

F E L I E T O N



**RAFAŁ
OHME:**

Inteligencja
emocjonalna
to polisa
ubezpieczeniowa
na cyfrową
przyszłość



RAFAŁ OHME

INTELIgENCJA EMOCJONALNA – skarb za mało doceniany

Inteligencja emocjonalna lepiej niż analityczny osąd pozwoli ci pojąć motywy postępowania podwładnych i przełożonych. Rozwijaj swoje emocjonalne atuty choćby dlatego, że za chwilę, w świecie sztucznej inteligencji, przyniosą ci nieocenione korzyści

Gdy w 1998 roku Steve Jobs zapraszał Tima Cooka do swojego zespołu, za jego propozycją nie stały żadne racjonalne argumenty. Kondycja Apple'a była wtedy nieszczęśliwa, a Tim właśnie zaczął pracę w firmie Compaq – topowej firmie branży IT. Prezes Cook przyznaje dziś, że przyjął propozycję, kierując się przecuciem. Apple był wtedy wyceniany na 2,9 mld dol. Gdy w sierpniu 2011 roku przejął stery od schorowanego Jobsa, wartość giganta z Cupertino wzrosła stokrotnie, a dziś wynosi 1,4 biliona dolarów. W biznesie warto mieć nosa.

CZYM JEST INTELIgENCJA EMOCJONALNA? Weź garść strategicznej oceny sytuacji, dorzuć dwie garści wywiadowczych raportów od zmysłów, zmiksuj wszystko w mózgowym blenderze, a na koniec posyp uncją danych z podświadomości, a otrzymasz koktajl, który napędza twoją inteligencję emocjonalną (IE). To bardzo przydatna umiejętność, która lepiej niż analityczny osąd pozwoli ci pojąć motywy postępowania podwładnych i przełożonych. Bez IE rozmowa przestaje być dialogiem, a przetradza się w dwa równoczesne monologi. Bez IE nie zdobędziesz zaufania klientów i przyjaciół.

IE ZWIĘKSZA SPRZEDAŻ. Badania z wykorzystaniem inteligentnych testów, które prowadzimy w firmie NEUROHM, są jednoznaczne – rozumienie emocji własnych i innych przekłada się na sukcesy zawodowe w sektorze finansowym, telekomunikacyjnym, farmaceutycznym i motoryzacyjnym. Pracownicy działów sprzedaży o wysokiej IE generują od kilku do kilkudziesięciu procent więcej przychodów niż osoby perfekcyjnie wyszkolone, ale bez umiejętności „czucia” klienta. Ci ostatni wypowiadają swoje kwestie i biorą potakiwanie rozmówcy za dobry znak. A potem czekają na obiecany telefon, często nadaremnie. Ci, którzy potrafią odczuwać, czego oczekuje klient, szybko orientują się, że pierwszy zestaw korzyści – mimo uśmiechów – niespecjalnie go interesuje, a zatem płynnie prezentują mu drugi lub trzeci. I wracają z tarczą. IE jest również jedną z kluczowych umiejętności w nowym stylu przywództwa – Smart Power. Poświęcę temu odrębny felieton.

IE TO INTELIGENCJA DO PRZEBYWANIA Z INNYMI. Umiejętność ta wykształciła się na długo, zanim człowiek nauczył się mówić i racjonalnie analizować. A jednak dziś ufamy, że to logika jest w stanie zarządzać kontaktem z drugim człowiekiem. Zapominamy, że większą część przekazu stanowią komunikaty niewerbalne. Osoby, które skupiają się jedynie na tym, „co” kto mówi, a nie „jak”, zwykle nie radzą sobie w interakcjach z ludźmi. Kurczowe trzymanie się przekazu językowego nie pozwoli wyłapać subtelnych sygnałów pokazujących prawdziwe odczucia i intencje innych. Ludzie pokładający zbyt dużą wiarę w inteligencję racjonalną i analityczne umiejętności swojego umysłu mogą nieświadomie wywołać konflikty. Wystarczy, że przeoczą to, co dzieje się między wierszami, nie zauważą komunikatów przekazywanych spojrzeniem, tonem głosu, a nawet wymownym milczeniem.

TWÓJ MÓZG WSPIERA IE. Mózg jest wyposażony w specjalne komórki, zwane neuronami lustrzanymi. Są niezwykle skuteczne, bo jeśli działają prawidłowo, pozwalają czuć emocje innych. Nie „odczytywać” je analitycznie, ale „odczuwać” całym ciałem, syntetycznie. W ten sposób dostajesz bezpośredni dostęp do doznań innej osoby. Kolejna grupa neuronów wspierająca działanie IE (jądra brzuszno-przyśrodkowe



RAFAŁ OHME

Profesor w Szkole Biznesu na Uniwersytecie Stellenbosch w Kapsztadzie (RPA), właściciel firmy technologicznej NEUROHM, laureat konkursu Przedsiębiorca Roku EY, autor bestsellera „Emo Sapiens – harmonia emocji i rozumu” i nowości „Spa dla Umysłu – zadbaj o siebie, by dbać o innych”

w płatach czołowych) zajmuje się analizą płynących z ciała markerów somatycznych (czyli sygnałów odbieranych przez interoreceptory), które ostrzegają przed nadciągającym niebezpieczeństwem i nadmiernym ryzykiem. Jeszcze inne grupy neuronów (oszczędzę ich nazw) odpowiadają za rozpoznawanie wyrazów twarzy, analizowanie spojrzenia i mikroekspresji. Cała ta skomplikowana neuromaszynaria jest po to, aby lepiej poruszać się w gąszczu ludzi i panujących między nimi relacji.

IE WCIAŻ NIEDOCENIANA. Subtelny głos IE łatwo zagłuszyć, a jeszcze łatwiej nie dopuszczać jego argumentów. Jak pisze Malcolm Gladwell, żyjemy w świecie, który przyjmuje, że jakość decyzji jest bezpośrednio związana z czasem i wysiłkiem, jaki poświęcono, aby ją podjąć. Tymczasem IE działa za darmo, bez wysiłku i od ręki. Nie są to waluty mile widziane w naszej zapracowanej cywilizacji. Wielu menedżerów nie docenia wartości IE, nie prowadzi w tym zakresie szkoleń i nie monitoruje postępów. Stosowanie IE jest gwarantem relacji win-win – klient jest zachwycony, że go rozumiemy i dajemy to, czego oczekuje, a my zacieramy ręce, bo zyski rosną, a nasi pracownicy widzą sens swojej pracy. Przenosząc rozważania na bardziej ogólny poziom, nie można przeoczyć jeszcze jednej wartości IE. Postęp technologiczny sprawia, że logiczne analizy coraz sprawniej są wykonywane przez maszyny. Natomiast to, co odróżnia ludzi od robotów, to właśnie... emocje. Sztuczna inteligencja nie zastąpi inteligencji emocjonalnej. Dopóki w naszej rzeczywistości nie zdomowią się komputery kwantowe, możemy spać spokojnie. Warto pielęgnować emocjonalne atuty. Być może kiedyś pozostaną naszym jedynym zabezpieczeniem.

Inteligencja emocjonalna u jednych działa lepiej, u innych gorzej. Dobra wiadomość jest taka, że możesz nad nią pracować i ją rozwijać niezależnie od tego, ile masz lat. Potrzebujesz jedynie świadomości (że jest), skupienia (na niej uwagi) i wytrwałości (aby ją ćwiczyć).

W kolejnym felietonie opowiem o tym, jak skutecznie trenować IE – jak lepiej widzieć emocje u innych (percepcja), jak nauczyć się je odczuwać na własnej skórze (doznania) oraz jak wykorzystać percepcję i doznania, by taktycznie nawigować rozmowę. **F**

RAFAŁ OHME