



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE
MÉXICO

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

EVALUACIÓN DE LOS FACTORES DE LA INTELIGENCIA
INTERPERSONAL PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO LABORAL

T E S I N A
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN PSICOLOGÍA
P R E S E N T A:
FRANCISCO FONSECA HERNÁNDEZ

DIRECTORA DE LA TESINA:
LIC. AÍDA ARACELI MENDOZA IBARROLA



México, D.F.

Agosto, 2008.



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

MIL GRACIAS A !!!

DIOS, por prestarme tu atención, compañía y vida.

UNAM, por ser mi alma mater

FACULTAD DE PSICOLOGÍA, por los conocimientos aprendidos dentro de sus aulas.

DEC, por brindarme un voto de confianza y ayudarme en la terminación de este proyecto.

PAPÁ y MAMÁ, por ser mis principales pilares y acompañarme en este largo camino, por ser amigos leales y alimentarme de sus consejos.

COCO, compañera de mis desvelos, con enojos y alegrías he aquí consumado tu apoyo.

PAQUIN y MELANI, algún día entenderán el significado de este logro que ha sido pensando en ustedes, por ser la alegría de mi ser.

Pedro, Paty, Alfredo, Faby, por estar a mi lado en todo momento.

Edgar, Ale, Pedrín, Vero, esto vale para ustedes como algo muy especial, los quiero mucho y que esto les motive para alcanzar sus sueños.

Maestros, por sus conocimientos compartidos y la paciencia que me han brindado y siempre agradeceré.

Compañeros, que bueno ha sido el contar con su amistad, Abi, Bety, Chela, Chucho, Esmé, Ramón, Rodrigo y Sofía.

A todos y cada uno de ustedes que han compartido parte de su vida y han sido pequeños grandes impulsores al término de una de mis metas. Que con palabras no bastan para el enorme agradecimiento a todos ustedes.

Un reconocimiento especial a: **Lic. Araceli Mendoza, Dra. Rocío Quesada, Lic., Lic. María Eugenia Gutiérrez, Lic. Lidia Díaz y Lic. Jorge Álvarez**, gracias por su valiosa ayuda.

ÍNDICE

Introducción	3
I Interés por el estudio de la inteligencia	5
1.1 Historia sobre el estudio de la inteligencia	6
1.2 Teorías psicométricas representativas de la inteligencia	12
1.3 Gardner y el inicio de la teoría de las Inteligencias Múltiples	17
II La inteligencia interpersonal	30
2.1 Características de la inteligencia interpersonal	30
2.2 Factores de la inteligencia interpersonal	34
III Rendimiento laboral	39
3.1 Concepto del rendimiento laboral	39
3.2 Antecedentes del rendimiento laboral en el desarrollo de una empresa telefónica	41
3.3 Importancia de la inteligencia interpersonal en el rendimiento laboral	42
IV Propuesta: evaluación de los factores de la inteligencia interpersonal para mejorar el rendimiento laboral	43
V Conclusiones	45
Referencias	48
Anexos	51

INTRODUCCIÓN

El concepto de inteligencia en la cultura occidental generalmente se relaciona con competencias en el ámbito cognitivo y metacognitivo, así como en otras habilidades del orden intelectual. Aunque este concepto ha cambiado en el transcurso de los años y según los autores que se consulten la inteligencia abarcaría desde dimensiones y habilidades creativas, afectivas, sociales, motivacionales y de personalidad.

En toda la historia de la psicología se ha mantenido una fuerte polémica en torno a la definición de la inteligencia, debido principalmente a la repercusión que dicha definición tiene y posteriormente en el establecimiento de métodos adecuados para medirla. Generalmente entendemos por inteligencia la disposición, aptitud y facultad por medio de la cual es posible solucionar problemas, tanto teóricos como prácticos y dominar situaciones a veces imprevisibles.

Manteniendo el margen de la disparidad de definiciones de inteligencia existentes, la evolución del concepto de inteligencia se ha efectuado desde la medición de la inteligencia académica y la obtención del cociente intelectual siguiendo por el reconocimiento de que las habilidades intelectuales son dinámicas y flexibles hasta la aceptación de diferentes tipos de inteligencia.

Eliminando la idea preconcebida de una inteligencia general y considerándola en un sentido mayor, tendríamos que la inteligencia es según Antunes (2000), un flujo cerebral que nos lleva a elegir la mejor opción para solucionar una dificultad, y se completa como una facultad para comprender, entre varias opciones, cuál es la mejor; además nos ayuda a resolver problemas o incluso a crear productos válidos para la cultura que nos rodea.

La inteligencia en general es un constructo psicológico, que aún no ha terminado de asentarse con las nuevas propuestas realizadas. A continuación se hará una breve y resumida revisión sobre la evolución del concepto de inteligencia hasta nuestros días, veremos cómo el concepto de la inteligencia

evoluciona desde un punto de vista psicométrico a un enfoque más humanista, con la valoración integrada de inteligencia con la emoción.

En el presente trabajo se toma parte del trabajo desarrollado por Mel Silberman basado en la teoría de las Inteligencias Múltiples de Howard Gardner, específicamente la inteligencia interpersonal como parte de una propuesta en su utilización para mejorar el rendimiento laboral de los trabajadores de planta exterior de una empresa telefónica.

En el primer capítulo uno se encontrará un breve recorrido por la historia del estudio de la inteligencia, sus diferentes conceptualizaciones y los principales autores de diferentes teorías. También se mencionará parte de la evolución de los diferentes instrumentos utilizados para la medición de la inteligencia y el nacimiento de la teoría de las Inteligencias Múltiples, aunque se tratará de manera más amplia a la inteligencia interpersonal detallando los ocho factores que la componen.

Posteriormente se abordará el tema de rendimiento laboral presentando sus principales conceptos, posteriormente se mencionará los antecedentes del rendimiento laboral en el desarrollo de la empresa telefónica y por último se tratará la importancia de la inteligencia interpersonal en el rendimiento laboral.

Capítulo I

Interés por el estudio de la inteligencia

Una característica específica del ser humano, es su capacidad de formar e integrar conceptos, es decir representaciones intelectuales o mentales que le dan significado a algo, en psicología los conceptos son considerados sistemas de respuestas aprendidas que permiten interpretar y organizar la información que se capta con los sentidos y que independientemente de la estimulación del medio modifican el comportamiento y permiten aplicar lo aprendido en el pasado a una situación presente.

Pensar es una función cognitiva y, aunque es indispensable para la inteligencia constituye sólo un aspecto de ella, la inteligencia posee una riqueza más amplia, compleja y multilateral e implica la interacción con el ambiente físico, social, cultural y afectivo que rodea al individuo.

Algunas teorías consideran que ser inteligente es saber resolver problemas de la mejor manera posible. Esto exige una capacidad de pensar y decidir estrategias para resolver el problema. Ciertas teorías cognitivas insisten en que la inteligencia es la capacidad de procesar racionalmente la información. Esto destaca las funciones del razonamiento y pensamiento lógico de acuerdo a Sternberg (citado en Alvarado y cols., 2005).

Los autores cognitivos afirman que las diferencias culturales residen más en las situaciones a las que se aplican determinados procesos cognitivos que en la existencia de un proceso en grupo y su ausencia en otro.

Lo que permanece invariable entre los diferentes escenarios sociales, es la idea del individuo que funciona de manera inteligente en respuesta a exigencias provenientes del exterior.

En resumen podemos decir que el concepto de inteligencia engloba un conjunto de aptitudes (aprendizaje, memoria, almacenamiento de información, percepción selectiva, habilidades sociales, etc.) que permiten al ser humano adaptarse al mundo que le rodea y solucionar sus problemas con eficacia.

1.1 Historia sobre el estudio de la inteligencia.

Etimológicamente la palabra inteligencia tiene origen por la unión de dos vocablos latinos, *inter* = entre, y *eligere* = escoger. En un sentido más amplio, significa la capacidad cerebral por la cual se consigue penetrar en la comprensión de las cosas eligiendo así el mejor camino (Antunes, 2000).

Así por ejemplo, podríamos mencionar que pensadores tan notables como Platón (427-347 A. C.) y Aristóteles (384-322 A. C.), sintieron y plantearon la necesidad de clasificar a los individuos en base a sus "Facultades Mentales", Santo Tomás de Aquino (1225-1274) nos dice que el objeto propio de la inteligencia humana es el "poder de combinar y separar", es decir, la habilidad para ver la similitud entre cosas no similares y la desigualdad, entre cosas similares. Lo cual es una justa caracterización de un gran número de ítems encontrados en los tests de inteligencia de la actualidad (Martínez, 2004).

Cuando se habla de inteligencia es necesario hablar acerca de las pruebas para medirla, aunque una prueba puede definirse tan solo como un dispositivo o procedimiento de medición. Para Szekely (citado en Alvarado y cols., 2005) la inteligencia no es medible ni determinable. Lo medible es sólo su actuación, del modo de cómo se enfrenta a los diferentes problemas de la vida, la conducta y las formas de reacción del individuo.

Las primeras investigaciones fueron realizadas por Broca en 1861 quien tenía interés en medir el cráneo humano y sus características, descubriendo el área del lenguaje en el cerebro; Galton en 1869 presenta una obra sobre el estudio de los genios, influenciado por los trabajos de Darwin impulsó el empleo de métodos cuantitativos para el estudio sistemático de las diferencias individuales en la capacidad mental. Convencido de sus características innatas, le interesaban aquellos factores que hacen que las personas sean diferentes, guiado por la idea vigente aún, de la evolución y en especial de la variación. De sus estudios concluye que las diferencias se distribuyen siguiendo la curva, llamada campana de Gauss, e inicia las primeras medidas objetivas de la inteligencia para ser aplicadas en la escuela (Gardner, 1999; Martínez, 2004; Prieto, 2001).

Mientras tanto en Alemania, Wundt considerado padre de la psicología científica, abrió un laboratorio en Leipzig en 1879 para el estudio de los procesos mentales mediante la introspección. Esta idea de medir y tratar experimentalmente los procesos subyacentes de la actividad mental, inicia un auge en la psicología europea y americana, en consecuencia, diferentes laboratorios realizan estudios empíricos sobre la inteligencia, el rendimiento y el papel de la herencia en la capacidad mental (Prieto, 2001).

Pearson en 1892 elabora y utiliza técnicas estadísticas, entre ellas de correlación para el análisis de variabilidad entre los factores que inciden en el rendimiento. Pero Spearman en 1904 crearía las bases estadísticas donde se fundamenta un gran núcleo de investigación sobre la medida factorial de la inteligencia (citado en Martínez, 2004; Mestre y cols., 1997).

Siguiendo a Hardy (citado en Mestre y cols., 1997), comenta que en 1890 Cattell inventa las pruebas mentales con el objetivo de convertir a la Psicología en una ciencia aplicada. Al iniciar el siglo XX nacieron poco a poco las pruebas de inteligencia, de esta forma, una de las ramas de la psicología científica busca leyes más generales del conocimiento humano. Fue Alfred Binet que junto con Theodore Simon elaboraron las primeras pruebas de inteligencia para identificar niños retardados y colocar a otros niños en sus niveles apropiados (Prieto, 2001).

El impacto causado por la aparición de una escala validada, conmocionó a la sociedad con gran entusiasmo tal como lo había hecho la frenología tiempo atrás. Pronto aparecieron las tareas y pruebas para uso general, hubo una manía por valorar a la gente para algunos fines específicos (escolares, ocupacionales y militares entre otros).

El psicólogo Lewis Terman, que trabajaba en Stanford University en los Estados Unidos, realizó en 1916 una revisión muy aceptable de la prueba de Binet, a lo cual se le conoció como la prueba de Stanford-Binet. Utilizó y adaptó de los científicos alemanes el término I. Q. (cociente intelectual) o C.I., que es un número que describe la capacidad relativa en una prueba, y compara los logros de un individuo con los de otros de la misma edad (Martínez, 2004).

En la escala de inteligencia Standford-Binet, se evaluaba primero el C.I. adjudicándole a quien realizaba la prueba un número preciso de meses, por cada respuesta correcta. Se sumaban los puntos y a la suma se le llamaba edad mental, derivado de esto tenemos:

$$\text{(Cociente Intelectual)} = \left(\frac{\text{Edad Mental}}{\text{Edad Cronológica}} \right) \times 100$$

Los conceptos de Terman con respecto a la evaluación de la inteligencia fueron adaptados en todo el mundo porque su modelo funcionaba muy bien a nivel práctico (Martínez, 2004).

Estos trabajos dieron lugar a una larga polémica entre los defensores de una inteligencia general o factor G.

Spearman en 1904 se interesó en las habilidades humanas, pero con una aproximación basada en la naturaleza de las relaciones existentes entre las teorías psicológicas y apoyado en modelos matemáticos para el estudio de tales habilidades.

La teoría multimodal presentada por Thorndike en 1913, menciona que la inteligencia no es otra cosa que un conjunto de habilidades específicas independientes, siendo la unidad de la inteligencia una mera ilusión, es decir, lo que en realidad hay son múltiples inteligencias heterogéneas entre sí.

Es en este momento que el concepto de inteligencia interpersonal que aunque se desarrolló recientemente, tiene un claro precursor en el concepto de Inteligencia Social de Thorndike quien la definió como "...la habilidad para comprender y dirigir a los hombres y mujeres, muchachos y muchachas, y actuar sabiamente en las relaciones humanas..." (citado en Mestre y cols., 1997). Para Thorndike además de la inteligencia social existen también otros dos tipos de inteligencias: la abstracta que es la habilidad para manejar ideas; y la mecánica que es la habilidad para entender y manejar objetos.

La teoría Multifactorial de Thurstone en 1938 (citado en Gardner, 1999; Martínez, 2004 y Prieto, 2001), es una posición de alguna forma intermedia entre la teoría de Spearman y, según la cual la inteligencia no puede reducirse

a un único factor común G, ni a una multitud de factores independientes o específicos E, sino a varios factores de grupo.

En los años 30 con el auge del conductismo, decaen las investigaciones sobre los procesos que no pueden ser observables como la inteligencia. No obstante, aparecen algunos trabajos en esta época como los de Wechsler con el diseño de las sus baterías de pruebas de inteligencia: el WAIS para adultos, el WISC para niños y el WIPSY para niños en preescolar, siendo utilizadas hasta hoy en día.

Guilford en 1967 (citado en Prieto, 2001), enfatiza las relaciones que existen, entre los factores de habilidad humana y los procesos. En sus estudios pudo comprobar la existencia de varios factores identificables que representan diferentes aspectos de la aptitud espacial, razonamiento y memoria. Estos estudios lo llevó a desarrollar una teoría que ha denominado "estructura del intelecto".

Los trabajos de Piaget y su teoría en 1916 sobre el desarrollo cognitivo, contrasta visiblemente de las posturas psicométricas y del procesamiento de la información (Hardy, 1992 citado en Gardner, 1997; Mestre y cols., 1997 y Prieto, 2001). Piaget (citado en Ruiz, 2000), no negaba la existencia de diferencias entre individuos o entre culturas, pero estaba interesado en aportar pruebas a favor de un modelo universal. Concluyendo que no era tan importante la exactitud de la respuesta infantil, sino las líneas de razonamiento que invocaba el niño que podrían ser centradas en las suposiciones y las cadenas de razonamiento que provocan las conclusiones erróneas (Gardner, 1999).

Piaget forjó así un enfoque del desarrollo cognitivo, gracias a él, los investigadores interesados en la naturaleza humana llegaron a suponer que dicha propuesta era idónea y que se tenía que adoptar en lo que hacía referencia a los niños. Es decir, la inteligencia humana es la forma superior de adaptación biológica, por el cual el organismo humano logra un equilibrio flexible en sus relaciones con el medio; este mismo intercambio adaptativo que

se produce a nivel biológico, entre organismo y medio, sucede también a nivel psicológico, entre el sujeto y los objetos de conocimiento de su medio.

Las afirmaciones de Piaget se pusieron en tela de juicio, con los estudios sobre el dominio, de otros contenidos realizados por Feldman y posteriormente por Gardner, (citados en Ruiz, 2000); porque para ellos, Piaget retrataba a los niños como si fueran más o menos semejantes y una sobreestimación de las edades mínimas para conseguir las competencias cognitivas; los estudiosos de las diferencias individuales en el interior de una misma cultura y a través de otras culturas aportaron pruebas de la existencia de enormes y persistentes diferencias en los estilos y fuerzas cognitivas de los individuos. Gardner (1999) menciona una inteligencia plural (y no sólo lineal como Piaget) donde todas las capacidades se pueden manifestar dependiendo de la estimulación del medio, la cultura, la sociedad, etc., y no sólo es cuestión de la estructura biológica. Porque tampoco Piaget toma en cuenta la creatividad como parte fundamental en el desarrollo de las ciencias.

Esta divergencia influye en los modos en que las personas enfocan y dominan clases particulares de contenidos. Se halló que las diferencias individuales de trascendencia para la educación, se extendían más allá de lo puramente cognitivo y que algunas culturas ponían en primer plano habilidades de imitación, estilos cooperativos de aprendizaje, comportamientos exploratorios o formas más competitivas de dominio.

Pierre Lévy (1993, citado en Ruiz, 2000) dice: "Es evidente que la inteligencia no constituye sólo un elemento neurológico aislado, independiente del ambiente". Al respecto, Antunes (2000) afirma que todas nuestras inteligencias son componentes de una ecología cognitiva que nos engloba. Por lo tanto, el individuo no sería inteligente sin su lengua, su herencia cultural, su ideología, su creencia, su escritura, sus métodos intelectuales y otros medios del ambiente.

Perkins en 1992 (citado en Prieto, 2001) presenta un nuevo sentido de la inteligencia, en donde propone la existencia de tres tipos de inteligencia, la neurológica que está determinada por factores genéticos y no es posible

entrenarla; la segunda inteligencia es la experiencial que resulta del conocimiento aprendido en un contexto y la tercera inteligencia es la reflexiva que es el resultado de la metacognición, es decir, el manejo mental de los conocimientos.

Para demostrar lo anterior, Perkins trabaja desde hace tiempo, en la enseñanza de habilidades y estrategias con el objetivo de enseñar a pensar. Su obra "Escuela inteligente" presenta los fundamentos para desarrollar el pensamiento crítico y creativo de los alumnos, así como la transferencia de lo aprendido fuera del contexto escolar.

De manera más reciente, aparece el modelo computacional y el interés por el estudio de la inteligencia artificial (acuñaron el término Inteligencia Artificial en 1956); la cual inició como resultado de la investigación entre la psicología cognitiva y lógica matemática. Enfocándose sobre la explicación del trabajo mental y la construcción de algoritmos en la solución a problemas de propósito general (Gardner, 1999).

La inteligencia artificial es una combinación entre la computación, la informática, la fisiología y filosofía, tan general y amplio como eso porque reúne varios campos (por ejemplo; la robótica, los sistemas expertos, etc.), todos los cuales tienen en común la creación de máquinas que pueden "pensar".

La idea de construir una máquina que pueda ejecutar tareas percibidas como requerimientos de inteligencia humana es un atractivo. Las tareas que han sido estudiadas desde este punto de vista incluyen juegos, traducción de idiomas, comprensión de idiomas, diagnóstico de fallas, robótica, suministro de asesoría experta en diversos temas.

Trabajos teóricos fundamentales fueron el desarrollo de algoritmos matemáticos por Warren McCulloch y Walter Pitts, en 1943, (citados en Heano, 2003) necesarios para posibilitar el trabajo de clasificación, o funcionamiento en sentido general, de una red neuronal. En 1949 Donald Hebb desarrolló un algoritmo de aprendizaje para dichas redes neuronales creando, en conjunto con los trabajos de McCulloch y Pitts, la escuela creacionista. Esta escuela se

considera hoy como el origen de la inteligencia artificial, sin embargo se trató poco por muchos años, dando paso al razonamiento simbólico basado en reglas de producción, lo que se conoce como sistemas expertos (Heano, 2003).

Siguiendo a Marina (1993 citado en Mestre y cols., 1997), si bien es cierto que las ciencias cognitivas han realizado aportaciones valiosas muy aprovechables, la labor pendiente es la elaboración de una ciencia de la inteligencia humana, donde no se trate sólo de lógica formal, sino también de lógica inventiva, no sólo de razón sino también de emoción y de sentimientos.

La idea que subyace a la inteligencia actualmente es la capacidad de adaptación de Sternberg, (1987). Es como si la idea de la globalización hubiese llegado a este campo de estudio de la Psicología, donde la inteligencia está muy vinculada con la emoción, la memoria, la creatividad, el optimismo, la personalidad y en cierto sentido con la salud mental.

1.2 Teorías psicométricas representativas de la inteligencia.

Las contribuciones realizadas por los diferentes campos disciplinarios, han sido estudiadas y retomadas por diferentes especialistas e investigadores concluyendo que el intercambio de las ideas nos ha enriquecido conceptualmente. Así mismo la generación de nuevos hallazgos provenientes de la investigación, donde la inteligencia se constituye en un campo de conocimiento en exploración continua y, por tanto interminable; esto tiene como consecuencia una gran diversidad de teorías sobre la inteligencia.

Reconociendo el arduo trabajo de los diferentes investigadores que se han enfocado al tema de la inteligencia y empleando sus diferentes métodos, han provocado que el concepto de inteligencia varíe de manera constante, pues a través de sus experiencias, investigaciones y reflexiones, han dado su propia definición. Sin embargo, hemos visto que existen algunas coincidencias. No obstante los avances, la naturaleza de la inteligencia aún no ha sido del todo conocida.

Por lo tanto es necesario señalar algunas de las teorías principales de la psicología que abordan el tema de la inteligencia, para así obtener un panorama general de evidencias del por qué el interés de estudiarla.

Los psicólogos han llevado a cabo innumerables estudios acerca de la naturaleza de la inteligencia y han desarrollado varios programas con el fin de mejorar los logros intelectuales. También fueron los pioneros en el desarrollo de los tests de inteligencia.

A finales del siglo XIX, la psicología intenta romper con la idea de ser una disciplina especulativa y consolidarse como una disciplina científica, lo cual significaba, en ese momento, poder hacer medición de las cualidades constitutivas de los objetos de estudio.

Una vez que es reconocida la inteligencia como un proceso de la mente y retomando este criterio, se comenzó a formular estrategias que pudieran medirla para posteriormente y de conformidad con esos resultados, conceptualizarla más a fondo; por lo cual se desarrolló el primer test de inteligencia, y a partir de ahí, la psicología ha reclamado para sí, el estudio empírico de esta facultad humana.

Dada la aparición de diferentes teorías, solo se revisarán las más representativas, como por ejemplo Spearman, Guilford y Thurstone, no porque las otras teorías sean menos importantes, sino que son las que pueden mostrar un panorama más amplio de los antecedentes de la teoría de las Inteligencias Múltiples.

Teoría bifactorial (Spearman).

En 1927 Spearman concibe la inteligencia como un factor causal, unitario y esencial en el funcionamiento mental humano; tuvo el mérito de ser el primero en aplicar el análisis factorial para investigar la estructura intelectual.

La tabla de correlaciones que obtuvo de la aplicación de tests diversos a una población numerosa y heterogénea, mostró una correlación alta y positiva, por lo que concluyó la existencia de un factor general "G", o habilidad general, el

cual sería hereditario, e intentó comprobar que podría corresponder a una propiedad específica del cerebro que varía de una persona a otra pero se mantiene constante al paso del tiempo y se manifiesta en todas las actividades cognitivas, como una especie de capacidad global que permite al ser humano razonar con lógica, solucionar problemas y desenvolverse con éxito.

Por otra parte la obtención de correlaciones altas y positivas pero no perfectas, indujo a Spearman a proponer la existencia de factores específicos, "s", representando habilidades específicas de una persona implicados de modo exclusivo en la realización de cada tarea particular.

La teoría "bifactorial" de Spearman defiende que todas las habilidades humanas incluyen un factor común o general y otro específico. Aunque también menciona que no en toda habilidad se dan los dos factores, puesto que estos no desempeñan el mismo papel en todas las habilidades, porque mientras en algunas habilidades el factor "G" es el factor principal, en otras lo es el factor "s".

Estos factores de grupo son: el verbal, el mecánico, el numérico, el de persistencia, el de habilidad y el de perseverancia. Los seguidores de Spearman han venido afirmando la teoría del factor "G", al mismo tiempo que han profundizado en los factores de grupo. Entre estos seguidores cabe citar a Burt (1940) y de Vernon (1950).

Teoría del análisis factorial múltiple (Thurstone)

Thurstone desarrolló un procedimiento matemático, denominado "análisis factorial múltiple", que le permite identificar un número limitado de aptitudes mentales primarias que configuran la inteligencia.

Según Thurstone el factor general "G", formulado por Spearman, no describe con rigurosidad qué es la inteligencia; por lo que orientó sus investigaciones al análisis de los componentes de la inteligencia. Para ello extrajo siete habilidades mentales primarias:

1. **V:** Comprensión verbal. Capacidad para un buen uso del lenguaje y de razonamientos verbales.
2. **W:** Fluidez verbal. Capacidad para producir palabras con rapidez siguiendo una norma.
3. **N:** Numérico. Capacidad para resolver tareas de cálculo con rapidez y precisión.
4. **S:** Capacidad espacial. Comprensión de figuras en el espacio, de sus movimientos y transformaciones.
5. **M:** Memoria. Capacidad de recuerdo de contenidos verbal y visual.
6. **R:** Razonamiento. Capacidad para extraer reglas, tanto inductiva como deductivamente.
7. **P:** Rapidez de percepción. Capacidad para percibir con rapidez y discriminar.

Cualquier otro factor que exista debe ser considerado como de segundo orden, según la correlación que tenga con las habilidades mentales primarias.

De esta manera desarrolló el test conocido como Primary Mental Abilities Test (P. M. A.), que fue utilizado mucho tiempo como un gran instrumento para la escolaridad y la orientación (Prieto, 2001).

Teoría de la estructura del intelecto (Guilford)

Guilford diseñó un modelo estructural de la inteligencia al que denominó teoría de la Estructura de la Inteligencia. Cuyo objetivo era estudiar las aptitudes múltiples de la inteligencia y la utilización de varias aptitudes en la solución de un mismo problema.

Organizado en tres dimensiones: operaciones, contenidos y productos. Las operaciones representan los modos de pensar, los contenidos, aquello sobre lo que se aplica el pensamiento y el producto el resultado de la aplicación de una operación a un contenido.

Describe Guilford cinco operaciones:

1. Cognición: Percepción y comprensión de la información.

2. Memoria: Supone la retención y organización de la información en un almacén cognitivo.
3. Producción Convergente: deducciones lógicas y conclusiones obligadas.
4. Producción divergente: Relacionada con las aptitudes de elaboración y creatividad.
5. Evaluación: Proceso de decisión acerca de la adecuación del criterio aplicado.

Los contenidos constituyen tipos de información sobre los que actúan las operaciones descritas anteriormente son: figurativo, simbólico, semántico y conductual.

- **Figurativo:** Información de carácter sensorial concreta según los diversos sentidos.
- **Simbólico:** Información bajo la forma de signos que pueden representar otras cosas.
- **Semántico:** Información en forma de conceptos.
- **Conductual:** Información que se da en diferentes operaciones que pertenecen a la conducta de las personas.

Los productos se corresponden con las diferentes maneras en las que se manifiesta cualquier información. Son: unidades, clases, relaciones, sistemas, transformaciones e implicaciones.

- Unidades: Ítems o elementos de información.
- Clases: Conjunto de ítems de información con una o varias propiedades comunes.
- Relaciones: Vínculo o enlace entre ítems de información.
- Sistemas: Organizaciones de partes interdependientes.
- Transformaciones: Son cambios, redefiniciones o modificaciones mediante las que cualquier producto de información pasa de un estado a otro.
- Implicaciones: Lo que se anticipa o prevé de una determinada información.

A pesar de las diferencias tan acusadas existentes entre los autores factorialistas respecto al número de factores que integran la inteligencia, este enfoque, valiéndose de técnicas estadísticas muy precisas, ha conseguido verificar la estructura jerárquica de la inteligencia e identificar los factores que explican las correlaciones al resolver tests mentales.

Cattell y Horn distinguen entre inteligencia fluida (capacidad general de pensar y razonar en términos abstractos, independientemente del contenido cultural) y cristalizada (habilidad de aprendizaje dependiente de la educación y la cultura adquirida y de carácter más concreto).

Es así como Guilford sostiene la multidimensionalidad de la inteligencia. A través del pensamiento convergente y divergente tenemos la base de la creatividad, que sin el conocimiento previo no se puede crear, y por tanto ambos tipos de pensamiento están incluidos en su modelo de estructura de la mente.

De esta manera podemos concluir que la inteligencia nos presenta diferentes conceptualizaciones, entre los que podemos destacar: habilidades cognitivas, aptitudes y diferencias individuales; y hay quienes la entienden como un potencial innato llamado "don" (que por ser algo hipotético no podemos medirlo).

Sin embargo, en la actualidad, se piensa que la inteligencia se desarrolla por la interacción del sujeto con el medio ambiente, dicha postura es aceptada por la mayoría de los psicólogos.

1.3 Gardner y el inicio de la teoría de las inteligencias múltiples.

Basado en lo anterior Howard Gardner inicia el Proyecto Zero cuyas primicias se basan en entender y reforzar el aprendizaje, el pensamiento y la creatividad en las artes; así como en las humanidades, en las disciplinas científicas, el individuo y a nivel institucional. Sus programas de investigación son basados en un entendimiento detallado del desarrollo de la cognición humana y de los

procesos de aprendizaje en las artes y otras disciplinas. Ellos ponen al principiante en el centro del proceso educativo, respetando las diferentes maneras en que un individuo aprende en las etapas de su vida, así como las diferencias, entre los individuos y las maneras como ellos perciben el mundo y expresan sus ideas.

El Proyecto Zero fue fundado en la Escuela de Graduados de Educación de Harvard en 1967 por el filósofo Nelson Goodman, para estudiar y mejorar la educación en las artes. El dirigió el proyecto hasta 1971, posteriormente David Perkins y Howard Gardner fueron codirectores del Proyecto Zero en 1972. Dedicándose a la investigación básica de educación y las artes, produciendo programas de orientación en danza, música, teatro, poesía y filmación. Muchos de sus trabajos tienen lugar en las Escuelas Públicas Americanas, particularmente en aquellas que atienden a las poblaciones más desposeídas.

Gardner al publicar su obra "Frames of mind" (Estructuras de la mente) en 1983, reformula el concepto de inteligencia sin haber considerado hasta qué punto la mayoría de las personas mantenían dos suposiciones acerca de la inteligencia: la primera, que se trata de una capacidad general única, que todo ser humano posee en mayor o menor medida, y la segunda es que la inteligencia puede medirse mediante instrumentos estándar, tales como las pruebas escritas de Binet y Simon, Catell, Wechsler, Kaufman, etc., (Gardner, 1999).

Por lo tanto Gardner en 1983 define la inteligencia como "*la capacidad de resolver problemas, o crear productos, que sean valiosos en uno o más ámbitos culturales*"; pero en su libro "La inteligencia reformulada" (1999) ofrece una definición "más refinada" y define a la inteligencia como "un potencial biopsicológico para procesar información que se puede activar en un marco cultural para resolver problemas o crear productos que tienen valor para una cultura" (Gardner, 2001)

Esta reformulación es de gran importancia porque es un indicativo de que las inteligencias no son algo que puedan verse o contarse, son potenciales intelectuales que pueden activarse o no en función de valores de una cultura

determinada, de las oportunidades disponibles dentro de esa cultura y sobre todo, de las decisiones tomadas por cada persona y/o su familia, sus enseñantes y otras personas. (Gardner, 2001).

De esta manera, Gardner en 1983 (Gardner, 1999) sostiene que poseemos 7 tipos de inteligencia distintas, cada una de ellas relativamente independiente de las otras:

- 1) Inteligencia musical
- 2) Inteligencia cinestésica-corporal
- 3) Inteligencia espacial
- 4) Inteligencia lógico-matemática
- 5) Inteligencia lingüística
- 6) Inteligencia intrapersonal
- 7) Inteligencia interpersonal

Posteriormente, en 1998 Gardner incluye a la Inteligencia naturalista, en razón de aquellos expertos que reconocen y clasifican numerosas especies de flora y fauna; entre estos destacan Darwin, Agassiz, Linneo, Mendel y otros tantos. Siendo así las ocho inteligencias aunque en la actualidad y por propuesta del mismo autor, la inteligencia espiritual y existencial las tiene presentes y quizá próximas a ocupar su respectivo lugar en su teoría.

La investigación realizada por Arenas (2004) se centra en las relaciones existentes entre la enseñanza, el aprendizaje y la inteligencia de manera operacional en la estrategias de enseñanza de las ciencias sociales utilizados por los docentes, en la teoría de las inteligencias múltiples de los alumnos y el rendimiento académico, se eligió como población a los estudiantes de dos colegios particulares siendo 124 alumnos participantes; entre los resultados obtenidos se observa que las estrategias de enseñanza aplicadas por los profesores aprovechan la potencialidad de las inteligencias múltiples de los alumnos.

También la investigación realizada por Sánchez (2002) en diferentes escuelas mediante el Programa de Acción Mundial para las Personas con Discapacidad

de las Naciones Unidas en 1998, muestra otro punto de vista en la aplicación de las inteligencias múltiples en personas con necesidades educativas especiales. En el cual refiere que no todos los alumnos aprenden de la misma forma, ni tienen la misma motivación, ni siquiera las mismas capacidades; entonces el favorecer y estimular a sus alumnos mediante el desarrollo de sus inteligencias de manera eficiente, les han facilitado conseguir otras habilidades y destrezas. Entre los alumnos que participaron se encuentran débiles visuales, ciegos, sordos, paráliticos cerebrales, autistas, deficientes mentales, etc., y algunos sólo dificultades temporales de aprendizaje (como trastornos de atención, dificultades para el desarrollo de la lectura y escritura, dificultad para comunicar las ideas y otras).

La teoría de Gardner apuesta por un nuevo modelo de enseñar y aprender centrado en el alumno y en el desarrollo de habilidades y estrategias de las ocho inteligencias. Para evaluar y favorecer el desarrollo de las inteligencias, Gardner y sus colaboradores diseñaron el Proyecto Spectrum, que tiene un doble objetivo: a) evaluar los conocimientos, las habilidades, los procesos, estilos e intereses que los niños manifiestan cuando tratan de resolver problemas referidos a cada una de las ocho inteligencias; y b) diseñar un currículum cognitivo orientado a favorecer los procesos y las habilidades implícitas en las distintas inteligencias (Gardner, 1999).

Esto tiene gran relevancia porque la cultura fomenta un énfasis en determinadas inteligencias, por lo que se debe tener en cuenta, el mundo interno del sujeto, el mundo externo y la experiencia del individuo en el mundo que lo rodea; por esto hay puntos claves en el desarrollo de las inteligencias múltiples, que son, experiencias cristalizantes y experiencias paralizantes, que están relacionadas con aquellas situaciones que pueden haber ocurrido en cualquier instante de nuestras vidas, pero que marcaron en nuestra manera de ser una habilidad que desconocíamos poseer.

Los contextos son de gran importancia porque es donde viven y se desarrollan los individuos, esto incide en el predominio de los diferentes tipos de aprendizajes, por esto la inteligencia es contextualizada, se debe tener en cuenta que no solo está en la mente de los individuos, sino que está distribuida

en el intercambio que las personas tienen con sus pares, con libros, documentos y el avance tecnológico, por lo tanto la inteligencia es física y social.

Con la teoría de las Inteligencias Múltiples, Gardner desafía el tradicional punto de vista de la inteligencia de capacidad unitaria que se mida por las pruebas de C.I.

En 1996, Li (citado en Paick, 1997) resume la teoría de Gardner en dos premisas:

Premisa 1: Si podemos identificar algunas áreas cerebrales que están relacionadas con el funcionamiento de ciertas habilidades cognitivas, entonces esta habilidad puede ser aislada como candidata a ser parte de las inteligencias múltiples.

Premisa 2: Se ha encontrado que ciertas áreas del cerebro efectivamente se relacionan con ciertas habilidades cognitivas, como se evidencia por algunos daños cerebrales que conllevan la pérdida de determinadas funciones cognitivas.

La teoría de Gardner tiene un fundamento biológico muy sólido. La segunda premisa tiene en cuenta al cerebro como el principal determinante físico de la inteligencia. Estudiando individuos que presentan impedimentos del lenguaje, parálisis u otras carencias cognitivas, Gardner pudo localizar los sectores cerebrales que se requieren para el rendimiento de determinadas funciones físicas.

Gardner estudió el cerebro de personas postmortem con diferentes discapacidades y encontró que había daño en áreas específicas, comparándolos con aquéllos que no tienen una discapacidad. Gardner descubrió siete áreas diferentes en el cerebro, ligadas al funcionamiento cognitivo y, por consiguiente, su teoría consiste en siete inteligencias diferentes, cada una de ellas relacionadas con un área específica del cerebro humano (Li, 1996).

Gardner también intentó desarrollar una teoría de múltiples inteligencias, debido a su observación de que los psicometristas sólo examinaban las inteligencias lingüística, lógica y algunos aspectos de la espacial, no considerando otras dimensiones importantes del comportamiento inteligente, tales como el talento musical, atlético y la conciencia social (Neisser 1996, citado en Paick, 1997).

La idea de las inteligencias múltiples no es nueva, Gardner la retoma para la psicología cognitiva dándole un nuevo fundamento. Los antecedentes de su teoría como ya se hizo referencia anteriormente fueron la teoría de Spearman y la de Thurstone principalmente.

El tema de las Inteligencias Múltiples se ha venido estudiando y desarrollando desde hace tiempo. Por ejemplo: Rousseau (citado en Gorriz y Jyuhanang, 2004) opina que el niño debe aprender a través de la experiencia, allí se ponen en juego las relaciones inter e intrapersonales y las inclinaciones naturales.

- Pestalozzi (1811) apuesta a un currículo de integración intelectual basado también en las experiencias.
- Froebel (1837) (fundador de los jardines infantiles) habla del aprendizaje a través de experiencias con objetos para manipular, juegos, canciones y trabajos.
- John Dewey (1892) ve al aula como un microcosmos de la sociedad donde el aprendizaje se da a través de las relaciones y experiencias de sus integrantes.

El lenguaje integral usa la lingüística como centro pero usa otras inteligencias para lograr sus objetivos como la música, las actividades manuales, la introspección, etc. Las experiencias personales ponen en juego todas o algunas inteligencias de los individuos y es a través de ellas donde se logrará la inclinación natural.

Gardner cuestionó la práctica de sacar a un individuo de su ambiente natural de aprendizaje y pedirle que realice ciertas tareas aisladas que nunca había hecho antes y que probablemente nunca realizaría después. En cambio sugirió

que la inteligencia tiene que ver más con la capacidad para resolver problemas y crear productos en un ambiente que represente un rico contexto y de actividad natural (Gardner, 1999).

Gardner se dio cuenta de que las personas están acostumbradas a escuchar expresiones como: "no es muy inteligente, pero tiene una maravillosa aptitud para la música", pero para él en realidad son inteligencias.

"...Estoy siendo un tanto provocativo intencionalmente. Si hubiera dicho que habían siete clases de competencia, la gente hubiera bostezado y dicho 'sí, sí'. Pero llamándolas 'inteligencias' estoy diciendo que nos hemos inclinado a colocar un pedestal una variedad llamada inteligencia, y que en realidad hay una pluralidad de éstas, y algunas cosas en las que nunca hemos pensado como 'inteligencia' de manera alguna..." (Gardner, 1999, citado en Gorriz y Jyuhanang, 2004).

Recientes investigaciones en Neurobiología sugieren la presencia de zonas en el cerebro humano que corresponden, al menos de modo aproximado, a determinados espacios de cognición; más o menos, como si un punto del cerebro representara algún sector que albergase una forma específica de competencia y de procesamiento de informaciones (Antunes, 2000). Aunque sea una tarea difícil decir claramente cuáles son esas zonas, existe el consenso de que cada una de ellas puede expresar una forma diferente de inteligencia, esto es, de responsabilizarse de la solución específica de problemas o de la creación de "productos" válidos para una cultura.

Esas zonas, según Howard Gardner, serían ocho y, por tanto, el ser humano poseería ocho puntos diferentes de su cerebro donde se albergarían diferentes inteligencias (Gorriz y Jyuhanang, 2004). Aunque se afirme que el número ocho es relativamente subjetivo, son éstas las inteligencias que caracterizan lo que él denomina inteligencias múltiples.

A ese número, el profesor brasileño Nilson Machado (1996) añade otra inteligencia más, la novena, que sería la inteligencia pictórica. Al establecer una línea de relación entre las inteligencias propuestas por Gardner, identifica como

eslabones de complementariedad los pares lingüístico-lógico-matemático, intra e interpersonal, espacial-cinestésico corporal y competencia musical-pictórica.

Gardner estableció ciertas pruebas que cada una de las inteligencias debía cumplir para ser consideradas una inteligencia en todo el sentido de la palabra y no simplemente un talento o una aptitud. Los criterios que usó incluyen los siguientes factores:

1. Aislamiento potencial por daños cerebrales: aunque en muchos casos las lesiones cerebrales parecerían haber perjudicado una inteligencia las otras quedan intactas.
2. La existencia de "idiotas sabios", prodigios y otros individuos excepcionales: ciertas personas pueden ver una inteligencia que opera en un nivel muy alto pero sus otras inteligencias funcionan en niveles bajos.
3. Una historia característica de desarrollo junto con un conjunto definible de desempeños expertos de estado final: cada actividad basada en una inteligencia tiene su propia trayectoria evolutiva: es decir, cada actividad tiene su propio tiempo para surgir en la infancia temprana, su propia forma de llegar a su pico durante la vida y su propia manera de declinar, de manera gradual o rápida al llegar a la vejez.
4. Una historia evolutiva y la plausibilidad evolutiva: Gardner concluye que cada una de las inteligencias cumple la condición de tener raíces profundas en la evolución de los seres humanos, y aún antes, en la evolución de otras especies
5. Apoyo de los descubrimientos de la psicometría: las mediciones estandarizadas de las habilidades humanas proveen la prueba o test que la mayoría de las teorías de la inteligencia usan para corroborar la validez de un modelo. Gardner a pesar de no estar de acuerdo con este tipo de test, sugiere que podemos encontrar apoyo a la teoría de las Inteligencias Múltiples en muchas pruebas estandarizadas existentes.

6. Apoyo proveniente de trabajos de psicología experimental: Gardner sugiere que examinando estudios psicológicos específicos podemos ver cómo las inteligencias funcionan aisladas unas de otras. De manera similar, en los estudios de habilidades cognitivas tales como la memoria, la percepción o la atención podemos ver evidencias de que los individuos poseen habilidades selectivas.
7. Una operación central o un conjunto de operaciones identificables: Gardner dice que del mismo modo que una computadora requiere de un conjunto de operaciones para funcionar, cada inteligencia posee un conjunto de operaciones centrales que sirven para impulsar las distintas actividades que corresponden a esa inteligencia.
8. La susceptibilidad de codificación en un sistema simbólico: uno de los mejores indicadores del comportamiento inteligente es la capacidad de los seres humanos de utilizar símbolos. Gardner sugiere que la habilidad de simbolizar es uno de los factores más importantes que separan a los seres humanos de la mayoría de las otras especies.

Además de la clasificación y de los criterios utilizados para describir cada una de las diferentes inteligencias, es interesante tener en cuenta los siguientes principios:

1. Cada persona posee todas las inteligencias. La teoría de las Inteligencias Múltiples no es una teoría de tipos diseñada para determinar cuál es la inteligencia que se da en cada persona. Es una teoría del funcionamiento cognitivo, que propone que cada persona tiene capacidades en las diferentes inteligencias y que cada una funciona de una manera particular en cada persona.
2. La mayoría de las personas pueden desarrollar cada inteligencia hasta un nivel adecuado de competencia. Esto significa, según el autor, que a pesar de que un individuo pueda presentar sus deficiencias en una cierta área y

considerar sus problemas como innatos e intratables, todos tienen virtualmente la capacidad de desarrollar las ocho inteligencias hasta un nivel alto de desempeño, siempre que reciba la estimulación, el enriquecimiento y la instrucción adecuados.

3. Las inteligencias por lo general trabajan juntas de maneras complejas. Las inteligencias interactúan entre sí. Es raro que una inteligencia actúe de forma aislada, excepto en el caso de los "idiotas sabios" o personas con lesión cerebral.
4. Hay muchas maneras de ser inteligentes dentro de cada categoría. No hay un conjunto estándar de características que una persona debe poseer para ser considerado inteligente en un área específica. Una persona puede no ser capaz de leer y, sin embargo, tener una alta capacidad lingüística, porque puede contar historias maravillosas y creativas o tener un amplio vocabulario oral.

Enseguida se resumen los aspectos más importantes de cada una de las inteligencias propuestas en la teoría de Howard Gardner

Inteligencia lingüística

Es la capacidad de desarrollar habilidades de expresión y comprensión verbal y/o escrita, esto se puede deber a un trabajo esforzado y constante de una persona, teniendo como eje el desarrollo de las esferas auditiva y/o oral. Se manifiesta en el empleo efectivo de las palabras lo que se traduce en la correcta utilización de las estructuras o reglas del lenguaje; en la percepción de los sonidos del lenguaje y la comprensión de los significados de este.

Inteligencia musical

También pertenece al desarrollo de la capacidad auditiva. Es la capacidad de tener sensibilidad a la regularidad y al establecimiento de relaciones complejas con el mundo de los objetos y de la música. Es la capacidad de expresión de los sentimientos de una nueva forma, en donde los ritmos y los tonos son un todo armónico que se extrapola a otras dimensiones de la vida. Las personas

con una inteligencia musical desarrollada poseen la capacidad para, a través de formas musicales, percibir (personas que gustan de la música), discriminar y juzgar (el crítico de la música), transformar y crear (el compositor), y expresar (el intérprete musical) esta capacidad. Esto se traduce en que las personas con esta inteligencia desarrollada tienen sentido de ritmo, diferencian el timbre o tono de una pieza musical. Esta inteligencia se activa cuando utilizamos tonos y patrones rítmicos para comunicar cómo nos sentimos, o expresar lo que creemos, o la intensidad de nuestros sentimientos.

Inteligencia lógico-matemática

Consiste en la capacidad para utilizar los números en forma efectiva y para razonar en forma lógica. Las personas con un desarrollo importante de esta inteligencia tienen la habilidad para percibir patrones lógicos y las relaciones que se establecen con ellos; desarrollan la posibilidad de realización de aseveraciones y proposiciones; relaciones abstractas. Utilizamos la inteligencia Lógico-Matemática cuando podemos realizar patrones abstractos, como contar de dos en dos, o hacer cálculos cotidianos en forma rápida y exacta, otra utilización se da cuando hacemos conexiones o relaciones entre trozos de información aparentemente desconectados o diferentes.

El pensamiento lógico-matemático comienza desde las primeras edades, siendo la adolescencia y los primeros años de la vida adulta las etapas en las que se consolida y se logra el máximo desarrollo. Las capacidades matemáticas; superiores comienzan a declinar después de los cuarenta años (Armstrong, 1994).

Las personas que manifiestan un buen razonamiento matemático disfrutan especialmente con la magia de los números y sus combinaciones, les fascina emplear fórmulas aún fuera del laboratorio; les encanta experimentar, preguntar y resolver problemas lógicos; necesitan explorar, pensar y emplear materiales y relaciones entre objetos que y objetos de ciencias para manipular. Son personas capaces de encontrar y establecer relaciones entre objetos que otros frecuentemente no encuentran.

Inteligencia espacial

Se relaciona con la capacidad de percibir con exactitud el mundo visual, para que de esa forma sea posible realizar las transformaciones y modificaciones a las percepciones iniciales, incluso en ausencia de estímulos físicos. Las personas con un desarrollo de este tipo de inteligencia tienen la habilidad para percibir en forma aguda los colores, las líneas, las formas, el espacio y las relaciones existentes entre todos estos elementos; además, tienen la posibilidad de visualizar, representar en forma gráfica ideas visuales o espaciales, y, comprender su posición en una matriz espacial. Sistemas simbólicos de esta inteligencia son, por ejemplo, lenguajes ideográficos como el chino.

Inteligencia cinestésico-corporal

Es la habilidad para utilizar el cuerpo en formas muy diferentes y con fines expresivos. Las personas con un desarrollo de este tipo de inteligencia poseen las siguientes destrezas físicas: coordinación armónica del funcionamiento de los músculos, desarrollo del equilibrio, destreza y gracia en los movimientos físicos, fuerza muscular, flexibilidad física, rapidez y un efectivo sentido del tacto. Esta inteligencia involucra la habilidad de usar el cuerpo para expresar emociones y pensamientos (por ejemplo, en la danza o en el lenguaje corporal), hacer deportes o practicar juegos deportivos o hacer el arte de la mímica.

Se define como la habilidad para controlar los movimientos del propio cuerpo y manejar objetos con destreza. Lenguajes simbólicos propios de esta inteligencia son los lenguajes de signos. Son los atletas, bailarines y escultores quienes manifiestan una buena Inteligencia Corporal-Cinestésica. Su desarrollo se inicia desde los primeros momentos de la vida del niño. Es fundamental para el desarrollo psicomotor, varía según el dominio en el que se aplique. Por ejemplo, un gimnasta y un artesano necesitarán destrezas de la inteligencia corporal-cinestésica, pero de diferente manera.

A quienes destacan en sus destrezas corporales-cinestésicas los encanta bailar, correr, saltar, construir, tocar, gesticular, etc. Necesitan juegos de actuación, teatro, movimientos, cosas para construir, deportes y juegos físicos, experiencias táctiles y experiencias de aprendizaje directas.

Inteligencia naturalista

Se refiere a la capacidad para comprender el mundo natural y trabajar eficazmente en él. Supone utilizar con cierta maestría habilidades referidas a la observación, planteamiento y comprobación de hipótesis. Las personas que muestran una gran inteligencia naturalista generalmente tienen un gran interés por el mundo y por los fenómenos naturales. Son los biólogos, jardineros, ecologistas, físicos, químicos y arqueólogos, algunos ejemplos de profesiones en las que se manifiesta este tipo de inteligencia.

Inteligencia intrapersonal

Es decir, hacia la propia persona (Autoconciencia): es el tipo de inteligencia que centra su atención en el propio sujeto pudiendo lograr la capacidad de reconocer los afectos, sentimientos y motivaciones propias para la acción oportuna. Esta inteligencia está estrechamente relacionada con la anterior por contener un alto nivel de conciencia de los aspectos afectivos que rodean las relaciones personales y la forma de crecimiento personal. Las personas con este tipo de inteligencia poseen un cuadro acertado, honesto y comprensivo de sí mismos (autoconciencia de sus fortalezas y debilidades), además tienen la capacidad para darse cuenta de sus propios estados de ánimos internos, motivaciones y deseos, también tienen una tendencia a auto-disciplina y una saludable autoestima.

Capítulo II

La inteligencia interpersonal

Está enfocada hacia los demás (*Interpersonal*): es la capacidad de hacer distinciones entre los individuos y, en particular, entre sus estados de ánimo, temperamentos, motivaciones e intenciones. Es una forma de relación a partir de los conocimientos previamente adquiridos en las relaciones interpersonales de un sujeto con uno o más individuos. Las personas con una inteligencia interpersonal desarrollada tiene la capacidad de: captar las expresiones faciales, los gestos y la calidad de voz de los demás; gozan de la habilidad para discriminar entre muchas claves personales para priorizar el grado de intensidad de los sentimientos detrás de esas claves; además, son expertos en responder efectivamente a esas claves de manera de suavizar emociones negativas o de inspirar a las personas a acciones positivas. Este tipo de inteligencia permite formar equipos de cualquier especie basadas en comunicación verbal emotiva y desarrollar la capacidad de diferenciar estados de ánimo carácter, motivaciones e intenciones, permite el desarrollo de un sentido de empatía y de preocupación por el prójimo.

2.1 Características de la inteligencia interpersonal.

Gardner en su teoría, introdujo dos tipos de inteligencias muy relacionadas con la competencia social, y hasta cierto punto emocional, la Inteligencia Interpersonal y la Inteligencia Intrapersonal.

Gardner definió a ambas como sigue:

"La Inteligencia Interpersonal se construye a partir de una capacidad nuclear para sentir distinciones entre los demás: en particular, contrastes en sus estados de ánimo, temperamentos, motivaciones e intenciones. En formas más avanzadas, esta inteligencia permite a un adulto hábil leer las intenciones y deseos de los demás, aunque se hayan ocultado..." (Gardner, 1999).

La Inteligencia Intrapersonal es "el conocimiento de los aspectos internos de una persona: el acceso a la propia vida emocional, a la propia gama de

sentimientos, la capacidad de efectuar discriminaciones entre las emociones y finalmente ponerles un nombre y recurrir a ellas como un medio de interpretar y orientar la propia conducta..." (Gardner, 1999).

La inteligencia intrapersonal difiere de la introspección (representada por Wundt) porque la primera hace referencia a la capacidad de tener una imagen clara de la misma persona, identificando sus fortalezas y limitaciones, permitiendo estar concientes de los cambios internos del humor, de las motivaciones, intenciones, sentimientos, temperamentos, sueños y deseos personales; de tener capacidad para la autodisciplina y autoestima. Mientras que en la introspección, si bien considera a la mente como objeto de estudio mediante la autoobservación controlada, ésta se da a través de un proceso en el que intervienen la sensación, el sentimiento y la imagen, lo que proporcionaba un proceso rígidamente controlado. Es decir, expone al sujeto a un determinado estímulo quien posteriormente debía decir a detalle el conjunto de elementos concientes provocados por el estímulo. En dichas investigaciones utilizaba también los tiempos de reacción y los pares asociados.

En la actualidad, Goleman (citado en Mestre y cols., 2000), interpreta y resume estas dos capacidades propuestas por Gardner, como "la capacidad de discernir y responder apropiadamente a los estados de ánimo, temperamentos, motivaciones y deseos de las demás personas" en referencia a la inteligencia interpersonal, y en cuanto a la inteligencia intrapersonal como "la capacidad de establecer contacto con los propios sentimientos, discernir entre ellos y aprovechar este conocimiento para orientar nuestra conducta".

Así, la persona más estudiosa y reflexiva modifica su cerebro y desarrolla una inteligencia biológicamente mayor. Así mismo, se ha demostrado que el desarrollo de la fantasía y la imaginación aumenta la capacidad perceptual y combinatoria, y amplifica la interrelación de ambos lóbulos cerebrales, produciendo así también un aumento específico y real de la inteligencia (Gardner, 1999). Sánchez (2002), al aplicar la estimulación de las inteligencias múltiples a personas con necesidades educativas especiales obtuvo buenos resultados en los alumnos evitando retraso en su aprendizaje.

Gardner, realizó investigaciones en el Aphasia Research Center de la Universidad de Boston, en pacientes que a causa de alguna lesión cerebral, padecían trastornos de lenguaje y otros tipos de problemas cognitivos y emocionales; al mismo tiempo trabajaba en el proyecto Zero de la Universidad de Harvard con niños normales intentando comprender el desarrollo de las capacidades cognitivas humanas. Concluyendo que aún los pacientes que presentaban alguna lesión, permanecen intactas otras funciones, por lo tanto es mejor considerar a la mente humana como una serie de facultades relativamente separadas y que mantienen unas relaciones vagas e imprevisibles entre sí. Gardner señala que el cerebro es un órgano muy diferenciado en el que una serie de capacidades específicas están vinculadas con unas redes neurales concretas (Gardner, 2001).

La inteligencia humana es capaz de establecer relaciones de causa y efecto en el tiempo, entre los medios de que se vale y sus fines, gracias al desarrollo del sistema nervioso central, el cual le ha permitido lograr, por el uso del lenguaje, un intercambio de aprendizajes y experiencias con sus semejantes, y crear técnicas con las cuales ir elevando el nivel de integración de sus facultades de aprendizaje y memoria, con lo que ha podido crear una cultura transmisible a sus descendientes.

Se refiere a la capacidad para discernir y responder de manera adecuada a los estados de ánimo, los temperamentos, las motivaciones y los deseos de otras personas. Su sistema simbólico y de expresión son las señales sociales (por ejemplo los gestos y las expresiones faciales). Los consejeros y los líderes políticos manifiestan una buena Inteligencia Interpersonal.

Los lazos afectivos son críticos durante los primeros tres años de vida. Los que destacan por su Inteligencia Interpersonal, suelen intercambiar ideas con sus compañeros. Les encanta dirigir, organizar, relacionarse, manipular y mediar cuando surgen conflictos. Necesitan amigos, juegos de grupo, reuniones sociales, festividades, clubes y enseñar a sus compañeros.

La enseñanza de la Inteligencia Interpersonal exige aprendizaje cooperativo y tutorado. Los grupos cooperativos son especialmente adecuados para la

enseñanza de las Inteligencias Múltiples porque pueden estructurarse para incluir a alumnos que representen todo el espectro de las Inteligencias. Los grupos cooperativos brindan a los alumnos la oportunidad para actuar como una unidad social, un prerrequisito importante para funcionar de una manera exitosa en la vida real (Armstrong, 1994)

Esta puede ser de tres tipos:

- Tutoría entre iguales: en la tutoría entre iguales es el alumno quien muestra una competencia mayor en una tarea de aprendizaje, el que enseña al otro que tiene menor conocimiento.
- Colaboración entre iguales: En la colaboración entre iguales dos o más alumnos con el mismo nivel de aprendizaje trabajan juntos en una misma actividad.
- Aprendizaje cooperativo: En el aprendizaje cooperativo es el grupo con niveles diferentes de aprendizaje el que realiza la tarea conjuntamente. Esto exige una redistribución de responsabilidades y una planificación de actuaciones.

Las tácticas de enseñanza más adecuadas son: los debates y el conflicto cognitivo, que consiste en exponer y contrastar distintos puntos de vista, lo cual lleva a tomar conciencia de las diferencias entre las distintas representaciones mentales de una misma tarea. En cualquier caso, el profesor ha de provocar las controversias conceptuales porque ayudan a buscar juntos nuevas informaciones y a analizar las ya existentes desde nuevas perspectivas. Se constata un interés por superar los diferentes puntos de vista que es lo que permite llegar a la solución. Sin embargo, el profesor ha de evitar la confrontación de diferentes puntos de vista, porque ésta no ayuda a resolver los problemas o reestructurar las ideas. El profesor ha de favorecer la interacción de manera dinámica entre los alumnos además de pedirles que compartan sus conocimientos y puntos de vista.

2.2 Factores de la inteligencia interpersonal

Como se ha mencionado anteriormente, la inteligencia interpersonal se construye partiendo de la capacidad para sentir distinciones entre los demás, particularmente los contrastes en sus diferentes estados de ánimo, temperamento, intenciones y motivaciones. Esta inteligencia nos permite tener la habilidad de leer las intenciones y deseos de los demás, aunque traten de ocultarlo. Es una capacidad que se presenta de manera sofisticada y la encontramos entre líderes religiosos y políticos, entre psicólogos, terapeutas y maestros. Aunque esta inteligencia no depende necesariamente del lenguaje, porque bastaría con entender las expresiones gestuales de los demás.

Ahora bien, en cuanto a los aspectos biológicos como ya se mencionó anteriormente, todos los indicios proporcionados por la investigación cerebral sugieren que los lóbulos frontales desempeñan un papel importante en el conocimiento y desarrollo interpersonal, si se presentaran daños en esta área pueden manifestar cambios muy significativos en la personalidad, aunque otras formas para resolver problemas no presentan alteraciones, es decir, una persona no es la misma después de una lesión.

En el ámbito laboral es necesario analizar las expectativas que tienen los empleados desde una perspectiva psicológica. Es decir, el tener un acuerdo tácito entre los empleados y la supervisión de la empresa, comunicando lo que la administración espera de los trabajadores y lo que los trabajadores esperan de la empresa.

De esta forma, este contrato define las expectativas conductuales que incluye cada rol. Se espera que la administración a través de sus directivos traten a los empleados de manera justa, que ofrezcan y mantengan las condiciones laborales que propicien un ambiente de trabajo agradable, a su vez, que comuniquen con claridad el trabajo diario y que proporcionen retroalimentación en cuanto a la actuación del empleado.

De igual forma es de esperar una respuesta de los empleados con una actitud positiva, obedeciendo órdenes con lealtad para el beneficio de la organización.

Si un jefe no motiva a sus empleados, ni propicia el enriquecimiento del puesto de trabajo, es decir, no incentiva funciones que induzcan para que él mismo pueda desarrollar su creatividad y su inteligencia interpersonal; es de esperarse que las relaciones laborales se deterioren porque los empleados sentirían que son uno más dentro de la empresa y esto implicaría que disminuya la productividad de su trabajo, limitándose a cumplir con las funciones que les han sido asignadas.

Actualmente, se afirma que cada uno de los jefes de la empresa deben constituirse en maestros de sus empleados (Bastidas, 2007), es cuando asume la conducta de escuchar y comprender el punto de vista de sus empleados, es decir, tiene empatía, sabe escuchar a sus empleados, tiene capacidad para comprender que cada uno de los empleados es diferente, procura mantenerse calmado cuando un empleado comete un error, se preocupa por el bienestar de ellos, tiene autoconfianza y estabilidad emocional y así lo demuestra a través de sus actuaciones diarias; propicia el trabajo en equipo, busca siempre lo bueno de cada empleado, es decir, ejerce un súper liderazgo puesto que trata de guiar a los demás, alentándolos a eliminar los pensamientos negativos y las falsas creencias sobre la empresa y sobre sus compañeros de trabajo para reemplazarlas por creencias más positivas y constructivas. Igualmente busca la construcción de la autoconfianza de sus seguidores convenciéndolos de que son competentes, que tienen una gran reserva de potencial y que son capaces de enfrentar los retos que implica el desempeño de sus funciones.

Las relaciones interpersonales derivados de la participación del empleado son sin duda importantes. Pero pese a todos los beneficios potenciales, aún existen jefes o supervisores que poco hacen para alentar la participación e integración de los trabajadores.

Solana en 1973 (citado en Supo y Brígida, 2007) afirma que cualquier interacción de dos o más personas, la cual no se da sólo en la organización sino en todas partes, crean y mantienen entre los individuos relaciones interpersonales cordiales, vínculos amistosos basados en ciertas reglas aceptadas por todos y, fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de cada sujeto.

Normalmente los hombres trabajan porque se sienten bien con sus compañeros de trabajo y con los supervisores. La persona va a trabajar porque es importante estar en compañía de sus colegas, haciendo lo mismo que ellos hacen, disfrutando de su mismo estatus, teniendo sus mismos intereses, actitudes y obligaciones, (Supo y Brígida, 2007).

Como se mencionó anteriormente, para Gardner la inteligencia interpersonal es la capacidad para relacionarse de persona a persona. Implica la habilidad de percibir y distinguir los humores e intenciones, motivaciones y sentimientos de las otras personas. Estos pueden incluir la sensibilidad para interpretar las actitudes en expresiones faciales, tono de voz y gestos. Comprende, responde y se comunica adecuadamente interpretando las pautas sociales del grupo. Estas personas tienen la habilidad de reconocer y fomentar inteligencias de otros en un ambiente de apoyo.

Algunos estudios realizados por ejemplo el de McArthur y Rogers en 1998, utilizaron la teoría de las inteligencias múltiples en un programa llamado “proceso DISCOVER” en la Universidad de Arizona observaron que se presentan las siguientes conductas en las personas con buena inteligencia interpersonal:

- Reconocen y fomentan las habilidades de otras personas en un grupo.
- Disfrutan de actividades donde se utilizan destrezas de solución de problemas.
- Se apoyan en actividades de grupo para maximizar su aprendizaje.
- Son el tipo de personas al que todos piden consejo.
- Le gusta el reto de enseñar a otras personas.
- Prefiere los juegos en equipo que solos.
- Se sienten cómodos en grandes grupos y fácilmente se involucran en actividades extracurriculares en la escuela, la comunidad y la familia.
- Comprenden y entienden las causas de un grupo.
- Establecen fuertes vínculos amistosos.
- Son buenos mediadores de conflictos sociales.
- Razonan las ideas mediante la interacción verbal con otros.

Esta inteligencia se puede nutrir o estimular en un ambiente donde:

- Se organizan actividades de cooperación en parejas o en grupos.
- Se llevan a cabo dramatizaciones y representaciones teatrales.
- Se organizan juegos de grupo ya sea de mesa o competencias al aire libre.
- Se enfrentan a actividades de solución de problemas en pareja o equipo.
- Se permite que los alumnos planeen actividades sociales y académicas.
- Se promueve la tutoría entre alumnos, ya sea de la misma edad o multigrados

Tener habilidades para relacionarse con la gente es una necesidad para nuestra vida privada y buen desempeño laboral. El éxito depende cada vez más de nuestra inteligencia interpersonal que no se limita a sus habilidades políticas o tolerancias sociales, sino que incluye una amplia gama de capacidades interpersonales.

Es por eso que Silberman y Hansburg (2001) presentan ocho habilidades necesarias para relacionarse con otros son, las cuales se derivan de la inteligencia interpersonal de Gardner; las cuales son:

1. Comprender a los demás: las personas que comprenden a los demás se comunican efectivamente, logran influenciar y resuelven los conflictos de una manera saludable. Escuchan activamente, muestran empatía y reconocen diferentes puntos de vista. Por lo que se debe aprender a preguntar para clarificar y comprender lo que las personas realmente quieren decir e interpretar lo que no se ha dicho.
2. Expresarse claramente: una comunicación clara es importante para cualquier relación. Se debe hablar brevemente, directo y claro. Además debe solicitarse a la otra persona que exprese si comprendió el mensaje.
3. Ser asertivo con sus necesidades: Se debe ser uno mismo, mostrando un comportamiento decidido y calmado. Debiendo establecer límites y mantenerlos. Si se trata de complacer a todos solo se terminará desilusionándolos.

4. Intercambiar retro-comunicación efectiva: se debe tener la habilidad de brindar retro-comunicación de una manera no ofensiva. Debe ser descriptiva, concreta y facilitadora. Se deberá solicitar retro-comunicación de los compañeros y escucharlos con una mente abierta a la crítica constructiva.
5. Influir en los otros: ser capaz de motivar a otras personas a la acción. Convirtiéndose en el tipo de persona que conecta con otros fácilmente, descubriendo sus necesidades y combinarlas de una manera eficaz a lo que uno tiene para ofrecerles.
6. Resolver conflictos: el aspecto clave para resolver un conflicto es poder identificar el verdadero conflicto, crear un clima de interés mutuo y negociar soluciones beneficiosas para las partes involucradas.
7. Siendo un elemento de equipo: formar parte de un equipo es un reto porque se tiene un menor control personal sobre el resultado final. Trabajar en equipo requiere que nos complementemos con los demás, coordinemos esfuerzos y se llegue a un consenso.
8. Cambiando de rumbo: comprender y aceptar la diversidad nos lleva a cambiar de rumbo. Las personas que son exitosas en sus relaciones interpersonales son personas que pueden cambiar hábitos y hacer las cosas de una manera nueva y diferente.

Estas ocho habilidades se convierten en las herramientas básicas para establecer y mantener excelentes relaciones con las personas que mantenemos contacto. Tan pronto se ponen en práctica veremos que estos ocho aspectos trabajan tan perfectamente como un rompecabezas en el que cada pieza es necesaria para colocar la otra.

Capítulo III

Rendimiento laboral

El rendimiento es un concepto asociado al trabajo realizado por unidades o equipos designados, se sabe que obtener un buen rendimiento radica en los buenos y mejores resultados en base a un trabajo eficaz. El tratar de analizar el rendimiento en diferentes empresas líderes, nos permitiría ver cómo han logrado crear un perfil con rasgos comunes y atributos de excelencia que van más allá de las circunstancias coyunturales y que permiten establecer una unión entre organizaciones que realmente son diversas.

La medición del rendimiento de las personas es el proceso por el que se mide el grado en que cada trabajador cumple los objetivos del cargo o puesto de trabajo que desempeña, así como la forma en que utiliza los recursos para lograr dichos objetivos.

La manera eficiente de que el recurso humano de la empresa está proporcionando el rendimiento esperado de acuerdo a las funciones a desempeñar y a los objetivos de la empresa, es algo que la gerencia no puede pasar por alto, más aún en un entorno turbulento, de incertidumbre y de cambios constantes como el que afronta el país y en el cual las empresas han sentido los efectos de diferentes modernizaciones.

3.1 Concepto del rendimiento laboral.

Toda empresa debe garantizar el desempeño óptimo de su recurso humano, más cuando se tienen definidos los perfiles de puestos de los cargos a desempeñarse, en donde deben estar bien especificadas las funciones, y el no tenerlo, conlleva a resultados negativos, repercutiendo seriamente en la productividad, logros de las empresas y concretamente en su comportamiento organizacional que le da paso a climas conflictivos.

Edgard García (citado en Mora, 2007) señala que en un contexto empresarial, el concepto de Rendimiento hace referencia al resultado deseado efectivamente obtenido por cada unidad que realiza una actividad, donde el

término unidad puede referirse a un individuo, un equipo, un departamento o una sección de una organización.

En la actualidad la demanda hacia las organizaciones es que construyan sistemas de manejo y medición de su gestión, basados en implantar estrategias desde la infraestructura del negocio a todo lo largo de la empresa. A medida que los sistemas vayan madurando y las empresas sincronicen su producción, sus ventas, los suministros, sus finanzas y otros sistemas, el rendimiento total de la empresa irá mejorando. Los clientes esperarán y obtendrán un mejor servicio, las acciones y operaciones serán óptimas cada vez, y los inversores obtendrán mejores ganancias en los negocios en todos los tipos de sectores.

A diferencia del rendimiento, Lesyanel González (citado en Mora, 2007) menciona que el desempeño se puede definir como el estilo observado que muestran los individuos que laboran dentro de una organización, para la consecución de las metas propuestas, dentro del enfoque de todas aquellas acciones, conducta y comportamiento, para la gestión de los resultados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada unidad que realiza la actividad.

Otros investigadores argumentan que la definición de desempeño debe ser completada con la descripción de lo que se espera de los empleados, el rendimiento el cual por su parte hace referencia al resultado deseado efectivamente obtenido y además de una continua orientación hacia el desempeño efectivo.

Las organizaciones empresariales utilizan normalmente a las evaluaciones de desempeño como un proceso por el cual estiman el rendimiento global del empleado. Sin embargo, la mayor parte de los empleados busca obtener retroalimentación para conocer la manera en que cumple sus actividades y las personas que tienen a su cargo a otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar para llegar a las metas estipuladas.

Ahora bien, hay evaluaciones informales, que se basan en el reporte del trabajo diario aunque necesarias son insuficientes. Contando con un sistema formal y sistemático de retroalimentación, el departamento de personal podría identificar a los empleados que cumplen o exceden lo esperado de aquellos que no lo hacen o no alcanzan su producción. Asimismo, puede ayudar a evaluar los procedimientos en la toma de decisiones sobre promociones internas, compensaciones y otras más dentro del área del departamento de personal para obtener una información sistemática y bien documentada disponible sobre el empleado.

Además de mejorar el desempeño, muchas compañías utilizan esta información para determinar las compensaciones que otorgan. Un buen sistema de evaluación puede también identificar problemas en el sistema de información sobre recursos humanos. Las personas que se desempeñan de manera insuficiente pueden poner en evidencia procesos equivocados de selección, orientación y capacitación, o puede indicar que el diseño del puesto o los desafíos externos no han sido considerados en todas sus facetas.

3.2 Antecedentes del rendimiento laboral y su impacto en la productividad de una compañía telefónica.

El programa de incentivos a la calidad, productividad y competitividad, llega a 16 años de aplicación general en dicha compañía para todas las especialidades y localidades a nivel nacional, considerando su arranque en 1992.

Se hace esta referencia del tiempo pero sobre todo del contenido y los alcances que ha significado este programa como una estrategia conjunta que involucra el desarrollo y crecimiento de los Centros de Trabajos, en donde se ha tratado de focalizar las acciones y el esfuerzo de los trabajadores hacia objetivos claros y a la obtención de resultados específicos, para enfrentar los retos y llevar hacia delante a la empresa en términos de crecimiento, calidad de servicio, diversificación y la propia competencia en su momento, de los servicios de telefonía.

Ante las condiciones de mercado que se presentan en la actualidad, el hecho de que cada vez las exigencias del cliente sean mayores y que también son mayores los requerimientos de infraestructura para proporcionar el servicio de banda ancha y el que se estén integrando al mercado del triple play (voz, datos y video) empresas que anteriormente solo proporcionaban servicios de televisión por cable, obliga a que los empleados de planta exterior orienten sus esfuerzos al crecimiento y mantenimiento de los servicios derivados de este avance tecnológico, reteniendo a los clientes y buscando que mantengan su preferencia a la compañía telefónica mediante la calidad en los servicios que se comercialicen y la calidad en la atención y trato que se les proporcione.

3.3 Importancia de la inteligencia interpersonal en el rendimiento laboral.

Es importante mencionar que dado este entorno tecnológico y de mercadotecnia, se presentan diferentes condiciones en cada centro de trabajo, por lo que es sumamente importante trabajar en el desarrollo de los factores de la inteligencia interpersonal y darle continuidad para ofrecer a los clientes una nueva propuesta en la prestación de servicio y que cada empleado aporte su experiencia en la detección de problemáticas y en la búsqueda, definición y aplicación de estrategias para corregirla y fortalecerla.

Afortunadamente, la mayoría de los empleados perciben la importancia que tiene la aplicación del factor humano para el logro de los indicadores en su respectiva área tronco y su lugar de trabajo, no se puede limitar solamente la mejora en lo que es medible para efectos de productividad, sino que se deben buscar las formas en que se pueden eficientar los procesos de trabajo, dirigir más específicamente cada una de las labores que se realizan y con esto, ubicar la parte de la función en el ciclo completo en el que se participa dentro de la empresa. Al avanzar en estos puntos se puede fortalecer el programa de productividad, evolucionarlo y que realmente pueda medir el esfuerzo individual y se refleje en un mejor rendimiento laboral.

Los principios empresariales, abarcan el servicio al cliente, la calidad y la vanguardia tecnológica, que son el soporte y dirección de todos los recursos

tecnológicos, humanos y financieros de la empresa, en la consolidación de su liderazgo en el mercado mexicano e internacional.

Propuesta de evaluación de los factores de la inteligencia interpersonal para mejorar el rendimiento laboral

Actualmente, en el centro de trabajo, ha crecido la necesidad de mejorar el trato que se le tiene al cliente, para tratar de seguir contando con su confianza y siga permaneciendo con la empresa como su proveedor de servicio telefónico, es por ello que en el presente trabajo se propone utilizar un cuestionario que nos indique el nivel de desarrollo de los factores de nuestra inteligencia interpersonal y que también permita mejorar en el rendimiento laboral.

Partiendo de lo anterior, se pretende conocer si: ¿existirá una vinculación entre el desarrollo de los factores de la inteligencia interpersonal con el rendimiento laboral?, ¿existirá relación entre el desarrollo de los factores de la inteligencia interpersonal y la antigüedad laboral?, ¿hay relación entre las diferentes áreas en que se labora y los factores de la inteligencia interpersonal?, y por último ¿el nivel escolar de los trabajadores se relaciona con la inteligencia interpersonal y el rendimiento laboral?

Para lograrlo se plantean los siguientes objetivos: analizar la relación de los factores de la inteligencia interpersonal en los 100 técnicos de planta exterior del centro de trabajo Tacubaya y su rendimiento laboral, identificar los factores que tienen menor desarrollo entre el personal para intervenir en su desempeño, analizar la relación entre el rendimiento laboral y los factores de la inteligencia interpersonal en base a la antigüedad laboral, analizar la relación del nivel de estudios de los empleados y su inteligencia interpersonal e identificar si influye en su rendimiento laboral.

Para identificar el nivel de desarrollo de los factores de la inteligencia interpersonal se utilizará un instrumento de medición elaborado por Mel Silberman (Anexo 1), el cual es un cuestionario que consta de 40 ítems divididos en ocho apartados que son: comprender a los demás, expresarse con claridad, establecer necesidades, intercambiar información, influir en los demás, resolver conflictos, trabajar en equipo y cambiar el rumbo de las relaciones estancadas. El test puede aplicarse en los siguientes marcos de

referencia: con su pareja, sus hijos, sus amigos, sus padres, su jefe y sus colegas.

La calificación total se obtiene al sumar el resultado de cada área obteniendo el coeficiente de inteligencia interpersonal de la siguiente manera: si el número es mayor a 150, la inteligencia interpersonal es excelente; la puntuación entre 125 y 150 indica un buen nivel pero hay que reforzar las áreas de baja puntuación; entre 100 y 125, nivel regular y trabajar las áreas que lo requieran.

Las áreas que se necesiten trabajar son aquellas en que las puntuaciones sean menores de diez puntos.

El test puede ser auto-aplicable aunque también se podría solicitar a los clientes que el técnico atiende a que lo respondan para evaluar al técnico que los atendió. No hay límite de edad, y puede aplicarse a todas las áreas laborables, desde nivel técnico hasta de supervisión.

El objetivo del test, es que los participantes conozcan el nivel de su inteligencia interpersonal y saber cuáles son sus factores fuertes y cuáles los débiles, derivado de esto se podrían diseñar talleres que ayuden a trabajar en los diferentes factores que sean necesarios.

Para evaluar el rendimiento laboral, se utilizarán los reportes diarios de los técnicos donde sabremos el número de quejas atendidas donde el promedio diario es de cinco según el libro de productividad vigente en la empresa.

Como puede apreciarse, el instrumento es sencillo y de fácil aplicación por lo que no puede presentar mayor dificultad para su perfil.

Posteriormente y con el análisis de los resultados, se verificará si existe relación entre un buen puntaje en el cuestionario con el número de quejas atendidas diariamente. A los trabajadores que obtuvieran un puntaje medio e inferior y además fuera bajo su rendimiento laboral se les podrá sugerir su participación en el taller de técnicas de promoción impartido por personal capacitado.

Se espera que los participantes entiendan la importancia de los factores de la inteligencia interpersonal y que manejada adecuadamente puede convertirse en una herramienta para mantener y establecer buenas relaciones con las

personas que atiende y contribuir en el rendimiento laboral, además de favorecer las relaciones personales, tanto las sociales como las familiares.

Conclusiones

Como se ha visto, a lo largo de la historia del estudio de la inteligencia la manera de medirla y su conceptualización ha tenido diversos cambios, ahora intervienen diferentes características como las neurológicas y las personales. El hombre puede desarrollar de manera óptima su inteligencia en base al medio que le rodea. Si bien es cierto que la inteligencia no está determinada por algún factor en específico si podemos confirmar que en su desarrollo intervienen diversos factores como los neurológicos, emocionales, su medio social y familiar.

En la actualidad se debe de tomar en cuenta el aspecto emocional de los trabajadores para un óptimo rendimiento de las labores. Se debe considerar que la inteligencia interpersonal está en movimiento continuo y su desarrollo es aplicable en el ámbito social, familiar y laboral de las personas.

Anteriormente no se tomaba en cuenta la importancia de los factores interpersonales, el trabajador era simplemente alguien con responsabilidades de rendir satisfactoriamente sin haber más consideraciones, hoy sabemos que existen diferentes proyectos que alientan el desarrollo de los factores de la inteligencia interpersonal con buenos resultados.

Silberman propone diferentes estrategias dentro de las empresas donde los factores de la inteligencia interpersonal deben reforzarse y trabajarlos diariamente.

Con lo anterior nos damos cuenta de la evolución que la misma inteligencia ha sorteado. Este proyecto intenta alentar el uso adecuado de los factores de la inteligencia interpersonal a través de un sencillo cuestionario que permita obtener datos de las áreas que necesitan ser desarrolladas por los trabajadores.

Como psicólogos tenemos mucho trabajo por delante, con la obligación de estar al nivel de las necesidades actuales de los trabajadores y de la empresa. Se necesitan datos cuantitativos que nos informen sobre las nuevas demandas de las empresas hacia los trabajadores y cómo los trabajadores han modificado sus estrategias de trabajo para alcanzar sus objetivos de producción.

Comparado los resultados que ha obtenido Silberman, tendríamos que los niveles de rendimiento serían favorables, contrastando también los resultados que Gardner ha reflejado en su proyecto.

Es cierto que podemos obtener datos interesantes ya que en México apenas tratamos de entender los alcances que estas teorías pueden significar en el éxito de cualquier empresa.

Sugerencias y limitaciones.

Se sugiere ampliar la aplicación del instrumento para el área comercial, porque son los encargados de ofertar los servicios de la empresa; también sería interesante la aplicación con los supervisores de área para conocer en ambos casos los niveles de inteligencia interpersonal ya que son los encargados de atender de manera personal a los clientes.

Se podría elaborar un taller en el que se propongan estrategias que ayuden a reforzar los factores que sean necesarios.

El tratar de estandarizar el instrumento propuesto podría ser otro campo interesante y realizar aplicaciones en diferentes empresas sería de utilidad. Los departamentos de recursos humanos podrían utilizar el instrumento como una herramienta más para el buen desempeño de sus trabajadores y tratar de elevar su rendimiento laboral.

Se recomendaría realizar el estudio a nivel metropolitano y posteriormente a nivel nacional para conocer si hay diferencias entre los diferentes centros de trabajo y entre las diferentes áreas laborales que puedan reflejar un excelente rendimiento laboral.

Dentro de las limitaciones que se observan la principal sería la subjetividad que puede tomarse en la aplicación del instrumento, por lo que la recomendación fundamental es de responder el test de manera sincera para que la puntuación sea precisa y fiable.

La poca atención que se presta al área emocional de los trabajadores y la escasa capacitación que existe para la realización de talleres que se vinculen con este tema provoca que los técnicos que laboran en la empresa se

desenvuelvan de una manera empírica ante los clientes que atienden y en ocasiones no se consigue el objetivo de entender al cliente.

En cuanto a quién sería el encargado de llevar el registro y calificación del instrumento de cada trabajador implicaría tener al personal indicado y capacitado que supervisara dicho estudio y presentara los resultados verídicos para una adecuada interpretación y manejo del estudio.

En la presente propuesta se deja dicha responsabilidad a un psicólogo capacitado en el tema, por ser alguien reconocido en el manejo de los recursos humanos, obteniendo de ésta manera empleos que generen un adecuado proyecto de rendimiento laboral para las empresas que así lo soliciten.

REFERENCIAS

Alvarado, C., Cantú, R., Cisneros, F. y Barcelata, B. (2005). **Inteligencia, mito o realidad?** Obtenido el 20 de octubre del 2007 en <http://www.galeon.com/aprenderaaprender/intmultiples/intmultiples.htm>

Antunes, C. A. (2000). **Estimular las inteligencias múltiples. Qué son, cómo se manifiestan, cómo funcionan.** Madrid, España: Narcea S. A. de Ediciones Madrid.

Armstrong, T. (1994). **“Multiple Intelligences: Seven Ways to Approach Curriculum”**. Educational Leadership, Noviembre 1994, Vol. 52, No. 3.

Arenas, A. M. (2004). **Efectividad de las estrategias de enseñanza de las ciencias sociales y sus relación con la inteligencia de los alumnos/as: resultados de una investigación.** Perspectiva Educacional, Instituto de Educación PUCV, No. 43, I Semestre 2004.

Bastidas, M. E. (2007). **Clima organizacional y su incidencia en la calidad de los Servicios Públicos: Cedenar, Empopasto y Telenariño.** Obtenido el 10 de diciembre del 2007 en <http://www.monografias.com/trabajos14/servpublicos/servpublicos.shtml>

Gardner, H. (1999). **Estructuras de la mente. La teoría de las inteligencias múltiples.** (Reimpresión, 1999). Santafé de Bogotá, Colombia: Fondo de Cultura Económica.

Garnder, H. (2001). **La inteligencia reformulada.** Barcelona, España. Paidós.

Goleman, D. (2001). **Inteligencia Emocional.** México, Javier Vergara Editor.

Gorritz, B. M. y Jyuhanang, S. (2004). **Inteligencias Múltiples.** Obtenido el 20 de octubre del 2007 en www.rehue.csociales.unchile.cl

Heano, D. (2003). **Inteligencia Artificial.** Obtenido el 24 de noviembre del 2007 en <http://www.ilustrados.com/publicaciones/EpyFyuyIFZGusTrQzc.php>

Machado, N. J. (1996). **Concepções de inteligência: dos testes de qi ao espectro de competência.** Obtenido el 24 de noviembre del 2007 en http://www.geniodalampada.com/trabalhos_prontos/psicologia01.htm

Martínez, M. M. (2004). **Norma de la prueba de matrices progresivas de Raven en escuelas de nivel medio superior.** Obtenido el 20 de Mayo de 2007 en <http://www.universidadabierta.edu.mx/Biblio/M/Martinez%20Mareny-Matrices.htm>

Mestre, N. M., Carreras, M. y Guil, M.B. (1997). **Una aproximación a la evaluación de la inteligencia emocional como constructo teórico.** Obtenido el 19 de enero de 2007 en <http://copsa.cop.es/congresoiberora/base/basicos/t30.htm>

Mestre, N. M., Braza, L. P., Carreras, M., y Guil, M.B. (2000). **Cuando los constructos psicológicos escapan del método científico. El caso de la inteligencia emocional y sus implicaciones en la validación y evaluación.** Revista Electrónica de Motivación y Emoción. Vol. 3 No. 4.

Mora, C. V. (2007). **Rendimiento y desempeño laboral.** Obtenido el 19 de enero de 2008 en <http://www.gestiopolis.com/canales8/rrhh/rendimiento-y-desempeno-laboral-2.htm>

Paick, H. (1997) **¿Una inteligencia o varias? Enfoques alternativos de las habilidades cognitivas.** Obtenido el 19 de enero de 2008 en <http://www.revistaevaluar.com.ar/edgardo/paik.htm>

Prieto, M. D. (2001). **Inteligencias múltiples y currículo escolar.** Archidona, Málaga: Aljibe.

Ruiz, D.M. (2000). **Inteligencias múltiples.** Obtenido el 19 de enero de 2008 en: www.seg.guanajuato.gob.mx/Proyectosedu/innovacion/ainteres/inteligencias.htm

Sánchez, M. R. (2002). **El papel de las nuevas tecnologías en la estimulación de las personas con necesidades educativas especiales.** Obtenido el 19 de enero de 2008 en <http://www.tecnoneet.org/docs/2002/22002.pdf>

Silberman, M. y Hansburg, F. (2001). **Inteligencia interpersonal, una nueva manera de relacionarse con los demás.** España. Paidós.

Sternberg, R. (1987). **Inteligencia humana I.** Barcelona, España: Paidós.

Supo, H. y Brígida, L. (2007). **Influencia de los factores de motivación en el desempeño laboral.** Obtenido el 19 de enero de 2008 en <http://www.monografias.com/trabajos38/factores-de-motivacion/factores-de-motivacion.shtml>

ANEXO 1

Nombre	Edad	Sexo
Área o especialidad	Centro de trabajo	
Escolaridad	Categoría	

Escala de inteligencia interpersonal

En el espacio en blanco frente a cada frase, escriba un número del 1 al 4 en función de la siguiente escala:

- 4 excelente
- 3 bueno
- 2 justo
- 1 deficiente

Una vez que haya asignado un número para cada frase, sume los números y escriba el total al final del apartado. Conteste honestamente a cada pregunta.

Habilidad interpersonal N°. 1

- ¿Cómo calificaría su capacidad para comprender a la gente?

- ___ 1. Escucho atentamente para lograr captar lo que están pensando.
- ___ 2. Me fijo en el lenguaje corporal de la gente para comprenderles mejor.
- ___ 3. Para evitar malentendidos, hago preguntas que aclara lo que están diciendo.
- ___ 4. Soy capaz de notar lo que otra persona está sintiendo.
- ___ 5. Puedo descifrar las razones ocultas que motivan a la gente que conozco

Resultado habilidad N°. 1

Habilidad interpersonal N°. 2

- ¿Cómo calificaría su capacidad para expresar sus ideas y sentimientos con claridad?

- ___ 1. Digo únicamente lo suficiente como para que me entiendan.
- ___ 2. La gente disfruta escuchándome.
- ___ 3. Soy capaz de explicar con claridad conceptos complicados.
- ___ 4. Digo lo que pienso y lo que siento.
- ___ 5. Cuando noto que estoy siendo confuso, dejo que mi interlocutor me haga preguntas en lugar de seguir hablando yo solo.

Resultado habilidad N°. 2

Habilidad interpersonal N°. 3

- ¿Cómo calificaría su capacidad para definir sus necesidades?

- ___ 1. Soy decidido en cuanto a lo que haré o no haré por los demás.
- ___ 2. Me expreso claramente cuando mis necesidades no se ven satisfechas.
- ___ 3. Mantengo la calma y la confianza cuando encuentro oposición.
- ___ 4. Me mantengo firme en mi posición.
- ___ 5. Puedo decir que no con habilidad y tacto.

Resultado habilidad N°. 3

Habilidad interpersonal N°. 4

- ¿Cómo calificaría su capacidad para intercambiar opiniones y reacciones?

- ___ 1. Expreso mi aprecio y hago cumplidos sin problemas.
- ___ 2. Cuando critico a la gente, ofrezco sugerencias para que mejoren.
- ___ 3. Con el fin de recoger distintos puntos de vista, pregunto a mucha gente.
- ___ 4. Pregunto a los demás para mejorar mi actitud, no para oír cumplidos.
- ___ 5. Escucho las opiniones y reacciones de los demás.

Resultado habilidad N°. 4

Habilidad interpersonal N°. 5

- ¿Cómo calificaría su capacidad para influir en lo que piensan y hacen los demás?

- ___ 1. Establezco una relación de confianza con los demás antes de intentar persuadirlos.
- ___ 2. Valoro los puntos de vista de los demás antes de intentar convencerlos de mis ideas.
- ___ 3. Sostengo mi punto de vista con razones sólidas y convincentes.
- ___ 4. La gente no está a la defensiva cuando les doy consejos.
- ___ 5. Doy tiempo a la gente para que reflexione acerca de lo que les he propuesto.

Resultado habilidad N°. 5

Habilidad interpersonal N°. 6

- ¿Cómo calificaría su capacidad para resolver los conflictos?

- ___ 1. Pongo sobre el tapete las tensiones existentes entre la otra persona y yo.
- ___ 2. Desde el principio, busco el acuerdo antes que la victoria.
- ___ 3. Al negociar, me informo al detalle acerca de las necesidades e intereses de la otra persona.
- ___ 4. Intento buscar una solución, en lugar de buscar culpables, cuando hay un punto muerto.
- ___ 5. Cuando alcanzo un acuerdo, me aseguro de que ambas partes lo cumplen.

Resultado habilidad N°. 6

Habilidad interpersonal N°. 7

- ¿Cómo calificaría su capacidad para colaborar con los demás?

- ___ 1. Solicito ayuda de los demás y les ayudo cuando me lo piden.
- ___ 2. Rindo al máximo cuando el grupo necesita algo.
- ___ 3. Me concentro en el bienestar de los demás tanto como en el mío.
- ___ 4. Informo a los demás de lo que hago, si esto les afecta.
- ___ 5. Intento facilitar y coordinar los esfuerzos de los demás.

Resultado habilidad N°. 7

Habilidad interpersonal N°. 8

- ¿Cómo calificaría su capacidad para cambiar de rumbo?

- ___ 1. Cuando una relación no funciona, tomo la iniciativa para buscar una solución.
- ___ 2. Soy capaz de reconocer pautas de comportamiento recurrentes en mis tratos con los demás.
- ___ 3. Me avengo a hacer cambios importantes en mi forma de ser, aunque la culpa no sea mía.
- ___ 4. Estoy dispuesto a correr riesgos, si es necesario.
- ___ 5. Soy flexible y resistente. Si las cosas no funcionan, me levanto de nuevo.

Resultado habilidad N°. 8

Sume los resultados y escriba el total.

Interpretación de los resultados

> 150	Excelente inteligencia interpersonal
125 - 150	Buen nivel de inteligencia interpersonal
100 - 125	Necesidad de mejorar sus habilidades interpersonales
< 100	Necesidad de mejorar considerablemente las habilidades interpersonales