal (2003a, 2003b, 2004a, 2004b) y Fernández-Berrocal, Extremera y Ramos (2004) pertenecientes al ámbito educativo. En estos estudios se evaluó la IE con la escala de Trait Meta-Mood Scale-24 (TMMS 24) y el Mayer-Salovey-Caruso Emocional Intelligence Test (MSCEIT). La primera es un cuestionario de autoevaluación reducido mientras que la segunda herramienta es una medida de habilidad.

Medir el grado de IE o competencia emocional (CE) ha sido un objetivo desde las primeras investigaciones por lo que diferentes autores elaboraron sus propios instrumentos. Por ejemplo, los propuestos por Cooper y Sawaf (1998) y Weisinger (1998) fueron tomados como base por Porrini (2003) para elaborar su propia herramienta.

En el ámbito laboral, tradicionalmente, se ignoraban las competencias de la IE pero, en estos momentos, las competencias emocionales se pueden considerar como un gran predictor de éxito. La contratación de ejecutivos en puestos importantes tiene un gran impacto ya que representa un desafío importante por sus consecuencias a largo plazo, por los costos que puede traer aparejada una decisión equivocada y por la creciente complejidad del proceso. Sin duda la selección tiene relación directa con el valor económico para la organización por lo que su impacto es grande en cuanto a los resultados y en el balance financiero, sobre todo para empresas de nueva creación (Ciampa y Watkins, 1999; Fernández-Aráoz, 2001). En resumen, contratar a un ejecutivo de alto nivel es un desafío complicado con consecuencias cada vez mayores.

En el análisis realizado por Fernández-Aráoz, (2001) sobre el carácter predictivo de la IE, se destacan algunas competencias relacionadas con capacidades específicas como por ejemplo: la valoración adecuada de uno mismo, que es más que importante; el autocontrol, la seguridad en sí mismo y la motivación, todas competencias necesarias para la toma de decisiones, destacándose la empatía y la comunicación como competencias necesarias para un buen líder.

Es importante destacar también lo que ocurre en el ámbito educativo, ya que los resultados obtenidos en relación con el rendimiento escolar son importantes. Schutte,

Malouff y Hall (1998), entre otros, muestran el carácter predictivo de la IE en relación con el rendimiento académico. Newsome, Day y Catano (2000) no obtienen los mismos resultados por lo que afirman que los resultados obtenidos en IE son independientes del rendimiento académico. Este último punto de vista fue analizado posteriormente por Parker, Summerfeldt, Hogan y Majeski (2004) quienes justifican la baja relación obtenida con diversos problemas metodológicos relacionados con la muestra (muestra heterogénea). Estos últimos investigadores realizaron, a su vez, un estudio con adolescentes a los que aplicaron una versión reducida del EQ-i de Bar-On, el EQ-i: Short (2002) cuyos resultados no fueron homogéneos.

De esta manera llegaron a la conclusión de que algunas de la subescalas como por ejemplo habilidades intrapersonales, manejo de estrés y adaptabilidad sí pueden predecir significativamente el éxito académico. En resumen, aunque los resultados no aportaron mucho se pudieron definir algunas habilidades concretas que predicen el rendimiento académico de forma adecuada tanto en escolares como en universitarios. Teniendo en cuenta esta investigación, cuando se realizaron análisis en los que se tomó como variable principal el rendimiento (rendimiento alto vs. rendimiento bajo), los resultados mostraron con mayor claridad que las puntuaciones elevadas en el rendimiento académico estaban vinculadas con la IE, sobre todo, con las escalas indicadas en el párrafo anterior.

Por todo lo anteriormente dicho, se puede afirmar que la Inteligencia Emocional se mostró como un muy buen predictor del éxito académico ya que fueron correctamente identificados el 82% de los alumnos con alto rendimiento y el 91% con un bajo nivel académico. En esta misma línea, Barchard (2003), utilizando el *Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT)*, concluyeron que la Inteligencia Emocional tiene carácter predictivo no sólo del rendimiento sino también del equilibrio psicológico.

Petrides y Furnham (2003) afirman que una de las facetas más importantes de la Inteligencia Emocional es que en los grupos más vulnerables como son adolescentes con problemas o con un bajo IQ, la Inteligencia Emocional puede actuar como mediador de los efectos de las habilidades cognitivas y el rendimiento académico. Todos estos resultados siguen la línea de los obtenidos por Martorell (1982), Silva y Martorell (1983), Martorell y González (1992), Martorell, Llopis, y Ferris (1994), Martorell, González, Aloy, y Ferris (1995).

Los estudios realizados en relación con conductas inapropiadas o consumo de sustancias adictivas también se relacionan con la IE. Concretamente, Trinidad y Johnson (2002) llegan a la conclusión que los adolescentes con un alto nivel de IE tienden a consumir menos sustancias nocivas y que el bajo nivel de IE es un factor de riesgo para el consumo de dichas sustancias. Dicho de otra manera, un nivel adecuado de Inteligencia Emocional disminuirá los riesgos en los adolescentes tanto de consumir sustancias nocivas como de tener conductas inapropiadas.

Si bien los resultados de las investigaciones realizadas arrojaron luz sobre el término de Inteligencia Emocional, todavía son muchos los científicos que muestran su desconfianza ante el concepto y su forma de evaluación, sobre todo al realizarse a través de autoinformes. Por estas cuestiones, creemos que es conveniente realizar más investigaciones ya que quedan cuestiones por responder. Pero, no obstante, hay que reconocer que se han producido avances importantes. Las investigaciones realizadas sobre IE demuestran que el concepto adquirió una base científica sólida y que se sigue avanzando en su definición. Los resultados subrayan que el desarrollo de habilidades emocionales es importante en la calidad de vida de las personas y los datos empíricos demuestran que las destrezas en las competencias emocionales repercuten en la vida de las mismas.

Sería interesante el desarrollo de nuevos instrumentos de evaluación de IE pero es imposible negar que se dieron pasos muy significativos en su definición, delimitación y evaluación, pasos que acentuaron tanto su validez predictiva como así también la consistencia interna del concepto. Si deberíamos hacer una analogía, podríamos asemejar a la IE con un iceberg ya que tenemos en claro sólo lo que está a la vista pero una gran parte de la misma permanece oculta y es ahí donde se encuentran las dificultades. De esta manera, si tomamos como referencia la imagen de un iceberg, podemos afirmar que las investigaciones realizadas son sólo esa pequeña punta que está a la vista. Así, el investigador que se guía sólo por esa parte de hielo que observa y olvida el inmenso bloque oculto bajo las aguas, lo único que intenta hacer es silenciar las voces de los que afirman que queda mucho por hacer y que los problemas surgen de lo desconocido. Consideramos pertinente el seguir explorando las zonas ocultas para una mejor comprensión y delimitación del concepto de Inteligencia Emocional.

Existen muchas definiciones de liderazgo pero la mayoría comparten algunos de estos aspectos: generar confianza, apoyar, dirigir, guiar y conducir hacia un objetivo entre otras. Desde hace tiempo se viene planteando la importancia de que los gerentes sean también líderes, teniendo en cuenta que hay diferencias entre ambos conceptos. Podríamos llamar “gerentes” a las personas que ocupan un puesto de dirección en una organización. Para Kotter (1990), son funciones gerenciales (o de dirección) el planificar, elaborar presupuestos, organizar y controlar. De manera complementaria, el gerente puede ejercer también el liderazgo. Para esto, debe ser capaz de crear una visión que tenga en cuenta los intereses de la gente (visión compartida según Senge, 1992), desarrollar una estrategia y conseguir el apoyo necesario para lograrla. Como fue mencionado antes, el gerenciar implica dar estructura y establecer controles, mientras que el liderar va a estar relacionado con la estimulación al movimiento y la apertura al cambio. Teniendo en cuenta lo antes dicho, podemos considerar que ambos conceptos son complementarios. Las organizaciones necesitan dirección y liderazgo para ser efectivas. Consideramos que el verdadero gerente-líder no necesita utilizar el poder que le brinda su puesto para ser escuchado y lograr el apoyo del resto, sino que mediante la humildad, siendo consciente de sí mismo y del puesto en el que se encuentra puede lograr dichos objetivos.

Teniendo en cuenta los desarrollos teóricos en relación al liderazgo efectivo, encontramos desde los años ‘30 diferentes teorías que tratan de explicarlo. Las mismas pueden organizarse en tres grandes grupos: teorías de las características, teorías del comportamiento y teorías de las contingencias. Las primeras han planteado características de tipo físico, psicológico e intelectual que diferencian a los líderes efectivos y que se tienen o no. No se aprenden y serían independientes de la situación dada. De esta manera se nace o no líder. Según Robbins (1999) las investigaciones realizadas no fueron suficientes para afirmar dichas conclusiones.

Las teorías del comportamiento por otro lado, plantean que se puede aprender y desarrollar el liderazgo y que, los líderes efectivos se van a diferenciar por un determinado tipo de conducta. Si bien este grupo está conformado por varias teorías diferentes (de la “Universidad Estatal de Ohio”, de la “Universidad de Michigan”, la “Matriz gerencial” de Blacke y Mouton, los “Estudios Escandinavos”), hay dos aristas

en todas: orientación en las personas y orientación en las tareas/la producción. Aristas que pueden considerarse opuestas o complementarias según la teoría de que se trate.

Por otro lado, las teorías de las contingencias (“Modelo de contingencia” de Fiedler, el “Liderazgo Situacional” de Hersey y Blanchard, la “Teoría de la trayectoria-meta” de Evans y House, el “Modelo líder- participación” de Vroom y Yetton, entre otras) mencionan que va a depender de la situación y las características de los seguidores, el tipo de liderazgo a emplear para obtener los resultados deseados. Así como pueden variar las características de los seguidores y las situaciones, también podrán variar los estilos de liderazgo.

Recientemente, han surgido otros enfoques del liderazgo en el ámbito empresarial. Uno de ellos es el modelo de Stephen Covey que plantea el “liderazgo basado en principios” y “hábitos de la efectividad”. Para el autor carecen los verdaderos líderes que son íntegros y se basan en valores y principios sólidos. Los principios son “directrices para la conducta humana que han demostrado tener un valor duradero, permanente” (p. 45). Los mismos pueden considerarse como verdades, cuya aplicación es de carácter universal; estas son evidentes por sí mismas y por lo tanto indiscutibles. Algunos ejemplos de estos son la dignidad humana, el servicio, la excelencia, la rectitud, la integridad y la honestidad entre otros. Cuando las personas se basan en principios actúan con más fuerza y madurez personal, logrando, de esta manera, mayor influencia en los demás. El autor también plantea que a través de los hábitos de: 1) Ser proactivos, 2) Comenzar con un fin en mente, 3) Establecer primero lo primero, 4) Pensar en ganar-ganar, 5) Procurar primero comprender y después ser comprendido, 6) Sinergizar/Cooperar creativamente y 7) Mejorar continuamente; logramos trabajar en nuestra efectividad, desarrollando así el liderazgo personal (de nuestra propia vida) y el liderazgo interpersonal (Covey, 1989).

Como hemos mencionado anteriormente, el enfoque de “la Inteligencia Emocional” (Goleman, 1996, 1999; Cooper y Sawaf, 1998, Weissinger, 1998) está teniendo una mayor repercusión en el ámbito empresarial. Se puede observar que este enfoque posee algunas similitudes con el planteo de Covey, por ejemplo, con respecto a las características del liderazgo efectivo, considerando que las mismas no son innatas, sino que pueden aprenderse y desarrollarse; al igual que en el enfoque de Inteligencia Emocional, Covey plantea la existencia de ciertas aptitudes claves que van a facilitar el

buen desempeño, el logro de los objetivos, como así también el apoyo de los colaboradores.

Por otra parte, la relación entre las habilidades de IE y el liderazgo es puesta en evidencia por diferentes autores (Senge, 1992; Cooper y Sawaf, 1998; Goleman 1999). Goleman por ejemplo, cita el estudio de Boyatzis realizado a dos mil supervisores, gerentes y ejecutivos de diferentes empresas, donde, como resultado, encontraron que había 16 habilidades compartidas por quienes eran considerados “estrellas”, de las cuales todas excepto dos eran de inteligencia emocional.

Para otros autores como Ulrich, Zenger y Smallwood (1999) el liderazgo eficaz es el producto de ciertos atributos personales y el logro de los resultados propuestos. Estos autores destacan que es fundamental que el líder sea creíble, actúe como modelo y tenga las habilidades necesarias para conducir al grupo (definir el futuro, lograr compromiso, desarrollar equipos, aprovechar la diversidad, crear sistemas y hacer realidad el cambio).

Sentido de Coherencia: Concepto

En el lenguaje popular, la coherencia, se define como la “conexión, relación o unión de unas cosas con otras; una actitud lógica y consecuente con una posición anterior” (Diccionario de la Real Academia Española, s.f.), o “...de la que no se derivan contradicciones”. Desde el punto de vista del sentido común, podríamos considerar que tener sentido de coherencia implicaría tener la capacidad de asumir una posición lógica y coherente para organizar la información recibida y actuar de acuerdo con esa posición. El objetivo de esta tesina es presentar el concepto de sentido de coherencia (SC), como concepto psicológico de carácter universal que trasciende a la clase social, al sexo, a la región o a la cultura (Antonovsky, 1987).

El sentido de coherencia, es un concepto con bases teóricas y empíricas, propuesto por Aaron Antonovsky hace ya varias décadas. Aaron Antonovsky no sólo hizo hincapié en su desarrollo histórico sino que también mostró la conexión que este concepto tiene con la salud mental. Muchas investigaciones demostraron la relación entre esta última y el sentido de coherencia (Antonovsky, 1985; Smith y Meyers, 1997; Gilbar, 1998; Chumbler et al., 2004; Langeland et al., 2006).

Hace aproximadamente tres décadas que Aaron Antonovsky (1979), investigador del Departamento de Sociología de la Salud de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad de Ben-Gurion de Negev en Beer Sheva, Israel, le dio forma al término sentido de coherencia (SC). Este concepto, al establecerse sobre bases teóricas y empíricas, como mencionamos anteriormente, logra que su presencia en la investigación dentro del campo de la Psicología aparezca una y otra vez, especialmente en campos tales como la Psicología de la Salud, la Psicología Clínica y la Psicología Social. Creemos que es necesario definir el concepto como lo hizo Antonovsky, teniendo en cuenta que si bien usualmente el sentido de coherencia está asociado al sentimiento de “tener control”, y por ende, al locus de control interno en un individuo, esta interpretación es incorrecta (Antonovsky, 1979).

De hecho, el sentido de coherencia es: “Una orientación global que expresa el alcance en el que el individuo tiene un sentimiento de confianza dominante, duradero y dinámico, caracterizado por una alta probabilidad de predecir los entornos internos y externos y de que los eventos se desarrollen tan bien como puede razonablemente ser esperado” (Antonovsky, 1993). “Es una tendencia disposicional relativamente estable que conduce a evaluar las circunstancias de la vida como significativas, predecibles y manejables”.

Para Antonovsky (1993) el sentido de coherencia (SC) no es un rasgo específico de la personalidad, ni un determinado tipo de afrontamiento; sino que va a estar más relacionado con una determinada ‘orientación disposicional generalizada’, esto es la habilidad para elegir el estilo de afrontamiento que mejor se podría ajustar a una determinada situación. Las personas que posean un buen sentido de coherencia podrán entender la situación que se les presente, tendrán a su disposición determinados recursos para manejarla y vivirán como favorable el reto que esto supone.

Dimensiones del sentido de coherencia

Para definir y comprender el concepto sentido de coherencia, es necesario tener en cuenta tres componentes que lo constituyen: (1) comprensibilidad, (2) manejabilidad y (3) significatividad. La comprensibilidad va a estar relacionada con la sensación cognitiva de que la estimulación del ambiente es ordenada, consistente y clara. Teniendo en cuenta esto, aunque la situación sea vivida como estresante, la persona

podrá entender lo que ocurre comprendiendo, de esta manera, el curso de los acontecimientos a lo largo de su ciclo vital, siendo estos placenteros o no. Este componente hará que aunque puedan aparecer momentos de confusión, la persona tenderá a reestructurar la situación de tal modo que la misma sea coherente con su forma de ver las cosas (Antonovsky, 1987). Todo esto está fundamentado en la idea de que el sentido de coherencia proviene tanto de estímulos internos como externos, que van a ser estructurados, predecibles y explicables en el curso de la vida. Esta dimensión está íntimamente ligada a la predicción o capacidad de predecir de la que se habló anteriormente.

La manejabilidad se relaciona con la manera en la que uno percibe que posee los recursos para afrontar las diversas demandas del ambiente, ya sea porque están bajo su control o bajo el control de otros como por ejemplo los padres, amigos, médicos, etc. Esto genera confianza ya que la persona podrá dar una respuesta efectiva a dichas demandas (Antonovsky, 1987). En resumen, el individuo posee recursos que están disponibles para satisfacer las demandas generadas por los estímulos internos o externos.

La significatividad es el componente motivacional del sentido de coherencia. Este componente conduce a la persona a involucrarse de una manera activa en las diversas situaciones buscando los recursos que permitan un afrontamiento efectivo. Esto conlleva a ver la vida no como una amenaza sino como un reto donde vale la pena emplear tiempo y esfuerzo para llegar a la meta deseada (Antonovsky, 1993).

Antonovsky, como ya fue mencionado, menciona que el sentido de coherencia es un concepto de carácter universal. Teniendo esto en cuenta, si una persona tiene un alto sentido de coherencia, va a percibir el problema como comprensible, manejable y significativo por lo que va a elegir las estrategias de afrontamiento que mayor probabilidad de éxito le garanticen. Antonovsky (1979), menciona que ver el mundo comprensible, manejable y significativo va a facilitar la selección de conductas y recursos eficaces para una situación determinada y apropiadas para una cultura específica. Esto no implica que la persona tenga un estilo particular de afrontamiento sino que es necesario considerar que existen factores que en cualquier cultura, en cualquier clase social y, por que no, en cualquier individuo, son la base para un afrontamiento exitoso de los estresores (Antonovsky, 1993). De esta manera, un

individuo puede tener un alto o un bajo sentido de coherencia. Tener un alto sentido de coherencia implicaría, por ejemplo, confiar en que las cosas son claras.

Podríamos decir que el elemento crucial del sentido de coherencia está centrado en el poder; no para determinar si lo que ocurra con la situación depende de uno mismo o de otros, sino para reconocer en dónde está el poder y dónde debería estar ubicado legítimamente. De esta manera, es la legitimidad lo que va a asegurar a largo plazo que las cosas van a ser comprensibles y que el sentido de coherencia no se va a ver perjudicado. Sin embargo, es preciso tener en cuenta que tanto la legitimidad como la justicia no son conceptos desarrollados por Antonovsky, sino que solo son nombrados en su modelo. Igualmente creemos conveniente presentar una breve introducción a estos conceptos debido a la relevancia que tomaron con respecto a la visión de la salud.

La legitimidad nos lleva a la creencia de que el entorno es apropiado, correcto y justo; por lo que de esto derivarán las relaciones entre las decisiones, la orientación hacia la acción y el papel que cumplen las normas en la regulación de las interacciones sociales. Es pertinente tener en cuenta que además de lo recién mencionado, la legitimidad tiene un impacto importante en el afrontamiento de situaciones difíciles, crisis o conflictos (Tyler, 2006). Legitimidad, es un concepto que va a estar íntimamente relacionada con el sentido o la percepción de la justicia en relación a las figuras de autoridad o de poder como así también estará ligada a la legitimación de sus instituciones. Esto será determinante de valores, costumbres, devoción a determinadas acciones o el carácter de los individuos y de los grupos. También va a incidir, o incluso a determinar los procesos de creación de reglas y normativas, su interpretación y la adherencia a éstas.

El sentido de la justicia, como pudimos ver, está relacionado con la legitimidad, tanto en el ámbito de lo individual como en lo social. Es a su vez determinante de la relación con la cultura, ya que juega un papel importante en la formación de la identidad de las personas y de los grupos, de la pertenencia y de los procesos de participación social. Esto se basa en la creencia de que la percepción de la justicia vincula o desvincula a las personas y a los grupos, en un proceso que fundado a través de la experiencia, las condiciones de vida, su relación con la identidad social y el papel que juega esta en el desarrollo psicológico de las personas. No es una percepción de la justicia, que opera desde una dimensión propia de las instancias jurídicas, o de la imposición del poder; sino desde el reconocimiento de una conciencia moral y ética que actúa como

reguladora de las relaciones sociales en respecto a la distribución en relación a los recursos; y de poder en relación a los derechos y deberes de cada uno como de los otros (Berti, 2005).

Retomando el sentido de coherencia, podríamos decir que uno de los ejes centrales del mismo es la manifestación de una orientación positiva hacia la salud; lo que se fundamenta en estos tres grandes pilares: (1) el modelo salutogénico, (2) la orientación positiva de la salud, específicamente desde lo mental, y (3) el ciclo vital, los cuales se describen a continuación.

Durante mucho tiempo, la investigación de temas relacionados con la salud se hizo en el marco del paradigma biomédico, el cual está enfocado en la interpretación de los factores de riesgo y en las enfermedades. Teniendo en cuenta este paradigma, lo que se pretendía era identificar y desarrollar estrategias preventivas dirigidas a controlar factores patogénicos o iatrogénicos. De acuerdo con Yamazaki (1999), citado por Sumikawa Tsuno y Yamazaki (2007), la salutogénesis apareció en la década de los '70, como contraste al paradigma biomédico. Este concepto propuso enfocarse en la identificación y promoción de estrategias para recuperar, mantener y optimizar la salud, en vez de hacer foco en la enfermedad. Desde ese momento, se reconoció el valor de este paradigma y cuyo uso se extendió principalmente en el campo de la investigación sobre la promoción de la salud.

Antonovsky fue creador de una teoría y perspectiva investigativa a la que denominó salutogénesis (Olsson et al., 2006), caracterizada por el supuesto de que los estresores y las dificultades son elementos integrales de la existencia humana (Olsson et al., 2006). De acuerdo con Antonovsky (1987), esta teoría deriva del principio central de que la heterostasis, la entropía y la senescencia son características fundamentales de los organismos vivientes. De acuerdo con Selye (1975), la heterostasis (hetero: diferente a lo usual y stasis: posición) se entiende como el establecimiento de un nuevo estado constante causado por la estimulación exógena de mecanismos adaptativos debidos al desarrollo y mantenimiento de reacciones de defensa inusuales (p. 109). Heterostasis es un término adoptado de la fisiopatología y propuesto por el fisiólogo canadiense Hans Selye (1973), que se refiere al equilibrio fisiológico en las circunstancias de cambio, tanto predecible como impredecible, por adaptación. Nos parece pertinente destacar

sobre este artículo lo referido a las capacidades adaptativas en relación al afrontamiento al cambio, ya que es a través de estas que se logra mantener la estabilidad o equilibrio.

La entropía, por su parte, hace alusión al desorden de un sistema (Real Academia Española, 2000) mientras que la senescencia es sinónimo de envejecimiento.

De acuerdo con Antonovsky (1987), y como ya fue mencionado, la salutogénesis se deriva del supuesto central de que la heterostasis, la entropía y la senescencia son características fundamentales de los organismos vivientes lo cual supone:

1. Rechazar la clasificación de las personas como saludables o enfermas y la tendencia a ubicarlas en una escala que va del malestar al bienestar.
2. Tomar distancia en cuanto a la búsqueda de las causas de la enfermedad y la tendencia a explorar la historia de vida de los seres humanos.
3. Darle importancia a la identificación de los factores que puedan actuar como sostenedores y promotores de la búsqueda del bienestar, focalizando en los recursos de afrontamiento.
4. Tener en cuenta los estresores de una manera saludable considerándolos eventuales en las resoluciones de las tensiones.
5. Orientar la búsqueda de fuentes de entropía negativa que pueden facilitar una postura activa en cuanto al afrontamiento del organismo a los diversos entornos.
6. Apartarse de la tendencia a observar las excepciones y particularidades prefiriendo hacerse diferentes preguntas y considerar diferentes hipótesis alternativas.

“Pensar salutogénicamente no solo significa una forma de reapertura, sino que obliga a orientar las energías, a formular y a avanzar en la teorización del afrontamiento” (Antonovsky, 1987., p. 13). Así fue que intentando responder a la pregunta salutogénica del afrontamiento, Antonovsky formuló el concepto de sentido de coherencia,

fundamentado en diversas fuentes psicológicas y sociales que favorecieron su desarrollo.

Consideramos que es preciso aclarar que también existen Recursos de Resistencia Generalizada (RRG), que se definen como cualquier característica de una persona, un grupo o un ambiente, que pueden facilitar el manejo efectivo de la tensión. Estos recursos ayudan a la persona a afrontar de manera exitosa los eventos estresantes de la vida. En este caso, el sentido de coherencia se constituye en un mediador entre los RRG y la salud de los individuos (Volanen, Suominen, Lahelma, Koskenvuo y Silventoinen, 2006). Se considera que unos recursos de resistencia generalizada adecuados y bien coordinados durante la niñez y la adolescencia, traen como resultado un fuerte sentido de coherencia (Honkinen, Suominen, Rautava, Hakanen, y Kalimo, 2006).

En el trabajo de Wertheim (1975, 1978), citado por Antonovsky (1979), sobre la autonomía y la competencia a los que considera procesos paralelos, interdependientes y dinámicos, podemos observar que Antonovsky (1979) resalta tres aspectos importantes: (a), el concepto de desarrollo desde un marco interactivo y dinámico, (b), el énfasis en que las personas y entornos forman sistemas que no se focaliza en la acción-reacción de los patrones de los individuos y (c), la apertura que hace del tema sobre la necesidad de evitar los prejuicios culturales al identificar la coherencia como sinónimo de “tener control”. Plantea la necesidad del balance entre “hacer y experimentar” y el control adecuado entre la cultura, el sexo y la edad.

Fuentes sociales

Hubo fuentes sociales que sirvieron de antecedente al desarrollo del concepto de sentido de coherencia. Estas son:

1. Los trabajos de Kohn sobre esquizofrenia, en los que se resalta el planteamiento de un sistema de orientación cognoscitivo-emocional que está determinado por la percepción de la realidad social. También se tiene en cuenta el trabajo sobre elección, en el que enfatizó en la complejidad de la tarea y la accesibilidad de los recursos para solucionar los problemas (Antonovsky, 1979).
2. El trabajo de Kardiner (s.f) citado por Antonovsky (1979), sobre las diferencias de los patrones culturales, donde se evidenció que grupos más solidarios fortalecían

el ego del individuo y que una experiencia clara y consistente durante toda la vida es lo que fortalece el sentido de coherencia.

3. Otro estudio relevante de Kardiner sobre la posición ante el cambio, en donde se encontró que un cambio radical e inestable debilita el sentido de coherencia.

4. El trabajo de Kardiner y Ovesey (1951), citado por Antonovsky (1979), sobre la personalidad como un factor importante asociado al sentido de coherencia, estableciendo lo que denominaron personalidad básica.

5. El trabajo de Erikson (2000), que mostró la relación entre los factores sociales y culturales en la medida en que están relacionados con el desarrollo del yo, integrando los enfoques psicoanalítico y psicosocial.

Podríamos considerar que la sociedad es incorporada en forma de virtudes de desarrollo humano, que en las etapas del ciclo vital poseen aspectos fundamentales como la confianza, esperanza y la sabiduría entre otros. Estos apuntan hacia la construcción tanto de un futuro como de la promoción de una relación agradable con el mundo, con los objetos y con los otros, todas estas partes activas del proceso de desarrollo que duran toda la vida y que permiten orientarla hacia lo constructivo.

En cuanto a la orientación positiva hacia la salud y el ciclo vital, como bien pudimos observar según lo explicitado previamente, se consideran los dos grandes pilares en los que se fundamenta el sentido de coherencia, además del modelo salutogénico.

Para Antonovsky (1993), la salud mental está definida por la capacidad de afrontamiento de los seres humanos en situaciones de estrés. El término, además, está íntimamente relacionado con el bienestar humano. Para la Organización Mundial de la Salud (OMS) (2001), citado por OMS (2004), la salud mental es un estado de bienestar en el cual el individuo percibe correctamente las propias aptitudes, pudiendo afrontar las presiones normales de la vida, pudiendo trabajar de manera productiva y siendo capaz de hacer una contribución a su comunidad. Teniendo en cuenta esto, podríamos decir que la salud mental es la base del bienestar y el funcionamiento efectivo de un individuo y de una comunidad. “La salud mental ha sido conceptualizada de manera diversa como una emoción positiva (afecto), tal como sentimientos de felicidad, incluso un rasgo de la

personalidad de los recursos psicológicos de autoestima y control, y como resiliencia o capacidad para hacer frente a la adversidad” (OMS, 2004, p. 22).

Según la OMS (2004), Antonovsky hizo aportes fundamentales al concepto de salud mental, al indicar que un sentido de coherencia es vital para la salud mental positiva, ya que involucra la capacidad para responder en forma flexible y constructiva frente a los factores de estrés y frente a los retos a los que se enfrenta un individuo en el mundo actual, caracterizado por la complejidad y la exigencia en las demandas cotidianas de la vida. Pero Antonovsky incluyó un tercer pilar para el sentido de coherencia: el ciclo vital de Erikson (1959). De acuerdo con este, Antonovsky (1979) realizó un análisis desde una visión sistémica, partiendo del concepto de que los seres vivos son un sistema (al igual que la familia, las relaciones entre grupos e inclusive el universo), cuyo desarrollo está caracterizado por un ciclo de vida. Este ciclo puede ser analizado en referencia al cambio, ya que desde el nacimiento hasta su muerte, cada individuo vive un proceso continuo de cambios caracterizado por retos que se originan tanto en el interior como el exterior de este sistema, y que se pueden orientar hacia una personalidad sana.

Para fundamentar este punto, Antonovsky tomó del enfoque del ciclo vital propuesto por Erikson (2000), teniendo en cuenta los conceptos de virtud, tales como confianza, esperanza, fidelidad, generatividad y cuidado. Propuso que en la existencia de un ser humano se pueden plantear tres procesos de organización que se complementan entre sí: los sistemas orgánicos (soma), el proceso psíquico (psyché) y, el proceso comunal, que consiste en la organización cultural de la interdependencia de las personas (ethos). Por otro lado, la generatividad es la tendencia hacia la productividad y la creatividad. La esperanza, la fidelidad y el cuidado son conceptos que designan orientaciones psicosociales. A partir de esto, Antonovsky (1979, 1985), planteó que era posible conocer y comprender la salud mental, a través del estudio del ciclo vital de los seres humanos, y los factores que dan forma y consistencia a los patrones de respuesta positiva a los retos que surgen a través de este desarrollo. De esta manera concluyó que el sentido de coherencia se desarrolla durante la niñez y la adultez temprana, haciéndose más o menos estable en este periodo del ciclo vital.

De hecho: “La condición infantil, tanto en términos de la posición familiar, de las condiciones económicas y de las relaciones sociales en la familia, las experiencias de

vida y la cultura, son algunos de los factores que influyen y forman el sentido de coherencia” (Antonovsky, 1987, citado por Myrin y Lagerström, 2006; p. 340).

Lo anterior explica que el sentido de coherencia se haya estudiado en poblaciones de diferentes edades y ciclos vitales. Por ejemplo, en población infantil para determinar la relación entre soledad y problemas de lectoescritura (Al-Yagon, Michal, Margalit, Malka, 2006); en población adulta mayor para comprender la jubilación (Sagy y Antonovsky, 1992); y en adultos. De esta manera, Antonovsky (1985, 1987 y 1993), propuso que la salud mental podía pensarse como una condición ubicada entre dos polos extremos: uno caracterizado por el sufrimiento emocional y un mal funcionamiento psicológico y el otro caracterizado por la sensación de bienestar psicológico. Planteó entonces que la ubicación del individuo en ese continuo estaba asociada específicamente a alguna(s) de las siguientes características:

- (1) al uso de los mecanismos de defensa, que van desde el polo de la inconciencia, la rigidez y el estereotipo, hasta mecanismos flexibles, adaptativos y conscientes;
- (2) a las estructuras defensivas, que van desde la incapacidad de modificarse para dar respuesta (lo que daba como resultado el estancamiento) hasta la capacidad creativa de crecimiento y desarrollo;
- (3) a la capacidad energética, que va desde un mal uso y una pérdida hasta el uso productivo y generador de esta energía;
- (4) a los sentimientos que van desde el dolor hasta la alegría;
- (5) a la capacidad de dar y orientarse, que van desde el narcisismo hasta el darse uno a los otros;
- (6) a las relaciones afectivas, que van desde la explotación y el uso de los otros hasta la interacción recíproca.

La investigación sobre sentido de coherencia ha progresado y se ha extendido rápidamente desde su introducción en 1985. De acuerdo con Sumikawa Tsuno y

Yamazaki (2007), los productos resultantes de las investigaciones pueden clasificarse en dos grandes categorías:

(1) las que examinan el efecto y la función del sentido de coherencia como moderador de los efectos estresantes sobre la salud y como predictor de la salud física, mental y del bienestar de las personas y de los grupos.

(2) las que examinan la relación entre los factores psicosociales y los recursos, así como la capacidad de resistencia, por ejemplo, correlaciones entre un alto sentido de coherencia y un alto nivel socioeconómico, unas fuertes creencias religiosas, la ausencia de factores vitales estresantes, etc. Un ejemplo de ello es el estudio desarrollado por Dejo Vásquez (2007), sobre el sentido de coherencia como predictor de recursos de afrontamiento en cuidadores de ancianos.

Los efectos moderadores suponen una acción reguladora, que influye e incluso modifica los efectos de otras variables o factores, que afectan una condición determinada. El sentido de coherencia puede actuar como moderador de los efectos estresantes sobre la salud, ya que ayuda a alcanzar y mantener el equilibrio comportamental, actitudinal, y emocional entre otros por medio de la comprensión, el manejo y el significado que los individuos, los grupos, y por qué no las sociedades, le dan al entorno y a las experiencias vitales estresantes. De acuerdo con la hipótesis de Antonovsky, un alto sentido de coherencia en una persona favorece el afrontamiento exitoso de las situaciones estresantes, así como la comprensión de lo que es necesario hacer y el reconocimiento de que tiene recursos disponibles para enfrentarse a las mismas (Antonovsky, 1993; Gana, 2001; Al-Yagon y Margalit, 2006; Abu-Shakra, Keren, Livshitz, Delbar, Bolotin, Sukenik y Kanat-Maymon, 2006). Por otra parte, una persona con un alto sentido de coherencia tiene mayor disposición para percibir los ambientes internos y sociales como no estresantes. De hecho, el sentido de coherencia predice los efectos nocivos del estrés sobre la salud, ya que disminuye la probabilidad de reacciones fisiológicas adversas, y de emociones negativas asociadas con la percepción de estrés (Kontinen, Haukkala y Uutela, 2008).

Según Suominen, Blomberg, Helenius y Koskenvuo (2001), el sentido de coherencia puede considerarse como una habilidad para movilizar y coordinar recursos personales de manera exitosa. De este modo, podemos considerar que un fuerte sentido de

coherencia puede también ser asumido como una forma de compensar las carencias de otras fuentes, pudiendo así incorporar y preservar los efectos benéficos de los recursos que están disponibles durante el desarrollo psicológico.

Un ejemplo de lo anteriormente mencionado puede observarse en el planteamiento de Fiorentino y Pomazal (1994), citados por Moreno Jiménez (1999), para quienes el sentido de coherencia puede ser un concepto relevante para comprender los efectos del estrés sobre la salud. En sus investigaciones sobre el síndrome de agotamiento profesional (burnout, en inglés), han encontrado que el estudio del sentido de coherencia ha sido pobre. Sin embargo, parece que en los últimos años, aunque todavía de manera inicial, están surgiendo estudios que demuestran una relación inversa entre estas dos variables (Palsson, Hallberg, Norberg y Bjoervell, 1996). El hallazgo habitual suele consistir en una relación negativa entre sentido de coherencia, agotamiento emocional y despersonalización respectivamente, relación que se invierte si se toman en consideración los sentimientos de realización personal (Baker, North y Smith, 1997, citados por Moreno Jiménez, 1999). Otro estudio señala cómo los individuos dotados de un fuerte sentido de coherencia manifiestan menores índices de agotamiento profesional que aquellos que obtienen una puntuaciones baja en el mismo (Gilbar, 1998).

Retomando lo mencionado sobre la salutogénesis, es necesario resaltar que el ambiente humano es productor de estrés y los estresores provienen de diversas fuentes (genética, microbiológica, personal, económica, social, cultural y geopolítica) (Al-Yagon y Margalit, 2006). En este contexto, el sentido de coherencia es un constructo a partir del cual el individuo y la sociedad, podrían moderar estas condiciones. Al respecto, Borglin, Jakobsson, Edberg y Hallberg (2006), sugieren que un alto sentido de coherencia puede considerarse como una dimensión de fortaleza personal. Por lo cual es probable que la adaptabilidad de un individuo, de un grupo y de una sociedad, esté relacionada con éste.

Según Antonovsky (1993), el sentido de coherencia tiene mucho en común con los constructos psicológicos de fortaleza (hardiness), locus de control y autoeficacia lo que es importante ya que en la medida en que se reconozcan los recursos disponibles para el afrontamiento de la situaciones adversas, se está a la vez reforzando la autoeficacia.

De acuerdo con Antonovsky y Sagy (1986), citados por Abu-Shakra, Keren, Livshitz, Delbar, Bolotin, Sukenik, y Kanat-Maymon (2006):

“El modelo salutogénico mantiene que las personas son hábiles para afrontar las situaciones estresantes de manera tal que puedan tener sentido del mundo que las rodea. De esta manera, plantean que el sentido de coherencia es un constructo que predice el éxito en el afrontamiento de estresores en el continuo “enfermedad”/“bienestar” y una posible solución del conflicto” (pp. 32-33).

Por lo tanto, el sentido de coherencia ofrece bases teóricas lo suficientemente fuertes para explicar cómo el afrontamiento puede crear y determinar de manera decisiva la habilidad de un individuo para recuperarse (Langeland, Riise, Hanestad, Nortvedt, Kristoffersen y Wahl, 2006). Un ejemplo de esto son los resultados del estudio realizado por estos mismos autores en el que muestran que desarrollar tratamientos elaborados con base en los principios del modelo salutogénico, afecta significativamente el afrontamiento de las personas con problemas mentales.

De acuerdo con los resultados del estudio realizado por Delgado (2007), se puede observar que las percepciones de estrés fueron influidas por la interpretación cognoscitiva de la enfermedad. Este autor encontró que las personas con un alto sentido de coherencia, percibieron una mayor calidad de vida, independiente de la severidad de los síntomas. Mientras que las personas con un bajo sentido de coherencia tuvieron menores capacidades de afrontamiento sin apoyo externo. Julkunen y Ahlström (2006), reconocieron también la relación positiva entre sentido de coherencia alto y percepción subjetiva de tener una mejor calidad de vida. Según Eriksson y Lindström (2006), existe una fuerte relación entre el bienestar psicológico y el sentido de coherencia, la cual ya fue mencionada con anterioridad. Esta relación incluso es puede considerarse hasta más fuerte y directa que la relación entre sentido de coherencia y la salud física. Así, un individuo con un alto sentido de coherencia tiende a mantener y a mejorar su salud a través del afrontamiento, efectivo y flexible, de los estresores, adoptando conductas que mejoran su salud y evitando las conductas no saludables (Antonovsky, 1987).

De hecho, en la definición del concepto se reconoce la existencia de una tendencia humana a buscar firmeza, la generalización, la estabilidad y la continuidad. Precisamente, un sentido de coherencia fuerte o alto, está determinado por una percepción de que el entorno interno y externo puede predecirse y controlarse y esto está estrechamente ligado a los conceptos de estabilidad y continuidad (Antonovsky, 1979).

Aparecen aquí dos elementos centrales para el sentido de coherencia y para la comprensión del comportamiento en general, que son la predicción y el control. De acuerdo con Peña Molino (2004), se entiende la predicción como un fenómeno básico relacionado con el condicionamiento clásico, y el control como una forma de incrementar la capacidad de predicción de un organismo sobre su entorno a través de su forma de actuar. De acuerdo con esto, un estímulo será predecible en la medida en que otros estímulos anteriores a este en el tiempo, aparezcan de manera sistemática. Un estímulo puede ser predecible aunque no sea controlable (Millar, 1981, citado por Peña Molino, 2004). Pero si un evento es predecible, necesariamente es controlable por lo que el control podría entenderse como una forma de predicción (Peña, Molino, 2004. p. 72).

De acuerdo con Ferguson, Dodds y Flannigan (1994), la percepción de control varía en función del tipo de valoración de las situaciones en las que se encuentre un individuo. De esta manera, se puede decir que hay control cuando una persona percibe que puede controlar una situación específica en la que debe realizar una conducta, pero también existe el locus de control que se refiere a las creencias generales, más duraderas que tiene la persona de sus propias capacidades, evitando en alguna medida de las características de la situación. Así, dependiendo de las demandas de la situación y la percepción de autoeficacia, una persona puede reajustar su autopercepción de control en una situación concreta, pudiendo en determinados casos, no realizar la conducta previamente declarada.

Según Rovira Faixa, Fernández Castro y Edo Izquierdo (2000), la experiencia de control es muy importante para el buen funcionamiento psicológico, ya que desde la infancia la percepción de control es un predictor del bienestar físico y psicológico. Al respecto, Antonovsky (1979) planteó que las ideas de predictibilidad y legitimidad están íntimamente relacionadas con el fortalecimiento del sentido de coherencia tanto en el individuo como en los grupos. Lo que hace que los fracasos, el dolor y la frustración sean tolerables, es que haya un concepto de legitimidad, ya que la creencia en ella no requiere de una comprensión intelectual del sentido de coherencia, sino que es suficiente mantener la fe para tener un sentido de coherencia fuerte. Esta hace las cosas comprensibles, al menos, afectivamente. Es cuando falla la fe, que el sentido de coherencia se disipa (Antonovsky, 1979). Resumiendo, la persona con un fuerte sentido de coherencia siente que el mundo tiene sentido, que puede manejar de manera

razonable los retos de la vida diaria y que vale la pena invertir en estos retos esfuerzo y tiempo, aún si el mundo objetivo no siempre resulta coherente.

Esto quiere decir que lo central en este concepto es percibir el mundo como coherente y como contenedor de lo que es importante para la vida. Debido a esto, es necesario para el individuo establecer ciertos límites para ese mundo y percibirlo como coherente dentro de ese marco. Estos límites no son rígidos ni fijos, ya que a mayor sentido de coherencia, mayor flexibilidad y versatilidad del individuo para afrontar las diferentes situaciones vitales. De esta manera, el sentido de coherencia determina la orientación hacia la salud mental y en general la orientación hacia lo saludable. No obstante, tal y como se expuso inicialmente, el interés de la tesina está centrado en la relación entre el sentido de coherencia, la salud mental y el bienestar del individuo y de los grupos humanos, lo que a su vez está relacionado con el concepto de promoción de la salud.

ESTADO ACTUAL DEL ARTE

Inteligencia Emocional y Liderazgo

Tradicionalmente, tanto las aptitudes como las variables de personalidad han formado parte de estos modelos. Las investigaciones han presentado sus posibilidades y limitaciones en el ámbito laboral, cuyo resultado fue una notable capacidad predictiva en ambas variables para la mayor parte de los comportamientos organizativos (Ones, Viswesvaran y Dilchert, 2005) y, sobre todo en lo que respecta a la predicción del rendimiento desde la selección de personal (Barrick y Mount, 1991; Salgado, 1997, 2003), el estatus en el trabajo (De Fruyt y Mervielde, 1999) y la búsqueda de empleo (Schmit Amel y Ryan, 1993; Wánberg, Kanfer y Banas, 2000).

Las aptitudes, desde los inicios de la psicología, se emplearon como predictores del rendimiento en el ámbito laboral. La mayoría de los instrumentos psicométricos evalúan varias de ellas aunque pudiendo resumirlas en una dimensión general hasta confirmarse como el mejor predictor del rendimiento. De todas maneras, encontramos ciertas oposiciones referidas a las dimensiones, como así también los factores específicos, aunque se puede observar que los factores están relacionados, existiendo covarianza con muchas medidas de diferente contenido (Lubitiski y Dawis, 1992; Stemberg, 1985). Estos autores recogen un importante conjunto de atributos válidos socialmente, ya que es uno de los constructos psicológicos con mayor significado, y se deriva en importantes implicaciones tanto de las correlaciones positivas como de las negativas en el ámbito académico y laboral.

Uno de los datos biográficos más importantes es, sin duda, la experiencia en el trabajo. Para Morrison y Brantner (1992), la experiencia laboral es crítica en el aprendizaje y en el desarrollo de las competencias necesarias para un rendimiento eficaz; para Lurigio y Carroll (1985) además aporta un mayor grado de detalle en los conocimientos, una mayor orientación hacia el cumplimiento de metas y representaciones mentales más abstractas. El modelo de Tesluk y Jacobs (1998) señala que los factores individuales ejercen una influencia activa en la experiencia, seleccionando el contenido y el contexto en el que se desenvuelven los individuos. Además, la experiencia está relacionada con una mayor capacidad, y a los más capaces se les brindan más oportunidades para promocionar y un acceso más fácil a tener nuevas experiencias. Es importante destacar

que los individuos con mayor nivel de autoeficacia tienen experiencias con tareas de mayor variedad y complejidad después de la formación (Ford, Quiñones, Segó y Speer-Sorra, 1992).

De todo lo anteriormente expuesto podemos deducir que las posibilidades de las variables de aptitud y de personalidad como componentes exclusivos de los modelos predictivos, parecen haber alcanzado la cúspide por lo que se considera necesario añadir otras variables que mejoren nuestras predicciones. Esto ha producido ciertos debates en relación a qué otras variables deben ser consideradas. Como respuesta a los mismos, últimamente se ha destacado la importancia de la inteligencia emocional y la autoeficacia en la mejora de la predicción del comportamiento organizativo (Lopes, Grewal, Kadis, Gall & Salovey, 2006).

Siguiendo a Mayer y Salovey (1997), la Inteligencia Emocional puede definirse como la capacidad de identificar, evaluar y diferenciar las emociones personales y la de los demás, comprendiéndolas, pudiendo así regular las emociones positivas y negativas en uno mismo y en otros. Aunque para estos autores la Inteligencia Emocional se entiende como una faceta de la inteligencia (inteligencia social); para otros como Epstein (1994), Bar-On (1997) y Goleman (1998), es similar a un rasgo de personalidad, incluso estudios realizados como los de Davies et al (1998) muestran que son indistinguibles ya que la mayoría de las escalas revisadas mediante análisis factorial exploratorio lo evidencian. Las personas que puntúan alto en Inteligencia Emocional (Epstein, 2001, p.10) “tienen, sobre todo, una estructura de pensamiento flexible, adaptan sus modos de pensar a las modalidades de diferentes situaciones... se aceptan bien a sí mismas y a los demás, suelen establecer relaciones gratificantes y generalmente tienden a conceder a otros el beneficio de la duda... incluso en esta situación evalúan sus conductas como eficaces o ineficaces para conseguir una finalidad específica”. Diversos estudios empíricos, como los de Davies et al (1998), Fox y Spector (2000), y Van Rooy y Viswesvaran (2004) respaldan la independencia entre inteligencia e inteligencia emocional y la relación de esta última con la personalidad. A pesar de todo esto, ninguna teoría ha logrado delimitar el rol de la inteligencia emocional y su relación con los resultados en el trabajo.

Como señalan Van Rooy y Viswesvar (2004, p. 74) “aún queda por determinar si la inteligencia emocional influye en el rendimiento de forma consistente o bien difiere

dependiendo del tipo de tareas (por ejemplo, académico, laboral) y de otras potenciales variables”. Recientemente, Conte (2005) advierte que no queda mucho espacio para una mayor capacidad predictiva de la inteligencia emocional sobre criterios tales como el rendimiento y el liderazgo, ya que las medidas de autoinforme presentan correlaciones con variables de personalidad. En contraste con lo recién mencionado se puede observar que existen trabajos que muestran la capacidad predictiva de la inteligencia emocional en contextos académicos y laborales. En este sentido, Jordan (2000) encontró importantes relaciones con el rendimiento académico en estudiantes; Sue-Chan y Latham (2004), por su parte, hallaron una fuerte relación con el trabajo en equipo y el rendimiento académico; Jordan, Ashkanasy, Hartel y Hooper (2002) destacaron asociaciones con el rendimiento, medido como la orientación a metas y eficacia en los procesos; Law et al (2002) indicaron que la inteligencia emocional predice el rendimiento en las tareas en el ámbito laboral; y Caruso y Salovey (1999) que predice la conducta prosocial. Por lo anteriormente mencionado, consideramos de interés investigar si la Inteligencia Emocional puede predecir algunos criterios utilizados en la selección de personal.

Se puede observar como los cambios en el entorno emocional favorecen a que los puestos de trabajo cambien, siendo difícil encontrar un único conjunto de variables que pronostique el comportamiento ideal en el trabajo (Motowidlo y Schn 1999). Los predictores son más o menos adecuados en función del puesto de trabajo, y a veces son difíciles de comparar debido a que estos pueden variar según las aspiraciones de cada organización, pudiendo tener cada una de estas su propio repertorio de indicadores de éxito, sin que necesariamente sean similares a los de otras organizaciones. Dado el desarrollo de los modelos predictivos, los avances, según Salgado, Viswesvaran y Ones (2001), deben provenir de nuevos estudios de validez con criterios alternativos (autoevaluaciones, liderazgo, equipos eficientes, etc.). En nuestro caso, los criterios elegidos están relacionados con variables que facilitan el ajuste al trabajo en las organizaciones. En primer lugar, el desempeño previo de cargos de responsabilidad es muy útil y se utiliza por su relación con la disposición a asumir responsabilidades en el trabajo. En segundo lugar, se tiene en cuenta la satisfacción con el trabajo en equipo, ya que el trabajo en equipo es una de las competencias más demandadas en las organizaciones actuales (Gonzalez & Wagenaar, 2003).

Inteligencia Emocional en Equipos de Trabajo

En el mundo inestable en el que vivimos, las organizaciones deben moverse en entornos muy cambiantes. Las mismas necesitan respuestas rápidas, flexibles y adaptadas a las nuevas demandas y a circunstancias difíciles de ser previstas. Este es uno de los motivos principales por los que en los últimos años, el interés por el trabajo en equipo se incrementó de manera notable. Como afirma Bachman et al. (2000) este interés "refleja un reconocimiento profundo, tal vez inconsciente, de que los equipos prometen un progreso mayor que el ofrecido por el trabajo individual y por la organización mecanicista del trabajo" (p. 178). La organización mecanicista puede ser adecuada en entornos de trabajo estables, donde se puede planificar con cierta anticipación los pasos a seguir, pero hoy en día las situaciones cambiantes, obligan a las organizaciones a disponer de todos los recursos y capacidades de las que dispone, combinando y relacionando conocimientos, habilidades y experiencias para poder afrontar los imprevistos. Los equipos de trabajo pueden responder a esta necesidad, pero no siempre lo hacen; para esto es necesario contar con habilidades y competencias específicas para el desarrollo y gestión adecuado de estos equipos.

El hecho de que se fomenten los equipos de trabajo en las organizaciones, como parte de una estructura, que concede una mayor agilidad y dinamismo a la misma, también implica un mayor protagonismo de las personas en este tipo de planteamientos organizativos, y sus habilidades y competencias pasan a ser un elemento clave en su aporte a la organización. Como resultado de esta nueva orientación, donde adquieren una mayor importancia los aportes de las personas, encontramos planteamientos dirigidos a mejorar las competencias personales que van a estar vinculadas con las relaciones interpersonales, y el clima organizativo, ya que las interacciones y la necesidad de relación es cada vez mayor. Una de las líneas de trabajo que más importancia está adquiriendo en los últimos años es la inteligencia emocional, que paulatinamente se va insertando en el ámbito organizativo.

¿Pero que relación existe entre el trabajo en equipo y la inteligencia emocional?
¿Debemos formar personas emocionalmente inteligentes para que nuestros equipos funcionen mejor? ¿Por qué los equipos de trabajo no funcionan de forma adecuada si las personas que los forman poseen grandes habilidades? ¿Se puede desarrollar la inteligencia emocional en los equipos de trabajo?

Para Brown, y Latham (2000) un Equipo de Trabajo es un grupo pequeño de individuos (entre 4 y 9), organizados en una tarea e integrados en la estructura organizativa, con objetivos específicos y posibilidades de interacción frecuente (presencial o no). El objetivo con estos equipos es que cuenten con la información y con los recursos suficientes para poder tomar decisiones de forma autónoma.

Este planteamiento conlleva, entre otras cosas, que el grado de participación de los que componen el equipo de trabajo debe ser alto, así como el grado de autonomía en la toma de decisiones. Estos son factores que vienen determinados por un tipo de funcionamiento organizativo, y una cultura específica. Es necesario tener en cuenta estos factores organizativos antes de poner en marcha cualquier proyecto encaminado al desarrollo de equipos o a fomentar la participación de las personas. Si bien esta sería la forma correcta en la que deberían funcionar los equipos de trabajo, encontramos equipos que pertenecen a determinadas estructuras jerárquicas, donde las decisiones se toman de manera unilateral, haciendo incoherente el planteamiento de equipos de trabajo como así también la participación de las personas de manera libre o el aprovechamiento de sus conocimientos.

Pero, además de tener en cuenta la cultura y estructura organizativa, para que un equipo de trabajo funcione de manera efectiva y alcance un alto rendimiento, debe desarrollar una serie de aprendizajes. Los equipos de trabajo no surgen de forma espontánea o automática. Los mismos deben desarrollar competencias tanto de manera individual como grupal, para poder obtener resultados excelentes. Algunas competencias resultan imprescindibles para poder funcionar como un verdadero equipo, y alcanzar los resultados que estos pueden ofrecer, más allá del funcionamiento como grupo. También es importante destacar que los grupos están dirigidos por un líder que por lo general reúne tres características: es el que mayores conocimientos posee, tiene un estatus superior en la estructura funcional de la organización, y obtiene mayor reconocimiento que el resto. En estos casos, los demás miembros se convierten en auxiliares del líder.

La potencia del grupo será igual a la potencia que tiene la persona más capacitada, que en este caso, es el líder. Puede ser un grupo eficaz (lo cual dependerá de la potencia que tenga el líder), pero no podrá ser un grupo eficiente si desperdicia los recursos de los miembros de mismo. Para evitar esta situación y ser un equipo productivo, el mismo debe desarrollar como mínimo estas tres competencias:

- Ser capaz de funcionar de un modo eficaz, aplicando criterios de calidad, planificando, haciendo, controlando y ajustando el sistema de trabajo y las tareas que tiene que desarrollar.
- Mejorar el sistema de comunicación dentro del equipo, fomentando la libertad de expresión, el respeto a las diferencias y la integración de dichas diferencias.
- Desarrollar la capacidad de darse cuenta del valor de los aportes de los demás miembros del equipo, así como del esfuerzo que realizan los mismos, a través del reconocimiento.

Además de estas tres competencias básicas que debe poseer todo equipo de trabajo que desee funcionar bien, existen otras tres competencias que, en la medida que puedan ser desarrolladas, podrá alcanzar un rendimiento excelente. Para que un equipo llegue a ser de alto rendimiento, sus miembros deben cumplir diferentes funciones. La metodología de roles nos plantea una clasificación de funciones con base empírica, a partir de la cual se puede identificar y desarrollar aquellas funciones o roles de equipo que permitirán a cada individuo mejorar su autoconocimiento y desarrollo de competencias. Una vez conocidas estas funciones o roles de equipo, éste estará preparado para poder desarrollar una unión o complementariedad de los conocimientos o competencias individuales de cada miembro para poder así hacer un reparto de funciones que debe tener en cuenta, además, las necesidades del equipo.

Por último, centraremos la atención en los aspectos relacionados con el desarrollo de la inteligencia emocional en los equipos. Hasta hace poco tiempo, la mayoría de las investigaciones en Inteligencia Emocional se centraron en las relaciones "uno-a-uno", pero los estudios más recientes analizan el papel de la emoción en el rendimiento de los equipos.

García-Izquierdo y García-Izquierdo (2006) afirman también que las personas emocionalmente inteligentes no ocasionan necesariamente organizaciones y grupos emocionalmente más capaces:

“Un equipo con miembros emocionalmente inteligentes no genera necesariamente un grupo emocionalmente más inteligente. Un equipo,

como cualquier grupo social, tiene su carácter propio. Por lo tanto, la creación progresiva de una espiral autoreforzadora de confianza, de identidad grupal y de eficacia del equipo requiere algo más que la presencia de algunos miembros con comportamiento emocionalmente inteligente. Requiere una atmósfera en la cual las normas edifiquen capacidad emocional (la capacidad para responder constructivamente en situaciones emocionalmente incómodas) e influyeran constructivamente las emociones. La inteligencia emocional de los equipos es más complicada que la individual, porque los equipos interactúan en un mayor número de niveles”

Estos autores identifican tres características esenciales para que un equipo sea muy efectivo: confianza entre los miembros, sentido de identidad de grupo y sentimiento de efectividad de grupo. Estas características promueven el desarrollo de la inteligencia emocional del grupo laboral, lo cual se define como la capacidad de responder constructivamente ante situaciones emocionalmente incómodas, y al igual que en el nivel personal, permiten un mejor desempeño en todos los campos.

Construir esas condiciones emocionales constituye el reto de desarrollar la inteligencia emocional en los equipos de trabajo; proceso que se puede estimular con el establecimiento de ciertas normas que orientan las actitudes y comportamientos en forma positiva. La resultante se expresará como un compromiso total con las metas del equipo.

Hay que destacar que estas normas no apuntan a las áreas superficiales del equipo, como estar contento y ser amable, sino que se centran más en las condiciones para que se de una comunicación abierta y sincera, incluso en circunstancias negativas. García-Izquierdo y García-Izquierdo (2006) establecen tres niveles de emociones que afectan al grupo e identifican un conjunto de normas que pueden servir como ejes orientadores, con el fin de crear la capacidad de identificar las emociones y luego regularlas, para finalmente promover un clima positivo de soluciones conjuntas:

Se requiere lograr comprensión entre los miembros del equipo y que cada uno pueda intercambiar su punto de vista, lo cual implica una apertura en la comunicación de los miembros para que, cuando exista una actitud o comportamiento no deseado, pueda

manifestarse lo que permitiría identificar las causas para proceder así a buscar soluciones. Una vez reconocidas estas actitudes o comportamientos no deseados, se pueden controlar mediante el establecimiento de normas, siempre tendiendo al respeto mutuo. Se debe brindar apoyo a quien lo necesita y aprender a respetar las diferencias interpersonales. Todo esto lleva a un ambiente de trabajo donde se comunican y se atienden las diferencias evitando ataques y apoyando la contribución de cada uno.

Para reconocer las emociones es necesario impulsar la autoevaluación del equipo como así también la retroalimentación externa sobre el desempeño del mismo. Esto implica que cada miembro del equipo podrá cuestionar la efectividad de los procesos y proponer la autoevaluación. El trabajo con las emociones del equipo es un proceso complejo; por esto se recomienda crear mecanismos para expresar y reconocer de manera amistosa dichas emociones, para luego promover un ambiente que busque soluciones y no culpables.

Reconocer las emociones de los demás individuos y equipos de la organización implica la capacidad de construir relaciones positivas con otros que pueden afectar el desempeño del equipo. Una forma de hacer extensiva la reflexión en la organización puede ser, por ejemplo, mediante la apertura de foros para analizar la cultura y normas predominantes en la misma, e identificar variables que influyen en el funcionamiento de los equipos de trabajo.

La definición e implementación de estas normas que favorecen el desarrollo de la inteligencia emocional en las organizaciones, están íntimamente relacionadas con las competencias que deben ser trabajadas y tenidas en cuenta para el aprendizaje de los equipos de trabajo. La comunicación libre y sincera, el reconocimiento de los aportes de los demás, la identificación de funciones o habilidades básicas de cada uno de los miembros del equipo, así como el establecimiento de relaciones de confianza y cooperación, son elementos que no se deben pasar por alto en todo proceso de desarrollo de un equipo de trabajo, sobre todo si se pretende fomentar la inteligencia emocional para obtener equipos de alto rendimiento.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Desafortunadamente, hay poca investigación llevada a cabo sobre la inteligencia emocional en relación con equipos de venta, y ninguna acerca de venta de telefonía celular. Sin embargo, hay evidencia empírica de que los vendedores de telefonía celular se encuentran ante una carga emocional elevada en tanto a que su sentido en el equipo es encontrado en la actividad de la venta en forma continua, regular y sostenida. Esto es así, ya que los vendedores no generan cartera de clientes. Su única actividad y remuneración pasa por vender equipos o planes de telefonía; una vez terminada dicha tarea, concluye su relación comercial para buscar así a un nuevo cliente.

Bajo tal presión, el desgano, la desmotivación y el temor, son frecuentes. Los líderes, a su vez, son los encargados de llevar adelante al equipo en tanto ellos serán los responsables de los resultados finales del mismo. Para poder llevar a cabo la situación mencionada, cabe esperar que el líder tenga ciertas cualidades personales que pueden manifestarse en rasgos de inteligencia emocional como así también en su sentido de coherencia.

A tal efecto cabe preguntarse: ¿Difieren en cuanto a sentido de coherencia los líderes de equipo y vendedores?, ¿en qué medida la inteligencia emocional está relacionada con el sentido coherencia?, y finalmente, ¿los líderes de equipo tienen más inteligencia emocional que los vendedores de telefonía celular?

Objetivo General

- Evaluar inteligencia emocional y sentido de coherencia en líderes y vendedores de telefonía celular

Objetivos Específicos

- Medir inteligencia emocional y sentido de coherencia en vendedores de telefonía celular.
- Medir inteligencia emocional y sentido de coherencia en líderes de equipo.

- Comparar el grado de inteligencia emocional y el sentido de coherencia en vendedores de telefonía celular y líderes de equipo.
- Relacionar el grado de inteligencia emocional con el sentido de coherencia tanto en vendedores de telefonía celular como en líderes de equipo.

Hipótesis

H1. Los líderes mostrarán mayor Sentido de Coherencia en comparación con los vendedores.

H2. Los vendedores mostrarán mayor Inteligencia Emocional en comparación con los líderes.

JUSTIFICACION Y RELEVANCIA

Relevancia en RRHH: Conocer los rasgos de inteligencia emocional y el sentido de coherencia en los líderes de equipos de venta y los vendedores de telefonía celular es útil ya que puede suponer de ante mano las cualidades necesarias a identificar en postulantes para dichos puestos.

Relevancia en Psicología Laboral: Esta investigación puede servir a la comunidad psicológica y especialmente a la psicología laboral, tanto en profesionales que se desarrollan en diferentes áreas como así también a aquellos que lo hacen en recursos humanos más específicamente en el área de selección de personal.

METODOLOGIA

El tipo de investigación es descriptiva, relacional y comparativa. La estrategia metodológica es *cuantitativa*, debido que se busca un conocimiento sistemático, comprobable, comparable, y medible. La secuencia temporal es transversal o sincrónica, ya que los datos fueron recogidos en un tiempo único. En cuanto al diseño de la prueba es de tipo *no experimental*, es decir, se realiza sin la manipulación de ninguna variable.

Participantes

Se examinó una muestra integrada por 40 líderes de ambos sexos, 38 (95%) varones y 2 (5%) mujeres, con un rango etáreo de entre 27 a 40 años (Media= 35,35; DT= 3,48), y 40 vendedores de ambos sexos, 25 (62,5%) varones y 15 (37,5%) mujeres, con un rango etáreo de entre 18 a 57 años (Media= 30,20; DT= 11,06), ambos residentes en Capital Federal y Gran Buenos Aires. Se aplicó una técnica de muestreo no-probabilística.

Procedimiento

Se administraron ambas escalas en Capital Federal y diversos puntos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Ninguno de los participantes de este estudio recibió compensación económica y todos completaron ambas escalas en forma individual. Si bien recibieron información acerca de los objetivos generales del estudio, no se informó respecto a las hipótesis del estudio, y se los invitó a participar en forma anónima y voluntaria para evitar sesgos en sus respuestas.

Criterios de exclusión

Se excluyeron de la muestra aquellos casos de cuestionarios incompletos o respondidos en forma incorrecta.

Instrumentos

Escala Rasgo de Metaconocimiento sobre Estados Emocionales (Trait Meta Mood Scale, TMMS-24). Fue desarrollada inicialmente por Mayer y Salovey (1990) y adaptada por Fernández-Berrocal, Alcalde, Domínguez, Fernandez-McNally, Ramos y

Ravira (1998). La escala está compuesta por 24 ítems, 8 por cada factor y su fiabilidad para cada componente es: Atención (0,90), Claridad (0,90), y Reparación (0,86). Además presenta una fiabilidad test-retest adecuada (Fernández-Berrocal, et al., 2004). El nivel de confiabilidad Alfa de Cronbach para este estudio fue de 0.78. Indaga tres dimensiones que Salovey considera que componen el constructo de inteligencia emocional:

1. *Atención emocional*. Capacidad de sentir y expresar los sentimientos adecuadamente (Ítems 1 al 8).
2. *Claridad de sentimientos*. Comprensión de los sentimientos (Ítems 9 al 16).
3. *Reparación emocional*. Habilidad para regular las emociones eficazmente (Ítems 17 al 24).

Escala Sentido de Coherencia (ESC). Escala autoadministrable constituido por 29 ítems agrupados en tres sub-escalas que evalúan cada una de la tres dimensiones. La escala de respuesta presenta 7 categorías (1= casi nunca a 7= a menudo). Estudios previos demuestran que el cuestionario cumple los criterios de fiabilidad test-retest (Radmacher y Sheridan, 1989; Coe y col., 1990) y validez (Margalit y col., 1988; Carmel y col. 1991). El nivel de confiabilidad Alfa de Cronbach para este estudio es de 0.78.

1. *Comprensibilidad*: Medida en que una persona ordena, predice y explica estímulos internos y externos, relacionado con el patrón de procesamiento de información (Ítems 1i, 3, 5i, 10, 12, 15, 17, 19, 21, 24 y 26)
2. *Manejabilidad*: Medida de confianza instrumental de la persona, su convicción de poder superar las situaciones de la vida presente o futura con las propias fuerzas o con ayuda de los demás, como un patrón de procesamiento de información cognitivo-emocional (Ítems 2, 6i, 9, 13i, 18, 20i, 23i, 25i, 27i y 29).
3. *Significatividad*: Medida del sentido de la propia vida. Se le considera el aspecto emotivo-motivacional del sentido de coherencia. Las puntuaciones expresan la “fortaleza” del sentido de coherencia cuánto mayor sea la puntuación obtenida (Ítems 4, 7i, 8, 11i, 14i, 16i, 22 y 28).

Análisis

Los datos fueron cargados y procesados mediante el paquete estadístico *SPSS 19*. Se llevó a cabo un análisis de la normalidad de las variables mediante un estadístico de Shapiro-Wilks.

FIGURA 1: PRUEBA DE NORMALIDAD

<i>Variables</i>	<i>Grupo</i>	<i>Estadístico</i>	
		<i>Shapiro-Wilks</i>	<i>Sig.</i>
Atención emocional	Líderes	,988	,939
	Vendedores	,955	,114
Claridad de sentimientos	Líderes	,959	,157
	Vendedores	,981	,726
Reparación emocional	Líderes	,913	,005
	Vendedores	,932	,019
Inteligencia Emocional (Total)	Líderes	,974	,480
	Vendedores	,977	,596
Comprensibilidad	Líderes	,978	,600
	Vendedores	,974	,466
Manejabilidad	Líderes	,957	,128
	Vendedores	,968	,300
Significatividad	Líderes	,842	,000
	Vendedores	,979	,652
Sentido Coherencia (Total)	Líderes	,964	,228
	Vendedores	,991	,984

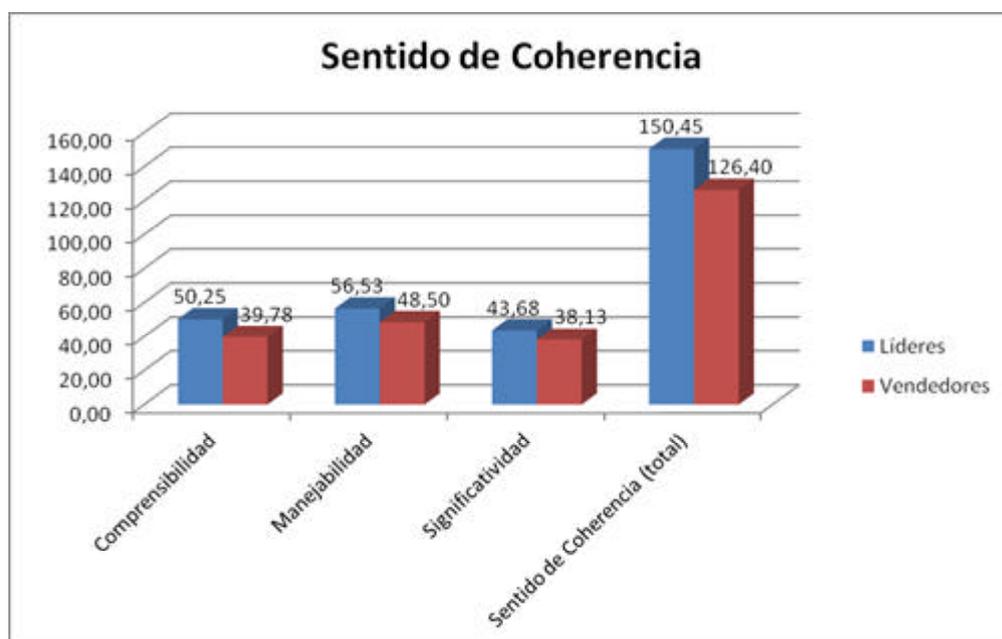
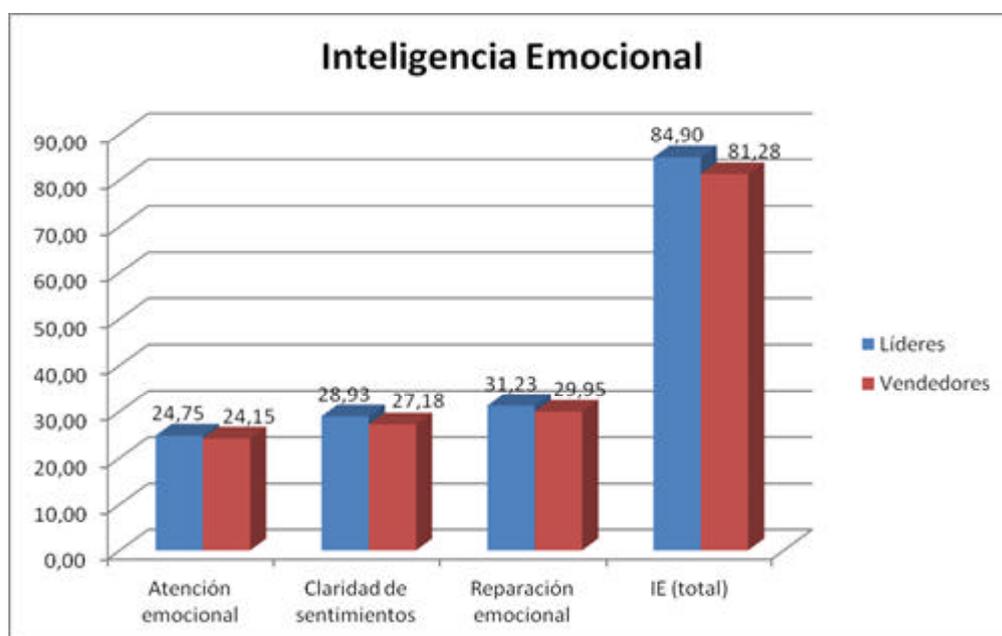
a Corrección de la significación de Lilliefors (gl= 40)

A partir de los valores obtenidos, se asumió una distribución normal (la significación $< 0,05$ se presentó en sólo 3, o sea 18%, de las 16 pruebas de normalidad por grupo) de la puntuación de ambos instrumentos, en consecuencia, se empleó estadística paramétrica. Para comparar grupos (Líderes y Vendedores) se empleó el test t de Student y para relacionar las puntuaciones de las escalas (ESC y TMMS-24) y sus correspondientes subescalas se empleó el coeficiente de correlación r de Pearson.

RESULTADOS

TABLA 1: COMPARACION DE INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SENTIDO DE COHERENCIA EN LÍDERES Y VENDEDORES

	<i>Grupo</i>		<i>t</i>	<i>Sig.</i>
	<i>Lideres</i>	<i>Vendedores</i>		
	<i>Media (DT)</i>	<i>Media (DT)</i>		
Atención emocional	24,75 (6,44)	24,15 (8,29)	,361	,719
Claridad de sentimientos	28,93 (4,61)	27,18 (6,45)	1,396	,167
Reparación emocional	31,23 (6,46)	29,95 (7,61)	,807	,422
IE (Total)	84,90 (12,63)	81,28 (15,17)	1,161	,249
Comprensibilidad	50,25 (7,79)	39,78 (9,44)	5,410	,000
Manejabilidad	56,53 (6,92)	48,50 (8,67)	4,574	,000
Significatividad	43,68 (6,14)	38,13 (6,89)	3,800	,000
Sentido Coherencia (Total)	150,45 (16,81)	126,40 (19,63)	5,883	,000



Se compararon las tres subescalas de IE (Atención emocional, Claridad de sentimientos, y Reparación emocional) y la puntuación total de IE, y las tres subescalas de SC (Comprensibilidad, Manejabilidad, y Significatividad) y la puntuación total de SC de ambos grupos (Líderes y Vendedores). La H1 era que los Líderes tenderían a mostrar mayor Sentido de Coherencia en comparación con los Vendedores, lo cual se confirmó: Los Líderes (M= 150,45) puntuaron significativamente más alto en comparación con los Vendedores (M= 126,40, Sig. < .001). Además, puntuaron significativamente más alto en Atención emocional, Claridad de sentimientos, y Reparación emocional La H2 era que los Vendedores tenderían a mostrar mayor Inteligencia Emocional que los Líderes, pero esta hipótesis no se confirmó. No se encontró ninguna diferencia estadísticamente significativa entre ambos grupos (ver Tabla 1)

TABLA 2: CORRELACIONES ENTRE INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SENTIDO DE COHERENCIA EN LÍDERES Y VENDEDORES

Grupo	Atención emocional		Claridad de sentimientos		Reparación emocional		IE (Total)	
	Lideres	Vendedores	Lideres	Vendedores	Lideres	Vendedores	Lideres	Vendedores
Comprensibilidad (r y Sig.)	-,280	-,396*	,232	,236	-,021	,382*	-,069	,076
	,080	,011	,149	,143	,898	,015	,674	,642
Manejabilidad (r y Sig.)	,015	-,388*	,261	,509**	-,081	,389*	,062	,199
	,926	,013	,104	,001	,621	,013	,706	,218
Significatividad (r y Sig.)	-,036	-,122	,284	,527**	,228	,477**	,202	,397*
	,827	,454	,075	,000	,158	,002	,211	,011
Sentido Coherencia (Total) (r y Sig.)	-,137	-,405**	,319*	,523**	,040	,523**	,067	,264
	,401	,010	,045	,001	,805	,001	,680	,100

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Un análisis adicional para determinar posibles relaciones entre variables arrojó resultados “mixtos.” Aunque se esperaba encontrar un relación positiva y significativa en SC e IE, sin embargo, sólo se encontraron relaciones positivas específicamente en Vendedores en la subescala Reparación emocional (r= .523) y Claridad de Sentimientos (r= .523) con SC (ambas Sig. = .001), pero negativa en Atención emocional (r= -.405) con SC (Sig.= .010) (ver Tabla 2)

CONCLUSIONES

El objetivo de esta tesina fue evaluar Inteligencia Emocional y Sentido de Coherencia en vendedores de telefonía celular y líderes de equipo, y relacionar el grado de Inteligencia Emocional con el Sentido de Coherencia tanto en vendedores como en líderes.

Se concluyó que los líderes muestran un mayor Sentido de Coherencia que los vendedores lo que confirmaría la H1; esto implica que los líderes poseen una mejor percepción del mundo que los rodea, pudiendo discernir la relación entre sus acciones y los efectos que estas tienen sobre su entorno. También poseen una mayor capacidad para sentir y expresar sus sentimientos, como así también para comprenderlos lo que hace que puedan regular de manera más eficaz que los vendedores sus emociones y acciones. Es posible que la actuación de los líderes se rija por la capacidad de controlar y regular sus sentimientos y emociones. En cuanto a los vendedores no se encontraron resultados significativos.

Consideramos que quizás una muestra más numerosa hubiese enriquecido este trabajo como así también la relación con alguna otra variable, como por ejemplo, Bienestar Psicológico.

Creemos conveniente mencionar que en la presente no se detalló estado del arte del constructo Sentido de Coherencia ya que no se encontraron investigaciones de este en relación a la Inteligencia Emocional, a las ventas o al liderazgo. Obtuvimos escasa información relacionada al Sentido de Coherencia, Inteligencia Emocional y estrés la cual no detallamos por no ser de carácter científico.

Para concluir, pensamos que sería interesante continuar con esta investigación ya sea ampliando la muestra, insertado otra variable o aplicando las mismas a otras áreas del ámbito laboral para descubrir que grado de implicancia tienen tanto la Inteligencia Emocional como el Sentido de Coherencia en este ámbito.

TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS

El presente estudio podrá aplicarse al campo de la telefonía celular, el cual ha ido creciendo significativa en este último tiempo, ya que sería relevante considerar los perfiles tanto de los líderes de venta, los cuales están encargados de cumplir objetivos de venta determinados, como así también de los vendedores, los cuales deben liderar para conseguir nuevos compradores todos los días.

Podrán ser tenidos en cuenta e implementados por el área de Recursos Humanos, más precisamente, por los psicólogos encargados de la selección de personal de las empresas de telefonía celular, los instrumentos de evaluación utilizados en el presente trabajo para saber con que herramientas cuenta el futuro aspirante a vendedor o a líder de venta.

El estudio también podrá ser útil para otros rubros laborales en donde haya atención al cliente, ya que será relevante tener en cuenta tanto la Inteligencia Emocional como el Sentido de coherencia de los empleados para así poder preveer como llevarán a cabo la tarea asignada evitando, de esta manera, posibles inconvenientes.

Por último, podrían ser útiles los instrumentos como herramientas de análisis no solo en el campo de la psicología laboral, sino también en el campo educacional y/o en la clínica ya que miden características del sujeto.

BIBLIOGRAFIA

- Abu-Shakra, M., Keren, A., Livshitz, I., Delbar, V., Bolotin, A., Sukenik, S., Kanat-Maymon, et al. (2006). Sense of coherence and its impact on quality of life of patients with systemic lupus erythematosus. *Lupus*, 15, 1, 32-37.
- Al-Yagon, M., y Margalit, M. (2006). Loneliness, sense of coherence and perception of teachers as a secure base among children with reading difficulties. *European Journal of Special Needs Education*, 21, 1, 21-37.
- Antonovsky, A. (1979). *Health, stress and coping. New Perspectives on Mental and Physical Well-Being*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Antonovsky, A. (1985). The life cycle, mental health and the sense of coherence. *The Israel Journal of Psychiatry And Related Sciences*, 22, 273-80.
- Antonovsky, A. (1987). *Unraveling the Mystery of Health: How People Manage Stress and Stay Well*. San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers.
- Antonovsky, A. (1993). The structure and properties of the sense of coherence scale. *Social Science & Medicine*, 36, 6, 725-733.
- Antonovsky, A., y Sourani, T. (1988). Family sense of coherence and family sense of adaptation. *Journal of marriage and the family*, 50, 79-92.
- Bachman, J., Stein, S., Campbell, K., y Starenios, G. (2000). Emotional intelligence in the collection of debt. *International Journal of Selection and Assessment*, 8, 176-182.
- Barchard, K.A. (2003): Does Emotional Intelligence assist in the prediction of academic success? *Educational and Psychological Measurement*, 63 (5), 840-858.
- Bar-On, R. (1997): *The Emotional Quotient Inventory (EQ-I): A test of emotional intelligence*. Toronto: Multi-Health Systems.

- Barrick, M.R., y Mount, M.K. (1991). The Big Five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44, 1-26.
- Berti, C. (2005). Giustizia, processi di categorizzazione e identità sociale. En Sarchielli, G., y Zani, B. *Persone, gruppi e comunità*. Bologna: il Mulino.
- Borglin, G., Jakobsson, U., Edberg, A. K., y Hallberg, I. R. (2006). Older people in Sweden with various degrees of present quality of life: their health, social support, everyday activities and sense of coherence. *Health & Social Care in the Community*, 14, 2, 136-146.
- Boyatzis, R.E.; Goleman, D. y Rhee, K.S. (2000): Clustering competence in emotional intelligence: Insights from the Emotional Competence Inventory (ECI). En R. Bar-On y J.D.A. Parker (Eds.). *The handbook of emotional intelligence: Theory, development, assessment and application at home, school and in the workplace*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Brown, T. C., y Latham, G. P. (2000). The effects of goal setting and self-instructions training on the performance of unionised employees. *Industrial Relations*, 55, 80-95.
- Carmel, S., Anson, O., Levenson, A., Bonneh, D. Y. y Maoz, B. (1991) Life events, sense of coherence and health: gender differences on the kibbutz. *Social Science and Medicine*, 32, 1089-1096.
- Chernis, C. y Goleman, D. (2001): *The emotionally intelligent workplace*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Chumler, N. R., Fortney, J., Cody, M., y Beck, C. (1996). Sense of coherence and mental health service utilization: the case of family caregivers of community-dwelling cognitively impaired seniors. *Research in the Sociology of Health Care*, 22, 159-173.
- Ciampa, D. y Watkins, M. (1999): *Right from the start*. Boston: Harvard Business School Press.

- Coe, R. M., Romeis, J. C., Tang, B. y Wolinsky, F. D. (1990) Correlates of a measure of coping in older veterans: A preliminary report. *Journal of Community Health*, 15, 287-296.
- Davies, M., Stankov, L., y Roberts, R.D. (1998). Emotional intelligence: In search of an illusive construct. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75, 989-1015.
- De Fruyt, F., y Mervielde, I. (1999). RIASEC types and Big Five traits as predictors of employment status and nature of employment. *Personnel Psychology*, 52, 701-727.
- Delgado, Ch. (2007). Sense of Coherence, Spirituality, Stress and Quality of Life in Chronic Illness. *Journal of Nursing Scholarship*. Indianapolis: Third Quarter, 39, 3, 229-234.
- Epstein, S. (1994). Integration of the cognitive and the psychodynamic unconscious. *American Psychologist*, 49, 709-724.
- Epstein, S. (2001). *Inventario de Pensamiento Constructivo*. Madrid: TEA Ediciones.
- Erikson, E. H. (2000). *El ciclo vital completado*. Tercera edición. Paidós: Barcelona.
- Eriksson, M., y Lindström, B. (2006). Antonovsky's sense of coherence scale and the relation with health: a systematic review. *Journal of Epidemiology & Community Health*, 60, 376-381.
- Diccionario Planeta de la Lengua Española Usual*. (1990). Bogotá: Planeta.
- Fernández-Aráoz, C. (2001) El desafío de contratar ejecutivos de alta dirección. En D. Goleman y C. Cherniss (Eds.) *Inteligencia emocional en el trabajo*. Barcelona: Kairós.
- Fernández-Berrocal, P; Extremera, N. y Ramos, N. (2004): Validity and reliability of the Spanish modified version of the Trait Meta-Mood Scale. *Psychological Report*, 94, 751-755.

- Ford, J.K., Quiñones, M., Seago, D.J. y Speer- Sorra, J. (1992). Factors affecting the opportunity to perform tutorial tasks on the jobs. *Personnel Psychology*, 45, 511 - 527.
- Fox, S., y Spector, P.E. (2000). Relations of emotional intelligence, practical intelligence, general intelligence, and trait affectivity with interview outcomes: It's not all just 'G'. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 203-220.
- Gana, K. (2001). Is sense of coherence a mediator between adversity and psychological wellbeing in adults? *Stress and Health*, 17, 77-83.
- García-Izquierdo, A. L. y García-Izquierdo, M. (2006). Utilidad de los criterios compuestos y múltiples mediante eficacia discriminativa en selección de personal. *Psicothema*, 18-2, 243-248.
- Gardner, H. (1983): *Frames of mind: the theory of multiple intelligences*. New York: Basic Books.
- Gilbar, O. (1998). Relationship between burnout and sense of coherence in health social workers, *Social Work in Health Care*, 26, 39-49.
- Goleman, D. (1995). *La inteligencia emocional*. Barcelona: Kairós.
- Goleman, D. (1998): *La práctica de la inteligencia emocional*. Barcelona: Kairós.
- Goleman, D. (1998). *Working with the emotional intelligence*. Nueva York: Bantam Books.
- González, J., y Wagenaar, R. (2003). *Tuning Educational Structures in Europe*. Bilbao: Universidad de Deusto.
- Hewitt, L.E. y Jenkins, R.L. (1946): *Fundamental patterns of maladjustment: The dynamic of their origin*. Illinois: D.H. Green.

- Honkinen, P. L., Suominen, S., Rautava, P., Hakanen, J., y Kalimo, R. (2006). The adult sense of coherence scale is applicable to 12-year-old schoolchildren--an additional tool in health promotion. *Acta Paediatrica*, 95, 952-955.
- Jordan, P.J. (2000, agosto). Measuring emotional intelligence in the work-place: A comparison of self and peer ratings of emotional intelligence. En *Emotional Intelligence at work: Does it make a difference?* Simposio organizado por la Academy of Management Conference. Toronto, Canadá.
- Jordan, P.J., Ashkanasy, N.M., Hartel, C.E.J. y Hooper, G. (2002). Work-group emotional intelligence: Scale development and relationship to team process effectiveness and goal focus. *Human Resource Management Review*, 12, 195-214.
- Kontinen, H., Haukkala, A., y Uutela, A. (2008). Comparing sense of coherence, depressive symptoms and anxiety, and their relationships with health in a population-based study. *Social Science & Medicine*, 66, 12, 2401-2412.
- Langeland, E., Riise, T., Hanestad, B. R., Nortvedt, M. W., Kristoffersen, K., y Wahl, A.K. (2006). The effect of salutogenic treatment principles on coping with mental health problems: A randomised controlled trial. *Patient Education and Counseling*, 62, 2, 212-21.
- Lopes, P. N., Grewal, D., Kadis, J., Gall, M., y Salovey, P. (2006). Evidence that emotional intelligence is related to job performance and affect and attitudes at work. *Psicothema*, 18, supl., 132-138.
- Lubinski, D., y R.V. Dawis, R.V.(1992). Aptitude, Skills and Proficiencies. En M.D. Dunette y L.M. Houhg (Eds.). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 13-59). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Margalit, M., Leyser, Y. y Avraham, Y (1988). Subtypes of family climate among kibbutz mothers of disabled children. *International Journal of Special Education*, 3, 101-115.

- Martorell, M.C. (1982): Estudios de las conductas de socialización en niños en edad escolar a través de una Batería de Escalas de Estimación. *Tesis Doctoral. Facultad de Psicología*. Universitat de València.
- Martorell, M.C. (1992): Evaluación de la conducta social. En M. Casullo (Ed.) *Evaluación psicológica en el campo educativo*. Buenos Aires: Paidós.
- Martorell, M.C. y González, E. (1992): Cuestionario de Conducta prosocial (CCP y Cuestionario de Conducta Antisocial (CCA) *IV Congreso de Evaluación Psicológica*. Santiago de Compostela: Septiembre.
- Martorell, M.C. y Silva, F. (1993): Escala de Impulsividad, Afán de aventura y Empatía, IVEJ-J. En F. Silva y C.Martorell (Eds.) *Evaluación de la Personalidad Infante Juvenil VII*. Madrid: MEPSA.
- Martorell, M.C.; Llopis, V. Y Ferris, M.C. (1994): Delincuencia y Socialización. *IV Congreso de Evaluación Psicológica*. Santiago de Compostela: Septiembre.
- Martorell, M.C.; González, R.; Aloy, M. y Ferris, M.C. (1995): Socialización y conducta prosocial. *Revista Iberoamericana de Diagnóstico y Evaluación Psicológica, 1*, 73-102.
- Mayer, J.D. y Salovey, P. (1997): What is emotional intelligence? En P. Salovey y D. Sluyter (Eds.), *Emotional Development and Emotional Intelligence: Educational implications*. New York: Bass Books.
- Mayer, J.D.; Dipaolo, M.T y Salovey, P. (1990): Perceiving affective content in ambiguous visual stimuli: A component of emotional intelligence. *Journal of Personality Assessment, 54*, 772-781.
- Mayer, J.D.; Caruso, D. y Salovey, P. (1999): Emotional Intelligence meets traditional standards for an Intelligence. *Intelligence, 27* (4), 267-298.

- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2000). Models of emotional intelligence. En R.J. Sternberg (Ed.). *Handbook of Intelligence* (pp. 396-420). Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Mayer, J.D.; Salovey, P. y Caruso, D. (2002): *Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT) Item Booklet*. Toronto: MHS Publishers.
- Mehrabian, A. y Epstein, N.A. (1972): A measure of emocional empathy. *Journal of Personality*, 40, 523-543.
- Moreno Jiménez, B. Burnout, (1999). Sentido de coherencia y salud. *Revista de Psicopatología y Psicología Clínica*, 4, 3, 163-180.
- Morrison, R.F. y Hock, R.R. (1986). Career building: Learning from accumulative work experience. En D.T. Hall y Associates (Eds.) *Career development in Organizations* (pp. 236- 273). San Francisco, CA: Jossey Bass.
- Motowidlo, S.J. y Schmit, M.J. (1999). Performance Assessment in Unique Jobs. En D.R. Ilgen y E.D. Pulakos (Eds.), *The changing nature of performance: Implications for staffing, motivation, and development* (pp. 56-86). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Olsson, M., Hansson, K., Lundblad, A.M., y Cederblad, M. (2006). Sense of coherent: Definition and explanation. *International Journal of Social Welfare*, 15, 219-229.
- Ones, D., Viswesvaran, Ch., y Dilchert, S. (2005). Personality at Work: Raising Awareness and Correcting Missconceptions. *Human Performance*, 18 (4), 389-404.
- Organización Mundial de la Salud (OMS). *Promoción de la salud mental. Conceptos, evidencia emergente, práctica. Informe compendiado*. En la red: http://www.who.int/mental_health/evidence/promocion_de_la_salud_mental, [Recuperado el 7 de agosto de 2007].

- Parker, J.D.A.; Summerfeldt, L.J.; Hogan, M.J. y Majeski, S.A. (2004): Emotional Intelligence and academic success: examining the transition from high school to university. *Personality and Individual Differences*, 36 (1), 163-172.
- Paynter, R.H y Blanchard, P.M. (1929): *A study of Educational Achievement of Problem Children*. New York: The Commonwealth Fund.
- Peña Molino, D. (2004). Necesidad de control: análisis conceptual y propuesta experimental. *Revista Profesional Española de Terapia Cognitivo-Conductual*, 2, 70-91.
- Petrides, K.V. y Furnham, A. (2003). Trait emotional Intelligence: behavioural validation in two studies of emotion recognition and reactivity to mood induction. *European Journal of Personality*, 17, 39-57.
- Quay, H.C. y Werry, J.S. (1979): *Psychopathological disorders of childhood*. New York: Wiley.
- Radmacher, S. A. y Sheridan, C.L. (1989). The global inventory of stress: A comprehensive approach to stress assessment. *Medical Psychotherapy*, 2, 183-188.
- Rovira Faixa, T., Fernández Castro, J., y Edo Izquierdo, S. (2000). Análisis de la influencia de conducta en la ilusión de control. *Anales de Psicología*, 16, 001, 13-21.
- Salgado, J.F. (1997). The five-factor model of personality and job performance in the European community. *Journal of Applied Psychology*, 82, 30-43.
- Salgado, J.F., Viswesvaran, C. y Ones, D. (2001). Predictors used for personnel selection: an overview of constructs, methods, and techniques. En N. Anderson, D. Ones, H.K. Sinangil y C. Viswesvaran (Eds.), *Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology* (pp.165-199) New York, NY: Sage.

- Salgado, J.F. (2003). Predicting job performance using FFM and non-FFM personality measures. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76, 323-346.
- Schmit, M.J., Amel, E.L. y Ryan, A.M. (1993). Self reported assertive job-seeking behaviors of minimally educated job hunters. *Personnel Psychology*, 46, 105-204.
- Schutte, N.S.; Malouff, J.; Hall, L.E. ; Haggerty, D. ; Cooper, J.T.; Golden, C. y Dornheim, L. (1998): Development and validation of a measure of emotional intelligence. *Personality and Individual Differences*, 25, 167-177.
- Seligman, M. (1975). *Indefensión*. Madrid : Debate.
- Selye, H. (1973). Homeostasis and heterostasis. *Perspective of Biological Medicine*, 13, 441-445.
- Silva, F.; Martorell, M.C. (1983): *BAS-1, 2 Bateria de socialización (para profesores y padres)* Madrid. TEA.
- Silva, F.; Martorell, M.C. y Clemente, A. (1985): Evaluación de la socialización y sus relaciones con inteligencia y dimensiones de personalidad en los niños mayores y adolescentes. *Evaluación Psicológica/ Psychological Assessment*, 1, 241-266.
- Smith, T., y Meyers, L. (1997). The sense of coherence: Its relationship to personality, stress, and health measures, *Journal of Social Behavior and Personality*, 12, 513–526.
- Sternberg, R.J. (1985). *Beyond IQ*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Sumikawa Tsuno, Y., y Yamazaki, Y. (2007). A comparative study of Sense of Coherence (SOC) and related psychosocial factors among urban versus rural residents in Japan. *Personality and Individual Differences*, 43, 3, 449-461.
- Suominen, S., Helenius, H., Blomberg, H., Uutela, A., y Koskenvuo, M. (2001). Sense of coherence as a predictor of subjective state of health: results of 4 years of follow-up of adults. *Journal of Psychosomatic Research*, 50, 77-86.

- Tesluk, P.E. y Jacobs. (1998). Toward an integrated model of work experience. *Personnel Psychology*, 51, 321-355.
- Trinidad, D.R. y Jonson, C.A. (2002): The association between emocional intelligence and early adolescent tobacco and alcohol use. *Personality and Individual Differences*, 32 (1), 95-105.
- Tyler, T. R. (2006). Psychological perspectives on legitimacy and legitimation. *Annual Review Psychology*, 57, 375-400.
- Van Rooy, D.L., y Viswesvaran, C. (2004). Emotional intelligence: a meta-analytic investigation of predictive validity and nomological net. *Journal of Vocational Behavior*, 65, 71-95.
- Volanen, S.M., Suominen, S., Lahelma, E., Koskenvuo, M., y Silventoinen, K. (2006). Sense of coherence and its determinants: A comparative study of the Finnish speaking majority and the Swedish speaking minority in Finland. *Scandinavian Journal of Public Health*, 34, 515-525.
- Wanberg, C.R., Kanfer, R., y Banas, J.T. (2000). Predictors and outcomes of networking intensity among unemployed job seekers. *Journal of Applied Psychology*, 85, 491-503.

ANEXO 1**INSTRUMENTOS**

Sexo: F M

Edad: _____ años

Puesto de trabajo: _____

INSTRUCCIONES

A continuación encontrará algunas afirmaciones sobre sus emociones y sentimientos. Lea atentamente cada frase e indique por favor el grado de acuerdo o desacuerdo con respecto a las mismas. Señale con una "X" la respuesta que más se aproxime a sus preferencias. No hay respuestas correctas o incorrectas, ni buenas o malas. No emplee mucho tiempo en cada respuesta.

1	2	3	4	5
Nada de Acuerdo	Algo de Acuerdo	Bastante de acuerdo	Muy de Acuerdo	Totalmente de Acuerdo

1.	Presto mucha atención a los sentimientos.	1	2	3	4	5
2.	Normalmente me preocupo mucho por lo que siento.	1	2	3	4	5
3.	Normalmente dedico tiempo a pensar en mis emociones.	1	2	3	4	5
4.	Pienso que merece la pena prestar atención a mis emociones y estado de ánimo.	1	2	3	4	5
5.	Dejo que mis sentimientos afecten a mis pensamientos.	1	2	3	4	5
6.	Pienso en mi estado de ánimo constantemente.	1	2	3	4	5
7.	A menudo pienso en mis sentimientos.	1	2	3	4	5
8.	Presto mucha atención a cómo me siento.	1	2	3	4	5
9.	Tengo claros mis sentimientos.	1	2	3	4	5
10.	Frecuentemente puedo definir mis sentimientos.	1	2	3	4	5
11.	Casi siempre sé cómo me siento.	1	2	3	4	5
12.	Normalmente conozco mis sentimientos sobre las personas.	1	2	3	4	5
13.	A menudo me doy cuenta de mis sentimientos en diferentes situaciones.	1	2	3	4	5
14.	Siempre puedo decir cómo me siento.	1	2	3	4	5

5. ¿Te ha pasado de sorprenderte por el comportamiento de personas a quienes creías conocer bien?

1	2	3	4	5	6	7
nunca						siempre

6. ¿Te has sentido defraudado/a por personas en las que habías depositado tu confianza?

1	2	3	4	5	6	7
nunca me pasó						a menudo

7. Para vos, la vida es:

1	2	3	4	5	6	7
muy entretenida						una rutina

8. Hasta ahora, en tu vida personal, has tenido:

1	2	3	4	5	6	7
metas poco claras						metas muy precisas

9. ¿Creés que has sido tratado/a injustamente?

1	2	3	4	5	6	7
a menudo						casi nunca

10. En los últimos dos años de tu vida:

1	2	3	4	5	6	7
hubo muchos cambios						hubo permanencia

11. Las cosas en el futuro probablemente sean:

1	2	3	4	5	6	7
fascinantes						aburridas

20. Cuando realizás algo que te hace sentir bien, solés pensar que:

1 2 3 4 5 6 7

todo va a andar bien

algo lo arruinará

21. ¿Solés tener sentimientos dentro tuyo que no quisieras sentir?

1 2 3 4 5 6 7

a menudo

casi nunca

22. Te parece que tu vida en el futuro va a ser:

1 2 3 4 5 6 7

carente de sentido

significativa

23. ¿Creés que siempre vas a contar con personas en quien poder confiar?

1 2 3 4 5 6 7

estoy seguro

lo dudo

24. ¿Te ha sucedido sentir que no sabés realmente qué va a pasar?

1 2 3 4 5 6 7

a menudo

casi nunca

25. Muchas personas, aún las que tienen un carácter fuerte, se sienten verdaderos perdedores ante determinadas situaciones. ¿Te ha ocurrido esto a vos?

1 2 3 4 5 6 7

nunca

a menudo

26. Cuando ocurre algo importante, generalmente sentís que:

1 2 3 4 5 6 7

lo exagerás o lo evaluás

lo minimizás acertadamente

27. Al pensar en dificultades importantes que podrás encarar, en general sentís que:

1 2 3 4 5 6 7

podrás superarlas

te va a costar mucho

28. ¿Con qué frecuencia sentís que las cosas que hacés son poco importantes?

1 2 3 4 5 6 7

a menudo

casi nunca

29. ¿Con qué frecuencia te sentís poco seguro/a de poder controlar lo que te pasa?

1 2 3 4 5 6 7

a menudo

casi nunca