



[Купить бумажную или электронную книгу](#)

## Эмоциональный интеллект

Причины, по которым он важнее рационального мышления

*(Emotional Intelligence)*

Дэниел Гоулман • Daniel Goleman © 2006

Опубликовано с разрешения The Bantam Dell Publishing Group, подразделения Random House • 352 с.

---

Советы в жизненных ситуациях / Психология / Эмоциональный интеллект

---

### Основные идеи

- 20% нашего жизненного успеха зависят от способности к рациональному мышлению, намного больше на успешность влияет эмоциональный интеллект.
- Проявления эмоционального интеллекта – самосознание, эмпатия, самомотивация, умение контролировать эмоции и строить взаимоотношения.
- У человека есть две формы разума – чувствующий и мыслящий.
- Отделы мозга, отвечающие за логику и эмоции, функционируют независимо друг от друга.
- Сильные эмоции нарушают ясность мыслей. Тревога снижает способность к логическому мышлению.
- Необходимо найти баланс между рассудочным мышлением и чувствами.
- Состояние глубокой погруженности в любимое дело – высшее проявление эмоционального интеллекта.
- Развитие эмоционального интеллекта у сотрудников помогает повысить эффективность управления компанией.
- Критическая оценка работы персонала – основная сфера применения эмоционального интеллекта в менеджменте.
- Успех группы зависит не от IQ ее членов, а от их эмоционального интеллекта.

## Рецензия getAbstract

Автор этого поистине фундаментального труда знакомит читателя с понятием эмоционального интеллекта – сочетания психологических качеств, от развития которых во многом зависит жизненный успех. Несмотря на то что эти качества обычно закладываются (а у некоторых разрушаются) еще в детстве, автор считает, что развить их и научиться применять может даже взрослый человек. Самая сильная сторона книги – описание общей теории эмоционального интеллекта и нейрофизиологических механизмов, лежащих в его основе. Несмотря на то что главы, посвященные практическому применению знаний об эмоциональном интеллекте, кажутся не такими содержательными, как теоретическая часть, *getAbstract* высоко оценивает эту серьезную и обстоятельную книгу, из которой можно почерпнуть много полезной информации не только для бизнеса, но и для решения любых психологических проблем.

## Краткое содержание

### Что такое эмоциональный интеллект

В последние годы отмечается массовый рост интереса к изучению психологии личности и эмоций. Результаты исследований недвусмысленно говорят, что интеллект человека обусловлен его генами. Но тогда возникают два вопроса: способен ли человек вообще измениться и почему люди с развитым интеллектом иногда терпят фиаско, а менее интеллектуально одаренные преуспевают? Ответ на эти вопросы кроется в развитии комплекса психологических качеств, известного как эмоциональный интеллект.

*“Представление о чистом разуме, лишенном каких бы то ни было эмоций, – чистойшей воды фантазия”*.

С точки зрения эволюции роль эмоций состояла в том, чтобы помочь человеку справляться с опасностями. Наша эмоциональная система унаследована от первобытных предков, однако если на заре человеческой истории она спасала людей в условиях постоянного риска для жизни, то сегодня эмоции нередко выступают препятствием для ясного восприятия реальности. У человека есть два типа разума: рациональный, отвечающий за мышление, и эмоциональный, который руководит чувствами. Обычно оба они находятся в гармонии, но в моменты сильного волнения эмоции берут верх над способностью рассуждать логически.

*“Все, что мы делаем, о чем думаем, что помним и воображаем, вызывает у нас какие-то чувства. Мысли и эмоции сплетены в единое целое”*.

За эмоции отвечают самые древние отделы головного мозга – в частности, мозговой ствол (контролирует процессы обучения и запоминания) и окружающая его лимбическая система. Кора больших полушарий, где протекают мыслительные процессы, развилась позже этих отделов мозга. Частью лимбической системы является парное миндалевидное тело – хранилище эмоциональной памяти. Именно благодаря миндалинам мозга жизнь человека окрашивается эмоциями. В результате протекающих в них нейрофизиологических процессов воспоминания, связанные с сильными переживания-

ниями, приобретают для человека особое значение – как известно, лучше всего память сохраняет воспоминания о наиболее приятных и наиболее опасных событиях. В критические моменты миндалевидное тело, в отличие от коры полушарий, реагирует практически мгновенно, причем действует этот “эмоциональный” отдел мозга независимо от “рационального”.

*“IQ и эмоциональный интеллект – не противоборствующие, а независимые друг от друга силы”*”.

Функция миндалевидного тела – побуждение к действиям, а кора полушарий отвечает за механизм сдерживания, управляющий эмоциями. Когда миндалевидное тело возбуждается и выходит из-под контроля коры, человека захлестывает волна эмоций. Его внимание слабеет, способность рационально мыслить снижается. Тем не менее человеку следует не подавлять в себе эмоции, а искать баланс между эмоциями и рассудком.

## Из чего состоит эмоциональный интеллект

Жизненный успех лишь на 20% зависит от развитости рационального интеллекта. Намного больше на успешность влияет эмоциональный интеллект – определенные умения (самотивация, сдерживание внезапных эмоциональных импульсов, контроль своего эмоционального состояния) и психологические качества (настойчивость, эмпатия, оптимизм). Оба вида интеллекта – не противоборствующие, а независимые друг от друга силы. Нередко блестящий интеллектуал оказывается эмоционально неразвитым человеком, и такой дисбаланс вызывает множество проблем в его жизни.

*“Именно о такой дихотомии в народе говорят «думать головой» и «чувствовать сердцем»”*”.

Профессор психологии Йельского университета Питер Сэловей выделяет пять форм проявления эмоционального интеллекта человека: самосознание, контроль эмоций, мотивация, эмпатия и построение взаимоотношений с окружающими.

### 1. Самосознание: анализ собственных эмоций

Эмоции человека часто бывают скрыты от него самого. Их осмысление требует внимания к своему внутреннему состоянию, чувствам и ощущениям, которое предполагает способность к объективному самоанализу даже в состоянии сильного эмоционального возбуждения. Психолог Джон Майер называет ее “способностью понимать состояние своего духа и свое отношение к нему”. С практической точки зрения развитое самосознание проявляется в умении управлять своим настроением. Эмоции бывают осознанными и неосознанными. Вторые возникают быстрее, чем их улавливает разум. Неосознанные эмоции оказывают мощное воздействие на мысли и реакции, несмотря на то что вы о них даже не догадываетесь. Лишь осознавая их, вы получаете возможность их контролировать. Следовательно, самосознание – основа умения управлять эмоциями, необходимого для того, чтобы, например, избавиться от плохого настроения.

## 2. Контроль эмоций: регулировка внутреннего состояния

Еще в Древней Греции самообладание и умение не поддаваться эмоциям почитались за добродетель. С другой стороны, жизнь без страстей скучна. Нужно не подавлять эмоции, а стремиться найти “золотую середину” – оптимальный уровень эмоциональности. Многие из того, чем люди занимаются каждый день на работе или на отдыхе, направлено на поиск внутренней гармонии. Умение сопротивляться захлестывающей волне эмоций – базовый жизненный навык и одно из важнейших психологических качеств. Человеческий мозг устроен так, что индивид не волен выбирать, какие и когда его охватят чувства. Однако, делая сознательные усилия, он в состоянии повлиять на то, насколько продолжительным и интенсивным будет их воздействие.

*“Знать в глубине души, что ты прав, значит ощущать особую уверенность в своей правоте – гораздо более глубокую, чем та, к которой можно прийти в результате логических рассуждений”*”.

Одна из эмоций, хуже всего поддающихся сознательному контролю, – гнев. Причина этого отчасти кроется в том, что, приходя в ярость, человек получает мощный эмоциональный заряд, придающий ему силы и энергию. Пребывая в возбужденном состоянии, которое иногда длится часами, человек становится вспыльчивым, и любое неосторожное слово или действие может спровоцировать еще более мощный эмоциональный взрыв.

*“Умение вызывать в себе состояние полной погруженности в какое-то занятие – показатель совершенного владения навыками, составляющими эмоциональный интеллект”*”.

Один из способов обуздать гнев – переключение внимания. Это может быть, например, прогулка в одиночестве или выполнение физических упражнений. Другие эмоции (такие как грусть и скорбь) способны погасить гнев, но в то же время могут перерасти в депрессию. Для выхода из подавленного состояния психологи советуют прогнать подпитывающие его мысли. Спланируйте программу приятных дел, которые помогут вам отвлечься, – сходите в спортзал, побалуйте себя вкусной едой, сделайте давно намеченные дела или помогите кому-нибудь из близких. Еще один действенный способ – это переосмысление ситуации, погружившей человека в депрессивное уныние, в положительном ключе.

## 3. Самомотивация: использование эмоций для достижения целей

Положительная мотивация – обязательное условие успеха. Великих спортсменов и музыкантов отличает умение год за годом, начиная с малых лет, упорно работать над совершенствованием конкретных навыков. Именно эмоции определяют, насколько человек преуспеет в своей жизни, так как они либо затрудняют, либо облегчают использование врожденных талантов и способностей. Умение сдерживать эмоции и желания, отсрочивая психологическое вознаграждение, – один из важнейших жизненных навыков и ключ к успеху в любых начинаниях – от похудения до поступления в университет.

*“Люди с пессимистическими взглядами более других предрасположены к эмоциональным срывам”.*

Тревога затуманивает разум, а позитивный настрой, напротив, помогает мыслить ясно. Люди, умеющие контролировать эмоции, даже состояние тревоги используют как мотивирующий фактор. Связь между тревогой и результативностью психологи изображают в виде перевернутой буквы U: отсутствие беспокойства означает отсутствие мотивации и низкую результативность, а когда волнение становится чересчур сильным, оно ослабляет способность к рациональному мышлению. Максимальная результативность находится где-то посередине. Для людей творческих профессий эта середина – состояние вдохновения, которое иногда может напоминать легкое помешательство.

*“С биологической точки зрения нейрофизиологические механизмы, лежащие в основе эмоций, – результат эволюционного процесса, который охватывает не пять и не пятьсот, а по крайней мере пятьдесят тысяч поколений людей”.*

Оптимизм и умение не терять надежду также играют значимую роль в нашей жизни. Оптимисты не поддаются унынию перед лицом неудач и всегда уверены в том, что все в итоге окончится благополучно. Свои неудачи они склонны объяснять факторами, которые им не подвластны, а потому не сокрушаются, когда что-то не получается. Оптимизм – признак высокоразвитого эмоционального интеллекта. Он помогает достигать выдающихся результатов и в бизнесе. В основе этих двух психологических качеств лежит вера человека в то, что он имеет власть над событиями своей жизни и способен справиться с любыми грядущими испытаниями.

*“Способны ли мы сделать свои эмоции более интеллектуальными, улицы наших городов более цивилизованными, а людей более доброжелательными друг к другу?”*

Состояние предельной работоспособности, в котором максимально задействован эмоциональный интеллект, психологи называют погружением. Это внутреннее ощущение человека, всецело поглощенного делом, которое он любит и которое соответствует его навыкам и склонностям. Это ощущение находится посередине спектра, на противоположных полюсах которого – скука и тревога. Состояние предельной сосредоточенности и душевного подъема (даже эйфории) заставляет человека забыть о себе и с головой уйти в работу. Мозг в такие моменты начинает функционировать четко и спокойно, решая сложные задачи с минимальными затратами энергии. Чтобы научиться достигать этого состояния, как можно чаще занимайтесь тем, к чему у вас лежит душа.

#### **4. Эмпатия: основа межличностного общения**

Чем более развито у человека самосознание, тем проще ему понимать эмоции других. Взаимопонимание, лежащее в основе межличностных отношений, возникает из способности человека к сопереживанию. Люди, умеющие “читать” эмоции других, более коммуникабельны, чутки и приспособлены к жизни, они легче завоевывают симпатии окружающих. Эмпатия начинает формироваться в младенчестве, в процессе “подстройки” – бессознательного подражания ребенка жестам и мимике матери. Это состояние позволяет ему ощутить защищенность и укрепляет эмоциональную связь с родителем.

## 5. Управление взаимоотношениями: общение с людьми

Умение выражать свои чувства – один из ключевых социальных навыков. Эмоции заразительны. При встрече люди обмениваются едва заметными невербальными сигналами о своих чувствах и неосознанно копируют эмоции, исходящие от других. Это значит, что сигналы одного человека влияют на всех остальных. При общении люди склонны повторять мимику и жесты друг друга, тем самым настраиваясь на общую эмоциональную волну. Такое подстраивание под эмоции другого – основа умения налаживать взаимоотношения. Чем лучше вы улавливаете чужие чувства и управляете своими невербальными сигналами, тем лучше вы контролируете и то, как вы воздействуете на окружающих. Это одно из основных проявлений эмоционального интеллекта.

### Эмоциональный интеллект на практике

Особенно важен эмоциональный интеллект в следующих сферах нашей жизни:

- **Управление персоналом.** Высокомерие начальства и угнетенное состояние, в которое это высокомерие погружает коллектив, снижают производительность и даже отпугивают людей. Использование эмоционального интеллекта для устранения негативных явлений такого рода – один из самых полезных инструментов в арсенале руководителя. Оценка работы подчиненных – основная сфера применения эмоционального интеллекта для руководителя. Он должен уметь корректно высказывать свое мнение и выслушивать замечания, не воспринимая их как личные выпады и проявление враждебности. Чтобы критика была конструктивной, беседуйте с человеком лицом к лицу и демонстрируйте свое участие. Критикуя, не забывайте и хвалить, но только за конкретные заслуги. Человек, выслушивающий замечания, должен научиться воспринимать их как информацию к размышлению. В условиях современной “экономики знаний” неоспорима значимость группового коэффициента эмоционального развития. Секрет эффективно действующих команд – в способности использовать таланты каждого на благо группы в целом.
- **Семейная жизнь.** Развитый эмоциональный интеллект помогает справляться с психологическими и социальными конфликтами, разрушающими брак. Мужчины и женщины с детства усваивают совершенно разные эмоциональные навыки. Критические замечания супругов друг о друге – первый признак проблем в браке. Чтобы жить в гармонии, супруги должны научиться высказывать критику, не переходя на личности. Порицание личностных качеств вызывает у человека стыд или обиду, заставляя его защищаться или бежать от обвинений.
- **Воспитание детей.** По данным современных исследований, эмоциональное здоровье детей в развитых странах мира год от года ухудшается. Об этом говорит повсеместное распространение таких психологических проблем, как апатия, нарушение внимания, асоциальное поведение, тревожные и депрессивные состояния. И у детей, и у взрослых нужно целенаправленно развивать пять навыков, составляющих эмоциональный интеллект.
- **Здоровье.** Эмоциональная сфера человека тесно связана с его иммунной системой. Стресс ослабляет организм, делая его беззащитным перед инфекциями и болезнями. Разрушительные эмоции – не только злость, которую давно связывают с сердечными заболеваниями, но и любые другие негативные переживания – наносят ущерб вашему физическому благополучию. Эффективная контрамера – выполнение упражнений на расслабление. Признание проблем и их откры-

тое обсуждение также стимулирует укрепление иммунной системы. Медикам хорошо известно, что контроль эмоциональной сферы – это один из видов профилактики заболеваний, а больной выздоравливает быстрее, когда удовлетворены его психологические потребности.

### Эмоциональная “грамотность”

Характер – старый термин для обозначения совокупности навыков, составляющих эмоциональный интеллект. Человек, воспитывающий в себе умение сдерживать импульсивные порывы, тем самым развивает свой эмоциональный интеллект. Он учится понимать, контролировать и самостоятельно мотивировать себя, принимать других такими, какие они есть, и выстраивать с ними продуктивные взаимоотношения.

### Об авторе

**Дэниел Гоулман** – бывший преподаватель Гарвардского университета. Редактировал журнал Psychology Today. Автор многочисленных публикаций о социальных науках и поведении человека в New York Times. Среди его книг – “Социальный интеллект”, “Эмоциональный интеллект в бизнесе” и “Созерцательный разум”. Один из авторов книги “Творческий дух”.



Вам понравилось это краткое изложение?  
[Купите бумажную или электронную книгу](http://getab.li/13435)  
<http://getab.li/13435>

Правам на личное использование этого документа обладают сотрудники компании Tesco.

getAbstract несет полную редакторскую ответственность за любые части настоящего краткого изложения. Права авторов и издателей соблюдены. Все права защищены. Запрещается воспроизводить или передавать в любой форме и любым способом (электронным, способом фотокопирования или любым другим) любую часть настоящего краткого изложения без предварительного письменного разрешения компании getAbstract AG (Швейцария).