



---

## ¿Puede la inteligencia emocional predecir el bienestar en los equipos de trabajo?<sup>1</sup>

---

María José Megías  
maria.megias@uji.es  
Alba Magallón  
al119292@alumail.uji.es  
Edgar Bresó  
bresos@psi.uji.es

---

<sup>1</sup> Esta investigación está subvencionada por el Pla de promoció de la Investigació de la Universitat Jaume I. (#P11A2010-19)

## I. Resumen

---

714



En esta última década, la investigación al respecto ha puesto de manifiesto la relación existente entre Inteligencia Emocional (IE) y el rendimiento de los equipos.

Los equipos de profesionales de la sanidad necesitan ser emocionalmente inteligentes, al considerar ésta como una herramienta fundamental para la práctica diaria de su profesión. Es este el motivo por el que el presente estudio está basado en una muestra de 33 supervisores sanitarios y se centra en la relación existente entre IE de los supervisores y sus niveles de bienestar, todo ello en relación con las tareas que desempeñan.

Los resultados muestran una relación entre IE y bienestar, específicamente entre la cuarta rama de la IE (gestión de emociones) con el *agotamiento*, uno de los elementos centrales del *burnout*.

**Palabras clave:** *Inteligencia Emocional, bienestar, burnout, engagement, equipos de trabajo.*

## Abstract

In the last decade, research has shown the relationship between emotional intelligence (EI) and group-performance.

Teams at health-care settings need to be emotionally intelligent, considering this as an essential tool for their daily practice. This is the main reason why this study is based on a sample of 33 health supervisors, and focuses on the relationship between supervisors' Emotional Intelligence and their levels of well-being (i.e., burnout and engagement).

Results show a significant relationship between EI, and well-being, particularly between the fourth branch of EI (emotional management), with exhaustion, one of the central dimension of burnout.

**Key words:** Emotional Intelligence, well-being, burnout, engagement, work teams.

## II. Introducción

---

La Inteligencia Emocional (IE) se define como “la capacidad para percibir, asimilar, comprender y regular las emociones propias y de los demás” (Mayer y Salovey, 1997).

El concepto de IE tiene un atractivo tan intuitivo, que en un corto periodo de tiempo ha captado la atención de los científicos sociales y a los profesionales de las organizaciones de todo el mundo. Y este es el motivo por el cual ha creado tal controversia hasta llegar a plantearnos si



es realmente valida la idea de que la IE ofrece resultados significativos en el ámbito laboral.

La investigación ha puesto de manifiesto que para sentirse bien en el trabajo (especialmente en “profesionales de ayuda”), una persona precisa ser “*competente emocionalmente*” y de igual manera, que esta Inteligencia Emocional es necesaria para maximizar el rendimiento de los equipos (O’Boyle, et. al, 2010). No obstante, la mayoría de la investigación en IE se ha centrado en tratar este constructo como una competencia individual, cuando la realidad es que la mayor parte del trabajo de las empresas se realiza en equipos. Ningún equipo consigue sus objetivos sin contar con todas las habilidades necesarias, aún siendo así, se repara en esto una vez ya ha sido formado el equipo y en muchas ocasiones deben aprenderse habilidades nuevas. El *directivo inteligente* elegirá a las personas tanto por sus posibilidades actuales, como por el potencial de mejorar y de aprender nuevas estrategias (Druskat y Pescosolido, 2006). Por otra parte se ha señalado la importancia de la IE como factor decisivo en el éxito de la resolución de conflictos relacionados con el clima laboral, especialmente en las dinámicas emocionales que genera el trabajo en equipo (Simpson y Keagan, 2001).

De manera especial la literatura científica hace énfasis sobre el tema e insiste en relacionar la IE con la capacidad de liderazgo en el trabajo (Vitello-Cicciu, 2002), señalándose que la IE constituye un factor común que caracteriza a líderes innovadores y directivos eficaces (Cadman y Breuer, 2001). Del mismo modo, Druskat y Wolf (2001) han aplicado el concepto de la IE al estudio del funcionamiento de equipos de trabajo, demostrando que una alta IE grupal está a la base de los equipos de trabajo eficaces, citado en Limonero, Tomás-Sábado, Forcader y Gómez (2004).

Haciendo referencia a la relación entre la competencia emocional y la eficacia del grupo, Druskat y Wolf (2001) a partir del *Modelo Simplificado Socio-emocional de la Eficacia del Grupo* manifiestan que, trabajando para establecer normas para el desarrollo y protección de la IE, los equipos deben construir una sólida base que les lleve a tener un alto rendimiento general. Para que un equipo tenga una alta IE necesita crear normas que establezcan una confianza mutua entre sus miembros, un sentimiento de identidad de grupo y también eficacia de grupo, siendo estas tres condiciones necesarias para constituir la base de la verdadera cooperación y colaboración. Pero si uno o varios de sus miembros no se encuentran en esa misma sintonía de onda que el resto del grupo, el equipo necesitará ser emocionalmente inteligente delante de esa persona (Druskat et al., 2006).

### **Inteligencia Emocional y Bienestar**

La habilidad para regular emociones puede ayudar al equipo de trabajo a desempeñar de manera efectiva la tarea ya a tomar decisiones adecuadas bajo presión. Puede reducir en los empleados el *burnout* y

ayudarles a mantenerse motivados en durante períodos estresantes de cambios en la organización. Las organizaciones asignan cada vez más obligaciones a los equipos y estos dependen de redes informales más que de una cadena rígida de control. De la misma forma, que las habilidades emocionales pueden ayudar a los individuos a negociar los retos del equipo de trabajo y guiar todas las interacciones interpersonales implicadas en conseguir un trabajo óptimo (Caruso et. al, 2002; Coté y Morgan, 2002). Y en consonancia con lo anterior podemos decir que algunos estudios apuntan que estas habilidades facilitan una mayor percepción de autoeficacia y un mejor afrontamiento a los múltiples conflictos negativos que surgen en el entorno laboral (Bar-On, Brown, Kirkcaldy, y Thome, 2000; Durán, Extremera y Rey ,2004; Limonero y Tomás- Sábado, 2004).

Actualmente, en una época de trabajo en equipo, es esencial descubrir que es lo que hace que lo equipos funcionen. A este respecto, los más eficaces son aquellos emocionalmente inteligentes.

En función de lo expresado, el presente trabajo tiene como hipótesis central la *existencia de una relación positiva entre la Inteligencia Emocional de los supervisores y sus niveles de bienestar*.

### III. Metodología

#### a) Muestra

El estudio se ha realizado con una muestra de 33 supervisores sanitarios en hospitales de la Comunidad Valenciana, de los cuales un 33% son hombres y un 67% son mujeres, con una edad media de 41,39 años y un rango de 39 (24 a 63 años), los cuales ostentaban una experiencia laboral que oscila entre 1 y 23 años.

#### b) Instrumentos

Los instrumentos de medida utilizados han sido; por un lado, la adaptación española del MSCEIT “*Mayer-Salovey-Caruso Emocional Intelligence Test*” (Extremera y Berrocal, 2009), el cual se basa en el Modelo de las cuatro ramas de la IE. La primera rama de este modelo es la *Percepción* de la emoción, que se define como la habilidad para percibir e identificar las emociones en uno mismo y en otras personas, así como en objetos, arte, historias, música y otros estímulos. La segunda es la *Utilización* de la emoción para facilitar el pensamiento y se refiere a la habilidad de utilizar las emociones para focalizar la atención y pensar de un modo más racional, lógico y creativo. La tercera es la *Comprensión* de la emoción e implica una considerable cantidad de lenguaje y pensamiento proporcional para reflejar la capacidad de analizar emociones. Por ultimo la cuarta rama es la *Regulación* de la emoción, considerando esta como la habilidad para regular los estados de ánimo y las emocióne propias y las de los demás. Mediante 141 ítems que se

dividen en 8 tareas (dos para cada rama). Las puntuaciones obtenidas se subdividen en IE experiencial (ramas 1 y 2 combinadas) e IE estratégica (ramas 3 y 4 combinadas). El MSCEIT es fiable: el rango de fiabilidad obtenida por el método de las *Dos Mitades* varía entre 0,71 y 0,91 para las cuatro ramas. La fiabilidad test-retest para el MSCEIT completo fue de  $r = 0,86$  en una muestra de estudiantes universitarios. Siendo los análisis factoriales confirmatorios indicadores de que las ocho tareas que componen el test representan cuatro habilidades distintas pero interrelacionadas, las cuales pueden ser incluidas bajo un factor general de IE (Mayer et. al, 2003).

Para evaluar el *bienestar* se utilizaron las versiones españolas del *Maslach-Burnout-Intevtory-HSS* (Maslach y Jackson, 1981), tratándose de un instrumento de medida del *burnout* estandarizado que evalúa las tres dimensiones de éste; Agotamiento emocional, Despersonalización y Logro profesional ( $\alpha < 0,70$ ). Útil para realizar una primera medida del *burnout*, ya que pueden ser comparados los resultados obtenidos con una muestra normativa de la población trabajadora española (Bresó, Salanova y Schaufeli, 2007).

El último instrumento de medida utilizado en nuestro estudio se trata del *Utrecht Work Engagement Scale (UWES)* (Schaufeli y Bakker, 2003), que incluye las dimensiones del constructo, *Vigor*, y *Dedicación* y *Absorción*. Consta de 17 ítems a los que los sujetos responden en una escala tipo likert de 7 puntos que va desde “nunca-ninguna vez” a “siempre-todos los días”. La fiabilidad obtenida mediante el Alpha de Crombach es superior a 0,80 (Schaufeli, et. al, 2006).

### c) Procedimiento

Se administraron los cuestionarios para evaluar cada una de las variables durante las horas de trabajo en el propio hospital; para ello, se adecuo una sala en la que se reunió a todos los supervisores y supervisoras de servicio se les explicó los objetivos del estudio y, a continuación se les administraron los cuestionarios. El 100% de los asistentes cumplimentaron el cuestionario y, una vez analizados los datos se les entregó un informe personalizado para cada uno de los trabajadores con las puntuaciones obtenidas.

### d) Análisis de datos

El análisis estadístico se ha realizado mediante el programa SPSS 19, con el cual se han realizado, además del análisis descriptivo de la muestra, un análisis correlacional confrontando las cuatro ramas de la IE (i.e., Percepción, Uso, Comprensión y Gestión) con las diversas dimensiones del *burnout* y *engagement*.

## IV. Resultados

718



En primer lugar, se analizó la consistencia interna para cada una de las escalas. Tal y como se puede observar en la tabla 1, los coeficientes  $\alpha$  en todas las escalas son suficientes y superan el criterio de .70 recomendado (Nunnally y Bernstein, 1994), excepto para el caso de la dimensión “Logro profesional” y “Absorción” (.63 y .56 respectivamente). Estos resultados coinciden con los encontrados en investigaciones anteriores en el estudio del burnout y engagement y, siguiendo las recomendaciones de estos autores se eliminaron ambas dimensiones pasando a utilizar en sucesivos análisis las llamadas dimensiones “corazón” del burnout y engagement (ver Bresó, Salanova y Schaufeli, 2007; Salanova, Bresó y Schaufeli, 2005).

**Tabla 1.** Fiabilidad elementos (Alpha de Crombach). (n=33)

Elementos		Fiabilidad elemento individual	Fiabilidad conjunto de elementos
Inteligencia Emocional	Rama1 ( <i>Percep.</i> )	0,87	0,78
	Rama2 ( <i>Uso</i> )	0,95	
	Rama3 ( <i>Compren.</i> )	0,84	
	Rama4 ( <i>Gestión</i> )	0,78	
Burnout	Agotamiento	0,77	0,80
	Despersonalización	0,76	
	Logro Profesional	0,63	
Engagement	Vigor	0,75	0,86
	Dedicación	0,80	
	Absorción	0,56	

En la tabla 2 se describen los estadísticos descriptivos; número de sujetos, mínimo, máximo, media y desviación típica de las constructos que forman las variables *burnout* y *engagement*.

	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
AGOTAMIENTO	,75	5,38	2,53	1,13
DESPERSONALIZACION	,00	4,50	1,18	1,37
VIGOR	3,67	6,00	5,44	,568
DEDICACION	2,33	6,00	5,19	,92

**Tabla 2.** Estadísticos descriptivos

Los análisis correlacionales entre las variables de IE (4 Ramas), *burnout* (agotamiento y despersonalización) y *engagement* (vigor y dedicación) los podemos ver expuestos en la tabla 3 (De los datos resultantes podemos extraer una relación estadísticamente significativa. Con respecto al elemento *burnout* exponer que los individuos con niveles más bajos de agotamiento son aquellos que puntúan más alto en la Rama 4 de la IE (*gestión de las emociones*), o planteándolo a la inversa podemos afirmar que los individuos que manifiestan mayores índices de agotamiento son aquellos que obtienen una menor puntuación en la Rama 4 de la IE.) Con respecto a los datos podemos extraer la correlación significativa y negativa existente entre agotamiento y la Rama 4 de la IE (*a mayor agotamiento menor gestión de las emociones*), no existiendo correlaciones significativas entre otros elementos.

Tabla 3. Tabla de Correlaciones de los constructos considerados en el estudio (n=33)

	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Agotamiento	1	,40*	-,28	-,19	-,34	-,06	-,18	-,46**
2. Desperson.	,40*	1	-,13	-,19	-,08	,25	-,06	,02
3. Vigor	-,28	-,13	1	,69**	-,11	,08	,02	-,01
4. Dedicación	-,19	-,19	,69**	1	,04	,22	,05	,08
5. Percepción	-,34	-,08	-,11	,04	1	,57**	,35*	,37*
6. Uso	-,06	,25	,08	,22	,57**	1	,60**	,51**
7. Comprensión	-,18	-,06	,02	,05	,34*	,60**	1	,51**
8. Gestión	-,46**	,02	-,01	-,01	,37*	,51**	,51**	1

\* p < .05; \*\* p < .01

## V. Discusión

El objetivo del presente estudio ha sido evaluar la relación existente entre la Inteligencia Emocional de los supervisores/as de un hospital y sus niveles de Bienestar (i.e., *burnout* y *engagement*). Los resultados han puesto de manifiesto una relación significativa entre una de las ramas de la IE (gestión) y la dimensión *Agotamiento* del *burnout*. No obstante, tanto en la dimensión “despersonalización” como el vigor y dedicación (dimensiones centrales del *engagement*) no se han encontrado correlaciones significativas (tal y como se esperaba).

## Implicaciones prácticas

Teniendo presente que las principales demandas laborales a las que se enfrentan los profesionales sanitarios son las “demandas emocionales”, el presente estudio ofrece un apoyo empírico a la relación entre los altos niveles de Inteligencia Emocional y bajos niveles de Agotamiento y, por lo tanto menos burnout. De estos resultados se desprende la importancia de implementar programas de formación basados en la Inteligencia Emocional en los hospitales entendiendo que éstos significarían una efectiva herramienta “preventiva” ante los elevados casos de Burnout que el sector sanitario padece cada año.

Nuestro principal objetivo es proporcionar mediante la investigación los elementos necesarios para la creación de organizaciones emocionalmente inteligentes a través del conocimiento de la IE, en el caso de esta investigación a través del manejo de las cuatro ramas de la IE.

720



## VI. Futuras investigaciones

Una vez considerada la relación entre la Inteligencia Emocional y el burnout. Los futuros trabajos se centrarán en esclarecer qué otras variables relacionadas con el bienestar psicológico de los trabajadores/as (p.e. ansiedad, depresión, etc.) están relacionadas con su Inteligencia Emocional. Del mismo modo, el desarrollo de intervenciones dedicadas a fomentar la Inteligencia Emocional en el sector sanitario será otro de los objetivos primordiales para así poder ofrecer, desde la investigación científica, herramientas útiles para los gestores de Organizaciones sanitarias.

Respecto las limitaciones de este estudio y decir que los resultados pueden haberse visto alterados al tratarse de una muestra de tan sólo 33 individuos, así pues estimamos necesaria la revisión futura de éste o estudios similares y la necesidad de seguir investigando en esta línea.

## VII. Bibliografía

Bar-On, R., Brown, J.M., Kirkcaldy, B., Thomé, E., (2000) Emotional expression and implications for occupational stress; an application of the Emotional Quotient Inventory (EQ-i). *Personality and Individual Differences*. 28(6), 1107-1118.

Bresó, E., Salanova, M. Y Schaufeli, W. (2007) In Search of the “Third dimension of Burnout: Efficacy or Inefficacy” *Applied Psychology. An International Review*, 56(3), 460-478.





Cadman, C., Breuer, J. (2001). Emotional intelligence: a vital prerequisite for recruitment in nursing. *Journal of Nursing Management*, 9(6), 321-324.

Caruso, D. R., Mayer, J. D. y Salovey, P. (2002). Emotional Intelligence and emotional leadership. En R. Riggio (eds), *Multiple intelligence and leadership* (55-74).

Côté, S. y Morgan, L., (2002). A longitudinal analysis of the association between emotion regulation, job satisfaction, and intentions to quit. *Journal of Organizational Behavior*. 23, 947-962.

Druskat, V. y Pescosolido, A. (2006). The Impact of Emergent Leader Emotionally Competent Behavior on Team Trust, Communication, Engagement, and Effectiveness. In. Zerbe, W.J., Ashkanasy, N., and Hartel, C. (Eds.) *Research on Emotions in Organizations, Volume 2: Individual and organizational perspectives on emotion management and display*, Elsevier JAI, Oxford, UK.

Druskat, V. y Wolf, S., (2001). Building the Emotional Intelligence of Groups. *Harvard Business Review*, 79(3) 80-90, 164.

Durán, A., Extremera, N., y Rey, L. (2004). Engagement and Burnout: Analysing their association patterns. *Psychological Reports*, 94, 1048-1050.

Nunnally, J. C. y Bernstein, I.H. *Psychometric theory*. New York. McGraw-Hill.

Limonero, J.T., Tomás – Sábado, J., Fernández- Castro, J y Gómez-Benito, J. (2004). Influencia de la inteligencia emocional percibida en el estrés laboral de enfermería. *Ansiedad y estrés*, 10, 29-41.

Mayer, J. D. y Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence?, en Salovey, P. y Sluyter, D. (Eds.) *Emotional development and emotional intelligence: educational applications*. New York: Basic Books, 3-31.

O'Boyle, J. R., Humphrey, R., Pollack, J., Hawver, T. y Story, P. (2010). The relation between emotional intelligence and job performance: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behaviour*. Published online in Wiley InterScience ([www.interscience.wiley.com](http://www.interscience.wiley.com)) DOI:10.1002/job.714

Salanova, M., Bresó, E. y Schaufeli, W. (2005) Hacia un modelo espiral de la Autoeficacia en el estudio del Burnout y del Engagement. *Ansiedad y Estrés*, 11(3), 215-231.

Schaufeli, W., Bakker, A. B., y Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716.

Simpson, R. L., Keagan, A. J., (2001). How Connected Are You? Employing Emotional Intelligence in a High-Tech World. *Nursing Administration Quarterly*, 26(2), 80-86.

Vitello-Cicciu, J. M., (2002). Exploring Emotional Intelligence: Implications for Nursing Leaders. *Journal of Nursing Administration*, 32(4), 203-210.

722

UNIVERSITAT  
JAUME I