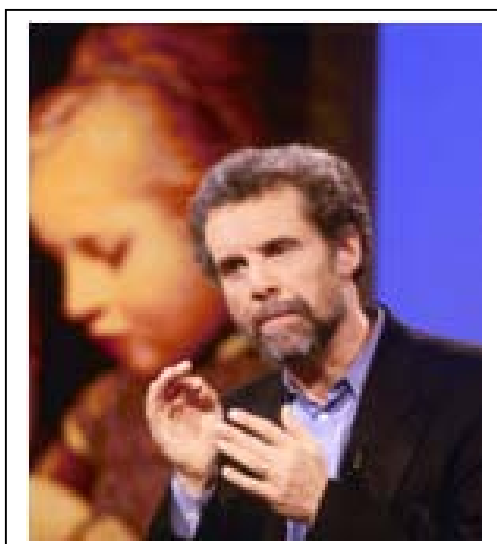




## LA INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SUS HABILIDADES PRÁCTICAS

*'La Inteligencia Emocional es útil en tiempos bonanza,  
imprescindible en tiempos de crisis'.*  
Dr. Hendrie Weisinger



### **"PONER INTELIGENCIA EN LAS EMOCIONES Y EMOCIONES EN LA INTELIGENCIA"**

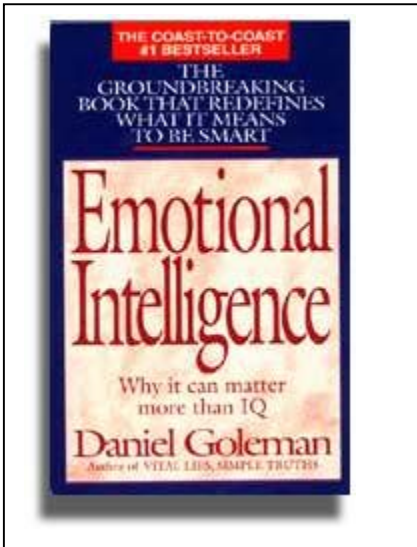
Popularizada por el psicólogo y escritor **Daniel Goleman** (*'Emotional Intelligence'*, más de 5 millones de ejemplares traducidos a 29 idiomas), la Inteligencia Emocional se perfila como 'la inteligencia del Siglo XXI'.

En 1990, dos psicólogos norteamericanos, el **Dr. Peter Salovey** y el **Dr. John Mayer**, acuñaron un término cuya fama futura era difícil de imaginar. Ese término es 'inteligencia emocional'.

Hoy, a casi diez años de esa 'presentación en sociedad', pocas personas de los ambientes culturales, académicos o empresariales ignoran el término o su significado. Y esto se debe, fundamentalmente, al trabajo de **Daniel Goleman**.

Un ilustre antecedente de la Inteligencia Emocional lo constituye la teoría de '*las inteligencias múltiples*' del **Dr. Howard Gardner**. Esas inteligencias son siete: la matemática, la corporal, la musical, la espacial, la verbal, la intrapersonal y la interpersonal. Estas dos últimas (emparentadas con la Inteligencia Emocional) se subdividen en cuatro habilidades distintas: el liderazgo, la capacidad de cultivar las relaciones y mantener las amistades, la capacidad de resolver conflictos y la destreza en el análisis social.

En los años ochenta, un modelo precursor de la inteligencia emocional (aún sin ese nombre tan explícito) había sido propuesto por el **Dr. Reuven Bar-On**, psicólogo israelí. (Es interesante observar que fue Bar-On el primero en constatar que las competencias emocionales se aprenden con mayor facilidad en la edad media de las personas –entre 30 y 50 años- que en la juventud –entre 18 y 30 años-). Después de la aparición de la obra de **Goleman**, otros teóricos han desarrollado variaciones de la misma teoría, por ejemplo, el **Dr. Hendrie Weisinger**, con su interesante obra '*La Inteligencia Emocional en el Trabajo*'.



La noción de Inteligencia Emocional se hizo famosa cuando el psicólogo y Doctor en Filosofía **Daniel Goleman**, de la *Universidad de Harvard* (conocido por sus artículos de divulgación científica en el *New York Times*) publicó en EE.UU. su libro *EMOTIONAL INTELLIGENCE* (1995), y luego *WORKING WITH EMOTIONAL INTELLIGENCE* (1999).

A **Goleman** le tomó diez años de investigación intentar averiguar cómo hace la mente para procesar los sentimientos, y se propuso **redefinir qué significa ser inteligente**. Su tesis es que para predecir el éxito de una persona, antes que un test estandarizado de Cociente Intelectual, habría que conocer esas cualidades de la mente que hasta ahora se conocieron como

'carácter'.

**Definir la Inteligencia Emocional de una persona es mucho más complejo que buscar un número que lo coloque en una tabla de clasificación.** Los psicólogos debieron aguzar su ingenio para

cuantificar, de algún modo, cualidades como el autoconocimiento, la empatía, el entusiasmo y la persistencia y el nivel de habilidades sociales. Pero algunos aspectos sí se pueden medir, o por lo menos se lo intenta, con la habitual reducción de los matices que supone todo test. El optimismo, por ejemplo, se toma como medida de la autoestima y de la eficacia.

### **LA NATURALEZA DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL**

En más de una ocasión nos habremos preguntado qué es lo que determina que algunas personas, independientemente de su cultura, estrato social o historia personal, **reaccionen frente a problemas o desafíos de manera inteligente, creativa y conciliadora**. Nunca antes se había considerado incorporar en el análisis un concepto tanto o más importante que el cociente intelectual, como lo es la Inteligencia Emocional.

¿Por qué algunas personas tienen más desarrollada que otras una habilidad especial que les permite **relacionarse bien con los demás**, aunque no sean las que más se destacan por su inteligencia?

¿Por qué unos son más capaces que otros de enfrentar contratiempos, o superar obstáculos y **ver las dificultades de la vida de manera diferente**?

El nuevo concepto que da respuesta a éste y otros interrogantes es la Inteligencia Emocional, una destreza que nos permite **conocer y manejar nuestros propios sentimientos, interpretar o enfrentar los sentimientos de los demás, sentirnos satisfechos y ser eficaces en la vida**, a la vez que **crear hábitos mentales que favorezcan nuestra propia productividad**.

El término 'Inteligencia Emocional' se refiere a la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los ajenos, de motivarnos y de manejar bien las emociones, en nosotros mismos y en nuestras relaciones. Describe aptitudes complementarias, pero distintas, de la inteligencia académica, las habilidades puramente cognitivas medidas por el Cociente Intelectual (CI).

Estos dos tipos de inteligencia expresan la actividad de diferentes partes del cerebro. El intelecto se basa únicamente en el funcionamiento de la neocorteza, las capas de la parte superior, evolucionadas en tiempos más recientes. Los centros emocionales están más abajo, en la subcorteza, más antigua; **la Inteligencia Emocional involucra estos centros emocionales, trabajando de común acuerdo con los intelectuales**.

Inteligencia Emocional no es ahogar las emociones, sino **dirigirlas y equilibrarlas**. Ejercer un autodomínio emocional no significa negar o reprimir los verdaderos sentimientos. Los estados de ánimo 'malos', por ejemplo, **tienen su utilidad**: el enojo, la tristeza y el miedo pueden ser una intensa fuente de motivación, sobre todo cuando surge del afán de corregir una situación de adversidad, una injusticia o inequidad. La tristeza compartida puede unir a la gente. Y la urgencia nacida de la ansiedad (mientras no sea sobrecogedora) puede acicatear el espíritu creativo.

Inteligencia Emocional no es ahogar las emociones, sino **dirigirlas y equilibrarlas**. Ejercer un autodomínio emocional no significa negar o reprimir los verdaderos sentimientos. Los estados de ánimo 'malos', por ejemplo, tienen su utilidad: el enojo, la tristeza y el miedo pueden ser una intensa fuente de motivación, sobre todo cuando surge del afán de corregir una situación de adversidad, una injusticia o inequidad.

La tristeza compartida puede unir a la gente. Y la urgencia nacida de la ansiedad (mientras no sea sobrecogedora) puede acicatear el espíritu creativo.

Aprovechar la Inteligencia Emocional no implica estar siempre contento o evitar las perturbaciones, sino mantener el equilibrio: saber atravesar los malos momentos que nos depara la vida, reconocer y aceptar los propios sentimientos y salir airoso de esas situaciones sin dañarse ni dañar a los demás. **La difusión de este "alfabetismo emocional", pocas veces valorado en su justa medida, haría del mundo un lugar más agradable, menos agresivo y más estimulante.** No se trata de borrar las pasiones (que son 'la sal de la vida'), sino de **administrarlas con inteligencia.**

### **LOS CINCO ELEMENTOS DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL**

La Inteligencia Emocional determina nuestro potencial para **aprender y desarrollar las habilidades prácticas que se basan en sus cinco elementos:**

- 1) **Conocer las propias emociones,**
- 2) **Autorregulación, control de las emociones**
- 3) **Motivación**
- 4) **Empatía y**
- 5) **Liderazgo: destreza para las relaciones.**



**1. CONOCER LAS PROPIAS EMOCIONES. (AUTOCONCIENCIA).** La conciencia de uno mismo -el reconocer un sentimiento mientras ocurre- **es la clave**

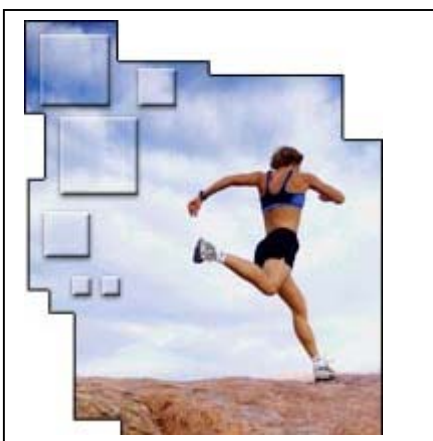
**de la Inteligencia Emocional.** La capacidad de controlar sentimientos de un momento a otro es fundamental para la penetración psicológica y la comprensión de uno mismo. Por el contrario, la incapacidad de advertir nuestros auténticos sentimientos **nos deja a merced de los mismos.** Las personas que tienen una mayor certidumbre con respecto a sus sentimientos son mejores guías de su vida y tienen una noción más segura de lo que sienten realmente con respecto a las decisiones personales, desde con quién casarse hasta qué trabajo aceptar. Hacernos conscientes de nuestras emociones **requiere estar atentos a los estado internos y a nuestras reacciones en sus distintas formas** (pensamiento, respuesta fisiológica, conductas manifiestas) relacionándolas con los estímulos que las provocan. La comprensión se ve **facilitada o inhibida por nuestra actitud y valoración de la emoción implicada:** se facilita si mantenemos una actitud neutra, sin juzgar o rechazar lo que sentimos, y se inhibe la percepción consciente de cualquier emoción si consideramos vergonzosa o

negativa. **La captación de las emociones está además relacionada con la salud:** al tratarse de impulsos tendentes a la acción (por manifestación comportamental, cambio de la situación o la reestructuración cognitiva) su persistencia origina problemas fisiológicos, a lo que llamamos **somatizaciones**. La expresión voluntaria de distintas emociones, su dramatización, es un camino eficaz de modelado y aprendizaje de las mismas.



**2. AUTORREGULACIÓN (CONTROL DE LAS EMOCIONES).** **Manejar los sentimientos para que sean adecuados es una capacidad que se basa en la consciencia de uno mismo.** Entre otras cosas, es la capacidad de serenarse, de librarse de la irritabilidad, la ansiedad y la melancolía excesivas... y las consecuencias del fracaso en esta destreza emocional básica. Las personas que carecen de esta capacidad luchan constantemente contra sentimientos de aflicción, mientras aquellas que la tienen desarrollada pueden recuperarse con mucha mayor rapidez de los reveses y trastornos de la vida. **No se trata de reprimirlas**

**sino de su equilibrio**, pues como hemos dicho cada una tiene su función y utilidad. Podemos **controlar el tiempo** que dura una emoción, no el momento en que nos veremos arrastrados por ella.



**3. ENTUSIASMO Y AUTOMOTIVACIÓN.** **Ordenar las emociones al servicio de un objetivo es esencial para prestar atención, para la automotivación y el dominio, y para la creatividad.** El autodomínio emocional -postergar la gratificación y contener la impulsividad- sirve de base a toda clase de logros. Las personas que tienen esta capacidad suelen ser mucho más productivas y eficaces en cualquier tarea que emprendan.



#### **4. EMPATÍA (RECONOCER EMOCIONES EN LOS DEMÁS).**

**La empatía es la comprensión en profundidad de los sentimientos ajenos, de las necesidades y problemas de los demás.** Las personas que tienen empatía

están mucho más adaptadas a las sutiles señales sociales que indican lo que otros necesitan o quieren. Esto los hace mejores en profesiones tales como la enseñanza, las ventas y la administración. **En la base de esta capacidad están la de captar los propios estado emocionales y la de percibir los elementos no verbales asociados a las emociones.** Su desarrollo pasa por fases como el contagio emocional más temprano, la imitación motriz, el desarrollo de habilidades de consuelo y las experiencias de mediación.

La empatía es quizá el más visible de los manejos o habilidades emocionales. Las investigaciones revelan que el **90 por ciento de la comunicación emocional es no verbal**, y en la *Universidad de Harvard* ya se inventó el test *PONS (Profile of Non-verbal Sensitivity)*, para medir cuánta habilidad tiene uno para leer las señales emocionales de los otros.



#### **5. DESTREZA PARA LAS RELACIONES. El arte de las relaciones es, en gran medida, la capacidad para manejar las emociones de los demás.**

Esta capacidad se compone de ciertas habilidades, y éstas son las habilidades que rodean la popularidad, el liderazgo y la eficacia interpersonal. Las personas que se destacan en estas habilidades se desempeñan bien en cualquier tarea o actividad que dependa de la interacción

serena con los demás.

Otras habilidades que caracterizan a la Inteligencia Emocional son: **resistencia a las frustraciones, regulación del humor y buen manejo del estrés.**

La aptitud emocional implica, por último, **poder elegir la forma de expresar los sentimientos.** Esa sutileza emocional cobra mayor importancia en una economía global, puesto que las reglas básicas para expresar las emociones varían mucho de una cultura a otra. Lo que es adecuado en un país puede parecer, en otro, un arrebató indecoroso. Por ejemplo: los ejecutivos de culturas emocionalmente reservadas, como las de Europa Septentrional, suelen parecer altaneros y fríos a sus colegas latinoamericanos.



Es notable lo que se ha avanzado, en sólo diez años, en cuanto a la investigación de la Inteligencia Emocional en distintos ámbitos del quehacer humano: **educación, salud, familia y empresa.**

*La investigación realizada a nivel mundial por The Consortium for Research on Emotional Intelligence in Organizations, arrojó un resultado sorprendente vinculado a nuestro **Cociente de Éxito: el mismo se debe un 23% a nuestras capacidades intelectuales, y un 77% a nuestras aptitudes emocionales.***

**Inteligencia Emocional**  
[www.inteligencia-emocional.org](http://www.inteligencia-emocional.org)