

Inteligența emoțională

Daniel Goleman

Ediția a IV-a, revizuită

Traducere din engleză de
IRINA-MARGARETA NISTOR

*Cu o Introducere aniversară
la zece ani de la apariția primei ediții în engleză*

Cuprins

<i>Introducere</i>	9
<i>Provocarea lui Aristotel</i>	24

Partea întâi Creierul emoțional

Capitolul 1	
Pentru ce există sentimentele?	35
Când pasiunile copleșesc rațiunea	37
Cum s-a dezvoltat creierul	44
Capitolul 2	
Anatomia unui blocaj emoțional	49
Locul tuturor pasiunilor	51
Rețeaua neurală	53
Santinela emoțională	55
Specialistul în memorie emoțională	58
Alarmerle neurale demodate	60
Când emoțiile sunt rapide și confuze	62
Managerul emoțional	65
Armonizarea emoțiilor și a gândurilor	68

Partea a doua Natura inteligenței emoționale

Capitolul 3	
Când a fi deștept e o prostie	75
Inteligența emoțională și destinul	77
Un alt fel de inteligență	80
Spock vs. Data: atunci când cunoașterea nu este de ajuns	85
Emoțiile pot fi inteligente?	88
IQ-ul și inteligența emoțională: tipuri pure	92

Capitolul 4

Cunoaște-te pe tine însuți	95
Pătimașul și indiferentul	99
Omul fără sentimente	101
Sentimentele viscereale, lăudate	104
Golirea inconștientului	107

Capitolul 5

Înrobitor de patimi	109
Anatomia mâniei	113
Calmarea neliniștii: cine, eu să-mi fac griji?!	123
Abordarea melancoliei	130
Cei ce reprimă: negarea jovială	139

Capitolul 6

Aptitudinea de a stăpâni	143
Controlarea impulsurilor: testul bezelei	147
Dispoziții proaste, gândire proastă	150
Cutia Pandorei și Pollyanna: forța gândirii pozitive	155
Optimismul: marele motivator	157
Transa: neurobiologia măiestriei	161
Învățătorul și transa: un nou model de educație	165

Capitolul 7

Rădăcinile empatiei	170
Cum acționează empatia	173
Copilul bine racordat	175
Prețul racordării greșite	177
Neurologia empatiei	179
Empatia și etica: rădăcinile altruismului	183
Viața fără empatie: ce este în mintea celui care molestează; moralitatea sociopatului	185

Capitolul 8

Artele sociale	192
Manifestați-vă emoțiile	195
Expresivitatea și contaminarea emoțională	197
Originile inteligenței sociale	201

Semnele incompetenței din punct de vedere social	206
„Nu te putem suferi”: pragul abordării	210
Inteligența în relațiile emoționale: studiu de caz	212

Partea a treia Inteligența emoțională aplicată

Capitolul 9

Dușmanii intimi	217
Căsnicia lui și a ei: rădăcinile se află în copilărie	218
Neajunsurile din căsnicie	224
Gândurile toxice	228
Potopul: scufundarea căsniciei	231
Bărbații: sexul vulnerabil	233
Al lui și al ei: sfat matrimonial	235
Cearta sănătoasă	236

Capitolul 10

Cum să conduceți cu inima	244
Critica este o slujbă	247
Cum te descurci cu diversitatea	254
Talentul organizatoric și IQ-ul grupului	261

Capitolul 11

Mintea și medicina	268
Mintea trupului: felul în care emoțiile influențează sănătatea	271
Emoțiile toxice: date clinice	274
Avantajele medicale ale emoțiilor pozitive	287
Aportul inteligenței emoționale la îngrijirile medicale	294
Spre o medicină căreia să-i pese	297

Partea a patra Oaze de oportunități

Capitolul 12

Încercările dificile ale familiei	303
Pe propriile picioare – Heart Start	308
Dobândirea elementelor emoționale fundamentale	311
Cum poți crește o brută	313
Maltratarea: dispariția empatiei	315

Capitolul 13

Trauma și reînvățarea emoțională	319
Groaza înghețată în memorie	353
Tulburarea de stres posttraumatic ca tulburare limbică	325
Reînvățarea emoțională	329
Reeducarea creierului emoțional	331
Reînvățarea emoțională și refacerea după o traumă	334
Psihoterapia ca educație emoțională	339

Capitolul 14

Temperamentul nu este predestinat	342
Neurochimia timidității	345
Nu mă deranjează nimic: temperamentul vesel	348
Îmblânzirea nucleului amigdalian prea excitabil	351
Copilăria: o șansă unică	355
Șanse cruciale	358

Partea a cincea Alfabetul emoțional

Capitolul 15

Costurile analfabetismului emoțional	365
O senzație emoțională neplăcută	367
Îmblânzirea agresivității	370
Școala bătaușilor	303
Prevenirea depresiei	377
Prețul lumii moderne: numărul mare de depresii	379
Traectoria depresiei la tineri	382
Cum se ajunge la deprimare	384
Scurtcircuitarea depresiilor	386
Tulburările de alimentație	388
Doar cei singuri renunță la școală	392
Antrenarea pentru prietenie	395
Băutura și drogurile: dependența ca automedicație	397
S-a terminat cu războaiele: un drum comun final preventiv	402

Capitolul 16

Școlarizarea emoțiilor	409
Lecția despre cooperare	412

Un punct de controversă	413
Post-mortem: o ceartă care n-a mai izbucnit	416
Îngrijorările zilei	417
ABC-ul inteligenței emoționale	418
Alfabetizarea emoțională în cartierele sărace	420
Alfabetizarea emoțională deghezată	424
Orarul emoțional	426
Sincronizarea este totul	430
Alfabetizarea emoțională ca mijloc de prevenire	432
Regândirea școlilor: predarea prin puterea exemplului.	
Comunități cărora le pasă	435
O misiune extinsă pentru școli	437
Oare alfabetizarea emoțională contează?	439
Caracterul, moralitatea și arta democrației	444
Un ultim cuvânt	446
 Anexa A	
Ce este emoția?	448
 Anexa B	
Pecetea minții emoționale	451
 Anexa C	
Circuitul neural al fricii	459
 Anexa D	
Consoțul W. T. Grant: componente active	
ale programelor de prevenire	464
 Anexa E	
Programa Științei Sinelui	466
 Anexa F	
Învățarea socială și emoțională: rezultate	468
Note	477
Mulțumiri	527

Provocarea lui Aristotel

*Oricine poate deveni furios – e simplu.
Dar să te înfurii pe cine trebuie, cât trebuie,
când trebuie, pentru ceea ce trebuie
și cum trebuie – nu este deloc ușor.*

Aristotel, Etica nicomahică

Era o după-amiază de august insuportabil de călduroasă la New York, una dintre acele zile când oamenii transpiră abundent, făcându-i să se simtă stânjeniți și ursuzi. Mă întorceam la hotel și, urcându-mă într-un autobuz de pe Madison Avenue, am fost luat prin surprindere de șofer, un bărbat de culoare de vârstă mijlocie, care mi-a zâmbit plin de entuziasm și m-a întâmpinat cu un prietenos: „Bună ziua! Ce mai faceți?” Cu acest salut îi întâmpina pe toți cei care urcau în autobuz, strecurându-se apoi prin aglomerația din mijlocul orașului. Fiecare pasager era la fel de mirat ca și mine, dar fiind într-o dispoziție morocănoasă datorită vremii mult prea călduroase, puțini îi răspundeau.

În vreme ce autobuzul abia se târa pe asfalt, încetul cu încetul a avut loc o transformare aproape magică. Șoferul ne-a prezentat, spre folosul nostru, un monolog, un comentariu plin de viață despre ceea ce se întâmpla în jur: o vânzare de zile mari la un magazin, o superbă expoziție la un muzeu sau oare ați auzit de ultimul film a cărui premieră tocmai a avut loc la cinematograful din colț? Încântarea sa referitoare la nenumăratele posibilități pe care le oferea acest oraș era contagioasă. Până să coboare din autobuz, fiecare se scuturase de acea carapace ursuză cu care urcase,

iar când șoferul le striga: „Cu bine și să aveți o zi grozavă!“, fiecare răspundea zâmbind.

Amintirea acestei întâlniri o păstrez de aproape douăzeci de ani. Pe vremea când am mers cu acel autobuz din Madison Avenue, tocmai îmi terminasem doctoratul în psihologie – dar psihologia de la acea vreme dădea foarte puțină atenție felului cum se putea produce o asemenea transformare. Știința psihologiei știa de fapt foarte puține sau aproape nimic despre mecanica emoțiilor. Și totuși, imaginându-mi răspândirea unui virus al unei stări de bine ce trebuie să fi făcut valuri prin oraș, începând cu pasagerii acelui autobuz, am constatat că șoferul era un fel de împăciuitoare urban, un soi de vrăjitor, căci îi stătea în putere să transforme acei oameni posaci și iritabili în ființe deschise la suflet și îmblânzite.

Printr-un contrast clar, iată câteva știri din ziarele săptămânii respective:

- La o școală din cartier, un băiat de nouă ani a fost cuprins de furie și a umplut cu vopsea toate băncile școlii, calculatoarele și imprimantele, vandalizând totodată și o mașină din parcare școlii. Motivul: câțiva colegi din clasa a treia îl făcuseră „bebeluș“, iar el a vrut să-i impresioneze.
- Opt tineri au fost răniți în urma unei altercații din fața unui club de rap din Manhattan. După o serie de îmbrânceli, s-a tras în mulțime cu pistoale automate de calibrul 38. În raport se precizează că asemenea incidente ce pornesc de la fapte aparent inofensive, dar care sunt percepute ca o lipsă de respect, au ajuns să fie tot mai frecvente în ultimii ani în întreaga țară.
- Conform unui raport, în cazul victimelor minore sub doisprezece ani, 57% dintre criminali sunt părinții lor naturali sau părinții vitregi. În aproape jumătate din cazuri, părinții susțin că „încearcă doar să-și disciplineze copiii“. Bătăile cu urmări fatale sunt motivate de „infracțiuni“ cum ar fi

faptul că acel copil e blocat în fața televizorului, plânge sau și-a murdărit scutecele.

- Un tânăr german este judecat pentru uciderea a cinci turcoaice de vârste diferite într-un incendiu pe care l-a provocat în timp ce acestea dormeau. Membru al unei grupări neonaziste, acesta și-a justificat crima prin faptul că nu și-a găsit niciodată o slujbă, că bea prea mult, și totul este din vina străinilor. Cu o voce care abia se auzea, el a pledat: „Îmi pare cumplit de rău pentru ceea ce am făcut și mi-e îngrozitor de rușine.“

Zilnic, la știri apar o mulțime de astfel de rapoarte despre dezintegrarea relațiilor civilizate și a siguranței, despre atacuri violente datorate unui impuls mârșav și furiei ucigașe. Știrile doar reflectă la scară mai mare acel sentiment cutremurător că emoțiile au fost scăpate de sub control atât în propria noastră viață, cât și în a celor din jur. Nimeni nu este ferit de acest val imprevizibil de ieșiri necontrolate și regrete; el pătrunde în viața noastră într-un fel sau altul.

În ultimii zece ani, s-a înregistrat o revărsare constantă de asemenea incidente, care relevă trăsăturile unei stupidități emoționale, ale disperării și neglijenței în familii, comunități sau în societate, în general. În ultimii ani s-au cronicizat mânia și disperarea, fie că e vorba de tăcuta singurătate a copiilor încuiați în casă cu televizorul în locul unei bone sau de durerea copiilor abandonați, neglijăți, maltratați sau de atmosfera violențelor conjugale. O stare emoțională proastă ce se răspândește continuu poate fi constatată în statisticile ce indică o criză în lumea întreagă, precum și din amintirile valurilor de agresiune – adolescenți înarmați la școală, neînțelegeri pe șosele, care se lasă cu schimburi de focuri, foști angajați nemulțumiți care își masacrează foștii colegi. *Maltratarea emoțională, atacul armat și stresul posttraumatic* sunt sintagme intrate în vocabularul de zi cu zi al ultimilor zece ani,

ca și urarea care din vesela: „Vă urez o zi bună!“ s-a transformat într-una lipsită de gust: „Fă-mă să am o zi bună!“

Această carte este un ghid care urmărește să dea sens la ceea ce nu are sens. Ca psiholog și ca ziarist în ultimii zece ani la *The New York Times*, am urmărit progresele științifice legate de înțelegerea iraționalului. De la acest nivel am fost izbit de două tendințe opuse, una care portretizează creșterea dezastrului din viața noastră emoțională și cealaltă care oferă câteva remedii pline de speranță.

De ce tocmai acum această explorare

Ultimii zece ani, în ciuda lucrurilor rele, reprezintă și un progres fără egal în privința studiilor științifice asupra emoțiilor. Cel mai important este faptul că putem să vedem cum lucrează creierul, și asta datorită unor metode inovatoare, cum ar fi noile tehnologii ale imaginilor creierului. Pentru prima dată în istoria omenirii a devenit vizibil ceea ce era un mister profund: felul în care operează masa de celule complicate atunci când gândim și simțim, ne imaginăm sau visăm. Fluxul de date neurobiologice ne face să înțelegem mai clar felul în care centrii de emoție ai creierului duc la mânie sau la lacrimi și cum alte părți ale creierului ne îndeamnă să ne războim sau să iubim, canalizându-ne spre bine sau spre rău. Această claritate fără precedent în privința felului cum funcționează emoțiile și eșecurile aduce în prim-plan noi remedii pentru crizele noastre emoționale colective.

A trebuit să aștept până acum pentru ca recolta științifică să fie suficient de bogată ca să scriu această carte. Aceste puncte de vedere vin atât de târziu în parte pentru că locul sentimentelor în viața mintală a fost surprinzător de neglijat de către cercetători de-a lungul anilor, lăsând emoțiile asemenea unui continent