

## EMOTIONAL INTELLIGENCE – A PREREQUISITE FOR SUCCESSFUL LEADERSHIP

**Abstract:** Leadership is the human side of management. But what does it mean to be a successful leader? Influence large groups, evolve continuously - both you and your followers. To achieve high results in your work. People seek and value your opinion. To change the life of your supporters, to inspire them. True answers to this complex question. All this can be achieved easily with two factors. One is charisma, but it is inherently human - either you have it and you learn how to use it or not. The other, however, can be acquired and developed and this is emotional intelligence. Thanks to her, the leader manages to build this connection with his followers, which will make them psychologically and emotionally connected, create an atmosphere of trust and harmony.

---

### Author information:

**Plamena Pencheva**

PhD

Department of Economic Management,  
Faculty of Economic, “St. Cyril and St. Methodius”

University of Veliko Tarnovo

✉ [p.pencheva@ts.uni-vt.bg](mailto:p.pencheva@ts.uni-vt.bg)

🌐 Bulgaria

### Keywords:

emotional intelligence; leadership;  
successful

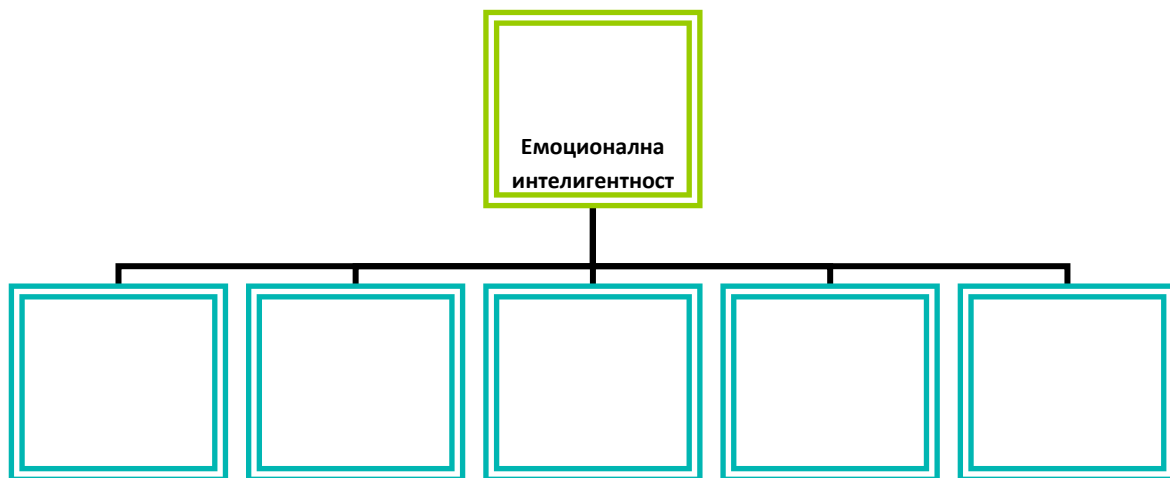
### Въведение

**Л**идерството е човешката страна на управлението. Какво обаче означава да си успешен лидер? Да оказваш влияние на големи групи, да се развиваш непрекъснато – както ти, така и твоите последователи. Да постигаш високи резултати в работата си. Хората да търсят и ценят мнението ти. Да променяш живота на поддръжниците си, да ги вдъхновяваш. Все верни отговори на този така сложен въпрос. Всичко това може да се постигне с лекота при наличието на два фактора. Единият е харизмата, но тя е заложена по природа у човек – или я имаш и се учиш как да я използваш или – не. Другият обаче може да се придобие и развие и това е емоционалната интелигентност. Благодарение на нея лидерът успява да изгради тази връзка с последователите си, която ще ги направи психологически и емоционално обвързани, ще създаде атмосфера на доверие и хармония.

### Емоционална интелигентност

Терминът емоционална интелигентност става популярен в следствие на работата на Даниел Голдман и по конкретно всичко започва с неговата книга „Емоционална интелигентност: защо може да има по-голямо значение от IQ”. Според него емоционалната интелигентност е възможността да мотивираш себе си, да проявяваш постоянство в трудни моменти, да контролираш импулсите си и да отлагаш възнаграждението за усилията си, да регулираш настроенията си и да не позволяваш тревогата да пречи на мисленето, да проявяваш съпричастност и да живееш с надежда[2].

Даниел Голдман обособява пет елемента, които изграждат емоционалната интелигентност (Фиг. 1):



**Фиг. 1 Елементи на емоционалната интелигентност**

Самопознанието или самоосъзнатостта представлява умението на човек да разбира собствените си емоции и да предусеща в дадена ситуация каква емоция би изпитал. Разбира се, този елемент се свързва и с това индивида да е оценил трезво и безпристрастно силните и слабите си качества. Ученият класифицира самопознанието като най-значимият елемент на емоционалната интелигентност. Това е така, защото той стои в основата на развитието на всички останали.

Саморегулацията или самоконтрол – това е изкуството да контролираме емоциите си и да не им позволяваме да вземат връх във важни за нас ситуации. Той е естествено продължение на предходният елемент, тъй като само след като човек е опознал емоциите, които може да изпитва едва тогава след много тренинги може да се научи да ги регулира. Този елемент се свързва и с умението да се научим да вземаме решения, изключвайки емоционалното си състояние и пристрастия.

Мотивацията е в основата на постигането на целите. Хората, които притежават висока емоционална интелигентност са много по-мотивирани за работа и постигат по-високи цели в сравнение с по-ниско емоционално интелигентните такива. Това е така, защото те разбират своите нужни по-добре, но успяват да вникнат и в нуждите на другите и да ги разберат.

Емпатията абстрактно може да се определи, като възможността на човек да „влезе в обувките на другия” и да разбере той какво чувства в дадената ситуация. Тя помага на индивида да асимилира и другите гледни точки по определен въпрос и да ги приеме, което не означава непременно да се съгласи с тях. Наличието на този елемент подпомага поддържането на добри взаимоотношения и атмосфера на работа, както и по-лесна социализация.

Социалните умения се свързват с комуникативните способности на човек. Те правят човек по-общителен и предпазват от проява на егоизъм. Също така са предпоставка за ефективна работа в екип.

До каква степен човек е развил емоционалната си интелигентност може да се оцени като се използват различни тестове за целта, които много наподобяват тези за личностна интелигентност. Те обаче обикновено са доста дълги и отнемат време. За да може човек по-бързо да прецени нивото си на емоционална интелигентност е нужно само да се запита

притежава ли характеристиките, които Травис Бредбери обособява за висока емоционална интелигентност. Ето кои са те[1]:

- богат емоционален речник;
- интерес към хората;
- положителна нагласа към промените;
- познаване на собствените силни и слаби страни;
- разбиране на другите;
- неуязвимост за обида;
- умението да се казва „не”, на себе си и на другите;
- балансирано отношение към грешките;
- умението за даване;
- умението за абстрахиране;
- неутрализиране на вредните хора;
- контролиране на емоциите;
- позитивизъм;
- самооценка.

### **Връзката емоционална интелигентност – лидерство**

Хората, които притежават висока емоционална интелигентност категорично могат много по-лесно да оказват влияние на останалите. Това е така, защото те умеят да се поставят на мястото на другия и да разгадаят емоционалното му състояние, да анализират причините за него, а в следствие на това да изберат правилният подход или тактика, за да окажат въздействие. Някой може да каже, че това е манипулация. Ние обаче категорично не сме на това мнение, защото лидери с висока емоционална интелигентност не крият и не изкривяват истината, което всъщност се случва при манипулирането. Те просто са подготвени и се съобразяват с чувствата на поддръжниците си, което допринася за изграждането на доверие и хармония във взаимоотношенията, а това е и част от лидерството.

Качества, които емоционално интелигентните лидери притежават са следните:

– Не носят маски – те винаги показват на останалите какво чувстват и не лицемерничат. По този начин изграждат връзка на доверие между себе си и своите последователи.

– Позволяват на себе си и останалите да бъдат хора – чрез своя личен пример да показват емоциите си, но без да им се поддават във важни моменти, учат и сътрудниците си също да изразяват емоционалното си състояние, което е и стъпка към развитието на емоционалната интелигентност.

– Те са честни – винаги казват какво мислят, но внимателно така, че да не наранят егото и чувствата на отсрещната страна. Демонстрират безпристрастие, което кара хората още повече да им симпатизират.

– Те са открити и достъпни - предразполагат сътрудниците си към активна комуникация. Показват им, че винаги, когато имат нужда могат да отидат при тях и да споделят проблема си или притесненията си, дори и те не винаги да са свързани с работа.

Лидерите с високо ниво на емоционална интелигентност категорично изграждат атмосфера на доверие със своите последователи, което е от полза при реализирането на целите. Стивън Кови обяснява връзката между доверието – скоростта на работа и нивото на разходите. Атмосфера на работа, в която има доверие подпомага по-бърз темп на работа и следователно разходите, които се правят за постигане на целта намаляват. И обратното – липсата на доверие

води до по-бавен темп на трудовия процес, а от там и разходите се увеличават. Ползите от изграденото доверие между лидера и сътрудниците му са: желание за работа от страна на последователите; всички изразяват свободно мнението си, което води до пестене на време и ефективни решения; по-лесно и бързо вземане на решения. Всичко това се отразява благоприятно на равнището на разходите и на печалбата.

За да се изгради доверие между лидера и неговите последователи той трябва да съумее да се обвърже емоционално с тях. Техниките, които могат да се приложат за постигането на такава връзка са: усмивка, комплименти, активно слушане. Усмивката показва положително отношение към отсрещната страна и в същото време зарежда с енергия, а на усмихващият тя дава увереност. А нека не забравяме хората следва самоуверени и успешни лица. Комплиментът насърчава поддръжниците. Показва отношение и това, че човек е бил оценен и резултатите от работата му са забелязани. Чрез комплимента поздравяваме другия за успеха му, стига той да е отправен искрено. Активното слушане означава не просто да чуваме какво ни се говори, а и да разбираме казаното. Така се показва уважение, емпатия и се демонстрира разбиране към позицията на отсрещната страна дори и да не сме напълно съгласни с нея. Активното слушане изисква задаване на въпроси – така проявяваме интерес към другия.

### **Развитие на емоционалната интелигентност**

Емоционалната интелигентност е заложена във всеки един човек, но тя трябва да се развива и повишава подобно на природната такава. Какво може да направи един човек, който иска да повиши нивото на емоционалната си интелигентност?

– Включвайте се в екипната работа. Така ще имате възможност по-бързо да опознаете другите и разберете за индивидуалните личностни различия на хората около вас. В същото време това ще помогне да опознаете и себе си и своите силни и слаби страни.

– Обърнете внимание на това по какъв начин комуникират сътрудниците ви. Дали са искрени, позитивни, какъв стил на комуникиране използват. След това самият ти изгради подходящ комуникационен стил, който да бъде достатъчно гъвкав спрямо различните хора.

– Слушайте и извличайте ползи от наученото! Когато общувате с някой, особено човек с повече опит се научете да говорите по-малко и да слушате повече и по-задълбочено. Вниквайте в размислите на отсрещната страна така ще опознаете по-добре неговия свят и неговат гледна точка, която понякога може да е по-правилна от вашата.

– Опознайте себе си! Изучете емоциите си. Разберете различните ситуации какви емоции ви карат да изпитате. В началото дори може да си водите дневник на емоциите, които сте изпитали за деня, за седмицата и ще разберете, че палитрата е много по-цветна, отколкото сте предполагали.

– Поемайте отговорност за поведението си. Особено, когато то е базирано на определено емоционално състояние. Това ще ви направи по-зрели.

– Поставете си граници! Отнася се за процеса на самоопознаване. Важно е да не се вгълбите твърде много в себе си в старанието си да изучите емоциите си и да забравите за околните и света, който ни заобикаля. Опитайте се да намерите баланса в това отношение.

– Свържете вербалната с невербалната комуникация. Научете се да използвате правилните невербални знаци, когато говорите и те да отразяват казаното от вас, а не да се разминават. Това се случва, когато се научим да контролираме тялото си и постигнем синхрон между думи и жестове.

– Правете паузи! Когато попаднете в напрегната ситуация и усетите прилив на емоции се научете да забавите темпото, да си поемете въздух и да направите пауза преди да кажете или да си помислите какво и да било. Оставете първичното емоционално състояние да премине без да му се поддадете и едва тогава продължете.

Могат да се обособят следните ползи за лидерът от развитието на емоционалната интелигентност:

- реагира по-ефективно на ежедневни ситуации;
- подобрява взаимоотношенията си с другите, което носи благополучие;
- по-лесно се справя в кризисни ситуации;
- става по-отговорен;
- мотивира по-ефективно;
- служителите стават по-ангажирани.

Могат да бъдат обособени няколко характеристики за устойчиво ефективно лидерство[3]:

- динамичност;
- желание за ръководене;
- самоувереност;
- интелигентност;
- честност и подчтенност.

Емоционално интелигентните лидери увличат около себе си и своите идеи много повече хора, отколкото другите. Освен това чрез личният си пример успяват да привлекат поддръжници с по-високи нива на емоционална интелигентност или имащи желание да я развиват. При тези условия се изграждат екипи, които са ефективни и работят наистина мотивирано. В резултат на това целите, които се поставят са винаги изпълнени в срок и хората са вдъхновени да продължават да се самоусъвършенстват и да се справят със следващата задача.

### References:

1. Брадбери, Т., Д. Грийвс, Емоционална интелигентност 2.0, Изток-Запад, С., 2019.
2. Голдман, Д., Емоционална интелигентност., Изток-Запад, С., 2011, с. 43.
3. Петков, Г. Стратегическо ръководство и лидерство. Психологически аспекти, Софттрейд, 2010, с. 21.
4. <http://newtrend.bg/biznes/liderstvo/emotsionalno-inteligentnoto-liderstvo> извлечено на 14.01.2020
5. <https://www.novavizia.com/emotsionalna-inteligentnost/> извлечено на 15.01.2020