

CUANDO LO INTELIGENTE ES TONTO

Aún no se sabe exactamente por qué David Pologruto, profesor de física de una escuela secundaria, fue atacado con un cuchillo de cocina por uno de sus mejores alumnos. Pero los hechos, tal como se informaron son los siguientes: Jason H., brillante alumno del segundo curso de una escuela secundaria de Coral Springs, Florida, estaba obsesionado con la idea de ingresar en la facultad de medicina. No en cualquier facultad: soñaba con Harvard. Pero Pologruto, su profesor de física, le había dado una puntuación de ochenta en un examen. Convencido de que la nota -apenas por debajo de la mejor- ponía en peligro su sueño, Jason fue a la escuela con un cuchillo de cocina y, después de enfrentarse a Pologruto en el laboratorio de física, se lo clavó en el cuello antes de quedar reducido en una refriega.

Un juez declaró a Jason inocente y transitoriamente enajenado durante el incidente; un panel de cuatro psicólogos y psiquiatras afirmó que durante la pelea el joven había sufrido una psicosis. Jason afirmó que había pensado suicidarse debido a la nota del examen, y que había ido a ver a Pologruto para decirle que iba a matarse por ese motivo. Pologruto dio una versión muy distinta: "Creo que él intentaba matarme a mí con el cuchillo" porque estaba furioso por la mala nota.

Jason pasó a una escuela privada y se graduó dos años más tarde con las mejores notas de su clase. Una puntuación perfecta en las clases regulares le habría valido un excelente promedio de 4.0 y el nivel A, pero Jason había tomado suficientes cursos avanzados para elevar su promedio a 4.614, lo que significaba más de un nivel A+. Aunque Jason se graduó con los más altos honores, su profesor de física, David Pologruto, se quejó de que el joven nunca se había disculpado ni había asumido la responsabilidad de la agresión.

La pregunta es la siguiente: ¿Cómo una persona tan evidentemente inteligente pudo hacer algo tan irracional, tan absolutamente estúpido? La respuesta es: la inteligencia académica tiene poco que ver con la vida emocional. Las personas más brillantes pueden hundirse en los peligros de las pasiones desenfrenadas y de los impulsos incontrolables; personas con un CI elevado pueden ser pilotos increíblemente malos de su vida privada.

Uno de los secretos a voces de la psicología es la relativa incapacidad de las notas, el CI o las pruebas de aptitud académica (SAT) -a pesar de la mística popular- para predecir de manera infalible quién tendrá éxito en la vida. Por supuesto, existe una relación entre el CI y las circunstancias de la vida para los grandes grupos en conjunto: muchas personas con un CI muy bajo terminan haciendo trabajos domésticos, y aquellas que tienen un CI elevado suelen tener trabajos bien remunerados... aunque en modo alguno ocurre siempre así.

Existen muchas excepciones a la regla de que el CI predice el éxito, más

excepciones que casos que se adaptan a la misma. En el mejor de los casos, el CI contribuye aproximadamente en un 20% a los factores que determinan el éxito en la vida, con lo que el 80% queda para otras fuerzas. Como apunta un observador: "En su mayor parte, el lugar que uno ocupa definitivamente en la sociedad está determinado por factores no relacionados con el CI, desde la clase social hasta la suerte".

Incluso Richard Herrnstein y Charles Murray, cuya obra *The Bell Curve* atribuye importancia fundamental al CI, reconoce esto; como ellos mismos señalan: "Tal vez a un alumno de primer año que obtenga un promedio de 5 en las pruebas de aptitud matemática no le convenga tratar de convertirse en matemático, pero si quiere dirigir su propia empresa, convertirse en senador o ganar un millón de dólares, no tiene por qué renunciar a su sueño. La relación entre las puntuaciones de las pruebas y esos logros se ve empequeñecida por la totalidad de otras características que él aporta a la vida".

Mi preocupación es un conjunto clave de estas "otras características", la **Inteligencia Emocional**: habilidades tales como ser capaz de motivarse y persistir frente a las decepciones; controlar el impulso y demorar la gratificación, regular el humor y evitar que los trastornos disminuyan la capacidad de pensar; mostrar empatía y abrigar esperanzas. A diferencia del CI, con sus casi cien años de historia de estudios de cientos de miles de personas, el concepto de inteligencia emocional es nuevo. Aún no se puede decir exactamente hasta qué punto explica la variabilidad de una persona a otra en el curso de una vida. Pero los datos existentes sugieren que puede ser tan poderoso, y a veces más, que el CI. Y mientras hay quienes afirman que el CI no se puede cambiar demasiado mediante la experiencia ni la educación, se puede demostrar que las aptitudes emocionales fundamentales pueden en efecto ser aprendidas y mejoradas por los niños... siempre y cuando nosotros nos molestemos en enseñárselas.

Inteligencia Emocional y Destino

Recuerdo a un compañero de clase del Amherst College que había obtenido cinco notas excelentes en las pruebas de aptitud académica y en otras pruebas a las que debió someterse antes de entrar. A pesar de sus formidables capacidades intelectuales, pasaba la mayor parte de tiempo haraganeando, acostándose tarde y durmiendo hasta mediodía. Le llevó casi diez años obtener el título.

El CI proporciona pocos datos que expliquen los diferentes destinos de personas con aproximadamente las mismas posibilidades, estudios y oportunidades. Un grupo de noventa y cinco alumnos de Harvard de las clases de los años cuarenta -una época en que, más que ahora, la gente con CI más elevado asistía a las facultades de la Ivy League- fue estudiado hasta que alcanzó la edad mediana. Los hombres que habían obtenido las puntuaciones más elevadas en la facultad no habían alcanzado demasiados éxitos en términos de salario, productividad y categoría profesional en comparación con los compañeros que habían obtenido menor puntuación. Tampoco habían obtenido las mayores satisfacciones en su vida, ni la mayor felicidad en las

relaciones de amistad, familiares y amorosas.

Un seguimiento similar hasta la mediana edad fue llevado a cabo con 450 chicos, la mayoría de ellos hijos de inmigrantes; las dos terceras partes pertenecían a familias que vivían del seguro social, y habían crecido en Somerville, Massachusetts, en aquel momento una "deteriorada villa de emergencia" situada a pocas manzanas de Harvard. El tercio restante tenía un CI por debajo de 90. Pero también en ese caso el CI tenía poca relación con la forma en que se habían desempeñado en los demás aspectos de su vida. Por ejemplo, el 7% de los hombres que tenían un CI de menos de 80 llevaba diez años o más sin trabajar, pero lo mismo le ocurría al 7% de los hombres cuyo CI era superior a 100. Por supuesto, había un nexo general (como siempre existe) entre CI y nivel socioeconómico entre las personas de cuarenta y siete años. Pero las habilidades de la infancia, como ser capaz de enfrentarse a las decepciones, controlar las emociones y llevarse bien con otras personas, eran las que marcaban la mayor diferencia.

Tomemos también en consideración los datos de un estudio en un curso de 81 alumnos que habían pronunciado el discurso de despedida y el de apertura de la ceremonia de fin de curso desde 1981 en las escuelas secundarias de Illinois. Por supuesto, todos habían obtenido los promedios más altos de su clase. Pero mientras seguían desempeñándose bien en la facultad, consiguiendo notas excelentes, a finales de la veintena sólo habían alcanzado un nivel medio de éxito. Diez años después de graduarse de la escuela secundaria sólo uno de cada cuatro se encontraba en el nivel más elevado de jóvenes de edad comparable en su profesión, y a muchos de ellos no les iba tan bien.

Karen Arnold, profesora de educación en la Boston University, una de las investigadoras que estudió a los alumnos que habían pronunciado el discurso de despedida, señala: "Creo que hemos descubierto a los "obedientes", las personas que saben cómo conseguir su objetivo en el sistema. Pero estos jóvenes luchan igual que cualquiera de nosotros. Saber que una persona es la que pronuncia el discurso de despedida es saber que ha alcanzado logros en lo que se refiere a sus notas. Eso no indica nada acerca de en que reacciona ante las vicisitudes de la vida".

Y ese es el problema: la inteligencia académica no ofrece prácticamente ninguna preparación para los trastornos -o las oportunidades- que acarrea la vida. Sin embargo, aunque un CI elevado no es garantía de prosperidad, prestigio ni felicidad en la vida, nuestras escuelas y nuestra cultura se concentran en las habilidades académicas e ignoran la inteligencia emocional, un conjunto de rasgos -que algunos podrían llamar carácter-, que también tiene una enorme importancia para nuestro destino personal. La vida emocional es un ámbito que, al igual que las matemáticas y la lectura, puede manejarse con mayor o menor destreza y requiere un singular conjunto de habilidades. Y saber hasta qué punto una persona es experta en ellas es fundamental para comprender por qué triunfa en la vida, mientras otra con igual

capacidad intelectual acaba en un callejón sin salida: la aptitud emocional es una *meta-habilidad* y determina lo bien que podemos utilizar cualquier otro talento, incluido el intelecto puro.

Por supuesto, existen muchos caminos para triunfar en la vida, y muchas esferas en las que otras aptitudes reciben su recompensa. En nuestra sociedad cada vez más basada en el conocimiento, la habilidad técnica es sin duda uno de esos caminos. Un chiste que cuentan los chicos dice: ¿Cómo llamarías dentro de quince años a un traga?". La respuesta es: "Jefe". Pero incluso entre los "tragas", la inteligencia emocional ofrece una ventaja añadida en el lugar de trabajo. Gran parte de las pruebas demuestra que las personas emocionalmente expertas -las que conocen y manejan bien sus propios sentimientos e interpretan y se enfrentan con eficacia a los sentimientos de los demás- cuentan con ventajas en cualquier aspecto de la vida, ya sea en las relaciones amorosas e íntimas, o en elegir las reglas tácitas que gobiernan el éxito en la política organizativa. Las personas con habilidades emocionales bien desarrolladas también tienen más probabilidades de sentirse satisfechas y ser eficaces en su vida, y de dominar los hábitos mentales que favorezcan su propia productividad; las personas que no pueden poner cierto orden en su vida emocional libran batallas interiores que sabotean su capacidad de concentrarse en el trabajo y pensar con claridad.

Una clase de inteligencia diferente

Para el observador casual, Judy -de cuatro años- podría parecer retraída entre sus compañeras de juego más sociables. A la hora de jugar vacila y se queda al margen en lugar de participar. Pero Judy, es en realidad una observadora atenta de la política social de su aula de preescolar, tal vez más sofisticada que sus compañeras en lo que se refiere a la comprensión de la corriente de sentimientos que los demás experimentan.

Su sofisticación no resulta evidente hasta que la maestra de Judy reúne a todos los chicos de cuatro años para jugar lo que llaman el Juego del Aula. Este -una réplica a menor escala del aula de Judy, con figuras adhesivas que tienen en la cabeza un espacio para fotos pequeñas de alumnos y maestros- es un test de capacidad de percepción social. Cuando la maestra de Judy le pide que ponga a cada chica y chico en la parte del aula donde más les gusta jugar el rincón artístico, el rincón de los bloques de armar, etc. Judy lo hace con absoluta precisión. Y cuando se le pide que ponga a cada chico y chica con los compañeros con quienes más les gusta jugar, Judy muestra que puede unir a los mejores amigos de toda la clase.

La precisión de Judy revela que tiene un mapa social perfecto de su clase, un nivel de percepción excepcional para una criatura de cuatro años. Estas son habilidades que, en la vida adulta, podrían permitir a Judy convertirse en estrella en cualquiera de los campos donde las "habilidades de la gente" tienen importancia, desde

las ventas y la administración hasta la diplomacia.

El hecho de que la lucidez social de Judy haya sido detectada, al margen de su corta edad, se debe a que era alumna del Eliot-Pearson Preschool, del campus de la Tufts University, donde se desarrollaba el Proyecto Spectrum, un plan de estudios que cultiva intencionadamente una variedad de tipos de inteligencia. El Proyecto Spectrum reconoce que el repertorio humano de habilidades va mucho más allá de los conocimientos escolares básicos (lectura, escritura y aritmética), la estrecha banda de destrezas vinculadas con las palabras y los números, en los que tradicionalmente se basa la primera educación. Reconoce que las capacidades como la percepción social de Judy son talentos que una educación puede alimentar en lugar de pasarlas por alto o incluso coartarlas. Al estimular a los niños a desarrollar una amplia gama de habilidades a las que positivamente recurren, o utilizan con el solo propósito de sentirse satisfechos en lo que hacen, la escuela se convierte en una educación de las de la vida.

El visionario guía que se encuentra detrás del Proyecto Spectrum es Howard Gardner, psicólogo de la Facultad de Ciencias de la Educación de Harvard. "Ha llegado el momento", me dijo Gardner, "de ampliar la noción que tenemos del espectro de talentos. La contribución más importante que puede hacer la educación al desarrollo del niño es ayudarlo a acceder a un campo en el que sus talentos se desarrollen más plenamente, donde se sienta satisfecho y capaz. Hemos perdido totalmente esa noción. En cambio sometemos a todos a una educación en la que, si tienes éxito, estarás en mejores condiciones de ser profesor. Y evaluamos a todos sobre la marcha en función de que se ajusten a ese estrecho criterio de éxitos. Deberíamos perder menos tiempo clasificando a los chicos en categorías y más tiempo ayudándolos a reconocer sus aptitudes y dones naturales y a cultivarlos. Hay centenares de maneras de tener éxito, y muchísimas habilidades diferentes que nos ayudarán a alcanzarlo".

Gardner reconoce los límites de las antiguas formas de entender la inteligencia. Señala que los tiempos gloriosos del test de CI comenzaron durante la primera guerra mundial, cuando dos millones de norteamericanos fueron seleccionados mediante la primera forma escrita del test que había sido recién desarrollada por Lewis Terman, psicólogo de Stanford. Esto llevó a décadas de lo que Gardner llama "el modo de pensar CI": "que la gente es inteligente o no, que nacen así, que no hay mucho que hacer al respecto, y que las pruebas pueden decirnos si somos o no una persona inteligente. El test SAT para el ingreso en la Facultad se basa en la misma noción de una única clase de aptitud que determina el futuro. Esta manera de pensar impregna a la sociedad toda".

El influyente libro *Frames of Mind* que Gardner publicó en 1983 era un manifiesto que refutaba el punto de vista del CI; planteaba que no existía una única y monolítica clase de inteligencia, fundamental para el éxito en la vida, sino un amplio espectro de inteligencias con siete variedades clave. Su lista incluye dos clases académicas típicas, la facilidad verbal y la lógico-matemática, pero llega a incluir la capacidad espacial que

poseen, por ejemplo, artistas o arquitectos destacados; el genio cinestésico exhibido en la plasticidad y la gracia de una Martha Graham o de Magic Johnson; y en el talento musical de un Mozart o de Yo Ma. Como remate de la lista, hay dos caras de lo que Gardner llama "inteligencias personales": destrezas interpersonales, como las de un gran terapeuta del estilo de Carl Rogers, o un líder mundial como Martin Luther King, Jr, y la capacidad "intrapésica" que podría surgir, por un lado, en las brillantes interpretaciones de Sigmund Freud o, con menos fanfarria, en la satisfacción interior que surge de armonizar la propia vida para que esté de acuerdo con los auténticos sentimientos personales.

La palabra operativa desde este punto de vista de las inteligencias es "múltiple": el modelo de Gardner se abre paso más allá del concepto típico de CI como un factor único e inmutable. Reconoce que las pruebas que nos tiranizaban cuando asistíamos a la escuela -desde los tests de aptitud que nos clasificaban en aptos para la escuela técnica o para la universidad, hasta los SAT que determinaban a qué facultad se nos permitiría asistir- están basadas en una noción limitada de la inteligencia y separada de la verdadera gama de habilidades y destrezas importantes para la vida, por encima y más allá del CI.

Gardner reconoce que el siete es una cifra arbitraria para la variedad de inteligencias; no existe un número mágico para la multiplicidad de talentos humanos. En un momento determinado, Gardner y sus colegas investigadores habían ampliado estas siete variedades de inteligencia hasta convertirla en una lista de veinte. La inteligencia interpersonal por ejemplo, se dividía 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 tipo de análisis social en el que sobresale la pequeña Judy.

Esta multifacética visión de la inteligencia ofrece una imagen más rica de la capacidad y el potencial de un niño para alcanzar el éxito que la ofrecida por el típico CI. Cuando los sujetos del Proyecto Spectrum fueron evaluados según la Escala de Inteligencia Stanford-Binet -en otros tiempos la regla de oro del CI- y nuevamente por una batería destinada a medir el espectro de inteligencias de Gardner, no se encontró una relación significativa entre las puntuaciones de los niños en ambos tests. Los cinco niños con el CI más elevado (desde 125 hasta 133) presentaban una variedad de perfiles con respecto a las fuerzas medidas por el test Spectrum. Por ejemplo, de los cinco niños "más inteligentes" según el test de CI, uno era fuerte en tres campos, tres lo eran en dos campos y un chico "inteligente" tenía una sola fuerza Spectrum. Esas fuerzas estaban dispersas: cuatro de las fuerzas música, dos en las artes visuales, una lógica y dos en el lenguaje. Ninguno de los cinco chicos con elevado CI era fuerte en movimientos, números o mecánica; de hecho, el movimiento y los números eran puntos débiles para dos de estos chicos.

Gardner llegó a la conclusión de que "la Escala de Inteligencia Stanford-Binet no predecía un éxito en el desempeño en un subgrupo coherente de actividades

Spectrum". Por otra parte la puntuación Spectrum da a padres y maestros una guía clara acerca de las esferas en las que esos niños se interesarán espontáneamente, y en cuáles se desempeñarán lo suficientemente bien para desarrollar la pasión que en algún momento podría llevarlos más allá de la pericia hacia la maestría.

El pensamiento de Gardner con respecto a la multiplicidad de la inteligencia siguió evolucionando. Unos diez años después de publicar su teoría por primera vez, Gardner ofreció este resumen de las inteligencias personales:

"La inteligencia interpersonal es la capacidad para comprender a los demás: qué los motiva, cómo operan, cómo trabajar cooperativamente con ellos. Vendedores, políticos, maestros, médicos clínicos y líderes religiosos de éxito tienen probabilidades de ser individuos con elevado grado de inteligencia interpersonal. La inteligencia intrapersonal es una capacidad correlativa, vuelta hacia el interior. Es la capacidad de formar un modelo preciso y realista de uno mismo y ser capaz de usar ese modelo para operar eficazmente en la vida".

En otra oportunidad, Gardner señaló que el núcleo de la inteligencia interpersonal incluye las "capacidades para discernir y responder adecuadamente al humor, el temperamento, las motivaciones y los deseos de los demás". En la inteligencia intrapersonal, la clave para el autoconocimiento, incluyó "el acceso a los propios sentimientos y la capacidad de distinguirlos y recurrir a ellos para guiar la conducta".

Spock versus Data: Cuando la cognición no es suficiente

Existe una dimensión de la inteligencia personal que está ampliamente mencionada, aunque poco explorada, en las elaboraciones de Gardner: el papel de las emociones. Tal vez es así porque, como me sugirió Gardner, su obra está claramente inspirada en un modelo de mente cognitivo-científica. Así, su punto de vista con respecto a estas inteligencias pone de relieve la cognición: la comprensión de uno mismo y de los demás en relación a los motivos, a los hábitos de trabajo y a la utilización de esa perspicacia para dirigir la propia vida y llevarse bien con los semejantes. Pero al igual que el reino de la cinestesia, donde la brillantez física se manifiesta de una forma no verbal, el reino de las emociones también se extiende más allá del alcance del lenguaje y la cognición.

Al mismo tiempo que hay espacio suficiente en las descripciones de Gardner con respecto a la inteligencia personal para penetrar en el papel de las emociones y en el dominio de las mismas, él y sus colaboradores no han analizado en gran detalle el papel que *el sentimiento* juega en estas inteligencias y se han centrado más en las cogniciones *acerca* del sentimiento. Esta focalización, tal vez involuntariamente, deja sin explorar el rico mar de emociones que hace que la vida interior y las relaciones sean tan complejas, tan apremiantes y a menudo tan desconcertantes. Y también deja sin analizar la noción de que hay inteligencia en las emociones y aquella según la cual puede aplicarse inteligencia a las mismas.

El acento que Gardner pone en los elementos cognitivos de las inteligencias personales refleja la tendencia actual de la psicología que ha formado sus puntos de vista. El acento que la psicología pone sobre la cognición incluso en el ámbito de la emoción se debe en parte a una peculiaridad de la historia de esa ciencia. Durante las décadas de mediados de este siglo, la psicología académica estuvo dominada por los conductistas al estilo de B. F. Skinner, que opinaba que sólo la conducta observable objetivamente, desde el exterior podía estudiarse con precisión científica. Los conductistas llevaron la vida interior, incluidas las emociones, a una zona prohibida para la ciencia.

Luego, con la llegada a finales de los sesenta de la "revolución cognitiva", el foco de la ciencia psicológica se centró en la forma en que la mente registra y almacena la información, y en la naturaleza de la inteligencia. Pero las emociones seguían siendo un terreno vedado. El saber convencional entre los científicos cognitivos afirmaba que la inteligencia implica un procesamiento de datos frío y riguroso. Esto es hiperracional, como el Mr Spock de *Star Trek*, el arquetipo de los bytes de información pura, no enturbiados por el sentimiento, que encarna la idea de que las emociones no tienen cabida en la inteligencia y sólo empañan nuestra imagen de la vida mental.

Los científicos cognitivos que adoptaron este punto de vista quedaron seducidos por la computadora como el modelo mental operativo olvidando que, en realidad, la variada información del cerebro está inundada por un sucio charco de sustancias neuroquímicas

que no se parecen en nada al aséptico y ordenado silicio que ha engendrado la metáfora rectora de la mente. Los modelos predominantes entre los científicos cognitivos respecto a cómo la mente procesa información no han reconocido que la racionalidad está guiada -y a veces inundada- por el sentimiento. En este sentido, el modelo cognitivo es una visión empobrecida de la mente que no logra explicar el *Sturm und Drang* (tormenta e impulso) de los sentimientos que da sabor al intelecto. Para insistir en este punto de vista, los científicos cognitivos han tenido que pasar por alto la pertinencia de sus modelos mentales con respecto a sus esperanzas y temores personales, sus riñas maritales y celos profesionales, o sea el toque de sentimiento que da a la vida su sabor y sus urgencias, y en la que cada momento influye exactamente en la forma (positiva o negativa) en que se procesa la información.

La desproporcionada visión científica de una vida mental emocionalmente chata -que ha guiado los ochenta últimos años de investigación sobre la inteligencia- está cambiando poco a poco, mientras la psicología ha empezado a reconocer el papel esencial de los sentimientos en el pensamiento. Al igual que el spockiano personaje Data de *StarTrek: The Next Generation*, la psicología está empezando a valorar el poder y las virtudes de las emociones en la vida mental, así como sus peligros. Después de todo, como comprende Data (para su propia desazón, puede sentir desazón), su fría lógica no logra encontrar la solución humana correcta. Nuestra humanidad queda más evidenciada en nuestros sentimientos; Data procura sentir, sabiendo que carece de algo esencial. Necesita la amistad, la lealtad; al igual que el Hombre de Lata de *El Mago de Oz*, le falta corazón. Al carecer del sentido lírico que proporcionan los sentimientos, Data puede interpretar música o escribir poesía con virtuosismo técnico, pero no sentir su pasión. La lección del anhelo de Data por el anhelo mismo consiste en que los valores más elevados del corazón humano -fe, esperanza, devoción y amor- están totalmente ausentes en el frío punto de vista cognitivo. Las emociones enriquecen; un modelo mental que las excluya queda empobrecido.

Cuando le pregunté a Gardner por el acento que ponía en las ideas sobre los sentimientos, o metacognición, más que en las emociones mismas, reconoció que tenía tendencia a considerar la inteligencia en un sentido cognitivo, pero me dijo: "Cuando escribí por primera vez sobre las inteligencias personales estaba hablando de la emoción, sobre todo en mi idea de inteligencia intrapersonal, un componente armoniza emocionalmente con uno mismo. Son las señales visceral-sentimentales que uno recibe las que resultan esenciales para la inteligencia interpersonal. Pero tal como se ha desarrollado en la práctica, la teoría de la inteligencia múltiple ha evolucionado, centrándose más en la metacognición" -es decir, en la conciencia de los procesos mentales propios- "que en el amplio espectro de habilidades emocionales".

Aún así, Gardner aprecia lo fundamentales que son estas habilidades emocionales y de relación en los avatares de la vida. Señala que "muchas personas que poseen un CI de 160 trabajan para personas cuyo CI es de 100, si el primero tiene escasa inteligencia intrapersonal y la del último es elevada. Y en el mundo cotidiano, ninguna inteligencia

es más importante que la interpersonal. Si uno no la tiene, elegirá inadecuadamente con quién casarse, qué trabajo aceptar, etcétera. Debemos entrenar a los niños en las inteligencias personales desde la escuela".

¿Las emociones pueden ser inteligentes?

Para tener una mejor comprensión de cuál podría ser ese entrenamiento, debemos recurrir a otros teóricos que siguen los lineamientos intelectuales de Gardner, sobre todo Peter Salovey, un psicólogo de Yale que ha descrito en gran detalle las formas en que podemos aplicar inteligencia a nuestras emociones. Este intento no es nuevo; a lo largo de los años, incluso los más ardientes teóricos del CI han intentado de vez en cuando colocar las emociones dentro de la esfera de la inteligencia, en lugar de considerar los términos "emoción" e "inteligencia" como una contradicción inherente. Así, E. L. Thorndike, un eminente psicólogo que también tuvo gran influencia en la popularización de la idea del CI en los años veinte y treinta, planteó en un artículo de *Harper's Magazine* que un aspecto de la inteligencia emocional, la inteligencia "social", la capacidad para comprender a los demás y "actuar prudentemente en las relaciones humanas" era en sí misma un aspecto del CI de una persona. Otros psicólogos de la época tuvieron una visión más escéptica de la inteligencia social y la consideraron en términos de habilidades para manipular a los demás y conseguir que hagan lo que uno quiere, estén de acuerdo o no. Pero ninguna de estas formulaciones de la inteligencia social tuvo demasiada repercusión entre los teóricos del CI, y alrededor de 1960 un influyente texto sobre las pruebas de inteligencia declaró que la inteligencia social era un concepto "inútil".

Pero la inteligencia personal no debería ser pasada por alto, sobre todo por su sentido común e intuitivo. Por ejemplo, cuando Robert Sternberg, otro psicólogo de Yale, le pidió a la gente que describiera a una "persona inteligente", las habilidades prácticas se contaban entre las principales características mencionadas. Una investigación más sistemática llevada a cabo por Sternberg lo llevó a la conclusión de Thorndike: que la inteligencia social es distinta de las capacidades académicas y, al mismo tiempo, es una parte clave de lo que hace que a la gente le vaya bien en el aspecto práctico de la vida. Entre las inteligencias prácticas que están, por ejemplo, tan valoradas en el lugar de trabajo, está el tipo de sensibilidad que permite a los administradores eficaces captar mensajes tácitos.

En los últimos años, un grupo cada vez más grande de psicólogos ha llegado a conclusiones similares, coincidiendo con Gardner en que los antiguos conceptos de CI airaban en torno a una estrecha franja de habilidades lingüísticas y matemáticas, y que desempeñarse bien en las pruebas de CI era más directamente un medio para predecir el éxito en el aula o como profesor pero cada vez menos en los caminos de la vida que se apartan de lo académico. Estos psicólogos -Sternberg y Salovey entre ellos- han adoptado una visión más amplia de la inteligencia, tratando de reinventarla en función de lo que hace falta para alcanzar el éxito en la vida. Y esa línea de investigación nos lleva otra vez a la evaluación de lo importante que es la inteligencia "personal" o emocional.

Salovey incluye las inteligencias personales de Gardner en su definición básica de

inteligencia emocional, ampliando estas capacidades a cinco esferas principales:

1. *Conocer las propias emociones.* 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. 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 aceptan
2. *Manejar las emociones.* Manejar los sentimientos para que sean adecuados es una capacidad que se basa en la conciencia de uno mismo. Esto incluye 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.
3. *La propia motivación.* Consiste 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. Y ser capaz de internarse en un estado de "fluidez" permite un desempeño destacado en muchos sentidos. Las personas que tienen esta capacidad suelen ser mucho más productivas y eficaces en cualquier tarea que emprendan.
4. *Reconocer emociones en los demás.* La empatía, otra capacidad que se basa en la autoconciencia emocional, es la "habilidad" fundamental de las personas. 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.
5. *Manejar las relaciones.* El arte de las relaciones es, en gran medida, la habilidad de manejar las emociones de los demás. Esto se refiere a la competencia y la incompetencia social y las habilidades específicas que esto supone. Estas 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 cosa que dependa de la interacción serena con los demás; son estrellas sociales.

Por supuesto, las habilidades de las personas en cada una de estas esferas son diferentes; algunos de nosotros podemos ser muy expertos para manejar nuestra propia ansiedad, por ejemplo, pero relativamente ineptos para aliviar los trastornos de otros. La base subyacente de nuestro nivel de capacidad es, sin duda, nerviosa; pero como veremos, el cerebro es notablemente flexible y aprende constantemente. Los errores en las habilidades emocionales pueden ser remediados: en gran medida, cada una de estas esferas representa un cuerpo de hábito y respuesta que, con el esfuerzo adecuado, puede mejorarse.

CI e inteligencia emocional: Tipos puros

CI e inteligencia emocional no son conceptos opuestos sino más bien distintos. Todos mezclamos intelecto y agudeza emocional; las personas que poseen un elevado CI pero una inteligencia emocional escasa (o un bajo CI y una elevada inteligencia emocional) son, a pesar de los estereotipos, relativamente pocas. En efecto, existe una ligera correlación entre CI y algunos aspectos de la inteligencia emocional, aunque lo suficientemente baja para que resulte claro que estas son entidades totalmente independientes.

A diferencia de las conocidas pruebas de CI, hasta ahora no se conoce ningún test escrito que proporcione una "puntuación de inteligencia emocional", y tal vez nunca exista. Aunque se ha llevado a cabo una amplia investigación sobre cada uno de sus componentes, algunos de ellos -como la empatía- se analizan mejor probando la habilidad real de una persona para la tarea, por ejemplo, haciéndole interpretar los sentimientos de otro a través de un vídeo en el que se ven sus expresiones faciales. Sin embargo, utilizando una medida de lo que él llama "elasticidad del ego", algo bastante similar a la inteligencia emocional (incluye las principales habilidades sociales y emocionales), Jack Block, psicólogo de la Universidad de California de Berkeley, ha hecho una comparación de dos tipos teóricos puros: personas con elevado CI versus personas con elevadas aptitudes emocionales. Las diferencias son reveladoras. El tipo puro de CI elevado (esto es, dejando de lado la inteligencia emocional) es casi una caricatura del intelectual, experto en el ámbito de la mente pero inadecuado en el mundo personal. El perfil difiere levemente en el caso de hombres y mujeres. El hombre de elevado CI se caracteriza -lo cual no es de extrañar- por una amplia variedad de intereses y habilidades intelectuales. Es ambicioso y productivo, previsible y obstinado, y no se preocupa por sí mismo. También tiene tendencia a ser crítico y condescendiente, fastidioso e inhibido, se siente incómodo con la sexualidad y la experiencia sensual, es inexpresivo e indiferente, y emocionalmente afable y frío.

En contraste, los hombres que tienen una inteligencia emocional elevada son socialmente equilibrados, sociables y alegres, no son pusilánimes ni suelen pensar las cosas una y otra vez. Poseen una notable capacidad de compromiso con las personas o las causas, de asumir responsabilidades y de alcanzar una perspectiva ética; son solidarios y cuidadosos de las relaciones. Su vida emocional es rica y apropiada; se sienten cómodos con ellos mismos, con los demás y con el universo social donde viven.

Las mujeres que pertenecen exclusivamente al tipo de CI elevado tienen la seguridad intelectual esperada, expresan fluidamente sus ideas, valoran las cuestiones intelectuales y poseen una amplia variedad de intereses intelectuales y estéticos. También suelen ser introspectivas, son propensas a la ansiedad, a la reflexión, a los sentimientos de culpabilidad y vacilan cuando se trata de expresar abiertamente su ira (aunque lo hacen indirectamente).

En contraste, las mujeres emocionalmente inteligentes suelen ser positivas y expresan sus sentimientos abiertamente, y se muestran positivas con respecto a ellas mismas; para ellas, la vida tiene significado. Al igual que los hombres, son sociables y expresan sus sentimientos de manera adecuada (más que en estallidos de los cuales podrían arrepentirse más tarde); se adaptan bien a la tensión. Su aplomo social les permite comunicarse fácilmente con personas nuevas; se sienten lo suficientemente cómodas con ellas mismas para ser alegres, espontáneas y abiertas a la experiencia sensual. A diferencia de las mujeres que pertenecen exclusivamente al tipo de CI elevado, rara vez se sienten ansiosas o culpables, ni se hunden en la reflexión.

Por supuesto, estas descripciones son extremas; en todos nosotros hay una mezcla de CI e inteligencia emocional en diversos grados. Pero ofrecen una visión instructiva de lo que cada una de estas dimensiones agrega separadamente a las cualidades de una persona. En la medida en que una persona posee inteligencia cognitiva y también emocional, estas descripciones se funden en una sola. Sin embargo, de las dos, la inteligencia emocional añade muchas más de las cualidades que nos hacen más plenamente humanos.