

# Cuprins

1. Puterea inteligenței emoționale.....	11
---	----

## PARTEA I

### Inteligența emoțională în ansamblu

2. Cum să învingi stresul și să îți păstrezi calmul.....	37
3. Cum să fii mai agreabil.....	49
4. Cum să neutralizezi oamenii toxici .....	63
5. Cum să fii mai fericit .....	77
6. Cum să fii mai încrezător.....	95
7. Cum să îți dezvolți forța mintală .....	105
8. Cum să îți dai seama când ești mințit.....	115
9. Cum să îți dezvolți o mentalitate de creștere .....	123
10. Cum să îți creezi o igienă a somnului.....	139
11. Cum să descifrezi limbajul corporal ca un profesionist.....	151
12. Cum să îți păstrezi atitudinea pozitivă.....	163
13. Cum să fii profund autentic .....	173
14. Cum să îți îmbunătățești capacitatea de autocontrol .....	179

15. Cum să îți stăpânești furia.....	185
16. Cum să îți descătușezi puterea personalității.....	193
17. Cum să îți sporești inteligența .....	209
18. Cum să iei decizii înțelepte.....	223
19. Cum să scapi de biasurile cognitive .....	235
20. Cum să construiești relații trainice.....	243

## PARTEA A II-A

### Inteligența emoțională în acțiune

21. Cum să devii un mare lider.....	259
22. Cum să fii mai productiv.....	285
23. Practică mindfulnessul.....	297
24. Cum să fii motivat.....	303
25. Cum să îți îmbunătățești mediul de lucru.....	315
26. Cum să faci față unui șef rău .....	329
27. Învață-ți lecția .....	343
28. Renunță la obiceiurile proaste care te țin în loc .....	357
29. Cum să îți dezvolti noi obiceiuri de succes.....	367
30. Cum să gestionezi magistral conflictele .....	379
31. Cum să comunici magistral.....	395
32. Cum să nu mai trăgănezi lucrurile .....	405
33. Cum să îți accelerezi ascensiunea profesională .....	415
34. Cum să fii convingător și să îți impui punctul de vedere.....	437

35. Cum să eviți capcanele care îți amenință integritatea .....	449
36. Cum să creezi un echilibru adevărat între muncă și viață.....	455

## ANEXĂ

Raport de cercetare: Cele mai recente descoperiri despre inteligența emoțională (de prof. dr. Maggie Sass) .....	467
Bibliografie.....	473

## Puterea inteligenței emoționale

Compania de căi ferate Burlington n-ar fi găsit un maestru mai bun ca Phineas Gage nici să fi vrut. Acesta avea talentul special de a găsi cea mai bună rută prin terenul stâncos, iar oamenii săi construiau drumurile la timp, fără să depășească bugetul alocat. Phineas era inteligent și eficient. În plus, nu-și pierdea calmul și sângele-rece când era sub presiune. Era genul de lider pe care ți-l doreai într-o situație de criză – un adevărat port pe timp de furtună. De asemenea, era o plăcere să fii în compania lui. Era amabil și simpatic. Oamenii lui pur și simplu îl adorau. Absolut toată lumea voia să lucreze în echipa lui Phineas Gage.

O zi fatidică a anului 1848 a fost ultima oară când Phineas a ajuns la timp la muncă. Era o dimineață de toamnă rece și umedă, iar echipa era incompletă. Phineas s-a oferit să mănuiască bara de bătătorit. Bara de bătătorit era o tijă de fier de peste un metru lungime și groasă cât mânerul unei bâte de baseball. Cântărea 13 kilograme și era folosită pentru compactarea pulberii explozive pe fundul unei găuri de foraj. Echipa făcea o gaură în stâncă, turna praf de pușcă și îl acoperea cu nisip, pentru ca pulberea să poată fi compactată cu bara de fier fără să se aprindă. Procesul permitea declanșarea exploziei la momentul potrivit. Ulterior în

cursul zilei, în timp ce Phineas aștepta răbdător ca ajutorul său să toarne nisipul, bărbații care lucrau în groapa din spatele lui au supraîncărcat un vagon cu bolovani, care s-a răsturnat și încărcătura i s-a prăvălit la pământ. Phineas a văzut că nu a fost rănit nimeni, a clătinat din cap din cauza impedimentului creat și a băgat bara de fier în gaură.

Phineas nu a fost singurul distras de agitația creată. Zarva i-a atras atenția și ajutorului său, care a uitat să toarne nisip deasupra pulberii explozive. Când a înfipt bara, Phineas a zgâriat pereții de piatră ai găurii, declanșând o scânteie care a aprins praful de pușcă. Explozia produsă a aruncat bara ca pe o rachetă. Tija metalică a intrat pe sub ochiul stâng al lui Phineas, i-a ieșit prin creștetul craniului și a aterizat în tufișurile aflate la vreo 25 de metri în spatele lui. Oamenii din echipă au venit lângă el în fugă și, firește, s-au așteptat la ce putea fi mai rău. Însă, după câteva minute, Phineas și-a recăpătat cunoștința și a început să vorbească și chiar să meargă sprijinit de oamenii săi. Phineas s-a așezat cu spatele drept într-o căruță trasă de boi și a mers în oraș, unde i-a explicat medicului ce pățise și chiar a notat într-un registru motivul pentru care părăsise șantierul.

A durat ceva timp, dar, în pofida așteptărilor, rănilor lui Phineas s-au vindecat. S-a întors nerăbdător la muncă, iar celor care îi cunoșteau dezinvoltura acest lucru li s-a părut perfect logic. Își pierduse ochiul stâng, dar în rest era, aparent, același om. Era în continuare pasionat de construirea căii ferate și nu își pierduse capacitatea intelectuală pe care o presupunea slujba de maestru. Dar cei care îl cunoșteau bine și-au dat seama că, în unele privințe importante, Phineas se schimbase radical. Aceste diferențe au ieșit la iveală imediat după întoarcerea lui pe șantier. Dacă înainte era amabil, calm și prietenos, acum devenise nepolitic și predispus la accese de furie. Era imprevizibil, nestatornic

și nepăsător față de oamenii săi. După cum nota medicul J.M. Harlow, cel care l-a îngrijit: „Este schimbător, necuviincios, indiferent față de camarazii lui, incapabil să se controleze sau să dea sfaturi atunci când nu i se face pe plac, încăpățânat în anumite situații, elaborează numeroase planuri pentru operațiunile viitoare, pe care le abandonează după ce sunt organizate, pentru că altele i se par mai fezabile.“ Așa cum era de așteptat, Phineas și-a pierdut slujba la compania de căi ferate, dar a trăit încă zece ani și chiar a lucrat ca birjar pe o diligență, o ocupație mult mai potrivită pentru temperamentul său.



*Dagherotipul lui Phineas Gage efectuat după accident (inițial în colecția lui Jack și Beverly Wilgus; în prezent în posesia Warren Anatomical Museum, Harvard Medical School). Ilustrația traiectoriei barei de fier care a străpuns craniul lui Phineas.*

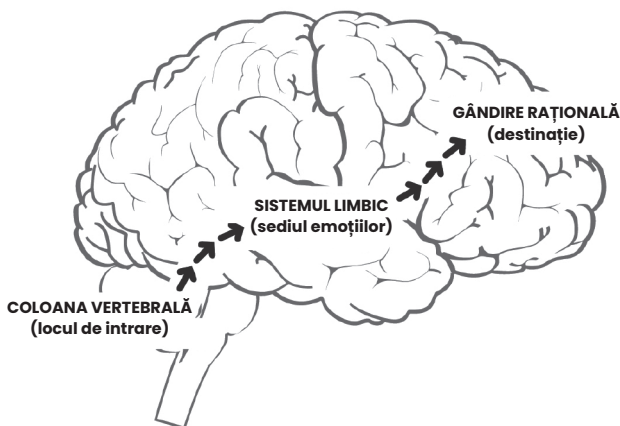
Firea lui Phineas s-a schimbat pentru că bara de fier i-a afectat inteligența emoțională (EQ). Medicii din vremea lui au presupus că regiunile lui cerebrale necesare pentru controlul emoțional au fost extirpate în urma accidentului, iar acum știm că presupunerile lor au fost corecte. Phineas și-a pierdut aproape tot cortexul prefrontal stâng, iar o bună parte din emisfera dreaptă a

fost deteriorată sau eliminată. Cortexul prefrontal este motorul inteligenței emoționale. El este sediul sentimentelor, procesării informațiilor senzoriale și al luării deciziilor. Din cauza vătămării cortexului prefrontal, Phineas nu și-a mai putut stăpâni sentimentele și impulsurile, acționând necontrolat.

Tot ce vezi, miroși, auzi, guști și atingi îți străbate corpul sub forma unor semnale electrice. Semnalele trec de la celulă la celulă până când ajung la destinația finală: creierul. Ele pătrund în creier în dreptul șirei spinării, dar, pentru ca gândirea să fie rațională, logică, trebuie să ajungă la cortexul prefrontal (în spatele frunții). Problema este că semnalele străbat pe parcurs sistemul limbic, adică locul unde sunt produse emoțiile. Din cauza configurației traseului, oamenii trăiesc mai întâi lucrurile la nivel emoțional și abia apoi rațional. Zona rațională a creierului (partea sa frontală) nu poate împiedica emoția „trăită“ de sistemul limbic. În schimb, cele două zone se influențează reciproc și întrețin o comunicare constantă. Comunicarea dintre „creierul“ emoțional și „creierul“ rațional este sursa fizică a inteligenței emoționale. Cu cât circulă mai multe informații între cele două regiuni ale creierului, cu atât suntem mai capabili să ne înțelegem emoțiile, să reacționăm eficient și să le folosim în beneficiul nostru.

Din cauza felului în care este structurat creierul, oamenii sunt ființe emoționale, așa că prima lor reacție față de un eveniment este întotdeauna emoțională. Nu putem controla această parte a procesului. Putem controla doar gândurile care urmează unei emoții și avem un cuvânt greu de spus în privința modului în care reacționăm față de o emoție – cu condiția să fim conștienți de ea. Unele experiențe produc emoții pe care le conștientizăm cu ușurință; altele, emoțiile ni se *par* inexistente. Sensibilitatea care generează o reacție emoțională extremă sau prelungită se numește „eveniment declanșator“. Reacția față de

factorii declanșatori este modelată de trecutul nostru. Pe măsură ce ne vom dezvolta abilitățile inteligenței emoționale, vom învăța să identificăm factorii declanșatori și ne vom însuși prin exercițiu metode productive de reacție.



*Simțurile primare pătrund în creier pe la baza acestuia și trebuie să ajungă în partea cerebrală frontală ca să putem analiza rațional o experiență. Ele trec mai întâi prin sistemul limbic, care este sediul emoțiilor. Inteligența emoțională presupune o comunicare eficientă între centrul rațional și centrul emoțional al creierului.*

Antrenarea inteligenței emoționale îmbunătățește foarte mult fluxul de informații dintre centrul rațional și centrul emoțional al creierului. Informațiile circulă între acești centri cerebrali la fel ca mașinile pe străzile unui oraș. Dacă ne antrenăm abilitățile EQ, traficul se desfășoară fără probleme în ambele sensuri. Intensificarea traficului întărește conexiunea. Inteligența emoțională este influențată puternic de capacitatea de menținere a circulației intense pe acest traseu. Cu cât ne gândim mai mult la ceea ce simțim (și facem ceva productiv cu acest sentiment), cu atât traseul se dezvoltă mai tare. Traseele unora dintre noi sunt

cât un drum de țară cu două benzi, în vreme ce alții au autostrăzi cu cinci benzi. Dar, indiferent de situația ta din prezent, trebuie să știi că îți poți crește oricând numărul de benzi. Îmi place să cred că activitatea mea are o contribuție mică, dar semnificativă la onorarea moștenirii lui Phineas Gage.

## DE CE ESTE ATÂT DE IMPORTANTĂ INTELIGENȚA EMOȚIONALĂ

Inteligența emoțională este capacitatea de a recunoaște și de a înțelege emoțiile noastre și ale celorlalți și abilitatea de a folosi această conștientizare pentru a ne controla comportamentul și relațiile. Inteligența emoțională influențează modul de gestionare a complexităților sociale și de luare a deciziilor, pentru a obține rezultate pozitive. Majoritatea semenilor noștri nu strălucesc în această privință. Milioane de oameni și-au testat inteligența emoțională și doar 36% dintre aceștia au reușit să își identifice emoțiile în timp real și cu exactitate. Cu alte cuvinte, majoritatea oamenilor nu sunt în armonie cu emoțiile lor și încă nu au abilitățile necesare pentru a le identifica și a le folosi în beneficiul lor.

Informația nu ar trebui să ne mire. Conștientizarea și înțelegerea emoțională nu se predau în școală. Deci, dacă nu le-ai învățat acasă, în copilărie, noțiunile îți sunt probabil străine. În viață, învățăm să citim și să scriem, dar de prea multe ori, din păcate, ne lipsesc abilitățile de gestionare a emoțiilor în vâltoarea momentului ca să știm să abordăm cu succes problemele cu care ne confruntăm.

Este regretabil, fiindcă inteligența emoțională este o abilitate esențială pentru succes și fericire. Pentru a lua decizii bune nu avem nevoie doar de informații, ci și de autoconștientizare și de stăpânire emoțională în momentele dificile.

Creierul este construit în așa fel încât emoțiile sunt motorul principal al comportamentului uman. Fie că știi sau nu, în fiecare zi ai, în medie, aproximativ 400 de experiențe emoționale. Din acest motiv, inteligența emoțională este o abilitate fundamentală. Ea este esențială pentru tot ce spui și faci. Dacă îți vei concentra eforturile și atenția asupra inteligenței emoționale, acest lucru va avea un impact atât de mare asupra comportamentului tău, încât vei observa schimbări în unele direcții pe care nici nu le bănuiai. Inteligența emoțională este ca trunchiul unui arbore mare, ramificat. De fiecare dată când îl uzi, arborelui îi cresc noi ramuri (abilități), iar cele existente se întăresc.

Cercetătorii au arătat că inteligența cognitivă, sau IQ, este responsabilă pentru aproximativ 20% dintre reușitele noastre. Restul depinde, în mare măsură, de inteligența emoțională. Cercetările noastre demonstrează că inteligența emoțională este responsabilă pentru 58% din performanța profesională, indiferent de tipul locului de muncă. Nu este de mirare că 90% dintre cei mai performanți oameni au un EQ ridicat. EQ-ul este cel mai bun indicator al performanței și cel mai puternic mecanism de leadership și de excelență pe plan personal. După cum era de așteptat, oamenii cu o inteligență emoțională crescută câștigă mai mulți bani – în medie, cu 29 000 de dolari pe an mai mult decât oamenii mai puțin inteligenți emoțional. Legătura dintre EQ și câștiguri este atât de puternică, încât fiecare punct în plus pe scara EQ adaugă 1 300 de dolari la salariul anual.

Inteligența emoțională valorifică un element fundamental al comportamentului uman, diferit de intelect. Nu există o legătură cunoscută între IQ și EQ. EQ-ul unei persoane este pur și simplu imposibil de prezis pe baza inteligenței sale. Acest aspect contrazice stereotipul potrivit căruia oamenii foarte inteligenți au, de regulă, o inteligență emoțională scăzută. În plus, IQ-ul este

inflexibil. În esență, el rămâne fix de la o vârstă fragedă, variind puțin de-a lungul vieții unui om. Nu devenim mai inteligenți învățând fapte sau informații noi.

Inteligența este *abilitatea* de a învăța și rămâne neschimbată (în raport cu oamenii de aceeași vârstă) și la 15 ani, și la 50 de ani. În schimb, EQ-ul este o abilitate flexibilă, care poate fi dobândită prin învățare, întrucât calea cerebrală responsabilă de inteligența emoțională este foarte maleabilă. Deși este adevărat că unii oameni au în mod natural o inteligență emoțională mai mare, oricine își poate crește EQ-ul, în pofida nivelului cu care s-a născut.

Creșterea inteligenței tale emoționale este, de asemenea, benefică pentru sănătate. Multe studii au arătat legătura dintre inteligența emoțională și predispoziția la îmbolnăvire. Robustețea sistemului imunitar este legată de starea emoțională prin intermediul neuropeptidelor: substanțele chimice complexe care acționează ca mesageri între minte și corp. Când este asaltată de tensiune sau suferință, mintea îi transmite corpului semnalul conform căruia trebuie să scadă nivelul energiei direcționate pentru a lupta împotriva bolilor. Această modificare crește vulnerabilitatea organismului.

Studiile mai sugerează că îmbunătățirea inteligenței emoționale poate spori capacitatea de recuperare după boală. Cercetătorii de la Ohio State University au studiat 227 de femei diagnosticate cu cancer de sân și au observat efectele remarcabile ale însușirii abilităților de adaptare emoțională în timpul recuperării, destinate să reducă stresul, să îmbunătățească starea de spirit, să promoveze comportamentul sănătos și să ajute paciențele să respecte tratamentul. Femeile care au beneficiat aleatoriu de acest tratament au înregistrat un nivel redus de stres, au respectat dieta și și-au întărit sistemul imunitar.

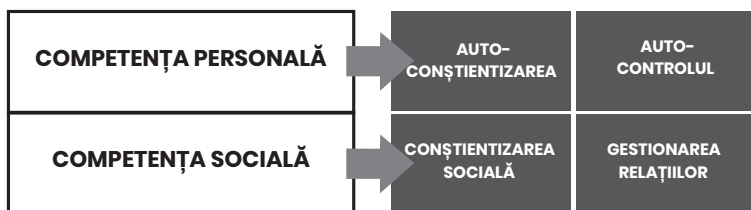
Cercetările prezentate către American Heart Association au dezvăluit un rezultat similar pentru bărbații și femeile care au dobândit abilități de inteligență emoțională în timpul recuperării după un atac de cord.

Inteligența emoțională influențează puternic rezultatele medicale fiindcă reduce stresul perceput de oameni ca reacție în situații dificile. Abilitățile de inteligență emoțională întăresc capacitatea cerebrală de a gestiona stresul emoțional. Această mobilitate întreține vigoarea sistemului imunitar și ne protejează de boli.

Este bine de știut că dezvoltarea inteligenței emoționale poate avea beneficii în cele mai importante aspecte ale vieții. O carieră sănătoasă, o minte sănătoasă și un corp sănătos sunt niște criterii foarte importante.

## CUM ARATĂ INTELIGENȚA EMOȚIONALĂ

Ca să înțelegem cu adevărat inteligența emoțională, trebuie să aflăm mai întâi că poate fi împărțită în mai multe componente. Există patru abilități de inteligență emoțională primar, reunite sub două competențe: competența personală și competența socială. Competența personală este formată din autoconștientizare și din abilitățile de autocontrol, care se concentrează mai mult pe propria persoană și mai puțin pe interacțiunile cu ceilalți. Competența personală este capacitatea de a rămâne conștienți de emoțiile noastre și de a ne gestiona comportamentul și predispozițiile. Competența socială este formată din conștientizarea socială și din abilitățile de gestionare a relațiilor; aceasta constă în capacitatea de înțelegere a dispoziției, comportamentului și motivelor altor oameni, pentru a îmbunătăți calitatea relațiilor noastre.



### ***Autoconștientizarea***

Autoconștientizarea este capacitatea de a percepe cu acuratețe propriile emoții în momentul producerii lor și de a ne înțelege predispozițiile în diferite situații. Autoconștientizarea presupune controlarea reacțiilor pe care le avem de obicei față de anumite evenimente, dificultăți și persoane. O înțelegere aprofundată a predispozițiilor noastre este importantă; ea ne ajută să ne înțelegem rapid emoțiile. Pentru a avea un nivel ridicat de autoconștientizare trebuie să avem dorința de a tolera disconfortul creat de analiza sentimentelor greu de mărturisit.

Ca să ne înțelegem cu adevărat emoțiile, singura modalitate este să petrecem suficient timp analizându-le, determinând originea și rolul lor. Emoțiile servesc întotdeauna unui scop. Fiindcă sunt reacțiile noastre față de lumea înconjurătoare, emoțiile provin întotdeauna de undeva. De multe ori, ele par să se materializeze din neant și este important să înțelegem de ce ne provoacă reacțiile pe care ni le provoacă. Oamenii care fac acest lucru reușesc să ia repede taurul de coarne. Situațiile care ne creează emoții puternice necesită întotdeauna mai multă gândire și, adesea, perioadele lungi de autorefecție ne împiedică să facem ceva regretabil.

Autoconștientizarea nu înseamnă descoperirea unor secrete profunde, întunecate sau a motivațiilor inconștiente, ci dezvoltarea unei înțelegeri directe și sincere a mecanismelor noastre

comportamentale. Oamenii cu un nivel ridicat de autoconștientizare știu foarte clar că fac bine ceea ce fac, cunosc foarte bine ce îi motivează, ce îi satisface și ce persoane sau situații le stârnesc reacții emoționale puternice. În mod surprinzător, ca să ne îmbunătățim această abilitate, este suficient să ne gândim la acest lucru, chiar dacă la început vom avea tendința de a ne concentra pe „greșelile“ noastre. Pentru autoconștientizare, nu trebuie să ne temem de „erorile“ noastre emoționale. Ele ne învață aspectele pe care trebuie să le schimbăm și ne oferă un flux constant de informații pe care trebuie să le înțelegem în timp real.

Călăuziți de ideea greșită că psihologia se ocupă exclusiv de patologie, presupunem că singurul moment în care putem învăța despre noi este cel în care ne confruntăm cu o criză. Tindem să acceptăm lucrurile care ne convin și să nu ne mai gândim pe cele care ne stârnesc. Însă doar cunoscând imaginea de ansamblu vom avea de câștigat. Cu cât ne vom înțelege mai bine frumusețea și imperfecțiunile, cu atât capacitatea de valorificare a întregului nostru potențial va crește. Simplu spus, autoconștientizarea înseamnă a te cunoaște așa cum ești cu adevărat. La început, acest proces poate părea ambiguu. Nu există o linie de sosire clar delimitată, la care să primim o medalie și o diplomă care să ateste că suntem „conștienți de sine“. Procesul de autoconștientizare, cu tot ce cuprinde acesta, este o călătorie continuă, ca descojirea unei cepe, strat cu strat, și acceptarea miezului descoperit înăuntru: a esenței noastre adevărate.

Autoconștientizarea este o abilitate fundamentală. După ce o dobândim, celelalte abilități de inteligență emoțională devin mult mai ușor de utilizat. Oamenii cu nivel ridicat de autoconștientizare profită de oportunitățile ivite, își valorifică atuurile și, poate cel mai important, nu le permit emoțiilor să fie o piedică în calea lor. Reacțiile emoționale innăscute se declanșează înainte

să apucăm să răspundem. Întrucât nu le putem exclude complet din viața noastră, gestionarea propriei persoane și a relațiilor presupune mai întâi conștientizarea întregii game de sentimente, atât pozitive, cât și negative. Dacă nu ne obosim să le observăm și să le înțelegem, emoțiile noastre vor ieși la iveală atunci când ne așteptăm sau ne dorim cel mai puțin. Acesta este modul lor de ne atrage atenția asupra unui aspect important. Ele vor persista, iar efectul dăunător se va agrava până când, în cele din urmă, vom observa.

Acceptarea adevărului despre sentimentele noastre poate fi tulburătoare. Pentru a lua contact cu emoțiile și predispozițiile noastre, avem nevoie de sinceritate și curaj. Trebuie să avem răbdare și să fim recunoscători chiar și pentru cele mai mici progrese pe care le facem.

### ***Autocontrolul***

Autocontrolul înseamnă capacitatea de a acționa... sau de a nu acționa. Acesta depinde de autoconștientizare, fiind cealaltă componentă majoră a competenței personale. Autocontrolul este abilitatea de a conștientiza emoțiile pentru a ne păstra flexibilitatea și a ne dirija comportamentul pozitiv. Cu alte cuvinte, autocontrolul înseamnă gestionarea reacțiilor emoționale față de anumite situații și persoane. Dar nu presupune doar stăpânirea comportamentului vulcanic sau problematic. Cel mai mare obstacol cu care ne confruntăm este de a ne gestiona predispozițiile de-a lungul timpului și de a ne folosi abilitățile în diverse situații. Oportunitățile evidente și de moment (de exemplu, „Mă scoate din sărite câinele ăla blestemat!“) sunt cel mai ușor de observat și de gestionat pentru dobândirea autocontrolului. Ca să obținem rezultate concrete în această privință, trebuie să

amânăm îndeplinirea nevoilor imediate, pentru a urmări obiective mai mari și mai importante. De multe ori, pentru împlinirea acestor obiective, este nevoie de timp, ceea ce înseamnă că angajamentul nostru față de autocontrol va fi pus continuu la încercare. Cei capabili de autocontrol reușesc să își îndeplinească scopurile fără probleme. Succesul este destinat celor capabili să își amâne nevoile și să își gestioneze permanent predispozițiile.

Autocontrolul ne ajută să folosim înțelegerea emoțiilor pentru a alege activ ce spunem și ce facem. La prima vedere, autocontrolul poate părea doar o chestiune de gestionare a respirației și de stăpânire a emoțiilor puternice. Deși este adevărat că în aceste situații stăpânirea de sine e un element important, autocontrolul nu înseamnă doar să punem un dop atunci când simțim că explodăm. Erupțiile de furie nu sunt diferite de cele ale unui vulcan – înainte să izbucnească fumul și să curgă lava, lucrurile sunt deja involburate în adâncuri.

Dar, spre deosebire de vulcani, avem la îndemână acțiuni subtile pe care le putem realiza zi de zi ca să influențăm ce se întâmplă în adâncuri. Trebuie să învățăm să ne înțelegem tumultul interior și să reacționăm la el. Autocontrolul se întemeiază pe o abilitate fundamentală: autoconștientizarea. O bună autoconștientizare este necesară pentru un autocontrol eficient, fiindcă putem reacționa activ față de o emoție doar dacă o conștientizăm. Combinația între descifrarea eficientă a emoțiilor și apoi reacția față de ele este o trăsătură importantă a maștrilor autocontrolului. Un nivel înalt de autocontrol ne garantează că nu ne vom pune singuri piedici și nu vom întreprinde acțiuni care să ne limiteze succesul și fericirea. În plus, ne garantează că nu vom stârni nemulțumirile altora, făcându-i să ne disprețuiască sau să ne antipatizeze. Înțelegându-ne emoțiile și reacționând la ele așa cum ne dorim, dobândim puterea de a controla situațiile dificile,

de a reacționa prompt la schimbare și de a prelua inițiativa necesară pentru atingerea obiectivelor.

Prin dezvoltarea capacității de autoanaliză rapidă și de preluare a frâielor înainte să ne avântăm în direcția greșită, devenim flexibili și putem alege în mod pozitiv și productiv cum să reacționăm în majoritatea situațiilor.

Dacă nu ne analizăm și nu ne gestionăm sentimentele (inclusiv modul în care ne influențează comportamentul în prezent și în viitor), riscăm să devenim victime ale acaparării emoționale. Fie că înțelegem acest lucru sau nu, emoțiile ne controlează și ne fac să reacționăm la trăirile noastre din cursul unei zile fără să jucăm un rol prea important cu privire la ceea ce spunem și facem.

### ***Conștientizarea socială***

Conștientizarea socială este capacitatea de a percepe cu exactitate emoțiile semenilor noștri și de a înțelege cu adevărat ce se întâmplă cu ei. În majoritatea cazurilor, acest lucru presupune să observăm ce gândesc și ce simt ceilalți, chiar dacă noi simțim altceva. Oamenii cad cu ușurință pradă propriilor emoții și uită să țină cont de perspectiva celorlalți. Conștientizarea socială ne ajută să ne păstrăm concentrarea și să absorbim informațiile esențiale. În loc să privim în interiorul nostru ca să ne cunoaștem și să ne înțelegem, conștientizarea socială ne îndeamnă să privim în exterior ca să învățăm și să îi apreciem pe ceilalți. Conectarea la emoțiile celorlalți în timp ce interacționăm cu ei ne ajută să obținem o imagine de ansamblu mai precisă.

Ascultarea și observarea sunt cele mai importante elemente ale conștientizării sociale. Pentru a asculta și a observa atent ce se întâmplă în jurul nostru, trebuie să renunțăm la multe

lucruri care ne fac plăcere. Trebuie să încetăm să mai vorbim, să ne oprim monologul interior, să nu mai anticipăm cuvintele interlocutorului nostru și să nu ne mai gândim la ce urmează să spună. Este nevoie de antrenament ca să observăm cu adevărat oamenii în timp ce interacționăm cu ei și ca să ne facem o idee întemeiată despre gândurile și trăirile lor. Uneori, ne vom simți ca niște antropologi. Antropologii își câștigă existența privindu-i pe alții în mediul lor natural, fără ca observația lor să fie perturbată de propriile gânduri și sentimente. Aceasta este conștientizarea socială în forma sa pură. Diferența este că noi nu vom fi la o sută de metri distanță de evenimente, urmărindu-le printr-un binoclu. Pentru a deveni conștienți social, trebuie să identificăm și să înțelegem emoțiile oamenilor în toiul evenimentelor – contribuind activ, dar cu dibăcie la interacțiune.

Ca să ne dezvoltăm abilitățile de conștientizare socială, trebuie să observăm oamenii în tot felul de situații. Îi vom observa de la distanță, în timp ce așteptăm, de exemplu, la o coadă, și de aproape, chiar în mijlocul conversației. Vom învăța să înțelegem limbajul corporal, expresiile faciale, postura, tonul și unele aspecte care nu sunt evidente pentru majoritatea oamenilor, cum ar fi emoțiile profunde și chiar gândurile.

Lentila prin care privim trebuie să fie clară. Acordându-le celorlalți toată atenția, vom face un prim pas către dobândirea conștientizării sociale. Dar pentru o bună observare nu este nevoie doar de ochi, ci și de valorificarea simțurilor. Pe lângă cele cinci simțuri fundamentale, trebuie să exploatăm cantitatea mare de informații percepută de creier prin intermediul celui de-al șaselea simț: emoțiile.

Emoțiile ne ajută să observăm și să interpretăm indiciile trimise de ceilalți oameni. Aceste indicii ne ajută să ne punem în pielea semenilor noștri.

## ***Gestionarea relațiilor***

Deși gestionarea relațiilor este a doua componentă a competenței sociale, această abilitate valorifică, de regulă, primele trei abilități de inteligență emoțională: autoconștientizarea, autocontrolul și conștientizarea socială. Gestionarea relațiilor înseamnă folosirea conștientizării simultane a emoțiilor noastre și ale celorlalți pentru a organiza cu succes interacțiunile umane. Procesul asigură o comunicare clară și o gestionare eficientă a conflictelor. Gestionarea relațiilor constă, de asemenea, în legătura pe care o construim cu ceilalți de-a lungul timpului. Oamenii care își gestionează eficient relațiile înțeleg beneficiul conectării cu persoane diferite, chiar și cu cele pe care nu le agreează. Este important să stabilim și să prețuim relațiile solide. Ele sunt rezultatul modului în care îi înțelegem pe ceilalți, al felului în care îi tratăm și al istoricului relațiilor noastre.

În perioadele de stres, gestionarea relațiilor reprezintă cel mai mare obstacol pentru majoritatea oamenilor. Dacă ne gândim că doar 11% dintre persoanele pe care le-am testat își controlează eficient stresul, este ușor de înțeles de ce construirea unor relații de calitate reprezintă o problemă. Conflictele tind să se agraveze atunci când oamenii evită pasiv problemele din cauză că le lipsesc abilitățile necesare pentru a iniția o conversație directă și constructivă. Conflictele izbucnesc atunci când oamenii nu-și stăpânesc furia sau frustrarea și aleg să se descarce pe alții. Gestionarea relațiilor ne oferă abilitățile necesare pentru a evita ambele scenarii și a profita la maximum de fiecare interacțiune cu semenii noștri.

În general, oamenii pășesc cu dreptul și își pun tot sufletul într-o relație nouă (profesională sau de altă natură), dar, când încearcă să întrețină o relație pe termen lung, se împiedică și își pierd echilibrul. După luna de miere, urmează contactul inevitabil