



Titlul proiectului: „Întărirea capacității INA privind dezvoltarea de studii/ analize cu impact asupra sistemului de formare profesională în administrația publică”, Cod MySMIS 127558, Cod SIPOCA 617

Modul de formare 3

Abilități interpersonale pentru mentorat

Suport de curs

2022



*Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin
Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020!*



Obiectivul general al modului de formare

- Dezvoltarea abilităților interpersonale necesare pentru a stabili o relație eficientă între mentor și beneficiarul mentoratului, un spațiu de încredere bazat pe o comunicare deschisă și onestă

Obiectivele specifice (de învățare) ale modului de formare

Sesiunile de formare sunt astfel concepute încât să ofere cursantului/mentorului un set de cunoștințe, aptitudini, abilități și valori prin care:

- să utilizeze tehnici de ascultare activă, cum ar fi: parafrizarea și verificarea înțelegerii, întrebări de clarificare
- să motiveze și să încurajeze beneficiarul mentoratului să își asume responsabilitatea pentru activitățile de învățare și de dezvoltare a carierei
- să ofere un feedback constructiv care să evidențieze progresele înregistrate
- să acționeze ca un grup de dialog și cooperare pentru idei: încurajând schimbul de idei, stimulând curiozitatea, punând întrebări și testând diverse perspective
- să creeze un spațiu de încredere și o comunicare deschisă cu beneficiarul mentoratului
- să mențină angajamentul față de relația de mentorat, prin comunicarea centrată pe tema relevantă: nevoile beneficiarului și obiectivul de mentorat

Competențe dobândite

La finalizarea cu succes a modului cursantul va avea competențe necesare pentru:

- C1. Cunoașterea caracteristicilor unui feedback eficient
- C2. Abilități interpersonale pentru a putea gestiona relația de mentorat



*Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin
Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020!*





Cuprins

1. Abilități (intra)personale și (inter)personale	4
2. Comportament, temperament, personalitate	9
3. Comunicarea	12
4. Retorica	16
5. Copingul	18
6. Inteligența cognitivă (IQ) și inteligența emoțională (EQ)	21
Bibliografie	35



1. Abilități (intra)personale și (inter)personale

Comunicarea, persuasiunea, rezolvarea conflictelor, curiozitatea, fiabilitatea, flexibilitatea, conducerea, motivația, negocierea, pozitivitatea, conștiința de sine, simpatia, empatia, tactul, munca în echipă, încrederea, răbdarea, ascultarea activă, feedback-ul constructiv, asertivitatea, responsabilitatea, copingul ș.a sunt abilități/capacități/ inteligențe necesare a fi dezvoltate în activitatea profesională în general, precum și într-o relație de mentorat, în special.

Ele se pot clasifica, subdiviza, completa și aspecta potrivit unor teorii și studii experiențiale, în funcție de sursă și autor, întâlnind abordări omogene sau eterogene după caz. Conținutul lor pe fond este același și servește la realizarea unor obiective specifice în carieră, activitatea profesională ori relațiile personale.

Spre exemplu dr. Glenys Hart¹ a inventariat, o serie de abilități pe care le-a clasificat în intrapersonale și interpersonale și care pot fi manifestate în domenii de lucru/activitate specifice.

Comunicarea și capacitatea de a interacționa creează un sub-sector în abilitățile personale numite *abilități interpersonale*. Abilitatea interpersonală face parte din abilitățile personale. Diferența cheie între abilitățile personale și cele interpersonale este că abilitățile personale sunt abilitățile unei persoane care posedă un potențial, în timp ce abilitățile interpersonale sunt setul de abilități necesare unei persoane de a comunica pozitiv și eficient cu ceilalți.²

Diferența dintre abilitățile personale și interpersonale este destul de explicită. Oamenii au evoluat cu abilități unice în comparație cu alte forme de viață din lume. Ei sunt capabili să folosească instrumente, să comunice, să învețe, să analizeze și să sintetizeze. Putem numi astfel de abilități ca *abilitățile personale* care sunt importante pentru a reuși în viață și în profesie. În general, oamenii se specializează în anumite abilități. Asemenea abilități specializate sunt în general dobândite prin naștere sau dezvoltate prin experiență, formare și învățare. Ele necesită eforturi continue pentru a fi durabile.

¹ <https://www.teachingtimes.com/authors/dr-glenys-hart/>

² <https://ro.weblogographic.com/difference-between-personal-and-interpersonal-skill-8872#menu-3>

Abilitățile personale pot fi clasificate în două: abilitățile soft, și abilități hard (abilități tehnice).

Abilitățile soft sunt atributele intangibile ale personalității noastre. Abilitățile soft ne ajută în interacțiunea cu alții și sunt legate de atitudinea, emoțiile, obiceiurile, stilul de comunicare, manierele sociale și personalitatea. Relațiile sunt construite folosind abilități soft cu familia, prietenii, colegii de serviciu etc.

Abilitățile hard sunt atribute specifice legate de îndeplinirea unei sarcini. Competențele sunt mai mult orientate spre muncă sau spre venituri. Aceste abilități sunt de obicei abilitățile și cunoștințele legate de anumite domenii. Ele pot fi ușor cuantificate și evaluate. Abilitățile hard sunt în cea mai mare parte absorbite/acumulate de individ prin educație și experiență. Exemple de abilități hard sunt: competența lingvistică, abilitățile de conducere, competențe profesionale specializate etc. Aceste competențe determină capacitatea de angajare și îi ajută pe angajat să atribuie responsabilități și sarcinile.

Atât abilitățile soft cât și cele hard sunt o necesitate. Ele lucrează în tandem și se pot completa reciproc, ceea ce creează o personalitate unică pentru un individ.

Abilitățile interpersonale fac parte din abilitățile personale ale unui individ. Abilitățile interpersonale pot fi definite ca setul de abilități necesare unei persoane de a comunica pozitiv și eficient cu ceilalți. Acestea pot include abilități precum conducerea, delegarea, ascultarea, negocierea, conștientizarea socială, atitudinea pozitivă, asertivitatea, persuasiunea, abilități tehnice, gândirea critică etc.

Termenul este foarte utilizat în contexte de muncă pentru a se referi la capacitatea unei persoane de a-și îndeplini sarcinile de grup (lucrul în echipă) și pentru a comunica eficient cu ceilalți. Fundația pentru relații puternice este o bună abilitate interpersonală. În viața și munca de zi cu zi, conștientizarea îndemnării interpersonale a propriei persoane și a altora poate fi extrem de utilă în îndeplinirea sarcinilor și construirea unei relații pozitive. Abilitățile interpersonale sunt instrumentele pe care oamenii le folosesc pentru a interacționa și a comunica cu indivizii într-un mediu organizațional. Există nouă domenii principale de comunicare interpersonală:³

³ Jennifer Lombardo, “Interpersonal Skills in the Workplace: Examples and Importance”, study.com

- **Comunicare verbală**

Este capacitatea de a comunica prin cuvinte utilizând tonul și maniera corecte. Cum și ce cuvinte sunt folosite pentru a comunica?

- **Comunicare nonverbală**

Constă în expresii faciale, limbajul corpului și gesturi ale mâinilor. Comunicare negativă non-verbală: încruntări și priviri furioase. Comunicare pozitivă non-verbală: zâmbet, folosirea mâinilor pentru a explica direcții importante și a menține atenția. Comunicarea bidirecțională este esențială atunci când se dezvoltă un set de abilități interpersonale excelente.

- **Abilități de ascultare**

Presupune capacitatea de a auzi cu atenție și de a procesa corect informațiile.

- **Abilități de negociere**

Înseamnă a avea capacitatea de a discuta și a ajunge la un acord într-o manieră profesională.

- **Rezolvarea problemelor**

Aceasta este o abilitate foarte importantă deoarece problemele constante sunt un rezultat comun în cadrul organizațiilor/relațiilor.

- **Luarea deciziilor**

Mentorul trebuie să fie capabil să analizeze situațiile și să dezvolte o soluție profesională într-un context specific. Luarea deciziilor este un element cheie al abilităților interpersonale.

- **Asertivitate**

Înseamnă că să fii încrezător în acțiunile tale, în exprimarea ideilor și opiniilor.

- **Răbdare**

Implică puterea de a accepta și aștepta desfășurarea anumitor evenimente.

- **Empatie**

Presupune capacitatea de a înțelege și de a simți emoțiile și gândurile unei persoane, ca și cum le-am trăi noi.

Există mai multe moduri de a vă îmbunătăți abilitățile interpersonale:⁴

Ascultarea este cheia - Deși difuzarea ideilor și gândurilor dumneavoastră, poate părea incredibil de importantă, asigurați-vă că vă ascultați interlocutorul și că înțelegeți ceea ce spune. Aceasta este o abilitate interpersonală importantă. Când ascultați, acordați-vă câteva momente pentru a interveni și explicați ceea ce auziți de la el, astfel încât acesta să știe că ascultați și că înțelegeți.

Fii pozitiv - Exprimați un zâmbet sincer și rămâneți pozitiv. Când vorbiți cu alții care sunt negativi în mediul de lucru, nu le subliniați atitudinea negativă; continuă să rămâi pozitiv și să aduci în discuție părțile bune ale situației lor actuale.

Nu aduceți viața personală la serviciu - Deși veți avea interlocutori în mediul de lucru care doresc să vorbiți despre lucruri personale, încercați să păstrați la minimum împărtășirea personală. Cu cât rămâneți mai profesionist, cu atât această imagine va fi transmisă și altora. Când sunteți întrebat despre viața dumneavoastră personală, spuneți ceva general, apoi întrebați despre serviciu sau direcționați conversația către altceva.

Arătați încredere în limbajul corpului - Asigurați-vă că stați drept, nu vă lăsați capul în jos, priviți oamenii în ochi și nu vă ridicați umerii. Deși acest lucru poate fi ciudat pentru o perioadă, aceste indicii non-verbale schimbă modul în care oamenii te percep și, de asemenea, îți vor oferi o postură mai bună. Alte indicii non-verbale bune sunt zâmbetele largi și chiar pașii în timpul mersului.

Complimentează-i pe ceilalți - Complimentați persoana care se străduie să munească bine și asigurați-vă că complimentele sunt personalizate. Acest lucru îi asigură pe alții că vedeți cu adevărat ceea ce fac și ei pot lucra la fel de mult, dacă nu mai greu, pentru a continua să arate acest lucru.

⁴ Elisha Madison "How to Improve Interpersonal Skills", study.com

Afișați eticheta adecvată: Cei mai mulți dintre noi au auzit de zicala „manierele îl fac pe om”. Manierele pot afecta de fapt modul în care te văd alții, așa că este important să știi să stai la o masă, să mănânci politicos în preajma celorlalți și să te porți în public. Acest lucru este necesar în special atunci când lucrezi cu oameni din alte medii culturale, deoarece culturi diferite prețuiesc comportamente diferite, la care ar trebui să vă adaptați dacă este necesar pentru a comunica într-o manieră respectuoasă.

Fii încrezător: O altă abilitate bună este încrederea în ideile tale și disponibilitatea de a explica ideile tale altora. A fi asertiv cu gândurile și planurile tale arată că ai abilități de lider; doar asigurați-vă că vă temperați comportamentul, astfel încât să nu se transforme în agresivitate. Asertivitatea înseamnă a-ți explica ideile, în timp ce agresivitatea înseamnă a insulta ideile altora dacă acestea nu se potrivesc cu ale tale.

Mediază: Capacitatea ta de a vedea ambele părți ale unei probleme și de a rezolva problema este esențială. Aceasta implică încercarea de a vă elimina părțirile și de a privi problema în mod logic.

Abilitățile interpersonale⁵ sunt definite ca fiind abilitățile folosite de o persoană pentru a interacționa corect cu ceilalți. Acestea includ de la abilități de comunicare și ascultare până la atitudine și comportament. “Soft skills” se referă la trăsăturile de caracter și abilitățile interpersonale care caracterizează relația unei persoane cu ceilalți. Acestea completează “hard skills”, care se referă la cunoștințele și abilitățile profesionale ale unei persoane dobândite prin studiu și experiență.

Spre deosebire de hard skills pe care ți le poți dezvolta prin training și experiență și le vei trece apoi în CV, soft skills-urile sunt native și se dezvoltă în timp. Sunt acele abilități care te vor ajuta să te adaptezi la locul de muncă și să relaționezi cu restul echipei.

Trebuie să conștientizăm că aceste abilități există în fiecare și să le dăm spațiu, timp și atenție ca să se poată dezvolta și ulterior fructifica în raporturile interpersonale și profesionale.

⁵ Liliana Pastragus, <https://www.hipo.ro/locuri-de-munca/vizualizareArticol/2819/Interpersonal-skills.-Ce-sunt-si-unde-le-poti-gasi%3F>

Următoarele cuvinte se mulează exact pe aceste abilități interpersonale:

Ascultă! - Active listening

Ai grijă! - Responsibility

Ai răbdare! - Patience

Hai să facem, împreună! - Teamwork

Te poți baza pe mine ! - Dependability

Nu te lasă bătut! - Perseverance

Hai că poți! - Confidence

Va fi bine! - Optimistic attitude

De ce? - Motivation

Cum te-ai simți dacă ai fi în locul meu? - Empathy

Te ține? Ai curaj să...? - Flexibility

2. Comportament, temperament, personalitate

Pentru a înțelege comportamentul oamenilor trebuie să știm că ființele umane sunt un amalgam de trăsături native și de experiențe trăite în timpul vieții. Acest lucru le afectează percepțiile și îi determină să acționeze fiecare într-un mod unic, personal.

Nu întotdeauna este ușor să înțelegi motivul pentru care o persoană se comportă într-un anumit fel. Dacă interpretezi acțiunile sau vorbele cuiva fără să știi dacă a acționat intenționat sau nu, poți face cu ușurință presupuneri false.

O dată ce ești în stare să privești comportamentul altora în mod obiectiv, șansele de a-l înțelege cresc considerabil. Pentru a-i “citi” pe cei din jurul tău, trebuie să înțelegi mai întâi ce se întâmplă, apoi să te gândești *de ce* se întâmplă.

Se pot distinge trei tipuri de comportament care oferă o motivație psihologică pentru faptele oamenilor:⁶

1. **Comportamentul nativ** este o combinație între *comportamentul instinctiv*, care depinde de temperamentul fiecăruia, și *comportamentul dobândit*, pe care fiecare individ îl capătă pe măsură ce înaintează în viață;

⁶ Kate Keenan, “Cum să îi citești pe ceilalți”, Ravette Publishing/Rentrop&Straton, 1997

2. **Comportamentul ocazional** este cel pe care oamenii îl afișează în anumite ocazii, atunci când se găsesc în situații deosebite;
3. **Comportamentul “de necesitate”** reflectă nevoile adânci de natură emoțională ale indivizilor (ex. nevoia de atenție, nevoia de aprobare, nevoia de a fi încurajat etc.).

Temperamentul definește nivelurile de energie de care dispune fiecare om în parte, stările sale sufletești, sensibilitatea. Toți ne naștem cu o moștenire pe care nu o putem neglija: un set de caracteristici influențate de genele moștenite și de condițiile în care s-a desfășurat „viața intrauterină/congenitală”. Oamenii se nasc cu aceste calități sau defecte, pe care le pot schimba cu greu. Ele formează fundația de la care se dezvoltă personalitatea distinctă și individualitatea fiecăruia.

Personalitatea. Aspectele de bază ale personalității sunt formate din cinci grupe principale de trăsături înrudite. Ele indică gradul în care indivizii sunt:

- *Stabili din punct de vedere emotional.* Arată dacă tinzi să fii nervos sau calm; vulnerabil sau dur; sigur pe tine sau nesigur; indică gradul de ostilitate, timiditate, impulsivitate, neliniște etc;
- *Extrovertiți.* Arată dacă tinzi să fii reticent sau sociabil; tăcut sau vorbăreț; inhibat sau spontan; activ, agresiv etc;
- *Conștiincioși.* Arată dacă tinzi să fii atent sau neatent; conștiincios sau neglijent; indică gradul în care ești competent, disciplinat, respectuos, servabil, organizat, metodic, dornic de succes etc;
- *Agreabili.* Indică dacă tinzi să fii iritabil sau amabil; crud sau nemilos; egoist sau altruist. Arată gradul în care ești încrezător, modest, bun la suflet, binevoitor, direct etc;
- *Deschiși pentru experiență.* Dacă tinzi să fii convențional sau original; îndrăzneț sau neaventuros; conservator sau liberal; indică gradul în care ești creativ, imaginativ, lipsit de prejudecăți etc.

Aceste componente de bază ale personalității predispun indivizii la un anumit tip de comportament, indiferent de voința lor.

Potrivit *teoriei tipurilor psihologice* aparținând lui Carl Gustav Jung, cu toții suntem împărțiți în tipuri fundamentale, iar capacitatea fiecăruia de a procesa diferite informații este limitată de tipul căruia îi aparținem. Jung a stabilit patru caracteristici sau predispoziții principale ale personalității:



Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin
Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020!



- După direcția activității, avem Extravertit (E - Extraversion) și Introvertit (I - Introversion);
- Potrivit modului de asimilare a informației, avem Senzorial (S - Sensing) și Intuitiv (N - Intuition);
- În funcție de procesul utilizat în luarea deciziilor avem Reflexiv (T - Thinking) și Afectiv (F - Feeling);
- După metoda de procesare a informației primite avem Judecativ (J - Judging) și Perceptiv (P - Perceiving).

Combinând literele în acronime s-au identificat și dezvoltat o serie de clasificări pentru reflectarea personalității.

Un model⁷ ar fi cel redat în continuare: ISTJ - Responsabilul; ESTJ - Gardianul; ISFJ - Loialul; ESFJ - Grijuliu; ISTP - Mecanicul; ESTP - Inițiatorul; ESFP - Interpretul; ISFP - Artistul; ENTJ - Executantul; INTJ - Cercetătorul; ENTP - Vizionarul; INTP - Gânditorul; ENFJ - Darnicul; INFJ - Protectorul; ENFP - Animatorul; INFP - Idealistul.

Un alt model al clasificării tipurilor de personalități este cel bazat pe cele 16 tipuri de personalitate.⁸ Astfel, teoria din spatele acestuia împarte indivizii în 4 clase, fiecare având 4 reprezentanți:

- **Analiticii:** din clasa cărora fac parte arhitecți (INTJ), logicii (INTP), conducătorii (ENTJ) și polemisti (ENTP);
- **Diplomații:** din clasa cărora fac parte susținători (INFJ), mediatori (INFP), protagoniști (ENHJ) și activiști (ENFP);
- **Santinelele:** din clasa cărora fac parte logisticienii (ISTJ), apărătorii (ISFJ), directorii (ESTJ) și consulii (ESFJ);
- **Exploratorii:** din clasa cărora fac parte virtuozii (ISTP), aventurierii (ISFP), antreprenorii (ESTP) și, în final, animatorii (ESFP).

⁷ <http://www.opr.ro/portrete>

⁸ <https://www.16personalities.com/ro/tipuri-de-personalitate>

Avantajele înțelegerii comportamentului prezintă utilitate și în relația mentor-mentee, deoarece:

- devii mai obiectiv în observațiile tale;
- ești mai tolerant cu celălalt;
- obții mai multe de la partener demonstrându-i că îl înțelegi;
- îl ajuți pe celălalt să se înțeleagă pe el însuși;
- reușești să îți înțelegi mai bine propriile reacții.

Exercițiu ASINCRON (90 minute)

Participații lecturează tipurile de personalitate și caracteristicile specifice fiecăruia și indică/alege pe cel care consideră, perceptiv, că li se potrivește cel mai bine, utilizând următoarele surse:

<http://www.opr.ro/portrete> și <https://www.16personalities.com/ro/tipuri-de-personalitate>.

3. Comunicarea

Cel mai problematic concept este chiar acela de comunicare, în condițiile în care, urmându-l pe Franck E.X. Dance, îi putem asocia cel puțin 15 înțelesuri:⁹

- schimb verbal de gânduri sau idei;
- proces prin care noi îi înțelegem pe alții și, alternativ, ne străduim să fim înțeleși de ei;
- interacțiune (chiar la nivel biologic);
- proces care ia naștere din nevoia de a reduce incertitudinea, de a acționa efectiv și de a apăra sau întări eul;
- proces de transmitere a informațiilor, ideilor, emoțiilor sau priceperilor, prin folosirea simbolurilor (cuvinte, imagini, figuri, diagrame etc.);

⁹ Gheorghe-Ilie Fârte, “Comunicarea. O abordare praxiologică”, Casa Editorială Demiurg Iași, 2004

- transfer, schimb, transmitere sau împărtășire;
- proces care unește părțile discontinue ale lumii vii;
- proces care face comun mai multora ceea ce este monopol al unuia sau al unora;
- totalitate a mijloacelor de transmitere a mesajelor militare, a ordinelor etc. (telefon, telegraf, radio, curieri);
- proces de îndreptare a atenției către o altă persoană în scopul reproducerii ideilor;
- răspuns discriminatoriu (sau constant) al unui organism la un stimul;
- transmitere a informației (care constă din stimuli constanți) de la o sursă la un receptor;
- proces prin care o sursă transmite un mesaj către un receptor cu intenția de a-i influența comportamentele ulterioare;
- proces de tranziție de la o situație structurată în general la o altă situație, aflată într-o formă preferată;
- mecanism prin care este exercitată puterea.

Competența de comunicare (inter)personală¹⁰

Interacționarea eficientă într-o mare varietate de situații este cunoscută ca și competență în comunicarea interpersonală.

Competența de comunicare este capacitatea de a comunica în cel mai adecvat și eficient mod pentru o situație dată. Ne confruntăm cu o mulțime de situații diferite în viața noastră, toate necesitând comunicare, așa că aceasta este o abilitate importantă a fi deținută.

Competența de comunicare în sine poate fi descrisă în general ca având trei părți: *motivație, cunoștințe și aptitudini*.

Există, de asemenea, câteva trăsături de personalitate care ajută la creșterea competenței de comunicare. Primele trei - adaptabilitate, empatie și adecvare - se ocupă de capacitatea ta de a stabili conexiuni personale și de a-ți defini rolul în comunicare. Celelalte trei - implicarea conversației, managementul conversației și

¹⁰ Christopher Muscato, "Competence in Interpersonal Communication", study.com

eficacitatea - se ocupă de capacitatea de a stabili și atinge obiective în comunicare. Practicând și perfecționând fiecare dintre acestea, cu toții ne putem îmbunătăți capacitatea de a interacționa cu persoanele din jurul nostru.

Competența este capacitatea de a face ceva bine. Comunicarea, în special, comunicarea interpersonală, este schimbul personal de informații între două sau mai multe persoane. Deci, atunci când vorbim despre competența de comunicare, vorbim despre capacitatea de a comunica în cel mai potrivit și eficient mod pentru o situație dată.

Acesta este un lucru important de făcut. De-a lungul întregii tale vieți, te vei afla în diverse situații, dar capacitatea ta de a comunica cu competență va fi întotdeauna importantă. Vorbești la fel cu prietenii tăi ca și cu colegii tăi de serviciu? Ai încerca să comunici cu oamenii de afaceri japonezi în același mod în care ai face cu artiștii argentinieni?

O persoană care este foarte competentă este capabilă să determine modele de comunicare adecvate pentru un număr mare de scenarii și să își ajusteze acțiunile în consecință.

Potrivit profesorilor americani Brian Spitzberg și William Cupach, care au dezvoltat împreună modelul pentru competența de comunicare în anii 1980, competența de comunicare are trei părți.

În primul rând este *motivația*, sau dorința și motivele abordării comunicării. Oamenii foarte competenți tind să caute în mod activ conversații și situații sociale în care să comunice. Ei au, de asemenea, obiective clare în ceea ce privește comunicarea lor și sunt adesea încrezători în acele obiective.

A doua parte a competenței de comunicare este *cunoașterea* sau înțelegerea modului de a acționa. Chiar dacă vrei să comunici, nu poți decât dacă înțelegi regulile culturale pentru comunicare. Unele culturi sunt formale; unele sunt informale. Unii dau mâna, alții se înclină, iar alții pun foarte mult accent pe utilizarea gesturilor mâinii pentru a comunica. Înțelegerea modului de a interacționa este o parte importantă a competenței de comunicare.

A treia parte a comunicării competente este *abilitatea*, ceea ce înseamnă capacitatea de a efectua un comportament adecvat. Deci, odată ce știi cum să acționezi, poți pune asta în practică, cu condiția să ai abilitățile.

Cu toate acestea, oamenii foarte competenți tind să aibă și anumite trăsături de personalitate care fac acest proces mai eficient.

În primul rând este *adaptabilitatea*, sau capacitatea de a schimba comportamentele și obiectivele pentru a satisface nevoile fiecărei situații. Următoarea trăsătură este *empatia* sau capacitatea de a arăta altor oameni într-o conversație că le înțelegi nevoile. Cealaltă persoană caută un prieten, un sfat, un sprijin? Asta ne aduce la trăsătura numărul trei, care este *adecvarea*, capacitatea de a susține așteptările celorlalți de la tine. Oamenii te privesc ca pe un lider, un ascultător, un sfătuitor? Toate aceste trăsături indică capacitatea de a înțelege rolul tău în comunicare, în raport cu toți ceilalți.

Există și alte câteva trăsături ale oamenilor foarte competenți, începând cu capacitatea de a se implica activ în conversație. Stai linistit și nu îți exprimi părerea sau te faci auzit? Acest lucru duce la *gestionarea conversației*, care este capacitatea de a regla direcția unei conversații. Uneori, s-ar putea să fii tăcut pentru a lăsa pe alții să vorbească, arătându-ți empatia, dar alteori, poate fi necesar să întrerupi pentru a menține conversația pe drumul cel bun. Toate acestea se referă la ultima trăsătură, *eficacitatea* sau capacitatea de a atinge obiectivele comunicării.

Oamenii cu aceste trăsături tind să fie comunicatori competenți, dar aceasta nu este doar o chestiune de ADN. Unii oameni par să se nască buni la comunicare, dar toate aceste trăsături sunt pur și simplu abilități care pot fi exersate și perfecționate în timp. Așa că bazați-vă pe această forță pentru a ghida comunicarea pe măsură ce vă îmbunătățiți alte domenii care încă au nevoie de lucru. La urma urmei, startul este la doar o conversație distanță.

Termeni cheie:

Competență: capacitatea de a face ceva bine;

Comunicare interpersonală: schimbul personal de informații între două sau mai multe persoane;

Competență de comunicare: capacitatea de a comunica în cel mai adecvat și eficient mod pentru o situație dată;



Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin
Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020!



Motivația: dorința și motivele abordării comunicării;
Cunoașterea: înțelegerea modului de a acționa;
Abilitatea: capacitatea de a performa;
Adaptabilitatea: capacitatea de a schimba comportamentele și obiective pentru a satisface nevoile fiecărei situații;
Empatia: capacitatea de a arăta altor oameni într-o conversație că le înțelegi nevoile;
Adecvarea: capacitatea de a susține așteptările celorlalți de la tine;
Implicarea conversațională: capacitatea de a deveni implicat activ în conversație;
Managementul conversației: capacitatea de a regla direcția unei conversații;
Eficacitatea: capacitatea de a atinge obiective în cadrul conversației.

4. Retorica

Ethos, Pathos și Logos - moduri de persuasiune folosite pentru a convinge publicul / interlocutorii

Când ne prezentăm ideile, în scris sau verbal, tindem să dorim să-i convingem pe ceilalți. Cei care ne ascultă trebuie să înțeleagă punctul nostru de vedere și chiar să accepte argumentele noastre. Retorica este tocmai despre aceasta, pentru a-i determina pe alții să îmbrățișeze punctul nostru de vedere. Și cine mai bine decât Aristotel ne poate explica ce este retorica? Studiile elevului lui Platon s-au concentrat, de fapt, asupra acestei arte. Retorica lui Aristotel este alcătuită din trei categorii: *ethos*, *pathos* și *logos*.

Ethos, pathos și logos sunt cei trei piloni fundamentali ai *Retoricii lui Aristotel*. Astăzi aceste trei categorii sunt considerate trei moduri diferite de a convinge publicul despre un subiect, despre o credință, de a adera la o anumită concluzie. Deși fiecare categorie este unică, stăpânirea tuturor celor trei ajută la implicarea publicului pe care îl vizăm.

Ethos sau apelul etic, înseamnă a convinge un public de credibilitatea sau caracterul autorului. Un autor ar folosi ethosul pentru a arăta publicului său că este o sursă credibilă și că merită ascultat. Ethos este cuvântul grecesc pentru „caracter”. Cuvântul „etică” este derivat din etos. Ethosul poate fi dezvoltat prin alegerea unui limbaj adecvat pentru audiență și subiect (aceasta înseamnă și alegerea nivelului adecvat de

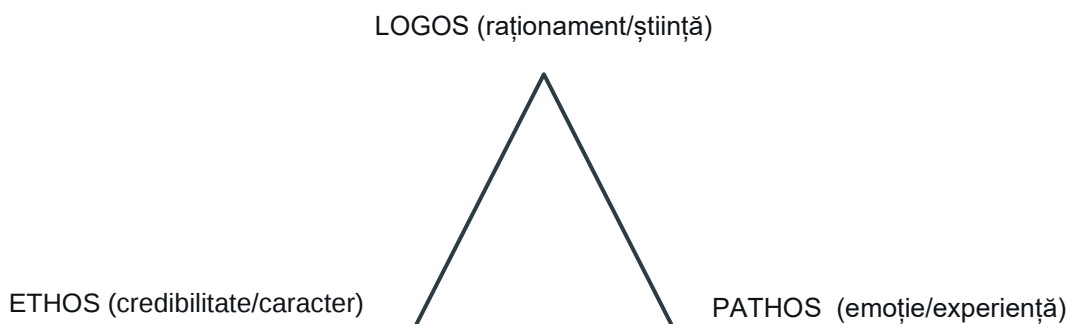
vocabular), făcându-vă să sune corect sau imparțial, prezentându-vă expertiza, realizările sau background-ul și folosind gramatica și sintaxa corectă.

Pathos sau apelul emoțional, înseamnă a convinge o audiență făcând apel la emoțiile lor. Autorii folosesc patosul pentru a invoca simpatia unui public; pentru a face publicul să simtă ceea ce autorul vrea să simtă. O utilizare obișnuită a patosului ar fi să atragă compasiune/emoție de la un public. O altă utilizare a patosului ar fi aceea de a inspira furia unui public, poate pentru a determina acțiunea. Pathos este cuvântul grecesc atât pentru „suferință”, cât și pentru „experiență”. Cuvintele empatie și patetic sunt derivate din patos.

Patosul poate fi dezvoltat prin utilizarea unui limbaj semnificativ, a tonului emoțional, a exemplelor care evocă emoții, a poveștilor de evenimente emoționale și a semnificațiilor implicite.

Logos sau apelul la logică, înseamnă a convinge o audiență folosind logica sau rațiunea. Logos este cuvântul grecesc pentru „cuvânt”, totuși adevărata definiție depășește asta și poate fi descrisă cel mai îndeaproape ca „cuvântul care se exprimă gândul interior” și „gândul interior însuși”. Cuvântul „logică” este derivat din logos.

Logos pot fi dezvoltat folosind un limbaj avansat, teoretic sau abstract, științific, citând fapte (foarte importante), folosind analogii istorice și literale și prin construirea de argumente logice.



Kairos este un al patrulea mod discutabil de persuasiune care înseamnă „momentul potrivit”. Kairos (greacă veche) este un cuvânt grecesc antic care înseamnă „momentul potrivit, critic sau oportun”. În greacă modernă, kairos înseamnă și „vreme”. Kairos

semnifică un moment potrivit sau oportun pentru acțiune. În acest sens, în timp ce *chronos* este cantitativ, *kairos* are o natură calitativă.

Kairos este un apel la oportunitatea sau contextul în care o prezentare este mediatizată, care include factori contextuali externi prezentării în sine, dar totuși capabili să afecteze recepția de către public a argumentelor sau a mesajelor sale, cum ar fi timpul la care este făcută o prezentare, momentul în care ea are loc.

Un exemplu ar fi o reclamă/prezentare învechită care ar fi fost eficientă acum 20 de ani. Dacă atât prezentarea făcută acum 20 de ani, cât și exact aceeași prezentare făcută astăzi, conțin același vorbitor cu aceleași acreditări (ethos) și aceleași argumente (logos), și ambele apelează la aceleași emoții și la aceleași valori (ethos), dar receptarea este cu totul alta, atunci ceea ce s-a schimbat este contextul în care a fost făcută prezentarea (kairos).

5. Copingul

Termenul „coping” este definit conform lui Lazarus și Folkman (1984), în calitate de fondatori, ca fiind eforturile cognitive și comportamentale de gestionare a situațiilor specifice (exterioare și/sau interne) care sunt evaluate ca impozitare sau care depășesc capacitatea resurselor individului.¹¹

Într-un articol dedicat¹² acestui concept se descrie *copingul* (engl. cope = a face față) ca fiind efortul cognitiv și comportamental prin care o persoană face față (reduce, stăpânește sau tolerează) solicitărilor externe și/sau interne care îi depășesc resursele personale. Astfel, prin coping are loc o tranzacție între persoană, care are propriul set de valori și resurse, și mediu, care are propriile cerințe și constrângeri.

Lazarus&Folkman diferențiază între două tipuri de coping: *copingul orientat spre rezolvarea problemelor*, în cazul căruia persoana acționează într-un mod care poate conduce direct la îndepărtarea sau rezolvarea problemei (spre exemplu, analiza, minimizarea sursei stresante), și *copingul orientat spre reglarea emoțională*, în cazul căruia persoana încearcă să-și regleze emoțiile apărute ca rezultat al evenimentului

¹¹ Marcela Popescu, „Strategii de coping la copii, părinți și profesori. Programe de intervenție”, Editura Universitară, p.14, București, 2020

¹² Cristina Chițimuș, <https://willing.ro/ce-este-copingul/>

stresant (spre exemplu, prin monologuri, reinterpretări, diverse metode de liniștire). Deseori, cele două tipuri de coping se produc împreună.

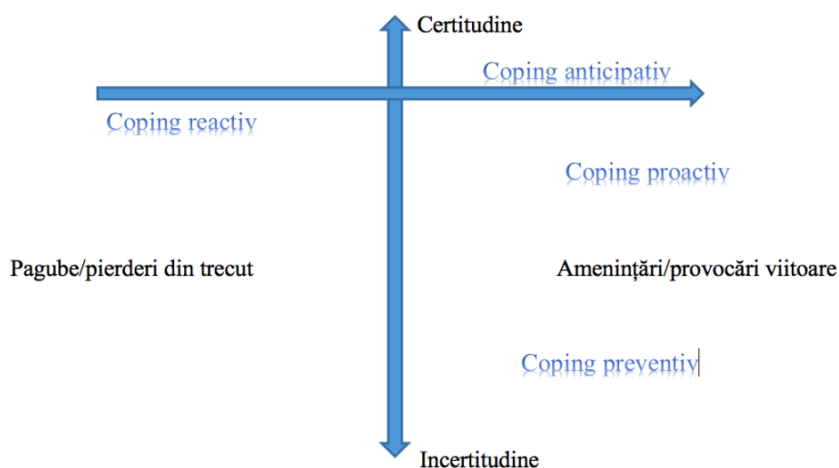
Conform copingului *orientat spre rezolvarea problemelor*, Taylor distinge următoarele strategii de coping:

- Confruntarea - se caracterizează prin eforturile cu conotație agresivă de a schimba situația: „mi-am mobilizat toate eforturile pentru a-mi atinge scopul”;
- Căutarea suportului social - se caracterizează prin efortul de a obține suport emoțional și informații de la alte persoane: „am vorbit cu cineva pentru a afla mai multe despre această situație”;
- Planificarea rezolvării de probleme - se caracterizează prin eforturile deliberate pentru rezolvarea problemei și prin analiza problemei: „mi-am făcut un plan de acțiune și l-am urmat”.

Conform copingului *centrat spre reglarea emoțională*, Taylor distinge următoarele strategii de coping:

- Distanțarea - se caracterizează prin eforturile de a ne autodetașa de situația stresantă: „am refuzat să mă mai gândesc la acest lucru”;
- Autocontrolul - se caracterizează prin efortul depus pentru a ne regla propriile emoții: „nu am zis nimănui ceea ce am simțit”;
- Acceptarea responsabilității - se caracterizează prin conștientizarea propriului rol în respectiva problemă concomitent cu încercarea de a o rezolva: „m-am criticat și m-am muștrat singur”;
- Evadare/evitare - se caracterizează prin efortul de a evita, de a ieși din respectiva situație stresantă mâncând, bănd, fumând, consumând medicamente și/sau cufundându-ne într-o lume a iluziilor și dorințelor: „tot ce mi-am dorit a fost ca problema să dispară”;
- Reevaluare pozitivă - se caracterizează prin efortul de a găsi o semnificație pozitivă în respectiva problemă cu efecte benefice propriei dezvoltări: „nu știam că mă pot organiza așa bine până să am această problemă”.

Schwarzer vine cu o completare la dimensiunile inițiale ale copingului luând în considerare axa timpului și diferite grade de certitudine asupra evenimentului stresant.



Acesta deosebește între patru tipuri de coping:

- Coping *reactiv* - se caracterizează prin efortul de a ne descurca cu un eveniment care tocmai s-a întâmplat, spre exemplu, o pierdere (divorț, accident, șomaj, deces etc);
- Coping *anticipativ* - se caracterizează prin efortul de a ne descurca cu o amenințare iminentă sau care va avea loc cu o probabilitate foarte mare (evenimentul critic încă nu a avut loc), spre exemplu, o consultație la doctor, un examen, un interviu etc.
- Coping *preventiv* - se caracterizează prin riscurile necunoscute din viitorul îndepărtat și incertitudinea petrecerii evenimentului critic, spre exemplu, pierderea locului de muncă, o boală gravă, o catastrofă etc.;
- Coping *proactiv* - se caracterizează prin optimizarea condițiilor de viață, tinderea spre îmbunătățirea propriilor performanțe, fixarea unor scopuri înalte, toate acestea fiind presărate cu un grad mare de incertitudine.

Descoperirea propriei strategii de coping

Parcurgând diferitele tipuri de strategii de coping, cu siguranță am identificat unele pe care le folosim atunci când ne confruntăm cu o situație stresantă. Se poate ca un anumit tip de coping să fie eficient pe termen scurt și ineficient pe termen lung sau invers. De asemenea, putem folosi permanent același set de strategii de coping sau putem fi flexibili și să dezvoltăm noi strategii de a face față. În funcție de domeniul în care ne confruntăm cu problema (profesional sau personal) putem adopta diferite strategii pentru a o rezolva.

Foarte importantă este atitudinea pe care noi o avem în fața unei probleme, a unei situații amenințătoare, în sensul că unele persoane preferă confruntarea, în timp ce altele preferă fuga, evitarea. În funcție de modul în care evaluăm o situație, rezultă apoi diferite tipuri de coping. Scopul acestora este de a rezolva problema și de a ameliora încărcătura emoțională generată de aceasta.

Nu există „cea mai bună strategie de coping” universală, dar poate exista o „cea mai bună strategie” pentru fiecare dintre noi. Suntem unici, iar modul în care percepem o anumită problemă și modul în care îi facem față este tot unic, adaptat propriilor noastre nevoi.

6. Inteligența cognitivă (IQ) și inteligența emoțională (EQ)

Inteligența cognitivă (IQ)

Inteligența cognitivă tradițională este abilitatea de a planifica, de a raționa și de a folosi deducția logică pentru a rezolva problemele, dar și de capacitatea de a aplica gândirea abstractă în timp ce învățați și răspundeți la mediul de acțiune.

Coeficientul de inteligență (IQ) se referă la abilitățile cognitive ale unei persoane, precum: capacitatea de a rezolva probleme, capacitatea de a înțelege idei abstracte, capacitatea de a folosi corect limbajul, capacitatea de a memora și de a învăța.

Coeficientul de inteligență se măsoară cu ajutorul testelor standardizate, prin care se analizează abilitățile cognitive anterior menționate. Valorile obținute pot să difere de la un test la altul.



*Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin
Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020!*



Inițial, s-a crezut că IQ-ul este un factor fundamental care garantează succesul, în special în plan academic și profesional, unde capacitatea de a rezolva probleme, de a folosi corect limbajul sau de a învăța este, într-adevăr, importantă.

Cu toate acestea, odată cu apariția conceptului de „inteligență emoțională”, unii experți au punctat faptul că abilitățile cognitive, deși importante, nu sunt suficiente pentru asigurarea succesului și că inteligența umană este, în esență, mult mai complexă. În timp ce IQ-ului se concentrează în jurul abilităților cognitive, EQ-ul vizează latura emoțională a unei persoane - latură pe care se pune din ce în ce mai mult accent.

Mulți psihologi au susținut că testele IQ nu sunt suficiente pentru a determina sau a înțelege pe deplin gama largă de informații umane, cu abilitatea de a înțelege, interpreta și răspunde la emoții care joacă un rol atât de important ca și capacitatea de a raționa.

Inteligența emoțională se referă la capacitatea unei persoane de a nu exprima numai emoția, ci și să o perceapă în ceilalți. Inteligența emoțională se referă, de asemenea, direct la modul în care o persoană își poate controla propriile emoții. Acest domeniu de studiu a găsit numeroase aplicații în domenii atât de diverse precum afacerile și educația.

În cele din urmă, atât inteligența emoțională cât și cea cognitivă sunt importante, deși punctele lor forte joacă în zone diferite. O inteligență cognitivă superioară se pretează la realizări academice mai bune, în timp ce inteligența emoțională este esențială pentru abilitățile de lider, legate de grupurile sociale și cu interacțiunea zilnică cu alte zile.

În general, un bun echilibru al inteligenței emoționale și cognitive este preferabil și ambele pot fi consolidate prin procese specifice de învățare.¹³

Cele două tipuri de inteligență, cea cognitivă/academică și cea emoțională, sunt independente, nu există o corelație semnificativă între ele.

Cu alte cuvinte, poți să fii foarte inteligent din punct de vedere cognitiv, dar să ai mari

¹³ Adelina Bălan, <https://fainsisimplu.ro/iq-vs-eq-ce-tip-de-inteligenta-este-mai-important-2731.html>; <https://ro.411answers.com/a/ce-este-inteligenta-cognitiva-traditionala.html>

probleme din punctul de vedere al inteligenței emoționale sau invers. De aceea, sunt numeroase cazurile în care persoanele cu un IQ ridicat, care *știu* ce și cum ar trebui să facă pentru a atinge un anumit obiectiv, care *știu* cum ar trebui să se comporte pentru a construi sau menține o relație de calitate cu cei din jur *nu* și *fac* lucrurile respective. Iar pentru că rezultatele se obțin în urma a ceea ce facem și nu în urma a ceea ce știm, constatăm că, la nivel pragmatic, concret, inteligența emoțională este cea care contează.

Iată de ce, de multe ori, cei mai deștepți dintre noi pot să trăiască eșecuri în viața personală și profesională, din cauza faptului că-și pierd cu ușurința cumpătul, sunt excesiv de timizi, nu au încredere în forțele proprii, nu pot face față dezamăgirilor, nu recunosc momentele când ar trebui să tacă, iar la capitolul „abilități sociale” stau extrem de prost. Vestea cea bună este că nivelul nostru de inteligență emoțională nu este fixat genetic, și nici nu se dezvoltă doar în copilăria timpurie. Spre deosebire de IQ, care, în cele mai multe cazuri, se schimbă puțin după vârsta de 10 ani, EQ-ul pare să fie la scara largă învățat, și continuă să se dezvolte pe măsura ce înaintăm prin viață și învățăm din experiențele noastre.¹⁴

Inteligența emoțională (EQ)

Cel care a popularizat termenul de **inteligență emoțională (EQ)** este Daniel Goleman care a și elaborat o lucrare, denumită sugestiv „Inteligența emoțională”.

Inteligența emoțională explică de ce oameni cu același nivel al inteligenței cognitive se diferențiază foarte tare în privința succesului social și chiar profesional. Cei cu inteligență emoțională ridicată se integrează mai bine în societate, au relații interpersonale mai armonioase, sunt mai plăcuți de către ceilalți oameni.

Alături de inteligența cognitivă și cea emoțională, în psihologie mai apar și alte tipuri de inteligență. H. Gardner a elaborat *teoria inteligențelor multiple*, care spune că inteligența noastră nu este omogenă ci, ea poate fi descompusă în șapte inteligențe independente:

1. verbală;
2. logică-matematică;

¹⁴ George Avram, <https://www.qualians.com/knowledge/inteligența-si-succes>

3. vizuală-spațială;
4. corporală-chinestezică;
5. muzicală-ritmică;
6. interpersonală;
7. intrapersonală.

Clasificarea lui Gardner e însă utilă pentru identificarea diverselor tipuri de aptitudini și a nivelului lor de dezvoltare și are multiple aplicații în educație, oferind instrumentele necesare pentru un învățământ aptitudinal diferențiat.¹⁵

Inteligența emoțională la locul de muncă se traduce prin înțelegere, expresie, gestionare și autocontrol, relații bune și capacități de a face față problemelor și de a găsi soluții chiar și sub presiune.

Conform viziunii lui Daniel Goleman, constructele care compun inteligența emoțională sunt: conștiința de sine - încredere în sine; autocontrolul - dorința de adevăr, conștiinciozitatea, adaptabilitatea, inovarea; motivația - dorința de a cuceri, dăruirea, inițiativa, optimismul; empatia - a-i înțelege pe alții, diversitatea, capacitatea politică; aptitudinile sociale - influența, comunicarea, managementul conflictului, conducerea, stabilirea de relații, colaborarea, cooperarea, capacitatea de lucru în echipă.

Daniel Goleman consideră că fiecare dintre noi ar trebui să învețe și să exerseze principalele dimensiuni ale inteligenței emoționale: conștiința propriilor emoții, controlul emoțiilor, motivarea personală (exploatarea, utilizarea emoțiilor în mod productiv); empatia - citirea emoțiilor; dirijarea (conducerea) relațiilor interpersonale.¹⁶

Din cele 5 componente ale inteligenței emoționale, unele sunt orientate către sine, iar celelalte - spre exterior, adică spre cei cu care relaționăm.¹⁷

¹⁵ Ioana Stancu, <https://ioanastancu.ro/tag/inteligenta-cognitiva/>

¹⁶ Maria Pleșca, "Influența inteligenței emoționale asupra performanței academice"; http://dir.upsc.md:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/398/52_57_Influenta%20inteligentei%20emotionale%20asupra%20performantei%20academice.pdf?sequence=1&isAllowed=y

¹⁷ Adelina Bălan, <https://fainsisimplu.ro/ce-este-inteligenta-emotionala-si-cum-putem-s-o-dezvoltam-2283.html>



Autocunoașterea

Putem spune că autocunoașterea este absolut necesară, pentru că în jurul ei se concentrează celelalte 4 componente ale inteligenței emoționale. O persoană care se cunoaște foarte bine pe sine însăși își identifică într-un mod realist calitățile, limitele, emoțiile și, totodată, știe ce impact pot avea emoțiile sale asupra sa, precum și asupra celor cu care interacționează. Astfel, le gestionează în funcție de situație.

Stăpânirea de sine (autostăpânirea)

Dependentă de autocunoaștere, stăpânirea de sine (sau autostăpânirea) se referă la exprimarea sănătoasă a emoțiilor, de la caz la caz. Astfel, o persoană inteligentă din punct de vedere emoțional știe cum să-și gestioneze emoțiile, în așa fel încât acestea să nu o consume pe interior și nici să-i afecteze relațiile cu cei din jur, fie ei prieteni apropiați, colegi de muncă sau membri ai familiei.

Stăpânirea de sine nu înseamnă nicidecum reprimarea emoțiilor mai puțin confortabile, precum tristețea, furia, frica, dezgustul. Se referă, însă, la o exprimare sănătoasă a acestora.

Empatia

O persoană empatică nu doar că va identifica ușor emoțiile persoanelor cu care intră în contact, ci și va ști cum să reacționeze, în așa fel încât să-și adapteze comunicarea la fiecare situație, dar și în funcție de relația pe care o are cu celălalt: de pildă, relațiile de prietenie presupun un grad mai mare de apropiere decât relațiile pe care le avem cu oamenii cunoscuți recent.

Astfel, când observăm că prietenul nostru cel mai bun este trist, reacționăm într-un mod ușor diferit față de atunci când observăm că un coleg de muncă este supărat, în contextul în care l-am cunoscut de doar câteva zile.

Abilitățile sociale

Se spune că liderii au abilități sociale excelente, în sensul că le este ușor să gestioneze relațiile pe care le au cu cei pe care-i coordonează și inspiră și se descurcă să gestioneze și situațiile mai puțin confortabile (cum ar fi un conflict între doi angajați).

Acesta este unul dintre principalele motive pentru care inteligența emoțională este din ce în ce mai căutată în sfera profesională: și nu doar în ceea ce privește pozițiile de pe o treaptă ierarhică superioară.



*Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin
Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020!*



Sigur, nu trebuie să limităm abilitățile sociale la sfera profesională. În viața personală, o persoană inteligentă emoțional îi ascultă în mod activ pe ceilalți și poate comunica ușor inclusiv cu cei pe care de-abia i-a cunoscut.

Motivația

Persoanele motivate își găsesc resursele necesare de a lucra pentru îndeplinirea obiectivelor lor, fie ele personale sau profesionale, în ele însele. Vorbim, așadar, despre o sursă de motivație intrinsecă.

De pildă, cineva motivat, care își propune să aibă un stil de viață activ, începe să facă mișcare în fiecare zi, pentru că este important pentru el să aibă grijă de starea sa de sănătate, să aibă o rezistență sporită. Pe de altă parte, o persoană care face mișcare doar pentru a primi aprecieri și validare din partea celor din jur este mult mai tentată să renunțe în punctul în care aceste aprecieri încetează să sosească.

Cum putem să ne dezvoltăm inteligența emoțională?

În sens larg, prin conștientizare și exercițiu constant. Când vine vorba despre partea practică, este esențial să:

- Ne conectăm la propriile emoții, inclusiv la cele care, în general, produc disconfort. Conștientizarea și acceptarea propriilor emoții reprezintă primul și cel mai important pas.
- Îi ascultăm activ pe cei din jurul nostru. Să fim prezenți în conversație, atenți atât la comunicarea verbală, cât și la limbajul trupului lor. Doar așa vom putea să ne adaptăm comunicarea și să învățăm să fim mai empatici.
- Învățăm să ne ascultăm nevoile emoționale și să spunem *nu* când simțim.
- Învățăm să acceptăm și să reacționăm la feedbackul constructiv, pe care îl putem transforma într-o oportunitate de dezvoltare personală.

Așadar, pentru a avea o relație sănătoasă cu noi înșine, precum și pentru a avea relații funcționale cu cei din jur, este important să ne exersăm și să ne dezvoltăm inteligența emoțională zi de zi.

Oamenii cu o inteligență emoțională înaltă se remarcă printr-o serie de comportamente:

□ Folosesc un vocabular bogat când îmi exprimă emoțiile

În loc să spună că se simt "rău", persoanele cu o inteligență emoțională peste medie vor încadra emoția într-un spectru mai nișat: tristețe, frustrare, iritare etc.. Cu cât

emoția este exprimată mai specific, cu atât va fi asimilată mai bine, iar cauzele sale vor fi identificate, în căutarea soluțiilor.

▣ **Sunt social curioși**

Indiferent dacă sunt introvertiți sau extrovertiți, cei cu EQ mare vor vrea să știe mai multe despre cei din jur, să le înțeleagă motivația, pasiunile, stările.

▣ **Se adaptează**

Astfel de persoane nu îngheață în fața eventualității unei schimbări, ci o îmbrățișează și își gândesc un plan de acțiune care să îi ajute să se descurce din orice perspectivă.

▣ **Își cunosc punctele forte și pe cele slabe**

Aprecierea corectă a propriilor calități îi ajută pe cei inteligenți emoțional să identifice lucrurile la care sunt foarte buni și pe acelea la care nu vor excela niciodată. Astfel, se orientează, în funcție de abilitățile pe care le au, spre zone în care se pot pune în valoare, fără a se lăsa învinși de nesiguranțe.

▣ **Știu când să refuze și când să se oprească**

Întârzierea recompenselor și autocontrolul duc la o capacitate sporită de a evita comportamentele impulsive. Asta înseamnă că persoanele cu EQ mare știu deopotrivă când să se oprească și să spună ”nu” propriilor porniri, cât și cum să îi refuze pe ceilalți.

▣ **Se folosesc de propriile greșeli**

Le țin minte pentru a nu le repeta, dar, nu le permit să îi oprească din a persevera. Altfel spus, știu să se ierte pentru propriile erori, dar nu se evaluează doar prin prisma lor și tind să evolueze, fără a se lăsa inhibați de o astfel de greșală.

▣ **Au relații solide**

Pentru că, în interacțiunea lor cu alte persoane, nu își creează așteptări și dezamăgiri. În schimb, se gândesc la cei din jurul lor, iar asta îi ajută să își construiască relații solide și de durată.

▣ **Neutralizează toxicitatea**

Tocmai pentru că sunt foarte conștienți de propriile emoții și sentimente, identifică foarte ușor stările provocate de alte atitudini, le recunosc cauza și neutralizează, astfel, propriul răspuns la persoanele și relațiile toxice.



*Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin
Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020!*



▣ **Nu caută perfecțiunea și apreciază ceea ce au**

Își dau voie să greșească și nu pun presiuni copleșitoare nici asupra sinelui, nici asupra altora. Știu că suntem cu toții supuși greșelii și depășesc cu ușurință blocajele, tocmai pentru că proiectează viitorul, fără a se crampona de mrejele erorilor din trecut. Totodată, își acordă timp pentru a asimila și aprecia, chiar vocal uneori, ceea ce au, indiferent dacă este vorba despre relații speciale cu alți oameni sau despre realizări profesionale.

Psihologul și consultantul organizațional Radu Fritea descrie patru dimensiuni ale inteligenței emoționale. Conform acestuia, ele nu acoperă tot spectrul de abilități ce țin de perceperea și operarea cu propriile emoții și cu emoțiile celorlalți, dar sunt competențe fundamentale, pe care se bazează capacitatea noastră de a trăi în armonie cu propria viață emoțională și de a ne folosi emoțiile pentru a ne adapta la un mediu tot mai solicitant și haotic.¹⁸

Conștientizarea	Identificarea a ceea ce simțim Înțelegerea emoției (declanșatori, interpretări, tendințe comportamentale) Acceptarea a ceea ce simțim
Reglarea	Controlarea a ceea ce simțim Controlarea modului în care exprimăm emoțiile
Empatia	Identificarea emoțiilor celorlalți Experimentarea aceleiași emoții pe care o simte celălalt Schimbarea perspectivei
Reglarea emoțiilor altora	Modularea intensității trăirii emoționale a altei persoane Transformarea unei emoții în altă emoție

¹⁸ Radu Fritea, <https://psihoteca.ro/inteligenta-emotionala-cele-4-componente-fundamentale/>

Conștientizarea

Conștientizarea emoțiilor se referă la abilitatea noastră de a identifica ce simțim, la nivel subiectiv, fiziologic, cognitiv, dar și ca tendință comportamentală, ca înclinație de a acționa într-un anumit fel ca urmare a stării pe care o avem. Această abilitate necesită atenție la senzațiile fizice din corp, la gândurile care ne trec prin minte când simțim emoția sau imediat înaintea episodului emoțional și atenți la impulsurile de acțiune (ce ne vine să facem).

Însă conștientizarea nu include doar identificare emoției ci și înțelegerea emoției, iar aici sunt esențiale cunoștințele pe care le avem despre emoții în general și despre emoțiile noastre în mod specific. Dacă știm la ce să ne uităm, la ce să fim atenți (în corp, în gânduri și expresii comportamentale), dacă știm care sunt situațiile care ne declanșează de regulă anumite emoții și care sunt interpretările care ne fac să simțim o emoție sau alta, dacă avem un vocabular dezvoltat pentru a descrie o gamă mai largă de emoții, toate aceste componente ne fac mai capabili să înțelegem ce simțim, de ce ne simțim așa și care sunt consecințele emoțiilor noastre într-un context sau altul.

O a treia abilitate necesară pentru conștientizarea emoțiilor este aceea de a accepta ceea ce simțim. Avem tendința de a respinge sau evita emoțiile negative, neplăcute, până la punctul în care le negăm sau le suprimăm. Uneori suntem triști, alteori ne e frică sau suntem furioși. Fiecare dintre aceste emoții este importantă, ne spune ceva despre noi înșine și situația în care ne aflăm. Capacitatea de a ne accepta emoțiile ne ajută să le înțelegem mai bine și, paradoxal, reduce efectul lor negativ asupra noastră și asupra celorlalți.

Reglarea

Un alt set de abilități se referă la capacitatea noastră de a ne regla emoțiile, dar și modul în care le exprimăm. Cele două trebuie diferențiate. Una este să controlezi ce simți și cu totul altceva să controlezi cum exprimi ce simți. Prima este mult mai dificilă decât a doua și, de cele mai multe ori, poate să fie chiar dăunătoare. Cert este că putem, într-o oarecare măsură să prevenim, să reducem, să inițiem sau să creștem intensitatea emoțiilor noastre. Facem asta pentru a ne servi diferite scopuri.

Tot aici includem și capacitatea de a ne exprima emoțiile adecvat contextului și diferențiat în funcție de persoana cu care suntem și de scopurile pe care le avem.

Există mai multe strategii de reglare emoțională, iar eficiența lor diferă în funcție de intensitatea emoției, de resursele mentale și fizice pe care le avem pe moment, dar și

de alți factori. Cele mai multe sunt folosite intuitiv, dar, ca orice altă abilitate, ele pot fi optimizate prin exersare sistematică și ghidată.

Empatia

Empatia începe cu identificarea spontană sau facilă a emoțiilor celorlalți pe baza unor semnale non-verbale (expresii ale feței, gesturi, postură etc.). Însă empatia include și capacitatea de a simți tu însuși emoția pe care o trăiește celălalt, de a avea o reacție emoțională, viscerală, în oglindă cu trăirea celuiilalt. Aceasta este empatia emoțională. O altă formă de empatie este schimbarea perspectivei (perspective taking) care se referă la capacitatea de a te pune în papucii celuiilalt, de a vedea lucrurile din perspectiva acelei persoane. În acest caz, identifici și înțelegi modul în care gândește și ce simte celălalt, dar nu trăiești și tu aceleași emoții.

Există diferențe mari între oameni în ce privește capacitatea lor de a empatiza cu ceilalți și, ca în cazul conștientizării și reglării emoționale, empatia poate fi și ea dezvoltată prin metode specifice, aplicate ghidat și sistematic.

Reglarea emoțiilor altora

Emoțiile au o importantă funcție interpersonală și socială. Emoțiile noastre influențează comportamentele celorlalți și le transmit acestora informații despre starea relației noastre. Însă și comportamentele celorlalți ne pot regla emoțiile. Le pot reduce intensitatea sau le-o pot crește. Pot să transforme un acces de furie într-un râs isteric sau un moment de bucurie într-unul de rușine.

Capacitatea de a regla emoțiile celorlalți este extrem de importantă în toate profesiile care presupun lucrurile cu oamenii. Știm deja că oamenii sunt mai deschiși să colaboreze cu noi și să răspundă "da" la solicitările noastre dacă sunt într-o stare emoțională pozitivă. Iar dacă suntem capabili să inducem astfel de stări sau să atenuăm stările emoționale negative, putem avea mai mult succes indiferent care ne sunt obiectivele sociale.

Coeficientul de inteligență emoțională (EQ) poate fi măsurat prin testare, existând două metode consacrate în acest sens:

1. ESCI

Inventarul de competențe emoționale și sociale (ESCI) este un test de *tip 360 de grade* bazat pe un chestionar de autoevaluare și pe evaluarea oferită de către persoane care te cunosc foarte bine și îți pot aprecia abilitățile sociale și emoționale. Este conceput pentru a evalua 12 competențe care diferențiază performanții remarcabili de cei medii.



Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin
Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020!



Competențele măsurate de ESCI:¹⁹

Fiecare competență emoțională și socială este definită cu atenție, astfel încât să fie distinctă de altele, ușor de înțeles și rezumă corect indicatorii săi comportamentali.

- Conștiința de sine
 - *Conștientizarea emoțională de sine*: capacitatea de a ne înțelege propriile emoții și efectele acestora asupra performanței noastre.
 - Managementul personal
 - *Autocontrol emoțional*: capacitatea de a ține sub control emoțiile și impulsurile perturbatoare și să ne menținem eficiența în condiții stresante sau ostile.
 - *Orientarea spre realizare*: străduința de a îndeplini sau depăși un standard de excelență; căutarea unor modalități de a face lucrurile mai bine, de a stabili obiective provocatoare și de a-ți asuma riscuri calculate.
 - *Perspectivă pozitivă*: capacitatea de a vedea pozitivul în oameni, situații și evenimente, precum și o atitudine persistentă în urmărirea obiectivelor în ciuda obstacolelor și eșecurilor.
 - *Adaptabilitate*: flexibilitate în gestionarea schimbărilor, jonglarea cu cerințele multiple și adaptarea ideilor sau abordările noastre.
 - Conștientizare socială
 - *Empatie*: capacitatea de a simți sentimentele și perspectivele celorlalți, manifestând un interes activ în preocupările lor și culegând indicii pentru ceea ce ei simt și gândesc.
 - Conștientizare socială
 - *Empatie*: capacitatea de a simți sentimentele și perspectivele celorlalți, manifestând un interes activ în preocupările lor și culegând indicii pentru ceea ce ei simt și gândesc.
 - *Conștientizarea organizațională*: capacitatea de a citi curente emoționale a relațiilor de grup, identificarea influențelor, rețelelor și dinamicii.

¹⁹ https://www.eiconsortium.org/pdf/ESCI_user_guide.pdf ; https://www.kornferry.com/content/dam/kornferry/docs/article-migration/ESCI_Technical_Manual_nav_04052017.pdf

- Managementul relațiilor

- *Influență*: capacitatea de a avea un impact pozitiv asupra celorlalți, de a fi convingător pentru a le câștiga sprijinul.

- *Coach și mentor*: capacitatea de a promova învățarea pe termen lung sau dezvoltarea altora oferind feedback și sprijin.

- *Managementul conflictelor*: capacitatea de a-i ajuta pe ceilalți prin situații emoționale, aducând cu tact dezacordurile la vedere și găsind soluții pe care toți le pot susține.

- *Leadership inspirațional*: capacitatea de a inspira și ghida indivizii și grupurile pentru a atinge obiectivele și de a scoate în evidență ce e mai bun din ceilalți.

- *Munca în echipă*: capacitatea de a lucra cu ceilalți în vederea unui scop comun; participarea activă, împărțind responsabilitatea și recompensele și contribuind la capacitatea echipei.

2. MSCEIT

Dezvoltat de cadre universitare de la Yale și de la Universitatea din New Hampshire (John D. Mayer, Peter Salovey și David R. Caruso) în cooperare cu MHS (Multi-Health Systems), testul de inteligență emoțională Mayer-Salovey-Caruso (MSCEIT) evaluează inteligența emoțională printr-o serie de întrebări obiective și impersonale. Testează capacitatea respondentului de a percepe, utiliza, înțelege și regla emoțiile. Bazat pe scenarii tipice vieții de zi cu zi, MSCEIT măsoară cât de bine răspund oamenii la sarcinile sociale, citesc expresiile faciale și rezolvă problemele emoționale, mai degrabă decât să-i pună să ofere propria evaluare subiectivă a abilităților lor emoționale. Testul MSCEIT folosește o varietate de sarcini interesante și creative pentru a măsura capacitatea unei persoane de a raționa cu informații emoționale testându-i direct capacitatea.²⁰

Structura/secțiunile de testare sunt:

²⁰ <http://www.mhs.com/product.aspx?gr=io&id=overview&prod=msceit>



- Perceperea emoțiilor
 - Chipuri/fețe
 - Poze
- Gândirea facilitatoare
 - Facilitare
 - Senzații
- Înțelegerea emoțiilor
 - Schimbări
 - Amestecuri
- Gestionarea emoțiilor
 - Relații emoționale



Exercițiu SINCRON (30 minute)

```
<iframe width="640" height="360"
src="https://www.youtube.com/embed/FptgACSKjS0" title="YouTube
video player" frameborder="0" allow="accelerometer; autoplay; clipboard-
write; encrypted-media; gyroscope; picture-in-picture"
allowfullscreen></iframe>
```

<https://youtu.be/FptgACSKjS0>

Vizionare videoclip și comentarii. (George Avram)

Exercițiu ASINCRON (90 minute)

```
<iframe width="640" height="360"
src="https://www.youtube.com/embed/Ae07d23OBTE" title="YouTube
video player" frameborder="0" allow="accelerometer; autoplay;
clipboard-write; encrypted-media; gyroscope; picture-in-picture"
allowfullscreen></iframe>
```

<https://youtu.be/Ae07d23OBTE>

Vizionare videoclip și comentarii. Abordare critică - *Mituri și adevăruri despre Inteligența Emoțională*. (Dragoș Iliescu)

Bibliografie

- <https://www.teachingtimes.com/authors/dr-glenys-hart/>
- <https://ro.weblogographic.com/difference-between-personal-and-interpersonal-skill-8872#menu-3>
- Jennifer Lombardo, *"Interpersonal Skills in the Workplace: Examples and Importance"*, study.com
- Elisha Madison *"How to Improve Interpersonal Skills"*, study.com
- Liliana Pastragus, <https://www.hipo.ro/locuri-de-munca/vizualizareArticol/2819/Interpersonal-skills.-Ce-sunt-si-unde-le-poti-gasi%3F>
- Kate Keenan, *"Cum să îi citești pe ceilalți"*, Ravette Publishing/ Rentrop&Straton, 1997
- <http://www.opr.ro/portrete>
- <https://www.16personalities.com/ro/tipuri-de-personalitate>
- Gheorghe-Ilie Fărte, *"Comunicarea. O abordare praxiologică"*, Casa Editorială Demiurg Iași, 2004
- Christopher Muscato, *"Competence in Interpersonal Communication"*, study.com
- Marcela Popescu, *"Strategii de coping la copii, părinți și profesori. Programe de intervenție"*, Editura Universitară, p.14, București, 2020
- Cristina Chițimș, <https://willing.ro/ce-este-copingul/>
- Adelina Bălan, <https://fainsisimplu.ro/iq-vs-eq-ce-tip-de-inteligenta-este-mai-important-2731.html>; <https://ro.411answers.com/a/ce-este-inteligenta-cognitiva-traditionala.html>
- George Avram, <https://www.qualians.com/knowledge/inteligenta-si-succes>
- Ioana Stancu, <https://ioanastancu.ro/tag/inteligenta-cognitiva/>
- Maria Pleșca, *"Influența inteligenței emoționale asupra performanței academice"*; http://dir.upsc.md:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/398/52_57_Influenta%20inteligentei%20emotionale%20asupra%20performantei%20academice.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Adelina Bălan, <https://fainsisimplu.ro/ce-este-inteligenta-emotionala-si-cum-putem-s-o-dezvoltam-2283.html>
- Radu Fritea, <https://psihoteca.ro/inteligenta-emotionala-cele-4-componente-fundamentale/>
- https://www.eiconsortium.org/pdf/ESCI_user_guide.pdf ; https://www.kornferry.com/content/dam/kornferry/docs/article-migration/ESCI_Technical_Manual_nav_04052017.pdf
- <http://www.mhs.com/product.aspx?gr=io&id=overview&prod=msceit>