



## Cesta nahoru XXIX.- Cit pro lidi je v byznysu to nejdůležitější

Moje matka Velma de Callier v padesátých letech pracovala jako regionální školitelka ve firmě specializující se na přímý prodej. Když jsem byl malý, brávala mě občas na některá svá školení. Měla vysoce vyvinutý "cit na lidi". Věděla, jak s nimi navázat vztah, jak zvýšit jejich sebevědomí a jak je přimět pracovat na 110 procent.

Fascinovaně jsem ji sledoval, když zdravila účastníky kursů vřelým ahoj. Ptala se na jejich rodiny, pamatovala si jména jejich dětí, manželek a manželů. Vytvářela uvolněnou atmosféru. Její obchodníci byli vždy mezi nejvýkonnějšími v celé zemi. Pamatuji si, že jednou pro ni firma uspořádala večeři, na níž dostala ocenění.

Až o něco později mi začaly jednotlivé dílky této mé fascinace zapadat do velké skládačky tématu: Jak vycházet s lidmi. Všichni jsme jistě slyšeli termín "emocionální inteligence". Obvykle se používá v kontextu, který navozuje dojem, že se to týká spíše té "měkké a hebké" stránky života. A nijak se nevztahuje k tvrdému, studenému světu byznysu a kariéry. Ale vězte, že emocionální inteligence (EQ) je daleko důležitější než vaše IQ. Dokonce se stala tím nejvýznamnějším indikátorem lidského úspěchu, jak jej definoval bývalý redaktor rubriky Věda deníku New York Times Daniel Goleman ve své knize Emocionální inteligence: Proč může mít větší význam než IQ?

Nedávno jsem se o emocionální inteligenci bavil s někým, koho považuji za jednoho z největších odborníků v oblasti lidských zdrojů ve střední Evropě - s Vladimírou Josefiovou. Je členkou představenstva a šéfkou personálního oddělení Všeobecné úvěrové banky. Říkala mi, že čím dál větší počet rozhodnutí o najímání nebo povýšení zaměstnanců se odehrává na základě kandidátovy EQ. Proč? "Protože udržitelné výsledky garantuje způsob, jakým se dosahují," říká Vladimíra Josefiová. Když se podle ní zaměříme jen na to, čeho chceme dosáhnout, získáme krátkodobé výsledky.

Ty mohou mít dlouhodobý negativní dopad na lidi, kteří realizují vaše plány. A odrazí se na jejich slabých výkonech.

Pojem emocionální inteligence získával obrysy v roce 1920. Psycholog E. L. Thorndike z Columbijské univerzity zavedl termín "sociální inteligence". Popisoval jím dovednost vycházení s druhými. Daniel Goleman pak definoval EQ na základě pěti schopností:

- 1. Určit a pojmenovat vlastní emoce, chápat vztah mezi nimi a myšlením i jednáním.**
- 2. Kontrolovat emoce, měnit ty nežádoucí na vhodnější.**
- 3. Vědomě navodit emocionální stavy spojené s vůlí dosáhnout úspěchu.**
- 4. Číst, citlivě reagovat a ovlivňovat emoce ostatních.**
- 5. Navázat a udržovat mezilidské vztahy.**

Za léta praxe jsem viděl řadu lidí, jež okolí mělo za velmi bystré a znalé. Bylo tu však jedno ALE.

Nevědomky sabotovali vlastní kariéru svým nedostatečným pochopením EQ. Projevem toho je, že se vynikající výkon člověka začne rapidně zhoršovat, jakmile má spolupracovat s druhými.

Nebo pokud dojde k oslabení vztahů či odcizení v okruhu lidí kolem dané osoby.

A teď dobrá zpráva. Na rozdíl od IQ, o němž odborníci soudí, že se během života výrazně

nemění, lze kvocient EQ zvýšit.

Je k tomu nutné pouze to, abyste si uvědomili tuhle potřebu a zajistili si přístup ke zdrojům učení. Může jím být mentor, kariérní kouč, vstřícný šéf nebo odborník na lidské zdroje.

Ti všichni vám mohou pomoci zaměřit své úsilí lidí. Na toto téma existuje také řada publikací, jež mohou dát dobré základy v případě, že ostatní zdroje nejsou ihned k dispozici.

**PEPPER DE CALLIER**

**předseda Bubenik Partners**