



**Enrica Brachi**  
Senior Trainer "Innovation Management"  
Formazione Strategica "Sviluppo Potenziale"

enricabrachi@gmail.com

# L'Intelligenza Emotiva: la differenza che genera la differenza

Una priorità ancora trascurata in ambito professionale e personale.



ph da Freepik

**L'Intelligenza Emotiva rappresenta l'autoefficacia e l'eccellenza** nel lavoro e non si tratta di una moda passeggera del momento; ma il frutto di osservazioni e ricerche di anni per stabilire che **è una vera e propria "misura del successo"**.

L'I.E. (nota anche come Q.E. **Quoziente Emozionale** o E.Q. dall'inglese *Emotional Quotient*) è una componente dell'intelligenza che consiste nella capacità di percepire, valutare, comprendere, utilizzare e gestire le emozioni. Chi ha un'elevata I.E. è capace di riconoscere le proprie emozioni e quelle degli altri, distinguerle e utilizzare

queste informazioni per guidare i propri pensieri e le proprie azioni. L'I.E. è stata descritta la prima volta nel 1990 da Peter Salovey e John D. Mayer, nel loro articolo *Emotional Intelligence* e divulgata in tutto il mondo nel 1995 da Daniel Goleman, psicologo, scrittore e giornalista scientifico per il New York Times, nel libro *Emotional Intelligence*, tradotto in italiano nel 1997 come *Intelligenza emotiva: che cos'è e perché può renderci felici*. Ogni libro di Goleman diviene un best seller internazionale ed ogni volta amplia, attraverso molteplici argomentazioni scientifiche e casi concreti, il valore e l'importanza dell'I.E.



**Il valore - anche economico - dell'I.E. sulle performance aumenta con la complessità del lavoro**

**Il 67%** - vale a dire due su tre - **delle capacità ritenute essenziali per una prestazione efficace è di natura emotiva. Rispetto al QI e all'expertise, la competenza emotiva conta due volte tanto. E questo vale per tutte le categorie di lavoro e in tutti i tipi di organizzazione.** Per chi non ha ruoli di responsabilità, l'efficacia sopra la media dell'I. E. è due volte più determinante, a prescindere dalle mansioni. In altre parole, **distingue i fuoriclasse dai mediocri.** Il Q.I. e le abilità tecniche sono le "capacità di soglia" di base.

**L'impatto dell'I. E. aumenta notevolmente con la complessità del lavoro e risulta quindi indispensabile in chi riveste ruoli di potere gerarchico, come imprenditori e imprenditrici, figure dirigenziali e manageriali.** La differenza di valore, in termini economici, tra individui capaci di prestazioni ai massimi livelli confrontata con i colleghi più mediocri o deludenti, aumenta con la complessità del lavoro: **nel caso di lavori semplici** (operatori su macchine ed impiegati) gli individui con valori di E.I. superiori all'un per cento della distribuzione media avevano un rendimento di tre volte maggiore rispetto a quelli con valori di E.I. inferiori dell'un per cento; **nel caso di lavori di media difficoltà** (commessi, meccanici) un individuo capace di prestazioni eccellenti era dodici volte più produttivo dei colleghi meno capaci; **nel caso di lavori più complessi** (agenti di assicurazione, medici) il confronto è stato effettuato in modo diverso, fra gli individui capaci di prestazioni eccellenti e quelli nella media; anche così un individuo appartenente ad una classe del un per cento superiore apportava un valore aggiunto del 127%. Il contributo all'eccellenza della competenza emotiva aumenta con la complessità. Così per i lavori più semplici il rendimento è tre volte di più, per i medi è dodici volte di più e per i complessi l'incremento del rendimento è pari a circa al 127%. Di conseguenza **in posizioni altamente complesse l'I.E. diviene un fattore non solo semplicemente additivo, ma moltiplicativo.**

**Il nostro livello di I.E.** non è fissato alla nascita, non si sviluppa solo durante la prima infanzia, ma la buona notizia è che **continua a svilupparsi durante tutta la vita**, via via che impariamo dall'esperienza.

**L'I.E. per gestire l'attuale complessità e la velocità del cambiamento**

**L'I.E. è la chiave per accelerare trasformazioni oggi indispensabili e vitali.** Nel lavoro chi ha livelli alti di I.E. è un partner, un leader, un collaboratore ideale, che non cerca mai colpevoli o scuse, che si prende il merito dei propri successi e la responsabilità dei propri insuccessi, che si chiede sempre: cosa devo fare per migliorare e crescere? L'I.E. quindi non è importante solo per chi si occupa di vendite e customer care, dove è stata ampiamente dimostrata la sua rilevanza, ma è necessaria in ogni settore dell'azienda, dall'amministrazione alla produttività!



Una prima definizione semplice e pragmatica? L'I.E. è un "insieme di Competenze Comunicativo-Relazionali", che usiamo quotidianamente nel lavoro e nella vita. In sintesi può essere descritta come **la capacità di ben-comunicare con noi stessi e con gli altri**, un variegato insieme di macro-competenze per ben-relazionarsi e ben-vivere con noi stessi e agire una comunicazione efficace e costruttiva con gli altri. Naturalmente esistono molteplici leggi tra cui la Logica "Inside-Out" <<se non sono forte dentro, non riuscirò ad ottenere risultati fuori, con gli altri!>>. Avete forse visto il film d'animazione della Pixar "Inside-Out"? Niente nella Pixar è lasciato al caso, dato che cerca di veicolare l'I.E. ai bambini e quindi anche a tutti noi.

**Le Soft Skills hanno Impatti Hard! L'I.E. può sempre essere appresa!**

**Per tale motivo le Soft Skills sono a tutti gli effetti Strategic Skills, sinergiche e complementari alle Technical Skills, alle abilità tecniche tipiche di ogni lavoro.**

Innumerevoli evidenze scientifiche, insieme a conferme di aziende di successo, attestano il **valore, anche economico, dell'I. E. in ambito professionale, mentre l'ignoranza delle sue leggi e segreti costa decisamente troppo in termini di** scarsi risultati/inefficienza/inefficienza, malessere, disagio, insoddisfazioni, lamentele **e a diversi livelli** (Produttività, Innovazione, Salute, Sicurezza, Benessere).

Innovare non è solo implementare sistemi e processi a elevato valore tecnologico, ma anche investire in formazione per colmare il gap di competenze e l'I.E. è imprescindibile e prioritaria per tutti. **Non esistono più scuse, quali carattere, età, genere: l'I.E. come insieme di competenze - saper fare può sempre essere appresa grazie alla neuroplasticità del nostro cervello, la straordinaria capacità di creare sempre nuove connessioni. Chiunque - se adeguatamente aiutato - può significativamente migliorare la sua I.E. e sprigionare il suo e altrui potenziale.**

*Il benessere/malessere viene creato quotidianamente negli inevitabili scambi comunicativi!*

*Il benessere/malessere viene creato quotidianamente negli inevitabili scambi comunicativi!*



ph da Freepik

### Due diverse modalità per gestire una azienda

La prima situazione è **un imprenditore fortemente incompetente sull'I.E.**

In azienda l'imprenditore non è mai accessibile, chiuso nel suo ufficio non verifica cosa accade concretamente nella sua azienda, quali sono le modalità comunicative e relazionali dei suoi managers/responsabili con i collaboratori, del proprio personale con i clienti, i fornitori, etc. Naturalmente è così preso da altro, che anche se qualcuno sottolinea situazioni problematiche da attenzionare e che richiedono impegno e azioni concrete, poi non accade niente. Si tende a banalizzare, minimizzare, procrastinare, si promette che qualcosa sarà fatto, ma poi le promesse sono disattese, le incomprensioni non affrontate, lo stile di leadership oscilla tra autoritario, passivo, disfunzionale, inefficace. L'aria che si respira in azienda è sempre la solita, regna lo sconforto, la perdita di speranza, l'infelicità.

La seconda situazione è **un imprenditore dall'I.E. decisamente elevata.**

Qui l'imprenditore si muove a suo agio nella propria azienda per sentire come si lavora, per incarnare una reale presenza e vicinanza ai collaboratori, è sempre accessibile, facilita le comunicazioni, organizza o delega riunioni efficaci, verifica e monitora gli andamenti aziendali in termini produttivi e di clima interno. Il suo stile è gentile e forte, capace di essere sia un buon manager, sia un buon leader, gestisce il presente e il contingente, ma è anche orientato al futuro e alla continua crescita di tutte le sue risorse. La sua leadership non è mai dissonante, non stride, anche se carismatico comunica nel rispetto e ispira, trascina, motiva ad agire al meglio, valorizza i talenti di ciascuno, ascolta a più livelli, per trovare sempre soluzioni intelligenti e sostenibili.

L'aria che si respira in questa azienda è felice, fresca, buona, si percepisce l'entusiasmo e la gioia nell'offrire il proprio contributo professionale, i legami tra il personale sono forti e nutrienti, prevale stima nel management e gratitudine verso l'imprenditore.

**Alcune caratteristiche di persone - team emotivamente intelligenti, che sono in grado di:**

- Uscire da circoli di comportamento viziosi e ripetitivi, per muoversi su percorsi virtuosi;
- Trasformare le emozioni, convertire la frustrazione in determinazione, la paura in avventura, l'impotenza in azione;
- Comunicare con una modalità efficace e gratificante in ogni situazione;
- Agire una leadership empatica e risonante - non dissonante - capace di creare armonia;
- Esercitare una guida inclusiva, coinvolgente, in cui si mette la propria unicità al servizio degli altri;
- Gestire i conflitti in modo creativo e costruttivo, superando incomprensioni, fraintendimenti e scontri;
- Velocizzare i cambiamenti significativi, eliminando gli sprechi mentali ed emozionali;
- Collaborare - lavorare con altri - verso obiettivi comuni e sentirsi un team, un NOI;
- Essere resilienti e anti-fragili, capaci di ri-organizzarsi, crescere nelle avversità, prosperare sotto stress, con grazia, facilità e gioia;
- Trasformare l'impossibile in possibile e sprigionare il potenziale proprio e altrui.

### Il nostro sviluppo è il frutto di un impegno deliberato! Il vantaggio di una scelta

Solitamente, al termine dei corsi sulla I.E. che vengono tenuti in azienda uno dei feedback di miglioramento più ricorrenti è «dovrebbe essere un percorso obbligatorio per tutti!» e in alcune realtà aziendali, anche se ancora rare, questo effettivamente avviene. Il cambiamento è sempre una scelta. Decidere di valorizzarsi e dedicarsi ad una preparazione strategica sulla competenza più rilevante oggi è già un cambiamento!

*“Il nostro sviluppo, il modo in cui interpretiamo le difficoltà e il modo per realizzare al meglio il nostro potenziale sono frutto di un Impegno Deliberato! Carol Dweck, una delle maggiori autorità mondiali nel campo degli studi sulla personalità, della psicologia sociale e della psicologia dello sviluppo, sottolinea come l'Intelligenza, le nostre qualità, la stessa Forma Mentis con cui vediamo noi e il mondo non sono da considerarsi come elementi ereditari e immutabili, ma possono essere modificati col tempo e con l'impegno. ■*

ph da Freepik



Strategic Skills e Sviluppo Potenziale:

## INTELLIGENZA EMOTIVA

**“Al cuore del sapersi relazionare”**

La chiave del successo nel lavoro e nella vita

[Scopri di più](#)

**Un supporto al servizio della crescita per sprigionare il potenziale e fare la differenza**

L'autrice dell'articolo ha realizzato un CORSO **ON DEMAND** dal titolo *“INTELLIGENZA EMOTIVA. Al cuore del Sapersi Relazionare.”*, per raggiungere più persone possibili, con una sintesi unica, frutto del lavoro con le persone sull'I.E. da più di 25 anni. Il corso è composto da 10 ore di videoregistrazioni, da cui sono esclusi i tempi di molteplici esercitazioni e completo di materiali di approfondimento. Un **percorso ONLINE sempre accessibile**. Un LAB pensato per accompagnare ciascuno, passo dopo passo, a essere più motivati, consapevoli, intenzionati a crescere e prosperare sotto stress, con grazia, facilità e gioia, con focus sulle molteplici competenze dell'I.E., che usa il Complex Problem Solving e facilità la felicità nel lavoro e nella vita.

*Coloro che sono riconosciuti come “emotivamente intelligenti”, di fronte a eventi di criticità, disagio, conflittualità, riescono a trasformare i circoli viziosi in percorsi virtuosi, gli scontri distruttivi - per sé e per gli altri - in confronti costruttivi, capaci di nutrire la qualità di vita individuale e creare benessere.*

**Il QR del corso:**