Зміст

Вступ Ваша зона оптимальності 7

Частина перша

ЧЕРЕЗ ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ — ДО ОПТИМАЛЬНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ

Розділ 1 Ваш оптимальний стан 15
Розділ 2 Емоційний інтелект і результати роботи 26

Частина друга

ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ У ДЕТАЛЯХ

Розділ 3 Емоційний інтелект: переосмислення 41
Розділ 4 Застосування самосвідомості 50
Розділ 5 Уміння керувати собою 63
Розділ 6 Від вигоряння до стресостійкості 79
Розділ 7 Емпатія 96
Розділ 8 Уміння керувати взаєминами 118

Частина третя

ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ НА РОБОТІ

Розділ 9 Багато різних назв для емоційного інтелекту 139
Розділ 10 Лідер з емоційним інтелектом 152

Купити книгу на сайті kniga.biz.ua >>>

Розділ 11 Команди з розвиненим емоційним інтелектом 174
Розділ 12 Ефективні тренінги з емоційного інтелекту 195
Розділ 13 Розбудова культури емоційного інтелекту 211

Частина четверта

МАЙБУТНЄ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ

Розділ 14 Критично важливе поєднання 229
Розділ 15 Інновації та системи 247

Подяки 262
Примітки 264

Купити книгу на сайті kniga.biz.ua >>>

Вступ

Ваша зона оптимальності

Уявіть себе на місці Айли Томлянович у четвертому раунді Відкритого чемпіонату США з тенісу 2022 року. Це та тенісистка, яка перемогла Серену Вільямс у матчі, який мав стати останнім у професійній кар'єрі Вільямс. Та Вільямс уже була легендою: вона вигравала турніри Великого Шлему 23 рази і того дня почувалася на піку своєї кар'єри. До того ж за неї вболівали ледь не всі 24 тисячі глядачів, присутні на цьому найбільшому у світі тенісному стадіоні, а також мільйони людей перед телевізорами.

Кожну подачу своєї улюбленици стадіон підтримував пронизливим вереском. Лиш уявіть собі «весь цей галас, схвальний гул після кожної подачі Вільямс, щасливе гоготіння після кожного промаху Томлянович, купу знаменитостей на трибунах, відеозвернення на підтримку Вільямс на великих екранах»[1].

Але Томлянович мала таємну зброю. Її батько, у минулому чемпіон з гандболу і її перший тренер, навчив доньку опановувати себе, зосереджуючи увагу. «Він показав їй сцену з фільму "Заради любові до гри" (For Love of the Game, 1999), де персонаж Кевіна Костнера, суперзірка бейсболу, демонструє власний прийом, який допомагає йому втримувати бездоганну внутрішню рівновагу: зосереджуватися тільки на рукавиці ловця й ігнорувати все інше на стадіоні». Томлянович узяла цей метод на озброєння й навчилася фокусувати увагу.

Після матчу вона розповіла: «Від моменту, коли я вийшла на корт, я не надто роздивлялася довкола. Я була цілковито у власному коконі». Цю зосередженість Томлянович вдалося утримувати

Купити книгу на сайті kniga.biz.ua >>>

понад три години, відіграючи найкращий матч у своїй кар'єрі, результатом якого стала її перемога над Вільямс у трьох сетах.

Той виступ Томлянович — яскравий приклад потокового стану, в якому людина проявляє найвищий рівень своїх можливостей. Завдяки цій досконалій зосередженості людині вдається досягти максимуму того, на що вона здатна, і далі ми детально дослідимо, як саме це відбувається. Також тут надзвичайно багато залежить від вашого емоційного стану, адже думки про неприємне позбавлятимуть вас внутрішньої рівноваги й ставатимуть перешкодою для концентрації. Ось чому спортсмени світового рівня так часто говорять про психологічне протистояння із суперниками — ідеться про змагання професіоналів, які досягли вершин майстерності, тож їхній внутрішній стан і зосередженість є ключовими факторами, від яких залежить здатність перемагати.

Утім, термін «потоковий стан» здебільшого вживають для характеристики вкрай рідкісних, унікальних ситуацій у нашому житті. Тому ми віддаємо перевагу реалістичнішій меті, яка видається досяжнішою: відчути задоволення від того, що прожитий день був продуктивним, хоч би якими були ваші стандарти й уявлення про продуктивність. Саме таке розуміння ми вкладаємо в поняття «оптимальності».

Та ми вважаємо, що, висвітлюючи такі унікальні досягнення, як-от описана вище перемога Томлянович над Вільямс, випускаємо з уваги важливі зачіпки й умови (зокрема її вміння фокусувати увагу на цілі, наче хижий птах на здобичі), які були б помічними кожному, хто прагне досягти оптимального стану, в якому ми виявляємо себе з найкращого боку.

Намагаючись досягати цілей відповідно до найвищих стандартів, на які ми здатні (хоч би яким був наш особистий еквівалент славетного виступу Томлянович), ми ризикуємо потрапити в тенета перфекціонізму, а це — легкий шлях до виснаження й вигоряння. Ми попросту не можемо постійно бути на піку того, на що здатні, — але можемо завжди прагнути викладатися на повну. Безнастанні зусилля, які ми спрямовуємо на досягнення потокового стану, ведуть до крайнощів; натомість орієнтуватися на те, щоб працювати якнайкраще, — підхід реалістичніший.

Купити книгу на сайті kniga.biz.ua >>>

Наша модель оптимальності еквівалентна тезі про виховання дітей: ми не мусимо бути ідеальною мамою чи татом цілодобово, а просто маємо старатися й робити те, що нам до снаги. Якщо уявлення про ідеальний потоковий стан зобов'язує орієнтуватися на найвищий стандарт поведінки, на бачення себе з погляду перфекціонізму, то стандарт оптимальності дає змогу розслабитися й отримувати задоволення від того, що робиш, не піддаючи себе постійному прискіпливому оцінюванню. Просто притлумміть цей критичний голос у своїй голові й зосередьтеся на виконанні завдання, яке перед вами стоїть.

У першій частині цієї книжки ми окреслимо в загальних рисах, що таке оптимальний стан, спираючись на щоденники сотень людей, які описували внутрішній механізм того, як вони створюють собі продуктивний день. Далі ми оцінимо цей особистий досвід поглядом іззовні через об'єктив найуспішнішого виконання роботи.

Ми обидва психологи, тому завжди шукаємо переконливі дані досліджень, які скерували б нас у правильному напрямку. Відстежуючи результати наукових робіт, ми дійшли висновку, що одним із вирішальних складників оптимального стану є усвідомлене ставлення до емоцій — іншими словами, емоційний інтелект.

Нас вразило, як точно об'єктивні показники досконалості на роботі віддзеркалюють повідомлення людей про їхні внутрішні відчуття. Поза сумнівом, це вказує на те, що емоційний інтелект прокладає шлях до самовдосконалення. І хоча в наші дні властивості емоційного інтелекту окреслюють по-різному, ми виснували, що саме він є тим рушієм, від якого залежить оптимальна продуктивність людини.

Ми спираємося на дані наукових досліджень з емоційного інтелекту і його безпосереднього впливу на досягнення оптимальності, а також чинників, які заважають досягати цього стану. Відчуття того, що прожитий день був продуктивним, — ось визначальна передумова досягнень і звершень, а не приголомшливий успіх на піку можливостей людини, не кажучи вже, що так ми уникаємо вигоряння.

Купити книгу на сайті kniga.biz.ua >>>

Ми бачимо, як по-різному емоційний інтелект відкриває внутрішні ресурси в кожному, щоб ми були готовими досягти свого оптимального стану. Із цієї книжки ви дізнаєтеся про практичні методи, які допоможуть без надмірних зусиль опановувати оптимальний стан, замість примарно сподіватися на дивовижні чинники, які забезпечать вам один момент потокового стану.

Чому це зараз актуально?

Для Дена ця книжка стала апогеєм його тривалих пошуків і підтвердженням інтуїтивного здогаду, якого він дійшов майже тридцять років тому, про те, що емоційний інтелект пропонує схему для нашої найефективнішої самореалізації. Це вже п'ята його книжка, присвячена цій тематиці, і тут узагальнено великий масив наукових даних, які підтверджують правильність його початкового здогаду.

Кері та Ден — співзасновники Консорціуму дослідників емоційного інтелекту в організаціях, створеного через кілька років після того, як 1990 року з'явилася перша наукова стаття на цю тему; упродовж перших двадцяти п'яти років вони були співголовами Консорціуму. Місія Консорціуму — сприяти ретельній дослідницькій роботі, яка спирається на стандарти наукової методології й водночас враховує практичні потреби організацій[2].

Ми розраховували, що Консорціум об'єднає практиків з науковцями — тобто зведе докупи людей, які намагаються використовувати потенціал емоційного інтелекту в різних організаціях, як-от у бізнесі й закладах освіти, з тими, хто буде спроможний скеровувати ці зусилля за допомогою належних методологічних підходів.

За чверть століття, що минула відтоді, таких досліджень безліч. І якщо попервах деякі критики цієї концепції нарікали (цілком справедливо) на брак наукових даних, які свідчили б про вплив емоційного інтелекту на, скажімо, продуктивність праці чи вияв лідерства, то нині ми маємо переконливі докази того, що емоційний інтелект важливий для ефективності в найрізноманітніших сферах діяльності, — а надто в тих, де важать

Купити книгу на сайті kniga.biz.ua >>>

самовладання, емпатія, комунікабельність і стресостійкість, а таких сфер багато.

Тож спільними зусиллями ми взялися до справи, щоб зібрати докупи всі ці розлогі дані. У першій частині книжки ми ретельно досліджуємо й розкладаємо на деталі ситуації, за яких стаємо зірками, й аналізуємо, як у цьому нам допомагає емоційний інтелект.

У другій частині ми, спираючись на найновіші дані, викладаємо наше теперішнє розуміння тих властивостей і компетенцій, які переводять емоційний інтелект у режим ефективних дій. Ми проаналізуємо, які елементи емоційного інтелекту найважливіші для нашого самоусвідомлення, як ми керуємо собою, підлаштовуючись під інших людей і вибудовуючи на підставі всього цього продуктивні взаємини.

У третій частині ми заглибимося в дослідження такого надзвичайно важливого для нашого життя аспекту, як здатність викладатися на повну. Ми розглянемо, як саме емоційний інтелект у різні способи допомагає реалізовувати наші оптимальні можливості як індивідуумів, як лідерів і як членів команди. В усіх цих випадках розвинений емоційний інтелект суттєво підвищує ефективність, водночас впадає в око схожість між оптимальним станом і виявленими в дослідженнях механізмами, за допомогою яких емоційний інтелект підвищує індивідуальну продуктивність працівників. Ми детально розповімо про підходи, які допоможуть кожній людині підвищити свої спроможності в цій царині. Також обговоримо, що означає бути організацією з розвиненим емоційним інтелектом, вбудованим у ДНК організаційної культури.

Нарешті, у четвертій частині ми обговоримо майбутнє емоційного інтелекту й висловимо міркування про те, як ці компетенції — у поєднанні з іншими ментальними й емоційними здібностями — зможуть стати нам помічними перед непевним майбутнім, яке на нас чекає.

Є ще один фактор, який зумовлює нагальність такого дослідження. Останніми роками в суспільстві, наче вірус, поширюється брутальна поведінка. Згадайте, наприклад, як часто ми

Купити книгу на сайті kniga.biz.ua >>>