**Эмоциональный интеллект**

В книге [Эмоциональное лидерство](http://baguzin.ru/wp/?p=1909) Дэниел Гоулман подробно обсуждает, что на его взгляд входит в понятие эмоционального интеллекта, зачем нужно резонансное лидерство, как происходит становление и развитие лидеров, а также как развивать эмоциональный интеллект групп и целых организаций.

Мне показалась целесообразным вынести в отдельную заметку сжатое описание составляющих эмоционального интеллекта, которые Гоулман приводит в приложении к книге. Напомню, что Гоуман выделяет четыре составляющие. Две первые (самосознание и самоконтроль) образуют личностные навыки – способности, определяющие, как мы управляем собой. Две вторые (социальная чуткость и управление отношениями) образуют социальные навыки – способности, которые определяют, как мы управляем отношениями с людьми.

**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.

*Тонная 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 группы.

**САМОКОНТРОЛЬ**

*Обуздание эмоций.* Лидеры, обладающие этим навыком, находят способы контролировать свои разрушительные эмоции и импульсы и даже использовать гас 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 полной неопределенностей 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 полой») 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.