



A XII-a Conferință Națională multidisciplinară – cu participare internațională
"Profesorul Dorin PAVEL – fondatorul hidroenergeticii românești",
SEBEȘ, 2012

INTELIGENȚA EMOȚIONALĂ – COMPONENTE, SEMNIFICAȚIE ȘI UTILITATE ÎN LEADERSHIP

Adrian ARDUSĂTAN, Marius BĂRĂIAN, George ARGHIR

EMOTIONAL INTELLIGENCE - COMPONENTS, SIGNIFICANT AND USEFUL IN LEADERSHIP

Once we become adults, no one expected to become more intelligent, even our mental capacities can be used more effectively in the experience. This is true for emotional intelligence. The way we communicate with others and how we communicate with ourselves ultimately determines our quality of life. The more we know each other better and understand better, the wiser decisions we take and we will get better results. We can and we must continually improve our emotional skills, to do everything possible to become a more complete and fulfilled person.

Cuvinte cheie: comunicare, inteligența emoțională, conducere/ leadership

Keywords: communication, emotional intelligence, leadership

1. Introducere

Este de notorietate deja faptul că pentru a reuși în viață nu este suficient să ai un nivel ridicat al inteligenței matematice, sau al IQ-ului. De multe ori, vedem că oameni care nu strălucesc prin raționamentele logice pe care le realizează sau care nu au fost niște elevi sau studenți de excepție sunt niște performeri în domeniile în care activează sau sunt niște persoane respectate și iubite de lumea din jurul lor. Dar pentru o lungă perioadă de timp, întrebările nu și-au găsit răspunsurile într-o formă încheată, până când autorul Daniel Goleman a scris, în

anul 1995, lucrarea al cărui subiect l-a făcut celebru, „Inteligența emoțională”, sau IE (*Emotional Intelligence*).

2. Componentele inteligenței emoționale

Daniel Goleman [1] afirmă că „aptitudinile emoționale sunt *meta-abilități*, ce determină cât de bine putem să folosim talentele pe care le avem, inclusiv inteligența pură”.

În general este acceptat că inteligența emoțională este alcătuită din cinci componente sau domenii de aptitudini [2], fiecare la rândul său având o serie de elemente de bază:

a. autoreglarea: a fi capabil de dirijarea și controlarea propriei stări emoționale. Poate fi descompusă în cinci elemente: • amânarea hotărârii; înfrânarea impulsurilor; • punerea deoparte a problemei; detașarea; • exprimarea într-o manieră insistentă, nu agresivă; • flexibilitate; evitarea forțării lucrurilor; • dirijarea comunicării nonverbale.

b. conștiința de sine: a cunoaște și înțelege propriile sentimente, având ca elemente de bază: • respectarea propriei persoane; • adoptarea unei atitudini pozitive; • sinceritatea față de sine însăși; • lăsarea deoparte uneori a logicii și rațiunii; • ascultarea celorlalți; • înțelegerea influenței pe care o avem asupra celorlalți.

c. motivația: a canaliza emoțiile în scopul atingerii anumitor scopuri, având ca elemente: • străduința de perfecționare și atingere a unor standarde înalte; • angajarea în atingerea propriilor scopuri; • preluarea inițiativei și profitarea de oportunități; • manifestarea optimistă în fața necazurilor.

d. empatia: a identifica și descifra sentimentele celorlalți, având patru elemente de bază: • sensibilitatea și înțelegerea altor oameni; • raportarea la nevoile și la binele celorlalți; • încurajarea progresului altor oameni; • acordarea din punct de vedere social.

Daniel Goleman [3] este foarte tranșant în ceea ce privește importanța empatiei: fără ea oamenii sunt surzi la nivel afectiv care se traduce „prin a fi stângaci în societate, fie printr-o interpretare greșită a sentimentelor celorlalți, fie printr-o opacitate sau indiferență care alterează raporturile umane”.

e. abilitățile sociale: a stabili relații cu ceilalți și a-i influența, cu următoarele elemente: • dezvoltarea și menținerea relațiilor interumane; • comunicarea cu alte persoane; • munca împreună cu alte persoane.

Aceste componente sunt interconectate unele cu altele într-un mod extrem de complex, iar capacitatea de a folosi eficient oricare

dintre ele este legată de gradul în care posedăm una sau mai multe dintre aceste elemente.

Astfel, **autoreglarea** (folosirea adecvată a sentimentelor) este o aptitudine care se bazează pe **conștiința de sine** (o bună autocunoaștere). Similar, cei care au **conștiința de sine** (și își pot identifica sentimentele) sunt capabili să manifeste **empatie** (să cunoască și să le identifice pe ale celorlalți). A avea **abilități sociale** (a fi capabil să construiești relații cu alții) este cu siguranță o funcție cuprinsă în toate celelalte laturi. Iar fără **conștiința de sine** nu putem avea **motivație** (puterea de a realiza ceva).

3. Inteligența emoțională în leadership

Potrivit unor studii ale Societății Americane pentru Formare și Perfecționare, liderii cei mai eficienți dispun de trei seturi principale de competențe, dintre care primele două țin de inteligența emoțională:

- **capacități personale**: voința de reușită, încrederea în sine și implicarea;

- **capacități cu un impact social**: talentul de a influența, discernământul, empatia;

- **capacități de natură cognitivă**: gândirea strategică, filtrarea unui evantai larg de informații; raționamentul analitico-sintetic; capacitatea de a gândi în ansamblu.

Să ne gândim ce anume implică să conduci oameni: este nevoie să fii o persoană inteligentă din punct de vedere al dotării cu „materie cenușie” pentru că este nevoie să fie rezolvate probleme complexe, să fie identificate noi soluții sau variante de acțiune sau să fie luate decizii dificile. Totuși, după cum am evidențiat mai sus, observăm că nu este suficientă rațiunea, deoarece multe dintre problemele cu care ne întâlnim sunt, la urma urmei, de natură emoțională: persoane care își desfășoară activitatea sub nivelul real al performanțelor lor, colegi acizi, persoane care strică atmosfera în interiorul biroului/firmei, colegi dificili care reacționează agresiv dacă nu se face ceva în maniera dorită de ei. Și atunci de ce depinde abilitatea de a rezolva în mod eficace astfel de probleme? Printre factorii de care depinde se numără:

- capacitatea de a ne dirija propria stare emoțională, astfel încât să ne echilibrăm și să ajungem să ne înțelegem propriile imbolduri și priorități. Un studiu printre managerii de nivel mediu și superior a evidențiat că aceia care comunicau cel mai bine erau capabili de a-și păstra calmul, de a fi răbdători, indiferent de starea de spirit în care se aflau;

- capabilitatea de a intra în contact cu alți oameni într-o manieră plăcută;

- capacitatea de a înțelege punctul de vedere al altor oameni, inclusiv pentru a fi capabili să anticipăm maniera lor de reacție la propunerile pe care urmează să le facem.

Într-un cuvânt, se cere un nivel extrem de ridicat al inteligenței emoționale. Daniel Goleman afirmă că liderul este *sursa-cheie* a tonalității emoționale a organizației, putând, fie înflăcăra și impulsiona pe membrii acesteia în atingerea obiectivelor, fie a-i demotiva și blaza, cu un impact dezastruos asupra întregii organizații.

4. Concluzii

■ După ce devenim adulți, nimeni nu se mai așteaptă să devenim mai inteligenți, deși capacitățile noastre mentale pot fi folosite mai eficient în baza experienței acumulate. Acest lucru este valabil și pentru inteligența emoțională.

■ Maniera în care comunicăm cu alții și felul în care comunicăm cu noi înșine determină în ultimă instanță calitatea vieții noastre. Cu cât ne cunoaștem mai bine și ne înțelegem mai bine, cu atât vom lua decizii mai înțelepte și vom obține rezultate mai bune.

■ Putem și trebuie să ne îmbunătățim în permanență abilitățile noastre emoționale, să facem tot posibilul să devenim o persoană mai completă și mai împlinită.

BIBLIOGRAFIE

- [1] Goleman, D., *Inteligența emoțională*, Editura Curtea Veche, București, 2001.
- [2] Wood, R., Tolley, H., *Inteligența emoțională prin teste*, Editura Meteor Press, București, 2004.
- [3] Goleman, D., *Inteligența emoțională. Cheia succesului în viață*, Editura Allfa, București, 2004
- [4] Arădăvoaice, G., *Arta armonizării relațiilor interumane*, Editura Antet, București, 2004.

Dr. soc. Adrian ARDUSĂȚAN
Dr. Ing., jur. Marius BĂRĂIAN
Prof. Dr. Ing., fiz. George ARGHIR
Universitatea Tehnică din Cluj-Napoca
membri AGIR