

LBRIS

We know
books

Inteligența emoțională

Cum să învățăm
să gestionăm emoțiile

Pablo Fernández-Berrocal

Traducere din limba italiană
de Daniel D. Marin

LITERA
București

Cuprins

Introducere	7
O revoluție emoțională pentru vremuri fluide	10
La ce ne referim când vorbim despre inteligență emoțională	15
De la emoții la inteligența emoțională: un scurt excurs istoric	16
Cazul Goleman	19
Modelul abilităților: propunerea lui Salovey și Mayer	23
Relația dintre inteligența emoțională și celelalte inteligențe	30
Sunt o persoană dotată cu inteligență emoțională?	35
Teste de autoevaluare: cum îmi percep abilitățile emoționale	38
Evaluarea la 360 de grade: ce știi ceilalți despre mine	41
Testele de performanță: ce sunt cu adevărat	43
Provocări viitoare în evaluarea inteligenței emoționale	45
Școli inteligente din punct de vedere emoțional	49
Camera surprizelor	51
Studiul Dunedin	56
Și dacă aș fi mâncat eu bomboanele în două minute?	58
Revoluția emoțională ajunge în școli	60
Educatorul ideal	67

De la sănătatea emoțională la fericirea personală	73
Bogați, dar nefericiți!	74
Bunăstarea mintală: zâmbete, dar și lacrimi	77
Bunăstare interpersonală: sex și dragoste, ură și prietenie	84
Resursele unei persoane sănătoase și fericite	92
Emoțiile intră în corporație	95
Cultura emoțională: afacerile sunt ceva foarte personal	97
Cum ne ajută inteligența emoțională în viața profesională	100
Inteligența emoțională, epuizarea emoțională și <i>engagement</i> -ul corporatist	102
Rezolvarea conflictelor și negocierea	107
Există un tip de lider inteligent din punct de vedere emoțional?	111
Trei recomandări	114
Strategii pentru a ne îmbunătăți inteligența emoțională	117
Este posibil să îmbunătățim inteligența emoțională a adulților?	117
Puterea <i>mindset</i> -ului	120
Cerințe pentru un program eficient de formare în domeniul inteligenței emoționale	123
Cum să te cunoști mai bine: desenarea unei hărți emoționale a vieții tale	125
Emoții neîmpărtășite	128
Concluzii	133
Bibliografie	139

La ce ne referim când vorbim despre inteligență emoțională

Cine nu știe să înțeleagă o privire nu va putea înțelege explicații lungi.
Proverb arab

Mă aflu la o conferință pe tema emoțiilor, cu peste 1 200 de participanți, iar cel care vorbește își începe intervenția arătând spre sală o fotografie cu două persoane și spunând: „Acestor două persoane le datorăm conceptul de inteligență emoțională, bine-cunoscuților oameni de știință Peter Salovey și John Mayer“. Persoana care stă în dreapta mea întoarce capul și întreabă: „Cine suntăștia doi? Nu-mi spun nimic.“ Publicul din sală rămâne perplex și, evident, așteaptă o explicație. Interlocutorul ia din nou cuvântul și, schimbând fotografia, comentează: „Era o glumă, autorul conceptului este Daniel Goleman“. Publicul răsufflă ușurat, iar colegul de lângă mine comentează: „Asta știam“.

De fapt, nu este o glumă: Peter Salovey (Universitatea Yale) și John Mayer (Jack pentru prietenii săi, Universitatea din Hampshire) sunt de fapt părinții acestui concept, deoarece în 1990 au publicat o lucrare intitulată „Inteligența emoțională”. Cu toate acestea, publicul larg a intrat în contact cu acest termen câțiva ani mai târziu, în 1995, datorită bestsellerului *Inteligența emoțională*, scris de popularizatorul Daniel Goleman. Cartea sa nu este cu adevărat o propunere științifică, ci mai degrabă un text jurnalistic de popularizare a științei. Trist este că nimeni nu-i cunoaște pe Salovey și Mayer, cu excepția câtorva cercetători de nișă care intenționează să scrie o teză de doctorat pe această temă. De ce nu-i cunoaște aproape nimeni? Pentru că sunt oameni de știință care publică în reviste de specialitate. Și cine citește vreodată articole științifice? Doar alți câțiva oameni de știință.

De la emoții la inteligența emoțională: un scurt excurs istoric

Ideile nu se nasc din nimic, există un context istoric și social care explică apariția fiecărui nou concept științific și a ideilor precursore pe baza cărora se formează, în mod ascendent și progresiv, această nouă cunoaștere. După cum au recunoscut chiar Salovey și Mayer, conceptul de inteligență emoțională pornește de la anumite idei precursore fundamentale. Vorbim despre inteligența socială, inteligențele multiple și cercetarea în domeniul emoțiilor și a cogniției.

La începutul secolului XX, în 1920, celebrul psiholog american Edward L. Thorndike a teoretizat existența unui nou tip de inteligență, pe care a numit-o „inteligență socială”. Thorndike a definit-o ca fiind capacitatea umană de a relaționa eficient cu ceilalți și de a ne comporta în mod rezonabil în relații sociale. Totuși, la vremea respectivă, această analiză interesantă nu a primit sprijinul practic necesar pentru ca această formă de inteligență să fie considerată suficient de semnificativă și independentă de alte inteligențe, cum ar fi inteligența verbală.

Howard Gardner, considerat unul dintre cei mai influenți 100 de intelectuali ai lumii, prin teoria sa a inteligențelor multiple, a introdus cel mai cunoscut precedent științific al inteligenței emoționale. Această teorie a formulat o critică la adresa conceptului clasic de inteligență, care era considerat o caracteristică univocă prin care individul se năștea cu un potențial și limite predeterminate genetic, greu de modificat și ușor de evaluat prin testele clasice de inteligență. Gardner și-a pus o întrebare simplă în anii 1970: este posibil să credem că, în timp ce compuneau sau pictau, mințile lui Mozart și Picasso efectuau aceleași operații ca un fizician sau un matematician la lucru? După multe cercetări, răspunsul său a fost că inteligența este un potențial biopsihologic de a procesa în moduri diferite forme concrete de informații cu ajutorul cărora se pot rezolva probleme sau crea produse.

Potrivit lui Gardner, există mai multe tipuri de inteligență, iar fiecare persoană posedă cel puțin opt tipuri diferite: inteligența lingvistică, logico-matematică, corporal-chinestezică, muzicală, spațială, naturală, interpersonală și intrapersonală.

Dintre aceste opt inteligențe, cea interpersonală și cea intrapersonală ar fi cel mai mult și mai direct legate de inteligența emoțională și formează ceea ce Gardner numește „inteligențe personale“.

Pe când celelalte șase inteligențe ar fi centrate pe simboluri (lingvistică și logico-matematică) și pe obiecte (corporal-chinestezică, muzicală, spațială și naturală), cele personale s-ar concentra pe cunoașterea ființei umane. Pe scurt, potrivit lui Gardner, inteligența intrapersonală este orientată spre sinele interior, iar cei care o au „se cunosc destul de bine pe ei înșiși, își pot identifica sentimentele, obiectivele, temerile, calitățile și defectele și, în cele mai fericite circumstanțe, pot folosi această conștientizare pentru a lua decizii importante de bun-simț“. Inteligența interpersonală, pe de altă parte, servește „pentru a distinge între oameni, a le înțelege motivațiile, a colabora eficient cu ceilalți și, dacă este necesar, a-i influența“.

În cele din urmă, progresele înregistrate în cercetarea emoțiilor în domeniul neuroștiințelor și al psihologiei începând cu anii '70 și '80 au arătat că partea emoțională și cea rațională a creierului nostru acționează împreună. Această cercetare a deschis ușa către alte studii axate pe înțelegerea modului în care emoțiile interacționează cu procesele noastre de gândire și de luare a deciziilor. Studii care au încercat să răspundă la întrebări-cheie, cum ar fi: în ce manieră stadiile emoționale influențează deciziile? Ce stare emoțională ne face mai creativi sau, dimpotrivă, mai logici?

Într-un articol din 1990, Salovey și Mayer au reunit aceste abilități și au avansat ipoteza că ele fac parte dintr-un nou set numit „inteligență emoțională“.

Cazul Goleman

Din momentul în care a apărut în domeniul științific, în 1990, odată cu studiile lui Salovey și Mayer, conceptul de inteligență emoțională a rămas ignorat de cei mai mulți până la publicarea textului lui Goleman, în 1995, când a generat un larg interes. Acest interes a crescut exponențial până la punctul în care a ajuns să fie prezentat pe coperta revistei *Time*, să apară aproape obsesiv la știri și în emisiuni televizate de mare audiență și, în cele din urmă, să intre în vocabularul comun. A devenit rapid parte a culturii de masă a societăților hipermoderne. De ce a avut textul lui Goleman un asemenea impact asupra societății? Cunoscutul popularizator a avut inteligența practică de a se afla la locul potrivit la momentul potrivit și de a transmite foarte eficient o idee simplă care circula deja implicit în societatea occidentală: succesul personal și profesional nu depinde de inteligența noastră clasică, ci de abilitățile noastre emoționale și sociale.

Repercusiunile asupra societății au fost atât de puternice, încât, mai ales în Statele Unite, au dus la o schimbare în modul de selecție a personalului și de gestionare a resurselor umane de către companii, care până atunci se concentrau mult mai mult pe aspectele cognitive și academice. Acesta este un caz foarte interesant, care va trebui mai devreme sau mai târziu să fie analizat de filosofia științei: cum un text jurnalistic a ajuns să fie un fel de referință științifică pentru milioane de oameni și mii de organizații entuziaste, incluzând multinaționale, spitale de prestigiu și centre academice de excelență.

Rețeta magică a lui Goleman pentru răspândirea conceptului de inteligență emoțională se bazează pe o reelaborare liberă a teoriilor unor autori diferiți precum Howard Gardner sau Peter Salovey și include aceste cinci ingrediente:

- *cunoașterea propriilor emoții*. Cunoașterea de sine, adică, de exemplu, capacitatea de a recunoaște un sentiment atunci când apare.
- *capacitatea de a controla emoțiile*. Să știi cum să-ți stăpânești sentimentele și să le adaptezi pe moment. Aceasta presupune, de exemplu, capacitatea de a te relaxa, de a stăpâni emoțiile neplăcute, cum ar fi anxietatea, tristețea sau iritabilitatea, de a fi capabil să te recuperezi rapid după adversitățile vieții.
- *capacitatea de auto-motivare*. Aceasta presupune capacitatea de a controla viața emoțională și de a o pune în slujba unui scop. Exemple ale acestei facultăți sunt capacitatea de a amâna satisfacția, de a stăpâni impulsivitatea și de a ști cum să intri într-o stare de spirit pe care Goleman o definește ca fiind un „flux“.
- *recunoașterea emoțiilor altcuiva*. Capacitatea de a simți empatie pentru alte persoane, de exemplu, de a înțelege semnalele sociale care relevă nevoile sau dorințele altora.
- *controlul relațiilor*. Capacitatea de a relaționa în mod adecvat cu emoțiile celorlalți. Este calitatea care stă la baza popularității, a *leadership*-ului și a succesului interpersonal.

De la prima sa formulare, în 1995, modelul de inteligență emoțională propus de Goleman a evoluat și a fost adaptat și modificat pentru a fi aplicat direct în lumea corporatistă și a afacerilor. Pentru a nu plictisi cititorul, va fi prezentat cel mai sintetic și schematic model propus de Goleman (Figura 1).

Acesta identifică optsprezece competențe, care se împart, pe de o parte, între dimensiunea competenței personale și competența socială și, pe de altă parte, între dimensiunea conștientizării și cea a managementului, generând astfel patru mari grupuri de competențe:

- autocunoaștere;
- autogestionare;
- conștientizare socială;
- gestionarea relațiilor.

În sinteză, modelul său încearcă să descrie competențele care determină modul în care ne raportăm la ceilalți și la noi înșine, deși, așa cum este ilustrat în Figura 1, concentrează aceste competențe în contextul afacerilor și include, de exemplu, abilități precum *leadership*-ul motivațional sau munca în echipă.

Propunerea lui Goleman depășește conceptul de inteligență emoțională și cuprinde și alte caracteristici personale mai generale, care, în unele cazuri, se confundă cu ceea ce în mod tradițional se numește „caracterul” unei persoane, adică modul în care o persoană reacționează în mod obișnuit la o situație, și care în prezent se preferă a fi numit „personalitate”.

În literatura de specialitate, modelele de inteligență emoțională precum cel al lui Goleman sunt considerate „modele mixte”.

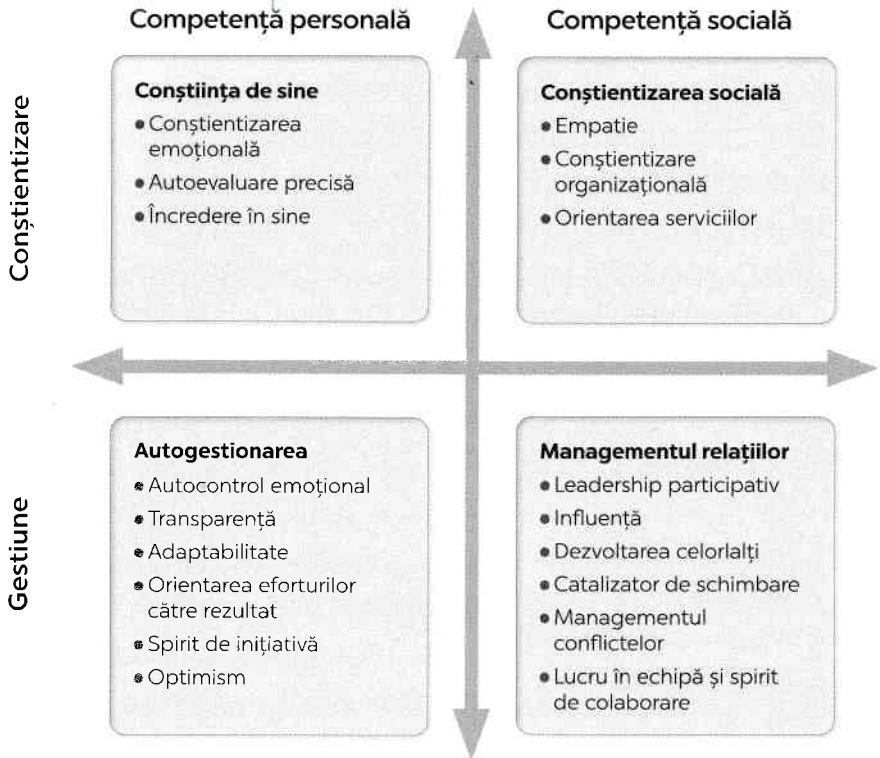


Figura 1. Modelul inteligenței emoționale propus de Daniel Goleman

Modelele mixte definesc inteligența emoțională drept un set de abilități mintale cu trăsături de personalitate autoevaluate¹, printre care se numără asertivitatea, stima de sine, independența și optimismul; unele dintre aceste modele includ chiar și stări de spirit, cum ar fi fericirea, sau abilități complexe, cum ar fi capacitatea de conducere. Pe de altă parte, aceste modele nu se referă doar la un tip de inteligență, cum ar fi inteligența emoțională (mai precis, conștiința de sine și autogestionarea),

¹Autoevaluarea subiectivă a unei dimensiuni psihologice date.

ci descriu în mod explicit și competențele legate de inteligența socială (și anume: conștiința socială și gestionarea relațiilor).

Modelul lui Goleman nu este recunoscut de critici ca fiind o teorie științifică din cauza ambiguității și a lipsei de precizie a afirmațiilor și predicțiilor sale. Cu toate acestea, după cum s-a menționat mai sus, propunerea sa se potrivește cu concepte anterioare deja prezente în psihologie, cum ar fi trăsăturile de personalitate. Modelul Goleman ar trebui poate interpretat ca un set de date descriptive cu privire la posibilitatea de a atinge succesul personal și profesional prin îmbunătățirea potențialului emoțional și social.

Modelul abilităților: propunerea lui Salovey și Mayer

După cum s-a menționat deja, inteligența emoțională poate fi descrisă și interpretată în diferite moduri, dar acest text se va concentra pe propunerea lui Salovey și Mayer, conform căreia aceasta este o capacitate sau o abilitate mintală. Acești psihologi definesc inteligența emoțională ca fiind „capacitatea de a raționa în mod corect cu emoțiile și informațiile legate de acestea, precum și abilitatea de a folosi emoțiile pentru a îmbunătăți calitatea raționamentului“. Acest punct de vedere prezintă mai multe avantaje față de alte modele, de exemplu: claritatea și coerența teoretică a modelului, rigoarea științifică și validitatea cercetărilor efectuate cu ajutorul unor instrumente special concepute pentru a evalua dimensiunile sinelui și, în același timp, capacitatea de a anticipa rezultatele

în diverse domenii de aplicare. În plus, și acest lucru este de o importanță radicală pentru noi, oferă un ghid clar și precis pentru a exersa și a îmbunătăți aceste abilități.

Propunerea lui Salovey și Mayer se ciocnește frontal cu modelele mixte precum cel al lui Goleman. Aceste diferențe pot părea detalii pentru un cititor nespecializat, dar ele au repercusiuni practice precise. Modelele mixte confundă abilitățile emoționale cu consecințele și aspectele conexe ale acestora, ceea ce implică imposibilitatea de a avansa științific în studii și, în consecință, de a putea aplica cunoștințele în lumea reală. Să luăm în considerare, de exemplu, *leadership*-ul, un set de abilități complexe de conducere pe care o persoană le deține pentru a influența modul în care se comportă alte persoane sau un anumit grup. De peste o sută de ani, cercetătorii au efectuat studii despre ce este capacitatea de conducere, ce tipuri de conducere există, ce variabile o determină, cum pot fi evaluate diferitele stiluri, care sunt cele mai potrivite în funcție de situație și context, cum poate fi învățată și exercitată această caracteristică și o listă lungă de alte întrebări de acest tip. Cercetătorii în domeniu, precum și cei din domenii similare, au fost foarte critici la adresa conceptului de inteligență emoțională, deoarece l-au interpretat ca pe un fel de deturnare a unor concepte științifice care aveau deja o formă și o identitate academică proprie, și au considerat inteligența emoțională ca pe o campanie de marketing foarte eficientă pentru a revinde concepte psihologice vechi ca și cum ar fi fost noi.

Este clar că inteligența emoțională influențează în mod pozitiv abilitățile de conducere, după cum au demonstrat cercetările; dar, ca multe alte dimensiuni și variabile psihologice,