

Gill Hasson

# Emoční

# inteligence

 GRADA®

JAK  
ZVLÁDAT  
A ŘÍDIT  
SVÉ I CIZÍ  
EMOCE



# Poděkování

Znovu děkuji Roz, Lennie, Coleen a Philovi.

Rovněž děkuji Johnu MacDonaldu.

Dík patří také Sue, Janine a Gilly za jejich neutuchající zájem.

Gill Hasson

# Emoční intelligence

JAK  
ZVLÁDAT  
A ŘÍDIT  
SVÉ I CIZÍ  
EMOCE

**Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy**

Všechna práva vyhrazena. Žádná část této tištěné či elektronické knihy nesmí být reprodukována a šířena v papírové, elektronické či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu nakladatele. Neoprávněné užití této knihy bude **trestně stíháno**.

**Gill Hasson**

**Emoční inteligence**

**Jak zvládat a řídit své i cizí emoce**

Přeloženo z anglického originálu knihy Gill Hasson *Understanding Emotional Intelligence*, vydaného nakladatelstvím Pearson Education Limited, Edinburgh Gate, Spojené Království, 2015.

This translation of *Understanding Emotional Intelligence* 1/e is published by arrangement with Pearson Education Limited.

© Pearson Education 2012, 2015 (print and electronic)

All rights reserved

Vydala Grada Publishing, a.s.

U Průhonu 22, 170 00 Praha 7

tel.: +420 234 264 401, fax: +420 234 264 400

[www.grada.cz](http://www.grada.cz)

jako svou 5965. publikaci

Překlad Ing. Lucie Párová

Odpovědná redaktorka Mgr. Marie Zelinová

Grafická úprava a sazba Eva Hradiláková

Návrh, fotografie a zpracování obálky Eva Hradiláková

Počet stran 176

První vydání, Praha 2015

Vytiskly Tiskárny Havlíčkův Brod, a.s.

Czech Edition © Grada Publishing, a.s., 2015

ISBN 978-80-247-9921-6 (ePub)

ISBN 978-80-247-9920-9 (pdf)

ISBN 978-80-247-5630-1 (print)

---

# Obsah

Poděkování .....	2
O autorce .....	6
Úvod .....	7

## Část první

### POCHOPENÍ EMOCÍ

Kapitola 1	Emoce a emoční inteligence .....	13
Kapitola 2	Jaká je vaše emoční inteligence? .....	31
Kapitola 3	Přesvědčení a předpoklady týkající se emocí .....	39
Kapitola 4	Rozpoznání a pochopení emocí .....	53
Kapitola 5	Neverbální emoce .....	69
Kapitola 6	Zvládání vlastních emocí .....	87
Kapitola 7	Zvládání emocí druhých .....	99

## Část druhá

### ZVLÁDÁNÍ EMOCÍ

Kapitola 8	Přesvědčování a ovlivňování .....	119
Kapitola 9	Delegování .....	125
Kapitola 10	Minimalizace ztrát .....	131
Kapitola 11	Když někoho nemáte rádi .....	137
Kapitola 12	Když se hněváte .....	143
Kapitola 13	Síla pozitivního přístupu .....	153
Kapitola 14	Prokrastinace a vina .....	159
Kapitola 15	Sdělování špatných zpráv .....	167
Závěr .....	175	

# O autorce

Gill Hassonová je soukromá učitelka a trenérka. V současné době vyučuje na univerzitě v Sussexu a pořádá kurzy a školení pro pracovníky s mládeží, sociální pracovníky, pěstouny, pracovníky předškolního vzdělávání a učitele vzdělávající dospělé. Tyto kurzy se zaměřují na posilování asertivity a budování sebevědomí, osobní rozvoj, komunikační dovednosti a rozvoj dětí a mládeže. Gill Hassonová je autorkou kurzů zabývajících se zdravotní péčí a péčí o děti pro Otevřenou univerzitu. Gill je spoluautorkou knih *Bounce: Use the power of resilience to live the life you want* (Pearson 2009) a *How to be Assertive* (Pearson 2009). Dále je autorkou publikace *Brilliant Communication Skills* (Pearson 2011).

Gill žije se svým manželem, nejmladším synem a kocourem Normanem v domě na kopci v Brightonu. Můžete ji kontaktovat e-mailem na adrese [gillhasson@brinternet.com](mailto:gillhasson@brinternet.com).

# Úvod

» *Když jednáte s lidmi, pamatujte si, že jednáte nikoli s bytostmi logickými, nýbrž s bytostmi emotivními.*

Dale Carnegie

Emoce jsou silou, která nás pohání, ale stejně tak nás může přivést na scesti. V latině jsou emoce popsány jako *motus anima*, což v překladu znamená „duch, který nás pohání“.

Bez ohledu na to, za jak rozumné, racionální a logické sami sebe považujeme, jsou to právě emoce, které motivují naše chování a pohánějí nás vpřed. Emoce hrají klíčovou roli ve způsobu, jakým vnímáme, chápeme a zdůvodňujeme věci a lidi kolem sebe.

Je snadné odmítnout emoce s tím, že vyvolávají zmatek a narušují racionální uvažování a rozhodování; máme tendenci vnímat intelekt odděleně, jako nadřazený emocím. Emoční inteligence nicméně ukazuje, že intelekt a emoce jsou vzájemně propojeny a jsou stejně důležité.

---

Intelekt a emoce jsou vzájemně propojeny a jsou stejně důležité.

---

Emoční inteligence představuje sadu schopností, které určují, jak efektivně vnímáme, chápeme, používáme a zvládáme své vlastní emoce i emoce druhých. Jinými slovy, jak vycházíme s ostatními na profesionální i osobní úrovni.

Pravděpodobně všichni známe lidi, kteří dokáží brilantně rozpoznávat a zvládat emoce. Tito lidé umějí své emoce poznat a pochopit a také je vhodným způsobem projevovat. V obtížných situacích si je nenechají přerůst přes hlavu; dokáží zvládat celou řadu emocí, jako je zklamání, žárlivost či pocit viny, vhodným způsobem.

Tito lidé jsou spokojeni sami se sebou. Nebojí se projevit uznání, empatii či soucit s ostatními. Emocionálně inteligentní lidé jsou v souladu se sebou

samými i se svým okolím. Dokáží činit rozhodnutí a poznají, kdy se mohou spolehnout na svou intuici.

Jsou to také dobří komunikátoři; ve většině situací vědí, co říct, jak to říct, a co je nejdůležitější, kdy to říct. Dokáží moudře delegovat a je pro ně relativně snadné přesvědčit či ovlivnit druhé. Jedno však zásadně nedělají: K dosažení vlastních cílů nevyužívají manipulaci ani citové vydírání.

Dokáží zvládat hněv přijatelným způsobem a nebojí se postavit se za to, čemu věří. Nebojí se plakat, pokud jsou raněni. Jsou schopni uznat vlastní chybu a necítí rozpaky, pokud se mají omluvit.

Bez ohledu na vlastní sílu jsou obvykle schopni jednat čestně, přijímají zodpovědnost za vlastní emoce a neobviňují druhé z toho, jak se sami cítí. Přijímají výzvy a dokážou překonávat překážky. Smýšlejí pozitivně a optimisticky sami o sobě, o lidech ve svém okolí i o životě obecně. Sami sebe znají velmi dobře a stejně tak dobře dokážou vnímat a zvládat emocionální potřeby druhých.

Chtěli byste být také takoví? Tato kniha vám ukáže, jak na to.

## Jak používat tuto knihu

Kniha *Emoční inteligence* má dvě části. V první části se naučíte, jak rozpoznat, pochopit a používat emoce. Druhá část se zabývá použitím vaší emoční inteligence v konkrétních situacích.

Samozřejmě si přeji, abyste tuto knihu přečetli od začátku do konce; abyste začali kapitolou 1 a skončili kapitolou 15. Zároveň ale chápu, že jste-li jako já, budete se možná chtít do knihy na chvíli ponořit a pak ji zase odložit. Pokud se tedy chcete dostat rovnou k jádru věci a naučit se zvládat vlastní emoce, přejděte ke kapitole 6. Jak zvládnout emoce druhých, se dozvíte v kapitole 7.

Nicméně pokud byste chtěli nejprve lépe pochopit existenci a povahu emocí, začněte kapitolou 1 a pokračujte kapitolou 4.



Chcete vědět, jaká je vaše emoční inteligence? Pak přejděte rovnou ke kvízu v kapitole 2. Umožní vám odhalit vaše silné stránky a zároveň vám pomůže identifikovat oblasti a situace, ve kterých můžete svou emoční inteligenci rozvíjet. Ať už je úroveň vaší emoční inteligence jakákoli, pokud se chcete dozvědět více o tom, proč reagujete určitým způsobem, přečtěte si kapitolu 3.

Výzkum prokázal, že neuvěřitelných 93 % emocí a pocitů se projevuje neverbálně. Takže pokud chcete rozvíjet svou emoční inteligenci, má jistě smysl, abyste rozšířili své povědomí o neverbálním chování. K tomu vám poslouží kapitola 5.

Do první části knihy jsem zahrnula řadu praktických nápadů a technik, které vám pomohou převést teorii do praxe. Najdete zde například tipy na to, jak změnit způsob přemýšlení o emocích, jak se naladit na vlastní intuici, jak pomoci dětem rozvíjet jejich emoční inteligenci a jak vám mohou ostatní lidé pomoci rozvíjet vaši vlastní emoční inteligenci. Následujte tipy a techniky, které vás nejvíce osloví, a vaše emoční inteligence se brzy viditelně rozvine.

---

Až 93 % emocí  
a pocitů se projevuje  
neverbálně.

---

Zvládání konkrétních situací nicméně často vyžaduje konkrétní radu. Druhá část se zabývá některými konkrétními situacemi, jako je delegování, přesvědčování a ovlivňování druhých. Jak se zachovat v situacích, kdy pociťujete zklamání nebo vinu, vám napovědí kapitoly 10 a 14.

Pokud vás zajímá, co je základem hněvu a jak zvládat vlastní hněv či hněv druhých, pomůže vám kapitola 12.

A nakonec existují dobré a špatné zprávy. Vedle přijímání špatných zpráv je jednou z nejtěžších emocionálních výzev jejich sdělování. V kapitole 15 se naučíte, jak sdělovat špatné zprávy jasně a zároveň ohleduplně a taktně.

Dobrá zpráva je, že když dojde na pochvaly a komplimenty, nemusíte si dělat starosti s výběrem těch jediných správných slov – upřímné city vyjádřené poněkud neobratně jsou totiž vždy lepší než absence ocenění. Přečtěte si kapitolu 13, kde se dozvíte, jak využít emoční inteligenci k pozitivní změně. To je emočně inteligentní!

Čím vyšší je vaše emoční inteligence, tím větší je pravděpodobnost, že zdárně proplujete dobrými i špatnými obdobími svého života, pochopíte a zvládnete vlastní pocity i pocity lidí kolem vás, vytvoříte silné a produktivní vztahy, dosáhnete svých cílů a uspějete jak v osobním, tak v profesním životě.



ČÁST PRVNÍ

# Pochopení emocí





KAPITOLA 1

# Emoce a emoční inteligence



Začal první večer jejich dovolené v Římě. Jana a Alex vyrazili z hotelu ven na večeri. Stáli na chodníku a čekali, až bude zelená, aby mohli přejít na druhou stranu ulice, když v tom se za Alexem objevil muž. Jana ztuhla, protože ten muž chytil jednou rukou Alexe za krk a druhou mu zkroutil obě ruce za zády. V tom přiběhla mladá žena, bleskově sebrala Janinu kabelku a navzdory Alexově snaze se bránit vytáhla z jeho kapsy peněženku. V příští vteřině se dal povedený pár na útěk, a třebaže se je Alex snažil dostihnout, oba zmizeli v úzké postranní uličce.

Alex ani Jana nebyli zraněni, nicméně Jana byla k smrti vyděšená – srdce jí tlouklo jako zvon, třásla se, podlamovala se jí kolena a začala plakat. V Alexovi by se krve nedořezal, byl bledý jako stěna.

Stejnou cestou se vrátili do hotelu, celou dobu se přitom kolem sebe rozhlíželi. Jana se stále třásla, i když už vstoupili do hotelové haly. Recepční byl zděšen, když mu Alex a Jana vylíčili, co se jim právě stalo. Přinesl jim něco k pití a zavolal policii.

Zatímco čekali na příjezd hlídky, Janě se udělalo zle. Po chvíli dorazili policisté a odvezli je na stanici v centru Říma, kde s nimi sepsali hlášení.

Cestou zpět do hotelu Janu opustilo rozechvění a místo toho ji zachvátil hněv z toho, že se stali obětí zločinu. Alex cítil v hlavě prázdno a nebyl schopen nic říci, jenom mlčel.

Jakmile se dostali do pokoje, Alex padl s úlevou do postele a okamžitě usnul. Jana ovšem spát nemohla spát: zůstala téměř celou noc vzhůru a v hlavě si přehrávala, co se jim stalo.

Přestože Alex ani Jana nebyli fyzicky zraněni, jejich mysli i těla zažívaly silnou emocionální reakci na dramatickou situaci.

## Co jsou to emoce

» *Emoce spojují myšlenky, pocity a činy – ovlivňují mnoho aspektů člověka a člověk ovlivňuje mnoho aspektů emocí.*

John D. Meyer v rozhovoru s Joshem Freedmanem z roku 2000  
<http://www.6seconds.org/2000/06/25/what-are-emotions/>

Každý z nás možná nezažil přepadení jako Jana a Alex, nicméně většina z nás zažila strach a hněv. Společně s překvapením, radostí, smutkem a znechucením jsou řazeny mezi šest základních univerzálních emocí. Tyto emoce zažívá každý bez ohledu na věk, pohlaví, zkušenosti či kulturní prostředí.

To ovšem neznamená, že by emoce byly jednoduché. Proč? Protože existuje více aspektů emocí.

» *Každý ví, co je to emoce, dokud se ho nezeptáte na její definici.  
Pak se ukáže, že to neví nikdo.*

B. Fehr a J. Russel

Pravděpodobně nejjednodušší je popsat emoce jako pocity, nicméně pocity představují jenom jednu součást procesu zahrnujícího myšlení, chování a zpětnou vazbu. Emoce mají fyzické i mentální aspekty, které spolu interagují.

### **Fyzický aspekt**

Tato část emoce představuje fyzické změny, jež provázejí prožívání emoce.

U Alexe a Jany se jedná o zvýšený srdeční tep, pocení, pláč a uvolnění adrenalinu v reakci na to, co se stalo.

Zatímco kognitivní reakce na podobnou situaci – neboli to, na co v dané situaci myslíme – se může u různých lidí lišit, fyzická reakce na stejnou emoci bývá velmi podobná. Pokud například zažíváme stres, pak bez ohledu na věk, rasu či pohlaví naše tělo uvolňuje adrenalin, hormon, který pomáhá tělu připravit se na útěk či boj neboli na poplachovou reakci („bojuj, nebo uteč“).

Stejnou fyzickou reakci mohou navíc vyvolat různé emoce. Například strach, hněv a vzrušení mohou být z hlediska fyzické reakce charakterizovány zvýšeným srdečním tepem, zrychleným dechem a uvolněním adrenalinu.



## Aspekt chování

Tento aspekt emoce představuje vnější vyjádření emoce, jinými slovy věci, které děláme, naši činnost (nebo nečinnost), když prožíváme emoci.

Chování člověka v reakci na prožívání emoce závisí na řadě proměnných, jako je jeho schopnost zvládnout situaci a také vztah dané události k jeho předchozím zkušenostem. V příběhu na začátku této kapitoly Jana v reakci na útok ztuhla, zatímco Alex se snažil bojovat a pronásledovat útočníky.

Vnější projev emoce také poskytuje ostatním lidem představu o tom, v jakém emočním stavu se dotyčný nachází, a pomáhá jim nalézt vhodnou reakci – chování Jany a Alexe vyvolalo zájem a pozornost recepčního v hotelu.

Vnější projevy emocí mají v různých kulturách různý význam. V některých kulturách je například vyhýbání se očnímu kontaktu považováno za projev respektu, v jiných kulturách však může být v jistém kontextu absence očního kontaktu pokládána za projev viny.

---

Vnější projevy emocí mají v různých kulturách různý význam.

---

## Kognitivní aspekt

Tento aspekt emoce vyjadřuje to, co si myslíme, jinými slovy naše vnímání a interpretaci dané situace. Kognitivní aspekt představuje niternou „pocitovou“ složku emoce – vědomý a subjektivní element emoce.

Subjektivní pocity nelze snadno pozorovat či měřit. Osoba prožívající emoci musí své pocity druhým popsat, přičemž popis a vnímání pocitů se mohou u různých lidí lišit.

Přestože Jana a Alex zažili stejnou situaci, jejich prožívání se liší, a proto se bude lišit i způsob, jakým své pocity popíší.

**PŘÍKLAD**

V den, kdy si Klára brala Jana, se cítila povzneseně. Jan byl atraktivní mladý muž s dobrou prací. Byl milý a inteligentní. Nicméně Jan měl problém s pitím. Ve stejném okamžiku, kdy se Klára cítila povzneseně, byl Jan hrdý, Klářina sestra smutná, Klářini rodiče měli obavy a Janovi rodiče cítili úlevu. Myšlenky každého z nich vyvolaly ve stejné situaci rozdílné emoce. (Fyzická reakce všech byla ovšem stejná: Slzy!)

Ať už si to uvědomujeme, nebo ne, kdykoli prožíváme nějakou emoci, je tvořena těmito třemi složkami: fyzickým aspektem, kognitivním aspektem a aspektem chování.

Dále následuje popis tří situací. Každá situace vyvolává emoci a každá z těchto emocí vyvolává jak fyzickou reakci, tak možné chování a kognitivní reakci.

**Situace:** přepadení

**Emoce:** strach

- **Fyzická reakce:** tlukoucí srdce, zrychlený dech
- **Kognitivní reakce:** „Jsem v nebezpečí.“, „Určitě mi ublíží.“, „Tohle jim neprojde.“, „Pane bože, pane bože, pane bože!“
- **Chování:** ztuhnutí, útěk, útok, pláč

**Situace:** složení zkoušky v autoškolce

**Emoce:** radost

- **Fyzická reakce:** zvýšený srdeční tep, zrychlený dech
- **Kognitivní reakce:** „Jo! Nemůžu se dočkat, až to všem řeknu.“, „Nemůžu uvěřit, že jsem to zvládl.“
- **Chování:** boxování do vzduchu, telefonování a posílání zpráv přátelům a rodině, abyste se podělili o dobré zprávy

**Situace:** váš tým prohraje ve finále poháru

**Emoce:** smutek

- **Fyzická reakce:** dýchání pomalu, zhluboka
- **Kognitivní reakce:** „To není fér, zasloužili jsme si vyhrát.“, „No jo, tak snad příští rok.“
- **Chování:** nečinnost, utápění se v smutku

Neexistuje žádné dané pořadí, ve kterém se aspekty emocí projevují, nicméně každý jednotlivý aspekt může ovlivnit ty ostatní. Například to, co si myslíme, může ovlivnit naše fyzické pocity. Může to také změnit naše chování. Stejně tak to, co děláme, tj. jak se chováme, může ovlivnit, jak se cítíme a co si myslíme. V kapitole 5 se dozvíme, že to, co děláme, například jak sedíme či stojíme, může ovlivnit naše fyzické pocity i myšlenky.

#### TIP

Až budete příště prožívat nějakou emoci, například hněv, radost, vinu, hrdost, pokuste se určit všechny její složky. Pokud rozložíte emoci na menší části, usnadní vám to pochopit, jak jsou tyto části vzájemně propojeny, jak spolu interagují a jak vás ovlivňují.

## Emoce a nálady

Emoce souvisí s náladami, nicméně se od nich liší. Například emoce typu strachu či překvapení představují specifické reakce na konkrétní situaci, která je obvykle dočasná a trvá relativně krátký čas.

Naproti tomu nálady mají trvalejší charakter, zato jsou méně specifické, méně intenzivní a nejsou tak často vyvolány konkrétní událostí. Nálady představují obecnější pocity, jako je zádumčivost, sklíčenost, apatie, spokojenost či veselost, které mají delší trvání, typicky v řádu hodin či dnů.

Emoce mají kratší trvání a jasný předmět či příčinu – jsou na něco zaměřeny nebo se něčeho týkají. Můžete být podrážděni něčím konkrétním, třeba když si někdo kouše nehty. Nicméně nálada zvyšuje pravděpodobnost, že prožijete emoci. Například můžete být v podrážděné náladě a v takovém případě vás spíše rozčílí, když si někdo okusuje nehty.

## Kde se emoce berou?

Emoce pocházejí z limbického systému, což je oblast mozku zodpovědná za naše instinktivní reakce na okolní svět, tj. reakce nezahrnující racionální myšlení či uvažování. Dá se říci, že limbické (emocionální) reakce jsou napevno zakódovány v našem systému, díky čemuž je jen těžko dokážeme skrývat. (Schválně si zkuste potlačit vyděšenou reakci, když jste nuceni ke skoku.)

Limbický systém využíváme v okamžiku, kdy reagujeme na okolní lidi a události prostřednictvím svých emocí. Jinými slovy, reakce limbického systému odrážejí naše skutečné pocity, nálady a úmysly.

Jiná oblast našeho mozku zvaná neokortex je zodpovědná za naše kognitivní schopnosti – myšlení, paměť a uvažování. Neokortex používáme k formulování, řízení a slovnímu vyjadřování našich myšlenek, nápadů a názorů.

## Proč máme emoce?

Všechny emoce mají pozitivní smysl, slouží fyzickým, osobním a sociálním účelům.

### **Fyzické bezpečí**

Především je důležité si uvědomit, že nás emoce chrání. Udrží nás v bezpečí. Emoce slouží jako zkratka pro zpracování informací a zároveň ovlivňují naše chování. Umožňují nám rychle reagovat za podmínek, kdy na přemýšlení není čas – například pokud nám hrozí nebezpečí, potřebujeme reagovat bleskově a v tom nám pomohou emoce, jako je strach či překvapení.