**Эмоциональный интеллект**

 В последнее время термин **emotional intelligence** — **эмоциональный интеллект** — пользуется все возрастающей популярностью, но в науке по-прежнему не существует четкого определения этого понятия.

Впервые обозначение **EQ** — emotional quotinent, [*коэффициент эмоциональности*](http://www.eqspb.ru/item/glossary/id/2/backToUid/18.htm), по аналогии с IQ — коэффициентом интеллекта — ввел в 1985 году клинический физиолог *[Рувен Бар-Он](http://www.eqspb.ru/item/glossary/id/14/backToUid/18.htm)*. В 1990 году Джон Мэйер и Питер Саловей ввели понятие «эмоционального интеллекта». Вместе с Дэниэлом Гоулманом, наиболее известным в нашей стране, эти ученые составляют «тройку лидеров» в исследованиях эмоционального интеллекта. Общее же количество ученых, занимающееся исследованиями в этой области, огромно. Как и в случае со многими другими научными понятиями, ученые по-прежнему не могут договориться о том, что же такое *эмоциональный интеллект*.

Существует большое количество определений эмоционального интеллекта. *[Рувен Бар-Он](http://www.eqspb.ru/item/glossary/id/14/backToUid/18.htm)*, автор аббревиатуры «EQ», например, определяет *эмоциональный интеллект*  как «набор некогнитивных способностей, компетенций и навыков, которые влияют на способность человека справляться с вызовами и давлением внешней среды». Дэниэл Гоулман — как «способность осознавать свои эмоции и эмоции других, чтобы мотивировать себя и других, и чтобы хорошо управлять эмоциями наедине с собой и при взаимодействии с другими».

**Эмоциональная компетентность** связана с эмоциональным интеллектом и основана на нем. Определенный уровень эмоционального интеллекта необходим для обучения конкретным компетенциям, связанным с эмоциями. Например, способность четко распознать, что чувствует другой человек, дает возможность развить такие компетенции как способность влиять на других людей и воодушевлять их. Сходным образом, людям, которые лучше способны управлять своими эмоциями, легче развивать такие компетенции как инициативность и способность работать в стрессовой ситуации. Именно анализ эмоциональных компетенций необходим для прогноза успешности в работе.

Широкую популярность понятие *эмоционального интеллекта* приобрело благодаря Дэниэлу Гоулману, известному журналисту «New York Times», чья книга «Emotional Intelligence» произвела настоящий фурор в США в 1995 году. Как журналист, он сумел донести до общественности научную новинку с помощью своих книг и статей на эту тему. На данный момент книга только в США продана тиражом свыше 5 млн. экз. и переведена на большинство языков мира.

Чем же вызвана столь огромная популярность этой, казалось бы, тысячной книги типа «Как стать успешным»?

Весь двадцатый век прошел под эгидой «обычного» интеллекта, IQ. Именно на основании умственных и технических способностей оценивали перспективы человека на успех в жизни. Дэниэль Гоулман в своей книге представил данные исследований, согласно которым IQ в разных версиях влияет на успешность человека с вероятностью от 4 до 25%. Гоулман объясняет это тем, что для того, чтобы попасть в менеджеры, необходимо обладать определенным уровнем IQ. Он нужен вам для того, чтобы поступить в университет, например. Поэтому все менеджеры обладают определенным уровнем IQ. А для того, чтобы подниматься по карьерной лестнице, надо уже что-то другое. Когда в многочисленных исследованиях сравнивали, чем же лидеры-"звезды" отличаются от средненьких менеджеров, то исследования стали указывать на способности другого рода, связанные с пониманием и управлением эмоций. В Америке сейчас даже стало популярным такое высказывание: «IQ gets you hired, but EQ gets you promoted» (Благодаря IQ Вы устраиваетесь на работу, а благодаря EQ — делаете карьеру). Именно люди с высоким эмоциональным интеллектом лучше принимают решения, эффективнее действуют в критических ситуациях и лучше управляют своими подчиненными, что, соответственно, и способствует их росту по служебной лестнице.



**Модель эмоционального интеллекта Дэниэля Гоулмана**

Великие лидеры воодушевляют нас. Они вдохновляют нас, пробуждая наши самые лучшие чувства. Именно понимание роли эмоций в трудовом коллективе отличает достойнейших лидеров от всех остальных. Насколько эффективно лидер управляет своими чувствами и использует их для достижения групповых целей, зависит от уровня его эмоционального интеллекта. Каждая из областей эмоционального интеллекта – самосознание, самоконтроль, социальная чуткость и управление отношениями - содержит важный набор навыков, необходимых для лидерства.

Рассмотрим четыре составляющих эмоционального интеллекта согласно модели эмоционального интеллекта Гоулмана.



**Самосознание**

***Эмоциональное самосознание****.* Лидеры с высоким эмоциональным самосознанием прислушиваются к своим внутренним ощущениям и осознают воздействие своих чувств на собственное психологическое состояние и рабочие показатели. Они чутко улавливают свои главные ценности и часто способны интуитивно выбрать лучший способ поведения в сложной ситуации, воспринимая благодаря своему чутью картину в целом. Лидеры, наделенные развитым эмоциональным самосознанием, часто бывают справедливыми и искренними, способными открыто говорить о своих чувствах и верящими в свой идеал.

***Точная самооценка.*** Лидеры с высокой самооценкой обычно знают свои сильные стороны и осознают пределы своих возможностей. Они относятся к себе с юмором, с готовностью обучаются навыкам, которыми плохо владеют, и приветствуют конструктивную критику и отзывы о своей работе. Руководители с адекватной самооценкой знают, когда нужно попросить помощи и на чем следует акцентировать внимание при выработке новых лидерских качеств.

***Уверенность в себе****.* Точное знание своих способностей позволяет лидерам полноценно использовать свои сильные стороны. Уверенные в себе лидеры с радостью берутся за трудные задачи. Такие руководители не теряют ощущения реальности, обладают чувством собственного достоинства, которое выделят их на фоне групп.



**Самоконтроль**

***Обуздание эмоций.*** Лидеры, обладающие этим навыком, находят способы контролировать свои разрушительные эмоции и импульсы и даже использовать их на пользу делу. Воплощением руководителя, способного управлять своими чувствами, является лидер, сохраняющий спокойствие и рассудительность даже в условиях сильного стресса или во время кризиса — он остается невозмутимым даже в том случае, когда сталкивается с проблематичной ситуацией.

***Открытость.*** Лидеры, которые откровенны с собой и окружающими, живут в согласии со своими ценностями. Открытость — искреннее выражение своих чувств и убеждений — способствует честным отношениям. Такие лидеры открыто признают свои ошибки и неудачи и, не закрывая на это глаза, борются с неэтичным поведением других.

***Адаптивность.*** Лидеры, обладающие адаптивностью, способны ловко расправляться с многообразными требованиями, не теряя сосредоточенности и энергии, и чувствуют себя комфортно в неизбежно полных неопределенностях организационной жизни. Такие руководители гибко приспосабливаются к очередным сложностям, ловко подстраиваются под меняющуюся ситуацию и чужды косности мышления перед лицом новых данных и обстоятельств.

***Воля к победе.*** Лидеры, которые обладают этим качеством, ориентируются на высокие личные стандарты, заставляющие их постоянно стремиться к совершенствованию — повышению качества собственной работы и эффективности деятельности подчиненных. Они прагматичны, ставят перед собой не особенно высокие, но требующие усилий цели, и способны рассчитать риск так, чтобы цели эти были достижимыми. Признаком воли к победе является постоянное желание учиться самому и обучать других приемам более эффективной работы.

***Инициативность.*** Лидеры, чувствующие, что необходимо для эффективности, т. е. убежденные, что держат удачу за хвост, отличаются инициативностью. Они используют благоприятные возможности — или сами их создают, — а не просто сидят у моря и ждут погоды. Такой лидер, не колеблясь, нарушит или как минимум обойдет правила, если это необходимо для будущего. Оптимизм. Лидер, который заряжен оптимизмом, найдет способ выкрутиться из трудных обстоятельств, он увидит в создавшейся ситуации благоприятную возможность, а не угрозу. Такой руководитель позитивно воспринимает других людей, ожидая от них самых лучших проявлений. Благодаря их мировоззрению (для них, как известно, «стакан наполовину полон») они воспринимают все грядущие перемены как изменения к лучшему.



**Социальная чуткость**

 ***Сопереживание.*** Лидеры, обладающие способностью прислушиваться к чужим переживаниям, умеют настроиться на широкий диапазон эмоциональных сигналов. Это качество позволяет им понимать невысказанные чувства как отдельных людей, так и целых групп. Такие лидеры участливо относятся к окружающим и способны мысленно встать на место другого человека. Благодаря такой эмпатии лидер прекрасно ладит с людьми из различных социальных слоев или даже других культур.

***Деловая осведомленность.*** Лидеры, остро чувствующие все движения организационной жизни, часто политически проницательны, способны выявлять важнейшие социальные взаимодействия и разбираться в тонкостях властной иерархии. Такие руководители обычно понимают, какие политические силы действуют в организации и какие руководящие ценности и негласные правила определяют поведение ее сотрудников.

***Предупредительность****.* Лидеры, наделенные этой способностью, стремятся создать в организации такой эмоциональный климат, чтобы сотрудники, непосредственно общающиеся с клиентами и покупателями, всегда поддерживали с ними нужные отношения. Такие руководители внимательно отслеживают, насколько удовлетворены их клиенты, желая убедиться, что те получили все необходимое. Сами они тоже всегда готовы общаться со всеми желающими.



**Управление отношениями**

 ***Воодушевление****.* Лидеры с такими навыками умеют вызвать у сотрудников отклик и одновременно увлечь их привлекательным образом будущего или общей миссией. Такие руководители лично подают подчиненным пример желаемого поведения и способны отчетливо изложить общую миссию так, чтобы воодушевить остальных. Они ставят цель, выходящую за рамки повседневных задач, и тем самым делают работу сотрудников более одухотворенной.

***Влияние.*** Признаки способности оказывать влияние на людей многообразны: от умения выбрать верный тон при обращении к конкретному слушателю до способности привлечь на свою сторону заинтересованных лиц и добиться массовой поддержки своей инициативы. Когда лидеры, владеющие этим навыком, обращаются к группе, они неизменно убедительны и обаятельны.

 ***Помощь в самосовершенствовании.*** Лидеры, имеющие опыт развития человеческих способностей, проявляют неподдельный интерес к тем, кому они помогают совершенствоваться, — видят их цели, достоинства и недостатки. Такие руководители способны своевременно дать своим подопечным ценный совет. Они от природы хорошие учителя и наставники.

***Содействие изменениям.*** Лидеры, которые умеют инициировать преобразования, способны разглядеть необходимость в изменениях, бросить вызов установившемуся порядку вещей и отстаивать новый. Они могут убедительно выступать в защиту преобразований даже перед лицом оппозиции, приводя веские доводы в пользу необходимости перемен. Они умеют находить практические способы преодоления препятствий, стоящих у них на пути.

 ***Урегулирование конфликтов****.* Лидеры, которые искусно улаживают разногласия, умеют вызвать на откровенный разговор конфликтующие стороны; они способны понять разные мнения и затем нащупать точку соприкосновения — идеал, который смогут разделить все. Они выводят конфликт на поверхность, принимают чувства и позиции всех его участников, а затем направляют эту энергию в русло общего идеала.

 ***Командная работа и сотрудничество****.* Лидеры, которых можно назвать великолепными командными игроками, создают в организации атмосферу общности и сами подают пример уважительного, отзывчивого и товарищеского отношения к людям. Они вовлекают остальных в активное, азартное стремление к общим идеалам, укрепляют моральный дух и чувство единства коллектива. Они не жалеют времени на создание и скрепление тесных человеческих отношений, не ограничиваясь рамками рабочей обстановки.



<http://lib5.podelise.ru/docs/54300/index-12433.html>

<http://prosto-interesno.ru/index/0-113>

<http://www.ozon.ru/context/detail/id/20000606/>

<http://healthinfo.ua/articles/aktual/11284>

<http://hapemarch.do.am/news/ehmocionalnyj_intellekt/2013-04-09-132>

<http://sfw.so/1148895201-test-prover-svoj-yemocionalnyj-intellekt.html>

Материалы с сайта Питерской тренинговой компании EQВАТОР

Дэниэл Гоулман, Р. Бояцис, Энни Макки. Эмоциональное лидерство. Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта. М, Альпина Бизнес Букс, 2005. С.266—269