



Inteligencia emocional: La hora de la verdad.

Lo que piensan los directivos españoles sobre la revolución en la inteligencia propuesta por Goleman

EADA ha realizado recientemente un estudio sobre la inteligencia emocional y su grado de conocimiento, implantación y proyección en las empresas españolas y sus resultados son, cuanto menos, sorprendentes. Así, a pesar de que un 90,2 por ciento de las empresas participantes confiesa estar de acuerdo con la premisa de que "el éxito en la vida depende en un 80% de factores emocionales y sólo en un 20% de factores puramente cognitivos", hay todavía un 41'7% de encuestados que, a pesar de todo, sigue vinculando la inteligencia con habilidades de tipo lógico-matemático.

FRANC PONTI y BEATRIZ CABAÑAS, Profesor del Departamento de Recursos Humanos y Pedagoga e Investigadora del Departamento de I+D+i de EADA.

En 1995 el periodista y psicólogo norteamericano Daniel Goleman encontró oro editorial con la publicación del archiconocido texto "Inteligencia Emocional", del que hasta la fecha se llevan vendidos más de cinco millones de ejemplares en todo el mundo.

Además de causar un *shock* mediático considerable, pues en todas partes se publica-

ron reportajes y artículos sobre la inteligencia de las emociones, Goleman puso patas arriba el robusto tinglado de la inteligencia que la psicología oficial había construido, desde hacía más de medio siglo, a partir del concepto de Coeficiente Intelectual (CI). Los ideólogos del CI consideraban que los seres humanos poseen un determinado nivel de inteligencia -medible a través de pruebas estandarizadas- que condiciona en buena medida el éxito personal y profesional. El CI (afirman sus defensores) se constituye a partir de nuestra carga genética y de las experiencias educativas de los primeros años de vida. A partir de ese momento permanece prácticamente inalterable.

Daniel Goleman, aprovechando los destacados trabajos de colegas como Howard Gardner (1983), Robert Sternberg (1982) o Salovey y Mayer (1990), fue capaz de convencer al mundo entero de que el éxito en la vida (desamericanizando la expresión, que a uno le vayan bien las cosas), depende en un 80% de factores emocionales y sólo en un 20% de factores puramente cognitivos. Diversos estudios e investigaciones empíricas analizados en sus dos textos esenciales (Goleman:

FICHA TÉCNICA

- Autor:** PONTI, Franc, y CABAÑAS, Beatriz.
- Título:** Inteligencia emocional: La hora de la verdad. Lo que piensan los directivos españoles sobre la revolución en la inteligencia propuesta por Goleman.
- Fuente:** Capital Humano, nº 177, pág. 78. Mayo, 2004.
- Resumen:** Frente a la teoría tradicional del Coeficiente Intelectual, defensora de la carga genética y las experiencias educativas como condicionantes del coeficiente intelectual de las personas, Daniel Goleman ha sido capaz de convencer al mundo entero de que el éxito en la vida depende en un 80% de factores emocionales y sólo en un 20% de factores puramente cognitivos. Sin embargo, ¿cuál es el panorama en las empresas españolas? Una investigación desarrollada por el departamento de recursos humanos de EADA revela una cierta confusión en torno al concepto, así como una escasa implantación en las políticas de gestión de personas.
- Descriptor:** Inteligencia emocional.



1995, 1998) parecen confirmar tal extremo: las emociones influyen más sobre el rendimiento que la simple posesión de una inteligencia clásica, de corte lógico-matemático.

Goleman entiende por inteligencia emocional (IE) la capacidad para controlar las propias emociones, para automotivarse, para entender las propias emociones y las de los demás y para relacionarse adecuadamente con otras personas. Por tanto, tener competencias emocionales en el ámbito empresarial puede ayudar a cualquier individuo a negociar con más eficacia, a liderar y motivar equipos de trabajo, a gestionar los conflictos, a escuchar y comunicar con claridad y decisión, etc. De hecho, en su segundo trabajo (Goleman: 1998) el psicólogo de Harvard amplía las competencias emocionales hasta 22.

Más allá del impacto académico e, incluso, del *boom* mediático que supuso la eclosión de la IE, ¿cuál ha sido su efecto real en las empresas? ¿Ha servido la IE para dar un giro al concepto de inteligencia? Los directivos de recursos humanos españoles, ¿están de acuerdo con la IE? ¿La tienen en cuenta en sus políticas de selección, formación o desarrollo de personas?

Una investigación desarrollada por el departamento de recursos humanos de EADA¹ ha puesto recientemente de manifiesto lo que de verdad opina una muestra importante (312 empresas) de directivos españoles. Los resultados deben tenerse en cuenta, sin duda, por su rotundidad.

El grado de conocimiento de la IE en las empresas españolas es muy elevado, concreta-

mente, el 96'7% de los encuestados afirma conocer el término. Sin embargo, solamente un 44'8% dice tener realmente claro el concepto. Es decir, hay un 54'6% de directivos que, aunque saben de la existencia de la IE, no son capaces de explicar en qué consiste. Aún así, resulta evidente que el grado de popularidad del término "Inteligencia Emocional" es muy relevante.

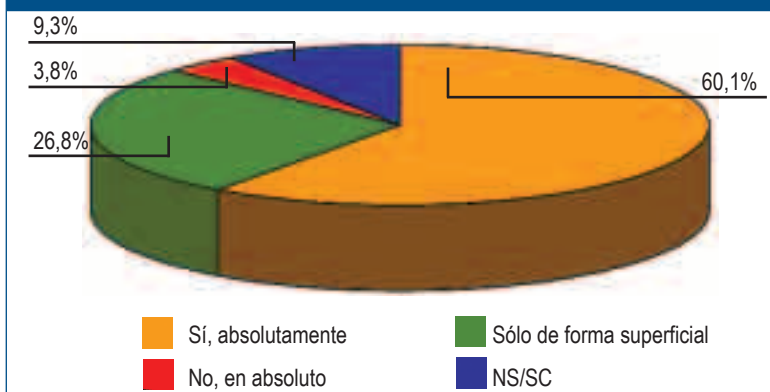
Al preguntarles por el grado de validez científica del constructo IE, los directivos españoles son también contundentes: ni más ni menos que un 80'9% está de acuerdo en considerar que la IE está soportada por argumentos demostrables científicamente. Tan sólo una exigua minoría (6'6%) cree que la IE es una etiqueta comercial y/o editorial sin solidez científica. Además, un 60'1% de los encuestados está convencido de que las ideas de Goleman han supuesto un cambio revolucionario respecto a los conceptos clásicos de inteligencia (ver Gráfico 1).

La cuestión sobre la esencia de la inteligencia arroja también resultados esperanzadores, aunque sin tanta unanimidad: un 58'3% relaciona la inteligencia con un abanico plural de capacidades humanas, desde las pu-

Goleman entiende por inteligencia emocional

la capacidad para controlar las propias emociones, para automotivarse, para entender las propias emociones y las de los demás y para relacionarse adecuadamente con otras personas

GRÁFICO I > ¿HA REVOLUCIONADO LA IE EL CONCEPTO DE INTELIGENCIA?



FUENTE > EADA, 2003.

ramente emocionales (habilidades intra e interpersonales) hasta otras como la musical, la espacial o la lingüística. Hay todavía un 41'7% de encuestados que, a pesar de todo, sigue vinculando la inteligencia con habilidades de tipo lógico-matemático.

Quizá una de las conclusiones más interesantes de la investigación de EADA es la opinión registrada respecto a la célebre afirmación de Goleman de que "el éxito en la vida depende en un 80% de factores emocionales y sólo en un 20% de factores puramente cognitivos". Un abrumador 90'2% confiesa estar de acuerdo con tal aseveración. Tal unanimidad pone de manifiesto la extraordinaria influencia que las teorías de Goleman (y por extensión, las de otros autores relacionados) han ejercido en los últimos ocho años sobre el concepto de inteligencia humana. Además, el 89'1% está convencido de que la IE se puede desarrollar, lejos de la concepción inmovilista de los defensores a ultranza del CI.

Las cifras de la investigación dan un vuelco, sin embargo, cuando los directivos y empresarios son interrogados acerca de las prácticas de gestión en relación con la IE. Solamente un

Un abrumador 90,2 por ciento de los encuestados confiesa estar de acuerdo con la siguiente afirmación de Goleman: "El éxito en la vida depende en un 80% de factores emocionales y sólo en un 20% de factores puramente cognitivos"

13'7% de las empresas que utilizan sistemas basados en competencias para sus procesos de selección, valoración y desarrollo, afirma incluir competencias relacionadas con la inteligencia emocional. De la misma manera, un discreto 16'9% dice haber llevado a cabo procesos de formación en IE o habilidades afines para una parte importante de su plantilla. Curiosamente, el 87'4% piensa decididamente que, si el nivel de IE de sus empleados aumentase, su empresa funcionaría probablemente mucho mejor.

A la vista de los resultados de la investigación, parece claro que los cambios en la descripción y análisis de la inteligencia que han tenido lugar en las dos últimas décadas han modificado de manera importante el concepto tradicional de inteligencia basado en el CI, a tenor de la opinión de una muestra significativa de directivos españoles. Sin embargo, hay que ser algo más cauto respecto a los cambios concretos que en materia de gestión se han producido. Sólo de forma minoritaria las empresas españolas han introducido herramientas de dirección de personas relacionadas con la IE.

En resumen, parece claro que la visión sesgada y etnocéntrica del CI está dejando paso, de forma lenta pero firme, a una visión más abierta y plural del apasionante tema de la inteligencia humana.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Gardner, H. (1983). *Estructuras de la mente. La teoría de las inteligencias múltiples*. México: Fondo de Cultura Económica
- Gardner, H. (1999). *La inteligencia reformulada. Las inteligencias múltiples en el siglo XXI*. Barcelona: Paidós Transiciones
- Goleman, D. (1995). *Inteligencia emocional*. Barcelona: Kairós
- Goleman, D. (1998). *La práctica de la inteligencia emocional*. Barcelona: Kairós.
- Salovey, P., & Mayer, J. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, cognition, and personality*
- Sternberg, R. (1982). *Inteligencia humana* (4 vol.) Barcelona: Paidós

NOTAS

1. La investigación se desarrolló durante la primera parte de 2003 y está publicada por EADA (Cuadernos de Investigación, nº 51). ▲