



Fabrizio Pirovano

Chi ha più cervello lo usi

L'intelligenza emotiva può fornire un insieme di abilità che possono supportarci nella comprensione e gesti di noi stessi e degli altri, aumentando enormemente le nostre capacità relazionali



Marco Monti

Da sempre si pensa che parlare di intelligenza significhi riferirsi alle nostre capacità razionali. Solo più recentemente, grazie ai contributi scientifici di studiosi come Paul Ekman, o alle attività di divulgazione di network come Six Seconds e di autori come Daniel Goleman, ha iniziato a farsi strada l'idea che possa esistere un ulteriore tipo di intelligenza, quella emotiva. Sgombriamo il campo da un equivoco di fondo: utilizzare l'intelligenza emotiva non significa essere simpatici, gentili o empatici. Significa essere in grado di utilizzare una parte essenziale della natura umana, ovvero le emozioni. Ma, esattamente, cosa sono le emozioni? Sgombriamo il campo da un altro possibile equivoco: le emozioni non sono i cuoricini e le faccine sorridenti che ci scambiamo via WhatsApp. Sono molto, ma molto di più.

Siamo macchine emotive che pensano

Il professor Paul Ekman definisce un'emozione come *“un processo, una particolare tipologia di valutazione automatica influenzata dal nostro passato personale ed evolutivo, durante il quale sentiamo che sta accadendo qualcosa di importante per il nostro benessere, mentre una serie di cambiamenti psicologici e di comportamenti emotivi comincia a interagire con la situazione”*.

Per capire meglio quanto afferma Ekman, facciamo un esempio. Vedete un'auto che sta per investirvi. Provate paura. Dal punto di vista emotivo è stato un processo – cioè ha avuto un inizio e una fine di cui siete consapevoli (particolarità che lo differenzia da uno stato d'animo) – attivato da uno stimolo (che Ekman chiama “trigger,”) che vi ha portato a reagire al fine di preservare la vostra incolumità, spostandovi.

Quanto avete riflettuto per scansarvi? Semplice, non avete riflettuto, ma avete agito in **modo automatico** con un comportamento funzionale alla vostra sopravvivenza, messo in atto grazie all'emozione della paura.

Provate invece a pensare a un caso in cui, per lo spavento, vi siate pietrificati. Vi è mai capitato di fronte a un pericolo? A cosa avete pensato mentre lo facevate? Di nuovo a niente. È ovvio, avete semplicemente messo in atto – come nel primo caso – un comportamento automatico, che per l'uomo primitivo poteva essere funzionale a difendersi da certi predatori che vedevano solo le prede in movimento. Peccato che un'auto non sia un predatore e se ne infischi del fatto che vi muoviate o no. Per vostra fortuna il con-

ducente dell'auto vi ha visti e, avendo avuto paura a sua volta, per automatismo ha attivato un comportamento appreso, cioè frenare. Il tutto sempre senza alcuna attivazione della nostra parte razionale, istintivamente guidati dalle emozioni.

Provate adesso a pensare a un'altra emozione, la rabbia. Quando vi arrabbiate, le vostre sopracciglia si abbassano e si uniscono, il vostro sguardo diventa pungente, le vostre labbra mostrano tensione, la vostra voce diventa più aspra e il suo volume più alto. Durante le esplosioni di rabbia più violente, serrate i pugni e gonfiate il petto e la reazione neurofisiologica principale fa sì che il flusso sanguigno salga verso la testa, provocando rossore e sensazioni di calore, e si dirige nelle braccia, che si attivano. Questi automatismi, messi a punto dalla nostra evoluzione, hanno permesso di prepararci al combattimento per sopravvivere. Ossia, vi comportereste così se un vostro simile volesse sottrarvi la preda che avete appena cacciato con la vostra lancia nel bel mezzo della foresta, prima di rientrare nella vostra caverna. Peccato che vi comportiate così ancora oggi in molti altri frangenti. Volete un esempio? **Come reagite quando un fornitore al telefono vi avverte con fare distaccato che non vi consegnerà il materiale che state aspettando da tanto tempo per un cliente importante?** Oppure quando un tizio con la faccia da furbetto vi passa davanti mentre siete pazientemente in fila ad aspettare che arrivi il vostro turno? **O ancora quando siete sicuri del fatto vostro e insistete per convincere qualcuno, ma quel qualcuno, in barba alle vostre ottime argomentazioni, non si lascia convincere?** Diverse situazioni, diversi contesti, ma – con intensità differenti in base alla situazione – stesso comportamento automatico. Con una particolarità: provate a pensare proprio al caso in cui vogliate

convincere qualcuno. Potrete mai riuscire nel vostro intento se vi arrabbiate con lui? Illogico, vero? Eppure lo facciamo e il motivo è insito nel comportamento automatico attivato dall'interruttore (trigger) che scatena

“Non siamo macchine pensanti. Siamo macchine emotive che pensano”
Antonio Damasio,
neuroscienziato portoghese



“Un buon ambiente lavorativo in termini di motivazione, collaborazione, leadership, coinvolgimento, flessibilità e fiducia delle persone può aumentare la customer satisfaction fino al 47% e la produttività fino al 27,8%”
Sole 24 ORE - 21 febbraio 2015

l'emozione: nel caso della rabbia è rappresentato da un ostacolo al raggiungimento del nostro obiettivo. Vale per una preda nella foresta, per un fornitore in ritardo, per una coda non rispettata, per qualcuno che non si lascia convincere: l'emozione che si attiva è sempre la stessa e, di conseguenza, il comportamento automatico correlato.

Comprendere le emozioni

In buona sostanza, le emozioni ci governano nello stesso modo con cui dominavano l'uomo dell'età della pietra e danno luogo a comportamenti automatici, funzionali a salvaguardare la nostra sopravvivenza e la nostra essenza di esseri sociali. Purtroppo questi automatismi non sempre risultano i più appropriati a fronteggiare ogni situazione, perché l'intento della natura è stato quello di renderci rapidi a reagire a discapito di qualche possibile errore (i comportamenti *disfunzionali*). Il cervello, che ha il principale compito di mantenerci in vita, è un sistema complesso ad alto dispendio di energia, che predilige scorciatoie comportamentali a vantaggio della rapidità di esecuzione: una valutazione razionale della situazione sarebbe nella maggior parte dei casi troppo lenta da eseguire per proteggerci da pericoli imminenti. Quindi, se l'essere umano è in primis un sistema emotivo, interagire con esso significa avere a che fare innanzitutto con le sue emozioni e, di conseguenza, con le nostre.

Torniamo allora al concetto iniziale: se, come abbiamo detto, non significa essere simpatici, gentili o empatici, **cos'è allora l'intelligenza emotiva?** Per rispondere può aiutarci partire dalla definizione di intelligenza. Con una sintesi davvero estrema, possiamo dire che l'intelligenza sia la capacità di comprendere ed elaborare dati e, grazie a questo, arrivare a conclusioni e a soluzioni di diverso tipo e natura. Permutando il concetto, possiamo allora dire che l'intelligenza emotiva consista nella capacità di comprendere ed elaborare dati provenienti dalle emozioni, nostre e degli

altri. In pratica, di comprendere ed elaborare l'essenza vera di ciò che muove il comportamento delle persone e di giungere a conclusioni e soluzioni. Vi sembra poco? Nel mondo del lavoro **l'intelligenza emotiva è una competenza estremamente importante, in qualunque livello vi collochiate nell'organizzazione aziendale:** dal top management agli incarichi di tipo operativo. L'intelligenza emotiva non è un sostituto dell'intelligenza tradizionale, sia chiaro. Non rimpiazza le competenze tecniche specifiche, ma può fornire un insieme di abilità che, se apprese, ci possono supportare nella comprensione e gestione di noi stessi e degli altri, aumentando enormemente le nostre capacità relazionali.

Ottenere successo con l'intelligenza emotiva

Abbiamo scritto questo articolo in modo da dissuadere chi fosse alla ricerca di scorciatoie e trucchetti, per tenere alla larga coloro che pensano che le cose possano ridursi a un decalogo di istruzioni degne – forse – di spiegare il funzionamento di un elettrodomestico. Anche perché di scorciatoie e trucchetti noi non ne conosciamo. In ambito relazionale non esiste qualcosa del genere e state alla larga da chi vi induce a pensarlo. Qualcuno pensa forse di poter imparare uno sport con un videocorso di tre minuti? O di tre ore (tanto non cambierebbe)? Eppure il web pullula di videocorsi sportivi, così come abbonda di guru che provano a ridurre la capacità di gestire la natura umana a 10 trucchetti, 5 regole, 3 consigli. Ovviamente, di quelli che “gli altri non vi riveleranno mai”. Se siete arrivati fino a qui significa due cose: l'argomento vi interessa, avete la perseveranza di approfondire. Siete sulla strada giusta. Se studiamo anni per imparare il funzionamento di una macchina, scordiamoci di poter imparare in 10 minuti come funziona il sistema più complicato dell'universo, ovvero l'essere umano. Lo abbiamo già detto: l'intelligenza emotiva è una competenza che vi ripagherà con risultati di grande soddisfazione, a patto di conoscerla e allenarla con impegno.

Siete pronti? Continuate a seguirci. ■