

# EMOSİONAL ZƏKA



*2-ci nəşr*

Emosional və sosial şüurluluq bacarığınızı, həmçinin özünüzün və başqalarının hisslərini idarə etmək qabiliyyətinizi artırmaq üçün faydalı məsləhətlər

**Marqaret Çepmen**

"Marqaret Çepmen bu kiçik boğçanın içərisinə böyük bir müdriklik sığdırıb. Ən əsası isə, müəllif bizə yalnız emosional zəkanın nə demək olduğunu deyil, həm də onun praktiki inkişaf yollarını izah edir. Kitabı oxuyun: öyrəndiyiniz ideyaları praktikada tətbiq edərək həyatınızı dəyişdirə bilərsiniz".

**Maykl Çeskalson,**  
**"Mindfulness Works Ltd"**  
**şirkətinin baş icraçı direktoru**

"Kitab öyrədici bir məzmunla malikdir – nəticələrə təsir göstərmək və istədiyinizdən daha böyük nəticə əldə etmək bacarıqlarınızı başqaları ilə birlikdə necə inkişaf etdirəcəyinizi izah edir".

**Qladeana Makmahon,**  
**Birləşmiş Krallıq Kouçinq**  
**Assosiasiyasının sədri**

# EMOSIONAL ZƏKA



**COPYRIGHT  
NOTICE**  
Please Read

The contents of this electronic book (text and graphics) are protected by international copyright law. All rights reserved.

The copying, reproduction, duplication, storage in a retrieval system, distribution (including by email, fax or other electronic means), publication, modification or transmission of the book are **STRICTLY PROHIBITED** unless otherwise agreed in writing between the purchaser/licensee and Management Pocketbooks.

Depending on the terms of your purchase/licence, you may be entitled to print parts of this electronic book for your personal use only. Multiple printing/photocopying is **STRICTLY PROHIBITED** unless otherwise agreed in writing between the purchaser and Management Pocketbooks.

If you are in any doubt about the permitted use of this electronic book, or believe that it has come into your possession by means that contravene this copyright notice, please contact us.



**MANAGEMENT  
POCKETBOOKS**

Wild's Yard, The Dean,  
Alresford, Hampshire  
SO24 9BQ UK

Tel: +44 (0)1962 735573  
Fax: +44 (0)1962 733637  
sales@pocketbook.co.uk  
www.pocketbook.co.uk

# MÜNDƏRİCAT



## **GİRİŞ** 5

Kitabın məqsədləri; kitab kimlər üçün nəzərdə tutulub; kitabdan necə istifadə etməli; emosional zəka keçmişdə və indi; emosional zəkamızı niyə inkişaf etdirməliyik?



## **EMOSİONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ** 15

### **1: Özünüdərk** 18

Bir rəhbər olaraq mən kiməm? Hisslərinizə köklənin; hissələrinizlə təmasa keçin və məqsədlərinizi bilin

### **2: Emosiyanın idarə edilməsi** 38

Emosiyaların dinamikası; təşvişə qarşı metod; narahatlıqlara alışmağa çalışın (tələsməyin və hadisələri qabaqlamayın); beşpilləli stop-kadr metodu

### **3: Özünümotivasiya** 46

Mühüm addımlar; pozitiv daxili dialoq; effektiv «A» komandası; vizuallaşdırma; emosional zəka mühiti yaradın

### **4: Münasibətlərin idarə edilməsi** 58

Münasibət nədir; münasibətin növləri; niyə bir araya gəlirik; münasibətlər niyə uğursuz olur; münasibəti effektiv edən nədir; effektiv münasibətlərə doğru 6 addım; həmkarlarla mükəmməl münasibət qurmağın yolları

### **5: Emosiyanın kouçinqi** 68

E-kouçinq nə deməkdir; nəyi bilməli və nəyi bacarmalıyam; bu mövzu nələri əhatə edir?



## **EMOSİONAL ZƏKANINIZIN QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ VƏ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ** 81

Emosional zəkamızı necə formalaşdırırırsınız; «Boston EI-Q» anketi; özünüqiymətləndirmə anketi; emosional zəkamın inkişaf planı; emosional zəkamın artırılması; emosional zəkaya malik insanların 10 vərdişi

# MÜNDƏRİCAT



## **EMOSİONAL ZƏKAYA MALİK MÜƏSSİSƏNİN QURULMASI** 93

Emosional zəka – dəyişikliyin idarə edilməsi strategiyası kimi; təşkilati emosional zəkaya aparan 4 pillə; emosional zəka üzrə inkişaf proqramının nümunəsi



## **YEKUN FİKİRLƏR** 106



## **ƏLAVƏ MATERIALLAR, İSTİNADLAR VƏ RESURSLAR** 107

## MÜƏLLİFDƏN

Bu kitabın ilk versiyasını 2001-ci ildə yazmışdım. Daha sonra dok. Hendri Veysingerin əhəmiyyətli təsiri və ondan öyrəndiklərim sayəsində emosional zəkanın 5 pilləli modelini işləyib hazırladım. Bu gün, 2011-ci ildə dok. Veysingərə və davamlı olaraq mənə dəstək göstərən həmkarım Robin Klarka minnətdarlığımı bildirmək istəyirəm. R.Klarkın 2000-ci ildə “polis patrullarında emosional zəka ilə stres arasındakı əlaqə”nin öyrənilməsi üzrə fundamental araşdırmasının nəticələri öz aktuallığını nəinki qorumuş, hətta daha da artırmışdır. Ötən 10 il ərzində iş mühiti gərginləşmiş, stresə məruz qalanların sayı artmışdır; Ümumdünya Səhiyyə Təşkilatının məlumatına əsasən, depressiya qərb dünyasında səhiyyənin başlıca probleminə çevrilmişdir; bu da, öz növbəsində, cəmiyyətdə iqtisadi yükü artırır. 2001-ci ildə özünüdərk və şəxslərarası şüurluluq qabiliyyətimizin, emosional və sosial zəkamızın inkişafı məsələsi kritik bir səviyyədə idi, indi isə, sadəcə, bir zərurətdir. Birlikdə çalışdığım bütün insanlara və məni ruhlandırان müəllimlərə, xüsusilə də emosional zəka haqqında fərqli və şüurlu şəkildə düşünməyimi təmin edən şəxslərə təşəkkürümü bildirirəm. Emosional zəka dünyasında səyahətim məhz onların sayəsində davam edir.



**GİRİŞ**

## GİRİŞ

# TƏŞKİLATİ DƏYİŞİKLİYİN TƏSİRİ



Aristotel demişdir ki, *lazımı insana lazımı dərəcədə və lazımı zamanda lazımı məqsədə görə lazımı qaydada hırsınlanmayı* hər kəs bacarmır – bu, nadir bir qabiliyyətdir.

Necə də müdrik sözlərdir! Müəssisə və təşkilatlarda münasibətlərin idarə edilməsi ilə bağlı bildiyimiz hər şey son 10 il ərzində tamamilə dəyişib. İş həyatının proqnozlaşdırılması da, sabit axarlı olması da qeyri-mümkündür. 2001-ci ildə ştat sayının ixtisarı, optimallaşdırılması və subordinasiya səviyyələrinin azaldılması, sadəcə, sözdə deyilən və ya yumşaldılmış şəkildə həyata keçirilən tədbirlər olsa da, hazırda bütün müəssisələrin reallığına çevrilmişdir. Bu gün müəssisələr işçilərinin istedadlarını maksimum həddə çatdırmaq üçün onların səlahiyyət və imkanlarını genişləndirməyə, həmçinin işə cəlb edilmə səviyyəsini artırmağa çalışırlar. Əvvəllər emosional zəka, sadəcə, yeni bir meyar hesab edilirdi, hazırda isə iş həyatında olan hər kəsin emosional zəkaya malik olması adi bir hal kimi qəbul edilir. Bu günün lideri emosional zəkaya malik olmalı, mötəbərliyini və varlığını hiss etdirməli, şüurlu liderliyi bacarmalıdır.

"Ştat ixtisarı üzrə struktur dəyişiklikləri səbəbindən gecikdiyimizə görə üzr istəyirik".



GİRİŞ

## BU GÜNÜN LİDERLƏRİNİ YETİŞDİRMİŞ SÖZLƏR



*Təbii ki, emosional zəkası olmayan bir sıra rəhbərlər tanıyıram; onlar lazımi effektivliyə nail ola bilmirlər... insan resurslarını idarə etməyi bacarmırlar... öz vəzifə funksiyalarını kifayət qədər effektivliklə icra edə bilmirlər... və onların heç birini, birmənalı şəkildə, nümunə götürə biləcəyim mükəmməl rəhbər adlandırma bilmərəm. Təcrübəmə əsasən deyə bilərəm ki, emosional şüurluluğa malik insanlar sizdən maksimum fayda əldə edən insanlardır... İnkişafınıza kömək edəcək və son nəticədə, sizi digər insanlara kömək edəcək bir mövqeyə çatdıran insanlardır.*  
Aparıcı bir özəl müəssisənin gənc, məqsədyönlü və perspektivli rəhbər içisi

*Rəhbər vəzifələr üzrə emosional zəka səriştələri mükəmməl rəhbərləri orta səviyyəli rəhbərlərdən fərqləndirən keyfiyyətlərin 85 %-ni təşkil edir.*

Daniel Qoulman, "İş həyatında emosional zəka" kitabı, 1998

## GİRİŞ

# KİTABIN MƏQSƏDLƏRİ



Kitabın məqsədləri aşağıdakılardan ibarətdir:

- emosional zəkanın (artıq EQ\* adlandırılması daha geniş hal alıb) 5 meyarə və ya «pillə»yə əsaslanan modelini izah etmək;
- özünü və başqalarının EQ-nü inkişaf etdirmək üçün bir baza yaratmaq;
- öz EQ-nüzü qiymətləndirmək imkanı yaratmaq;
- iş həyatının dəyişən xarakterinin və EQ-nün insanların fərdi və sosial rifahında rolu ilə bağlı düşüncələrinizi stimullaşdırmaq;
- EQ bacarıqlarının kouçinq və/yaxud təşkilati dəyişikliklərin idarə edilməsi strategiyası kimi istifadə edilməsini dəstəkləmək.

Kitab aşağıdakı şəxslər üçün nəzərdə tutulub:

- istedad və bacarıqların artırılması üzrə cavabdehlik daşıyan müəssisədaxili və ya müəssisədənkənar kouçlar;
- EQ səviyyəsini artırmaq üçün praktiki resurslardan istifadə etmək istəyən rəhbər (menecer) və liderlər;
- EQ üzrə tədbirlərin hazırlanmasına və həyata keçirilməsinə dəstək göstərmək üçün qısa təlimat və bəzi praktiki alətlər əldə etmək istəyən peşəkar hazırlıq və təkmilləşmə (insan resurslarının inkişafı) təcrübəçiləri.

## GİRİŞ

# KİTABDAN NECƏ İSTİFADƏ ETMƏLİ?



Bu kitab ilk dəfə 2001-ci ildə nəşr olunanda onun bir təlimat vəsaiti deyil, praktiki resurs olacağını düşünmüşdüm. Kitabın məzmunu bu gün də öz aktuallığını və beynəlxalq səviyyədəki populyarlığını qoruyub saxlayır. Səbəb odur ki, kitab öz ümdə məqsədinə nail olmuş, yəni həmin dövrdə də, indi də mürəkkəb və qarışıq quruluşa malik bir «ərazidə» bələdçilik etmiş, yol göstərmişdir.

Bu gün bu sahə kifayət qədər inkişaf etmiş, emosional zəka mövzusu və onun təsir dairəsi populyar media kanallarına, teleseriallara və gündəlik söhbətlərə yol tapmışdır. Emosional zəka, həqiqətən də, elə bir «dünya»dır ki, yadlar bu «dünya»nı artıq kəşf etmiş, «köhnə sakinlər» isə onun mərkəzinə doğru xeyli irəliləmişlər. Buna baxmayaraq, kitab öz ümdə məqsədinə yenə də sadıq qalır, hər kəsin yararlanma biləcəyi məlumatlandırıcı və öyrədici mənbə rolunu qoruyub saxlayır. Kitabla bağlı fikirlərini bildirmiş bir çox oxucuların sayında bu söylədiklərimin doğruluğuna əmin olmuşam. Yeni nəşr bütünlüklə gözdən keçirilmiş, yenilənmişdir və ümid edirəm ki, növbəti 10 il ərzində də öz populyarlığını qoruyub saxlamağı bacaracaq.

Emosional zəka anlayışını ifadə edən EQ termininin artıq populyar bir abreviatura çevrildiyini nəzərə alaraq, kitabda həm emosional zəka, həm də EQ terminindən istifadə etmişəm.



## GİRİŞ

# EMOSİONAL ZƏKA NƏDİR?

## EMOSİONAL ZƏKA və EQ



EQ – emosional zəka anlayışını ifadə edən populyar bir abreviaturdur və bu terminin necə şərh edilməsi sizin hansı «bilici»ni dəstəkləməyinizdən asılıdır. Emosional zəka nəzəriyyəsini ilk dəfə ABŞ psixoloqu Piter Salovey və Con Mayer işləyib hazırlamış və 1990-cı ildə bu barədə elmi qəzetdə yazmışlar. Onlar emosional zəkani qazanılan koqnitiv bacarıq, yəni hisslərimizi doğru şəkildə qavramaq, anlamaq, ifadə etmək və emosiyalarımızı əleyhimizə deyil, lehimizə çevirərək idarə etmək bacarığı adlandırmışlar.

Daha dəqiq desək, hansı alimin verdiyi tərifdən istifadə etməyinizdən asılı olmayaraq, emosional zəka aşağıdakı bacarıqları əhatə edir:

- özünüzün və başqalarının hiss etdiklərini anlamaq və bu zaman necə davranmağı bilmək;
- yaxşı və pis hissləri ayırd etməyi və pis hissədən qurtulub yaxşı hissə köklənməyin yolunu bilmək;
- pozitiv qalmağımıza, xoş ovqat və mənəvi rifahımızın uzun müddət davam etməsinə kömək edəcək emosional şüurluluğa, həssaslığa və bacarıqlara sahib olmaq.

Dok. Hendri Veysingerin dediyi kimi, emosional zəka – sadəcə, emosiyalarımızdan ağılla istifadə etmək deməkdir!



## GİRİŞ

# EMOSIONAL ZƏKA KEÇMİŞDƏ VƏ İNDİ



Emosional zəka haqqında ilk nəzəriyyə Salovey və Mayerin adı ilə bağlı olsa da, EQ terminini populyarlaşdıran və təşkilati struktura daxil edən məhz Daniel Qoulman olmuşdur. Həmin dövrdə emosional zəkanın iş həyatının bir hissəsinə çevrilməsinə isə aşağıdakı amillər təkan vermişdir:

- mürəkkəbliyin, qloballaşmanın və dəyişiklik sürətinin artması;
- stres, əsəb gərginliyi və ruhi xəstəlik hallarının artması (Dünya Səhiyyə Təşkilatının hesabatına əsasən);
- «uğurlu rəhbər» anlayışının yeni məna kəsb etməsi;
- «zeytgeist» (zamanın ruhu) tendensiyasının təsiri — emosiyalar haqqında daha çox danışmağa başladıq.

Bəs indi?

- Dəyişiklik təşkilati bir normadır: mürəkkəbdir, qlobaldır və 7/24 fəaliyyətdədir.
- İşçilər və müəssisələr gərginliyə dözümlü və təmkinli olmalıdırlar.
- İnsanlar öz karyeralarını özləri idarə edirlər; uğur daxili və psixoloji bir amilə çevrilir.
- Neyroelmlər üzrə tədqiqatların nəticələri göstərir ki, liderlərin formalaşmasında «zehni və cismani birlik», başqa sözlə desək, şüur və bədənin vəhdəti vacib rol oynayır – və bu vəhdət nəticəsində şüurlu və həssas liderlər yetişir (daha ətraflı məlumat üçün bax: "Ashridge Journal" jurnalı, 2011-ci il, yaz buraxılışı).
- Yeni «zeytgeist» tendensiyası xoş ovqat və mənəvi rifahı iqtisadi uğurun bir meyarı olaraq qəbul edir.

## GİRİŞ

# EMOSİONAL ZƏKANIZI NƏ ÜÇÜN İNKİŞAF ETDİRMƏLİSİNİZ?



Emosional zəkanın inkişafı üçün faktoloji baza artıq həm Birləşmiş Krallıqda, həm də ABŞ-da misilsiz həddədir. Məsələn:

- Beynəlxalq bir konsaltinq şirkətinin tərəfdaşları emosional zəka üzrə qiymətləndirilmişlər və məlum olmuşdur ki, emosional zəkası daha yüksək olan tərəfdaşlar 1,2 milyon dollar daha çox mənfəət əldə ediblər.\*
- 300-dən çox üst səviyyəli rəhbərin qiymətləndirilməsi nəticəsində məlum olmuşdur ki, emosional zəka üzrə müəyyən sərişələlərə (təsiretmə, komanda liderliyi, təşkilati şüurluluq, özünəinam) əsasən, mükəmməl performans göstərən rəhbərləri fərqləndirmək mümkündür.\*
- Yerli sığorta şirkətinin emosional zəkası zəif olan nümayəndələri orta hesabla 54 min dollar, emosional zəkası yüksək olan nümayəndələri isə 114 min dollar dəyərində satış həyata keçirmişlər.\*
- Yaradıcı Liderlik Mərkəzi müəyyən etmişdir ki, üst səviyyəli rəhbərlər arasında karyera planlarının pozulmasının əsas səbəbi emosional zəka əskikiliyi ilə bağlıdır.\*
- Kompüter şirkətində emosional zəka səviyyəsinə əsasən işə götürülmüş satış təmsilçilərinin 90 %-i təlimi başa vurmağa daha meyilli olmuşlar.\*
- Birləşmiş Krallığın bir supermarketlər zəncirində rəhbərlər arasında aparılmış sorğu nəticəsində məlum olmuşdur ki, emosional zəkası yüksək olan rəhbərlər stresə daha az məruz qalır, daha sağlam və gümrah görünür, daha yüksək performans nümayiş etdirir, nəhayət, daha düzgün iş-həyat balansı qura bilirlər (Slaski, 2001).

## GİRİŞ



# EMOSİONAL ZƏKANIZI NƏ ÜÇÜN İNKİŞAF ETDİRMƏLİSİNİZ?

- Emosiyaları müəyyənləşdirməyi və idarə etməyi bacaran polis işçiləri stresə daha az məruz qalırlar (Klark, 2000).
- Mənzil və yaşayış evlərinin təminatı idarəsinin işçiləri emosional zəka komandasının tədbirləri nəticəsində həmrəylik və əməkdaşlıq səviyyəsinin, həmçinin şəxsi ləyaqət hissəsinin yüksəldiyini bildirirlər (Çepmen, 2004, 2005, 2006 \*; Klatterbuk, 2007).
- EQ səviyyəsi yüksək olan kişi və qadın tibb işçiləri stresə və tükənmişlik sindromuna daha az məruz qalırlar (Gertis və b.h., 2005).\*
- Tibb sahəsində yüksək emosional zəkaya malik liderlər işçilərin işə sadıqlıyına, pasiyentə qulluğun və müalicənin keyfiyyətinə müsbət təsir göstərirlər (Smit və b.h., 2009).\*
- Səhiyyə müəssisələrinin yüksək emosional zəkaya malik rəhbərləri öz komandalarını ruhlandıraraq onları vəzifə öhdəliklərinin hüdudlarını (lazım gəldikdə) aşmağa həvəsləndirirlər (Skinner və Spersen, 2005).\*\*

*\* Məqalələrin nüsxələrini və istinad edilmiş ədəbiyyatın tam siyahısını əldə etmək üçün [mc@eicoaching.co.uk](mailto:mc@eicoaching.co.uk) e-poçt ünvanı ilə əlaqə saxlaya bilərsiniz.*

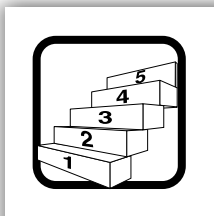
## GİRİŞ

# EMOSİONAL ZƏKANIZI NƏ ÜÇÜN İNKİŞAF ETDİRMƏLİSİNİZ?



EQ amilinin əhəmiyyət kəsb edən bir fərq yaratmasına dair hələ də daha çox fakta ehtiyacınız varsa, aşağıdakılarla tanış ola bilərsiniz:

- Harvard Dövlət Səhiyyə Məktəbinin proqnozlarına əsasən, 2020-ci ildə inkişaf etmiş ölkələrdə işə davamiyyətsizlik səbəbləri arasında depressiya ürək xəstəliklərini üstələyəcək.
- Britaniya Səhiyyə və Əmək Təhlükəsizliyi Təşkilatının 2010-cu il hesabatında bildirilir ki, xüsusilə də 45-54 yaşlı insanların işə davamiyyətsizlik səbəbləri arasında stres və əsəb gərginliyi ikinci yeri tutur. İşçi qüvvəsinin yaşlanması və məcburi pensiya yaşı olmaması səbəbindən bu qrupa aid olan işçilər insan resurslarının idarə edilməsi və inkişafı sahəsində yeni problemlər yaradır.
- Şirkətlər biznesin idarə edilməsi ixtisası üzrə magistrləri (MBA) işə götürərkən ən çox arzuolunan 3 səriştə olaraq kommunikativ bacarıqlar, şəxslərarası ünsiyyət bacarıqları və təşəbbüskarlıq qabiliyyətini irəli sürürlər.
- AI ölkələrində işçilərin 8 %-i mənəvi-psixoloji təzyiqa (bullinq) məruz qalırlar.
- 1997-ci ildə Amerika Tibb Assosiasiyası müəyyən etmişdir ki, empatiya qurmağı bacarmayan həkimlər barədə məhkəməyə daha tez-tez şikayət olunur.
- Müvafiq iş təcrübəsi, gender amilləri və satış metodları ilə müqayisədə inadkarlıq, empatiya, emosional özünüdərk və problemi həlletmə bacarıqları satış sahəsində daha çox uğur qazandırır.
- Dünyanın 500 müəssisəsində aparılmış araşdırmalar göstərir ki, emosional zəka meyarları üzrə yüksək nəticə qazanmış işçilər yuxarı vəzifələrə yüksələ bilirlər.



# EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

## EMOSİONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### BEŞPİLLƏLİ MODEL



**ŞƏXS DAXİLİ + ŞƏXS LƏR ARASI = EZ**

Bu özümüzü tanımaq, başa düşmək və motivləşdirmək üçün istifadə etdiyimiz daxili zəkadır.

1. Özünüdərk
2. Emosiyaların idarə edilməsi
3. Özünümotivasiya

Bu işə digər insanlarla münasibətlərimizi hiss etmək, başa düşmək və idarə etmək üçün istifadə etdiyimiz xarici zəkadır.

1. Münasibətlərin idarə edilməsi
2. Emosiya kouçinqi

**Əsas qabiliyyətlər**

## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### MODELƏ ÜMUMİ BAXIŞ



Yuxarıdakı modeldə gördüyümüz kimi, emosional zəkaya malik olmaq üçün həm şəxs daxili, həm də şəxslərarası zəkani inkişaf etdirmək lazımdır. Bunun üçün diqqətinizi 5 əsas qabiliyyətə yönəltməlisiniz: bu qabiliyyətlərin hər biri sizi emosional zəkaya bir pillə daha yaxınlaşdıracaq.

Hazırkı fəsildə bu qabiliyyətlərin hər birini növbə ilə müzakirə edəcəyik: şəxs daxili zəkanın (özümüzü tanımaq, başa düşmək və motivləşdirmək üçün istifadə etdiyimiz daxili zəka) ana xəttini təşkil edən *özündərk*, *emosiyanın idarə edilməsi* və *özünümotivasiya* qabiliyyətlərinin hər birini ayrı-ayrılıqda araşdıracağıq.



## EMOSİONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 1-Cİ PİLLƏ: ÖZÜNÜDƏRK



***İnsanın kainatda əminliklə inkişaf etdirə biləcəyi yalnız  
bir guşə var: bu guşə onun «öz»üdür.***

Oldos Haksli

## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 1-Cİ PİLLƏ: ÖZÜNÜDƏRK



Özünüdərək – özümüzü öz gözümüzlə görmək, daha dəqiq desək:

- yaxın və uzaq məqsədlərimizi;
- özümüz və başqaları haqqında formalaşmış təsəvvürlərimizi – prinsiplərimizi;
- bizim üçün əziz olan dəyərlərimizi;
- işimizə və davranışımıza təsir göstərən impulslar;
- əməl etdiyimiz qaydaları: edilməsi *lazım*, *vacib* və *gərəkli* olan hərəkətləri;
- daxili dialoqumuzu: edə *biləcəklərimizi* və *bilməyəcəklərimizi* söyləyən daxili səsimizi...

... və bütün bunların əməllərimizə və «*şəxsi dünyamız*»ün dəyişməsinə, yaxud formalaşmasına necə təsir göstərdiyinin fərqi varmaq, dərk etmək qabiliyyətidir.

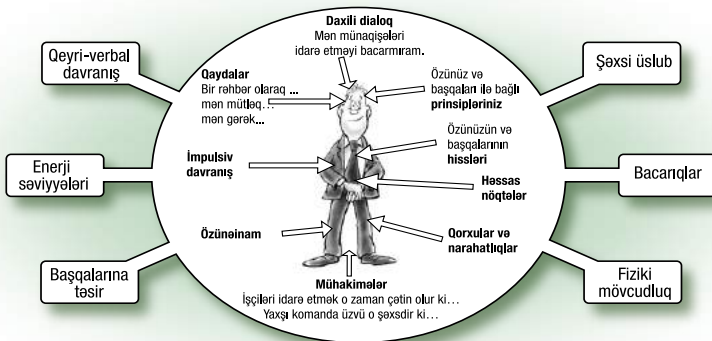
Əksər hallarda bəzi daxili impulslarımız şüurumuzdan gizli qalır və biz onların fərqi varə bilmirik. Məhz bu zaman emosional zəkamız beynimizin bu informasiyanı almasına imkan yaradır: reaksiyalarımıza köklənməyə, əsas prinsip və dəyərlərimizin üzərində dayanan «həssas nöqtələri» müəyyən etməyə kömək edir. Kimsə bu nöqtələrə toxunanda «döyüş, ya da qaç» (yaxud «qaç, ya da qov») reaksiyası yaranır, hisslərimiz oyanaraq bizi hərəkətə gətirir – istər yaxşı, istərsə də pis formada!

# EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

## 1-Cİ PİLLƏ: ÖZÜNÜDƏRK



### BİR RƏHBƏR OLARAQ MƏN KİMƏM? DAXİLİ VƏ XARİCİ MEYARLAR



## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 1-Cİ PİLLƏ: ÖZÜNÜDƏRK NÜMUNƏ



Gəlin bir nümunəyə baxaq:

Adətən, daha təcrübəli həmkarlarınıza həvalə edilən kifayət qədər çətin bir layihənin icrası sizə tapşırılır. Özünüzü dəyərli və etibarlı hiss edir, sevinirsiniz. Lakin bir az da qorxuya düşür, təşviş keçirirsiniz (*daxili səsizin bu işdə kifayət qədər bacarıqlı olmadığınıız söyləyir*).

Layihə üzərində səylə işləyərkən hissləriniz dəyişməyə başlayır: coşqun həvəs və sevinc qorxu və təşvişə çevrilməyə başlayır.

Tapşırığı müəyyən edilmiş büdcədən kənara çıxmadan və vaxtında bitirməyi bacarırsınız. Özünüzü rahat və qürurlu hiss edirsiniz. Müdirinizə məruzə edir və başa çatdırdığınız işi ona göstərirsiniz. Müdiriniz nə təşəkkür edir, nə də sizi tərifləyir... və işinizdə kiçik bir qüsurlu tapır.

Nəticədə, siz əsəbiləşir və qərara alırsınız ki, bir də heç vaxt belə bir çətin işi öhdənizə götürməyəcəksiniz. Özünüzü istismar olunmuş kimi hiss edirsiniz (*daxili səsizin «həssas nöqtənizə toxunaraq» sizi bu işdə bacarıqlı olmadığınıza inandırmağa çalışır*).

İşdən çıxmaq barədə düşünürsünüz (*çünkü sizin prinsiplərinizə görə, əməyə dəyər vermək lazımdır, lakin siz bunun əksi ilə qarşılaşmısınız*). Məyus olur, ruhdan düşür və tərcümeyi-halınızı yeniləyib başqa iş axtarmağa başlayırsınız.

## EMOSİONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 1-Cİ PİLLƏ: ÖZÜNÜDƏRK



Emosiyalarınızı işə salan süzgeçləri («həssas nöqtələri») müəyyənləşdirməyə necə başlaya və pozitiv qənaətə gəlmək üçün bu vəziyyətdən şüurlu şəkildə necə istifadə edə bilərsiniz?

Emosional reaksiyalarınızı aşağıdakı yollarla müəyyən etmək mümkündür:

- hazırkı anda keçirdiyiniz hisslərinizə köklənməklə;
- bu hisslərin sizə ötürdüüyü məlumatların («hissi məlumatlar») təsirini yerindəcə və anındaca anlamaqla;
- nəticələrinizin (məqsədlərinizin) şüurlu şəkildə fərqlinə varmaqla.



## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 1-Cİ PİLLƏ: ÖZÜNÜDƏRK HİSSLƏRİNİZƏ KÖKLƏNİN



Hisslərimizə köklənmək o deməkdir ki, gördüyümüz və eşitdiyimizlə bağlı zənn etdiklərimizə deyil, məhz nəyi gördüyümüzə və nəyi eşitdiyimizə diqqət yetirməliyik. Prinsiplərimiz, dəyərlərimiz, impulslarımız və qaydalarımız süzgəc rolunu oynayır, normal halda vacib ola biləcək məlumatları təhrif edir və tamamilə aradan qaldırır. Saymon və Qarfankelin «Boksçu» («The Boxer») mahnısının sözləri bu prosesi mükəmməl şəkildə təsvir edir: «*Yalnız görmək istədiyimizi görürük, qalanlarına isə məhəl qoymuruq*».

Məsələn, müdirinizlə olan ssenariyə qayıdaq: o, həqiqətənmi, işinizdə kiçik bir qüsurlu tapdı, yoxsa siz belə başa düşdünüz? Belə bir mühakimə yürütmək üçün hansı məlumatlara əsaslandınız: müdiriniz sizə necə baxdı və ya nə etdi, yaxud nə dedi ki, siz onun davranışını yanlış yozdunuz? Ya da, ola bilsin ki, Daniel Qoulmanın *emosional aqressivlik* adlandırdığı reaksiyanı oyadan bir neçə həssas nöqtəyə toxunulmuş, başqa sözlə desək, məlumatlar *ali səviyyədə düşünən beynimizdən* birbaşa olaraq (daha yaşlı və az inkişaf etmiş) məqsədi yalnız məğlub olmamaqdan ibarət olan *emosional beynimizə* ötürülmüşdür.

Əksər hallarda süzgəclərimiz doğru hissələri oyadacaq məlumatların qarşısını kəsir. Zehni və cismani şüurluluq səviyyəniz nə qədər yüksək olarsa, süzgəclərinizə əsasən yaratdığınız «hekayə» ilə faktiki olaraq baş verənlər arasındakı fərqi anlamaq və ayırd etmək qabiliyyətiniz də bir o qədər yüksək olar.

## EMOSİONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 1-Cİ PİLLƏ: ÖZÜNÜDƏRK HİSSLƏRİNİZƏ KÖKLƏNİN

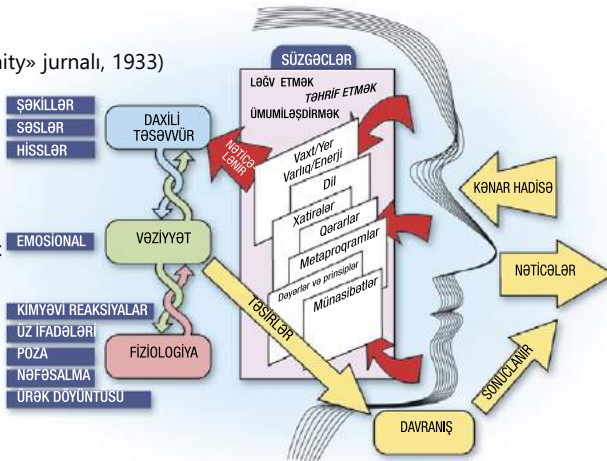


«*Xəritə ərazi deyil*».

(Alfred Korjibski, «Science & Sanity» jurnalı, 1933)

İnsanlar reallığa deyil, öz «xəritə»lərinə uyğun olaraq hərəkət edirlər. Mövcud şəraitdən asılı olaraq, eyni gerçəkliyin fərqli xəritələri bərabər dəyərə malikdir. Öz xəritənizi düzgün müəyyən edin: dünyaya yeni və fərqli gözlə baxa bilmək üçün özünüzə sonsuz imkanlar yaradın.

Mənbə: qrafik təsvir "Advanced Neuro Dynamics" şirkətinin NLP (neyrolinqvistik proqramlaşdırma) baza təlim toplusu üzrə vəsaitə əsasən hazırlanmışdır.



## EMOSİONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ



### 1-Cİ PİLLƏ: ÖZÜNÜDƏRK



#### ÇALIŞMA: OVQATIN QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ

İndi isə gəlin praktiki bir çalışma həll edək. Növbəti dəfə müəssisənizin bir toplantısında iştirak edərkən, sadəcə, «hissi məlumatlara» – gördüklərinizə və eşitdiklərinizə əsaslanaraq iştirakçıların ovqatını qiymətləndirin.

#### Görməklə:

- İştirakçılar danışarkən və ya dinləyərkən bir-birinə necə baxdıqlarına diqqət yetirin.
- Onlar birbaşa göz təması qururlarmı? (Bu, özünəinam göstəricisi ola bilər.)
- Spiker hər kəsə baxırmı, yoxsa diqqətini yalnız bir nəfərə yönəltdir? (Spiker hər kəsə baxırsa, bu, qrupla rahat davranış və qrupun bir komanda olması hissini yarada bilər.)
- Dinləyicilər yalnız danışana baxırlar, yoxsa gözləri fərqli istiqamətlərə yayılır? (Birinci hal iştirakçıların mövzuya maraqla yanaşdığını, ikinci hal isə marağ əskikliyini göstərir.)
- İştirakçılar təbəssüm edir və ya istehza ilə gülür, qaşlarını çatır, yaxud hirs ilə baxırmı?

Sual: *Bütün bunlar mənə məhz burada və məhz indi necə təsir göstərir?*

## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ



### 1-Cİ PİLLƏ: ÖZÜNÜDƏRK



**ÇALIŞMA: OVQATIN QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ (davamı)**

#### **Dinləməklə:**

- Otaqda yaranan səslərə və insanların danışdığı səslərinə diqqət yetirin.
- Bir şəxs danışarkən səssizlik yaranır, yoxsa digərlərinin stullarında qurdalandığını eşidirsiniz? (Birinci hal mövzunun maraqlı olduğunu, ikinci hal isə cansıxıcı olduğunu göstərir.)
- İştirakçılar kəskin və sərt tonda (bu, hiddət və ya narazılıq əlaməti ola bilər), yoxsa tərəddüdlə (bu isə mövzudan bixəbərliliyi göstərə bilər) danışırlar?
- Biri danışarkən çoxlu mızıltılı söhbətlər eşidirsinizmi? (Sizcə, bu, həmin şəxsin söylədiklərinə göstərilən böyük marağı və dinləyicilərin şərh vermək istəyini, yoxsa onların öz həmkarları ilə razılaşmadıqlarını və onun dediklərinə etiraz etdiklərini göstərir?)

Sual: *Bütün bunlar mənə məhz burada və məhz indi necə təsir göstərir?*



## EMOSİONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ



### 1-Cİ PİLLƏ: ÖZÜNÜDƏRK



#### ÇALIŞMA: OVQATIN QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ (davamı)

Əldə etdiyiniz bütün məlumatları toplantının sonunda gözdən keçirin və yalnız bu məlumatlara əsaslanaraq qrupun ovqatı ilə bağlı müəyyən bir qənaətə gəlin.

- Komandada entuziazm hiss olunurdumu?
- Onlar rəhbərliyin yeni bir ideyanı sınaqdan keçirmək istəyini müsbət qarşıladılar mı?
- Sizcə, onlar dəyişiklikləri həyata keçirmək üçün bir qrup olaraq birlikdə işləmək istəyi nümayiş etdirdilər mi?
- Sizcə, onların hamısı dəyişikliklərin həyata keçirilməsinin vacib olduğunu başa düşdülər mi?

Bu çalışma sizə zehni və cismani məlumatları toplamağın və bu məlumatlardan doğru nəticələr çıxara bilmək üçün onlardan istifadə etməyin yollarını göstərir. Daxilinizdə baş verənlərin fərqi nə varmaqla bu hissi məlumatları şüurlu şəkildə istifadə edə biləcəksiniz. Bu cür özünüdərək qabiliyyətini inkişaf etdirməklə gördükləriniz və müşahidə etdikləriniz arasında seçim etməyi bacararaq doğru nəticələr əldə edə biləcəksiniz.

Mənbə: Hendri Veysingerin "İşdə emosional zəka" («*Emotional Intelligence at Work*») kitabı.

## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 1-Cİ PİLLƏ: ÖZÜNÜDƏRK

### HİSSLƏRİNİZLƏ TƏMASA KEÇİN



Psixologiyada emosianın dəqiq mahiyyəti ilə bağlı bir çox müzakirələr aparılmışdır. Məqsədlərimizdən asılı olaraq, emosianın 4 elementdən ibarət olduğunu görə bilərik:

- 1. düşündüklərimiz** – müəyyən bir emosional reaksiya və ya düşüncə doğuran hadisələrə dair gəldiyimiz qənaət;
- 2. hiss etdiklərimiz** – müəyyən bir psixoloji vəziyyəti təsvir etmək üçün istifadə etdiyimiz bir yarıq;
- 3. cismani reaksiya tərzimiz** – məsələn: sürətli ürək döyüntüsü, gərginlik;
- 4. davranış tərzimiz** – məsələn: situasiyadan yayınmaq, kiməsə sərt cavab vermək və ya qucaq açmaq.

Ümumiyyətlə, emosiya dedikdə – yalnız hər hansı situasiyaya qeyri-ixtiyari verilən fiziki reaksiya deyil, cismani dəyişikliklərin və mövcud məlumatların şərh edilməsi nəzərdə tutulur.

## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 1-Cİ PİLLƏ: ÖZÜNÜDƏRK

### HİSSLƏRİNİZLƏ TƏMASA KEÇİN



Hisslərimiz daxilən baş versə də, əksər hallarda xarici (adətən, fiziki) təzahürlərlə müşayiət olunur. Xarici siqnallara diqqət yetirməklə bu hissələrin sizin üçün nə ifadə etdiyini anbaan anlaya bilərsiniz. Bu proses Con Kabat-Zinnin (1994, səh. 9) məqsədyönlü və mühakiməyə tabe olmayan bir şüurluluq kimi təsvir etdiyi xüsusi bir dərk etmə formasıdır.

Məsələn:

- qarnında kəpənəklərin uçuşması – həyəcanlanmaq və ya qorxmaq deməkdir;
- üzün qızarması – utanmaq, xəcalət çəkmək deməkdir;
- stula yayxanmaq və ya ayaqları bir-birinin üstünə aşırmaq – özünü rahat və sərbəst hiss etmək deməkdir.

Müəyyən hissələr xüsusi davranışlara təkan verir. Göstərdiyiniz fiziki (cismani) reaksiya ilə həmin hissənin şərhə arasındakı əlaqənin məhz indiki anda fərqi varmaqla istənilən situasiyadakı emosional reaksiyalarınızı idarə etməyə başlaya bilərsiniz. Koqnitiv-davranış kouçinqi və terapiyasına əsasən, bu bacarığı qazanmağın yollarından biri budur: «hissələrinizin gündəliyi»ni tutur və emosional vəziyyətinizdə baş verən dəyişiklikləri həmin gündəliyə qeyd edirsiniz.

## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 1-Cİ PİLLƏ: ÖZÜNÜDƏRK

### HİSSLƏRİNİZLƏ TƏMASA KEÇİN



Hisslərinizin gündəliyini tutmaq emosional reaksiyalarınızı müəyyənləşdirməyə kömək edir. Əhvalınızın dəyişdiyini hiss edən kimi özünüzdən soruşun: «Hazırda ağılımdan nələr keçir?» Və mümkün qədər tez bir müddətdə fikrinizdəki obrazın təsvirini və ya düşüncənizi «Qeyri-ixtiyari fikir(lər)» sütununa yazın.

Tarix/ Saat	Qeyri-ixtiyari fikir(lər) Nə düşündünüz?	Emosiya(lar) Nə hiss etdiniz?	Reaksiya Nə etdiniz?	Nəticə(lər) Hansı nəticələri oldu?
	Təsvir edin: <ul style="list-style-type: none"><li>faktiki hadisə;</li><li>düşüncələrin axını, emosionalara səbəb olan xeyallar və ya xatirələr;</li><li>hər hansı fiziki hissiyyat.</li></ul>	Yazın: <ul style="list-style-type: none"><li>emosiyalardan əvvəlki düşüncələr</li></ul>	Konkretləşdirin: <ul style="list-style-type: none"><li>emosiya (məsələn: kədər, təşviş, sevinc)</li></ul>	Təfərrüat: <ul style="list-style-type: none"><li>Nə baş verib?</li></ul>
<b>Nümunə</b> Baz. ert. 18 avqust 09:30	<ul style="list-style-type: none"><li>Yeni məhsul buraxılışı ilə bağlı idarə heyəti üçün təqdimat keçirməliyəm.</li><li>Hazırlaşmaq üçün, həqiqətən, vaxtım olmadı, müdir bu işi son anda üstümə atdı, hazır deyilik.</li><li>Ürək bulantısı və boynun arxasında təzyiq hissi var.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Bu təqdimatı müdir özü keçirməli idi.</li><li>Bacarmayacağam, hər şey məhv olacaq; onsuz da maliyyə direktorunun mənimlə arası yoxdur.</li><li>Hazırlaşmadığımız bəlli olacaq; təqsirkar da mən olacağam.</li><li>Lap axmaq vəziyyətinə düşəcəyəm.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Təşviş</li><li>Qorxu</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Birtəhər çulumu sudan çıxardım.</li><li>İdarə heyəti tam razı qalmadı.</li><li>Bir aydan sonra yenidən təqdimat keçirməli olacağam.</li></ul>

## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 1-Cİ PİLLƏ: ÖZÜNÜDƏRK

### HİSSLƏRİNİZLƏ TƏMASA KEÇİN



İndi isə nümunə haqqında düşünərək aşağıdakı sualları nəzərdən keçirin:

1. Qeyri-ixtiyari fikrin doğru olduğuna, yaxud doğru olmadığına dair fakt nədən ibarətdir? *Hazırkı gərgin və xaotik biznes dünyasında hər şeyə kifayət qədər vaxtımız varmı, yoxsa mövcud vaxt ərzində işimizi yetişdirə bilmək üçün əlimizdən gələni edirikmi?*
2. Bu düşüncənin başqa bir izahı ola bilərmi? *Müdirin bu işi onun «üstünə atması»na dair hansı fakt var?*
3. Ən pis halda, nə baş verə bilər? *Əlavə işə ehtiyac varmı? (Bu o qədər qorxuludurmu?)*
4. Ən yaxşı halda, nə baş verə bilər? *İdarə heyəti bütün fikirləri rədd etmir.*
5. Bu nümunədən necə istifadə edə biləm? *Bu nümunədən dərs çıxara bilərsiniz.*
6. Qeyri-ixtiyari fikirlərə inanmağımın hansı nəticələri ola bilər? *Negativ düşüncə «emosional aqressivlik» yaradır və performansını aşağı salır.*
7. Düşüncə tərzimi dəyişməyin hansı nəticələri ola bilər? *Əlinizdən gələn hər şeyi etdiyiniz üçün pozitiv hisslər keçirər, komandanın gördüyü işə inanar və söyləyəcəklərinizə görə narahat olmazsınız.*
8. Bu situasiyaya düşsəydiniz, hansı fikirləri keçirər, nə hiss edər və nə edərdiniz?

## EMOSİONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 1-Cİ PİLLƏ: ÖZÜNÜDƏRK HİSSLƏRİNİZLƏ TƏMASA KEÇİN



Gəlin nümunəyə bir daha nəzər salaq:

Tarix/ Saat	Qeyri-ixtiyari fikir(lər) Nə düşündünüz?	Emosiya(lar) Nə hiss etdiniz?	Reaksiya Nə etdiniz?	Nəticə(lər) Hansı nəticələri oldu?
<b>Nümunə</b> Baz. ert. 18 avqust 09:30	<ul style="list-style-type: none"><li>• Yeni məhsul buraxılışı ilə bağlı idarə heyəti üçün təqdimat keçirməliyəm.</li><li>• Əslində, təqdimatı müdir keçirməli idi, amma ola bilsin ki, nəsa təcili bir iş çıxdı.</li><li>• Çox az vaxtım var idi, lakin alimdən gəlani etdim.</li><li>• Yüngülvari ürək bulantısı var.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Müdir əsas rəqiblərlə bağlı bir az ipucu verib.</li><li>• Maliyyə direktoru əsas maraqlı tərəfdir; ona təsir etməyə çalışmalıyam.</li><li>• Komanda sayılmalı çalışıb və birgə əməyimizə çox inanıram.</li><li>• Pozitiv hisslər keçirirəm.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Həyəcanlı olacaq, adrenalin yüksələcək.</li><li>• Təşviş keçirirəm, lakin onların hamısını mat qoymağı bacaracağam.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Təqdimat əla keçdi.</li><li>• Məhsulun buraxılması tarixini razılaşdırdıq (maliyyə direktoru xərc-mənfəət təhlilindən xüsusilə razı qaldı).</li></ul>

## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 1-Cİ PİLLƏ: ÖZÜNÜDƏRK

#### MƏQSƏDLƏRİNİZİ BİLİN



Məqsədlərimiz – bizi hərəkətə təşviq edən amillərdir. Onlar qısamüddətli (indi/növbəti ay etmək istədiklərimiz) və ya uzunmüddətli (həyatımızla bağlı etmək istədiklərimiz) ola bilər.

Hisslərimiz kimi, arzu və niyyətlərimiz də bizə həmişə aydın olmur. Məqsədlərimizi dərk etməyin əhəmiyyəti ondan ibarətdir ki, biz bu məlumatdan istifadə edərək, əslində, ən çox istədiklərimizi əldə etmək üçün lazımı strategiyaları hazırlaya bilərik.

Məsələn, fərz edək ki, həmkarınız sizə zəng vuraraq hazırkı layihədə birhəftəlik onu əvəz etməyinizi rica edir. Siz də konfrans məruzəsi yazmaq üçün elə bu günlərdə gündəliyinizdə vaxt ayırmısınız, yəni fiziki baxımdan həmkarınızı əvəz etmək imkanınız var.

Lakin siz:

- razılaşıb daha sonra özünüzü qınayırsınız: çünki həmin məruzəni yazmaq üçün başqa işlərinizi təxirə salmışdınız?
- başqa işləriniz olduğu üçün razılaşmırsınız?
- «*çalışaram*» deyərək qeyri-müəyyən cavab verirsiniz: çünki əvvəlcə nə edəcəyinizi düşünüb-daşınacaq, sonra ona («*yox*» deyərək) konkret cavab verəcəksiniz?



## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 1-Cİ PİLLƏ: ÖZÜNÜDƏRK MƏQSƏDLƏRİNİZİ BİLİN



İş yoldaşınızın xahişinə cavab olaraq, aşağıdakılardan birini qərara alacaqsınız:

1. «dar məqamda əl uzatmaq» bacarığınızı göstərmək və həmkarınızı məmnun etmək istəyirsinizsə (bu köməyin sizə baha başa gələcəyini bilə-bilə) – xahişi qəbul edəcəksiniz;
2. planlaşdırdığınız işlərin karyeranızı müsbət təsir edəcək və sizə uzunmüddətli uğurlar qazandıracaq qədər vacib olduğunu dərk edirsinizsə – xahişi rədd edəcəksiniz;
3. qayğıkeşliyinizi nümayiş etdirmək, lakin, əslində, xahişi rədd etmək istəyirsinizsə, ola bilsin ki, həm özünüzün, həm də onun ehtiyaclarını təmin etməyin yolları barədə düşünəcəksiniz.

Bu qərarlar aşağıdakı nəticələrə gətirib çıxaracaq:

1. birinci halda, gizli motivləriniz, nəyin bahasına olursa-olsun, xahişi qəbul etmək zərurətindən ibarət ola bilər;
2. ikinci halda, özünüz üçün müəyyən etdiyiniz istiqamətin və məqsədlərinizin əhəmiyyətini aydın dərk edir və bu məqsədlər nəminə öz ehtiyaclarınızın vacibliyini bildirməyə hazırsınız.
3. üçüncü halda, siz «köməkdən yayınan insan» davranışı nümayiş etdirirsiniz.

## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 1-Cİ PİLLƏ: ÖZÜNÜDƏRK

#### MƏQSƏDLƏRİNİZİ MÜƏYYƏN ETMƏK ÜÇÜN MƏSLƏHƏTLƏR



Məqsədlərinizi müəyyən etmək üçün aşağıdakı məsləhətlərlə tanış olun:

#### **Davranışınıza inanın.**

Əgər nəyəsə həvəs göstəririksə, deməli, o işi görmək **istəyirik**. Əgər hansısa tapşırığın icrasına başlamır, onu yubadır və ya bu işdən yayınmağa çalışırınsızsa, bir özünüsə sual verin: «Bu, həqiqətən də, görmək istədiyim bir işdirmi?» Cavabınız üzərində düşünün və davranışınızı müşahidə edin. Bu yolla, əsl niyyətləriniz ortaya çıxa bilər. Məsələn, həmkarınızın xahişini qəbul edərək «etibarlı və köməyini əsirgəməyən bir yoldaş» təəssüratı yarada bilərsiniz, lakin bu sizə nəyin bahasına başa gələcək? (Ona nə vaxt «yox» deməyi düşünürsünüz?)

#### **Hisslərinizə, daha dəqiq desək, öz cismani təzahürünü tapmış hissələrinizə güvənin.**

Müəyyən bir situasiyada özünüsə xoşbəxt və ya məmnun hiss etdiyiniz zaman, çox güman ki, daxili və xarici «mən»inizlə uyğunlaşırsınız, yəni etmək **istədiyinizi** edirsiniz (psixologiyada bu, «ahəngdarlıq» adlanır). Lakin hansısa işə razılıq verir və daxilən hiddət keçirirsinizsə, bunun səbəbi, çox güman ki, əsl niyyətinizin hansısa gizli (və başlıca) məqsədinizlə ziddiyyət təşkil etməsidir. Məsələn, həmkarınızla olan ssenaridə kömək etməyə razılıq verə, sonra işə onun tələblərinə görə əsəbiləşə bilərsiniz. Çünki bu halda, əsl niyyətiniz xahişi rədd etmək və **görmək istədiyiniz işə** yönəlməkdən ibarət idi (yəni: konfrans məruzəsini yazmaq).

## EMOSİONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 1-Cİ PİLLƏ: ÖZÜNÜDƏRK

#### MƏQSƏDLƏRİNİZİ MÜƏYYƏN ETMƏK ÜÇÜN MƏSLƏHƏTLƏR (davamı)



#### **Özünüə qarşı dürüst olun**

Hansısa gizli motivləriniz varmı?

Məsələn, ola bilər ki, hər kəsin can atdığı bir vəzifəyə yüksəlməyi, həqiqətən də, özünüz istədiyiniz üçün deyil, sadəcə, həmkarlarınız və dost-tanışlarınızda təəssürat oyatmaq üçün arzulayırsınız. Hətta, ola bilsin ki, valideynlərinizə aid lent yazılarını da səsləndirirsiniz – çünki keçmişin «söz sahiblərinin səsi» davranışınıza müəyyən istiqamətlər verir. Amma nəzərə alın ki, uşaq ikən davranışınızın formalaşmasına çox müsbət təsir göstərmiş müəyyən amillər yetkinlik çağında da eyni dərəcədə faydalı və ya effektiv olmaya bilər. (Məsələn: sırf həmkarınızın təqdirini qazanmaq üçün onun xahişini qəbul etmək kimi.)

Kim olduğunuzu, haradan gəldiyinizi və niyə məhz bu mövqedə olduğunuzu müəyyən etmək çoxtərəfli və ya sərbəst karyeranın qurulması və davam etdirilməsində mühüm rol oynayır. Bu məlumat öz daxili psixoloji uğurunuzu, yəni *qalbinizə* gedən yolu tapmağa və idarə etməyə kömək edəcək bir kompas rolunu oynayır.



## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ



### 1-Cİ PİLLƏ: ÖZÜNÜDƏRK

#### MƏQSƏDLƏRİNİZİ MÜƏYYƏN ETMƏK ÜÇÜN MƏSLƏHƏTLƏR (davamı)

Müstəsna məqsədləri müəyyən etmək və qəlbinizə gedən yolu tapmaq üçün atacağınız addımlar:

1. məqsədinizi pozitiv yöndən formalaşdırın (istəmədiklərinizi deyil, istədiklərinizi müəyyən edin);
2. məqsədinizə sahib çıxın, məqsədinizlə fəxr edin;
3. məqsədinizi hisslərinizə sirayət edə biləcək şəkildə formalaşdırın (məsələn, məqsədinizə nail olduqda hansı hissləri keçirəcəksiniz, yaxud nəticə necə səslənəcək və necə görünəcək?);
4. psixoloji mühiti gözdən keçirin (bu məqsəd sizin, həqiqətən də, nail olmaq istədiyiniz bir şeydir, yaxud məqsədinizin gerçəkləşməsi başqa kimlərə və nələrə təsir göstərə bilər?);
5. ehtiyacınız olan resursları müəyyənləşdirin və onları əldə edin!

Culi Heyin işləyib hazırladığı «**POSIE**» adlı neyrolinqvistik alətdən istifadə etməklə bu addımları yadda saxlaya bilərsiniz:

- P** – «positive» - pozitiv yöndən yanaşma;
- O** – «owned by the initiator» - təşəbbüskara (sizə) məxsusluq;
- S** – «sensory based» - hisslərə əsaslanma;
- I** – «intention preserved» - niyyətə uyğunluq (nə qazanacaq və ya nə itirəcəksiniz?);
- E** – «ecology checked» - psixoloji mühitin nəzərə alınması (unutmayın ki, biz ailə, dost-tanış və s.dən ibarət bir vahid sistemin içərisində yaşayırıq: məqsədinizin gerçəkləşməsi başqa kimlərə və nələrə təsir göstərə bilər?).

## EMOSİONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 2-Cİ PİLLƏ: EMOSİYANIN İDARƏ EDİLMƏSİ



*"Yaxşı, ya da pis heç nə yoxdur, hər şeyi yaxşı da edən,  
pis də edən bizim düşüncələrimizdir".*

Vilyam Şekspirin «Hamlet» pyesindən

## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 2-Cİ PİLLƏ: EMOSIYANIN İDARƏ EDİLMƏSİ



Emosiyaları effektiv idarə edə bilmək – sizin üçün real bir nəticə verməyən və ya əhəmiyyəti olmayan davranışların fərfinə varmaq deməkdir. Çətin bir həmkarınız və ya müştərinizlə hay-küylü mübahisədən qalib çıxmaqla özünüzü əla hiss edə bilərsiniz, lakin bu, qısamüddətli və ötəri bir «qalibyyət» olur. Əvəzində, vacib bir potensial müştərinizi itirmiş və effektiv münasibətlər qurmaq fürsətini qaçırmış ola bilərsiniz. Bundan əlavə, adrenalin səviyyənin yüksəlməsi «döyüş, ya da qaç» reaksiyasını doğurur ki, bu da sizin fiziki və psixoloji rifahınıza heç də müsbət təsir göstərməyəcək!

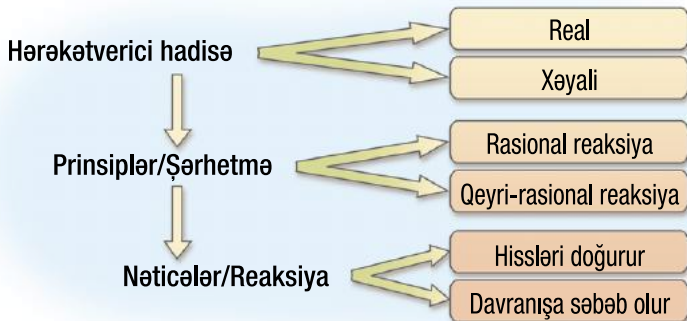
Baş verən hadisənin tərəfinizdən şərhilə ona verəcəyiniz reaksiyalar arasındakı əlaqəni başa düşərək hisslərinizi ifadə etməyin alternativ yolunu seçə bilərsiniz. Şüurlu yanaşma əsas EQ qabiliyyətidir. «Hisslər gündəliyi»ndən istifadə etməklə düşüncələriniz, hissləriniz və davranışlarınız arasındakı qarşılıqlı əlaqəni müəyyən etməyi öyrənə bilərsiniz.



## EMOSİONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 2-Cİ PİLLƏ: EMOSİYANIN İDARƏ EDİLMƏSİ

#### EMOSİYANIN DİNAMİKASI



## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 2-Cİ PİLLƏ: EMOSİYANIN İDARƏ EDİLMƏSİ



Yunan filosofu Epiktetin dediyi kimi, *insanları yalnız baş verənlər deyil, həm də onların bu hadisələrlə bağlı düşüncələri narahat edir*. Deməli, baş verənlərə **şüurlu** yanaşmağı bacarmaq lazımdır ki, sonra müəyyən bir situasiyaya baxış və reaksiya formasını da **seçə** biləsiniz.

Məsələn, növbəti səhifədəki şəklə baxın: yaşlı, yoxsa gənc bir qadın təsviri görürsünüz? Həmkarlarınızdan birinə də həmin şəkli göstərin: sizin gördüyünüzü o da görürmü? Unutmayın ki, prinsiplərimiz, dəyərlərimiz, impulslarımız və əməl etdiyimiz qaydalar «real dünyanın xəritəsi»ni formalaşdırır. Əgər biz faktoloji dəyəri çox az olan bilgilərə və sadəcə, öz təsəvvürlərimizə əsaslanaraq vacib məlumatları necə aradan qaldırdığımızın, təhrif etdiyimizin, nəzərə almadığımızın və qərar qəbul etdiyimizin fərqi varmağa başlasaq, «dünyamızın xəritəsi»nin emosional həyatımıza nə qədər təsir etdiyini görə bilərik. Xəritənizi dəyişdirin ki, dünyanızda görmə, eşitmə, hissetmə və davranış tərzinizi də dəyişdirə biləsiniz.

Gördüyünüzü şüurlu şəkildə şərh etməyi bacararaq ona verdiyiniz reaksiyanı da dəyişdirə bilərsiniz. Heç kim bizə nəyisə məcburən **hiss etdirə** bilməz.

## EMOSİONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 2-Cİ PİLLƏ: EMOSİYANIN İDARƏ EDİLMƏSİ



*Liperin*  
*«ikiobrazlı qadını»*

## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ



### 2-Cİ PİLLƏ: EMOSIYANIN İDARƏ EDİLMƏSİ

#### TƏŞVİŞƏ QARŞI METOD

Təşviş keçirəndə və ya əsəbiləşəndə, yaxud müəyyən tapşırıqları (məsələn: təqdimat) yerinə yetirərkən narahatlıq keçirəndə *təşvişə qarşı metodu* tətbiq edin. Özünüza aşağıdakı sualları verin:

- Düşündüklərimi təsdiqləyən bir fakt varmı?
- Məsələyə bu cür yanaşmağım hansı məntiqə əsaslanır?
- Bunu etsəm/desəm, nə itirəcəyəm?
- Bunu etsəm/desəm, nə əldə edəcəyəm?
- Bunu desəm/deməsəm və ya etsəm/etməsəm, ən pis halda, nə baş verə bilər?
- Bunu deyərək/edərək nə öyrənə bilərəm?



## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 2-Cİ PİLLƏ: EMOSİYANIN İDARƏ EDİLMƏSİ

#### TƏŞVİŞƏ QARŞI METODUN TƏTBİQİ



1. Situasiyanı/problemi və ya təşvişin səbəbini dəqiqləşdirin (konkret faktları konkret sözlərlə ifadə edin).
2. Özünüzdən soruşun: «*Ən pis halda, nə baş verə bilər?*»
3. Özünüzdən soruşun: «*Belə bir nəticə məni öldürərmidi?*»
4. Mümkün olan ən pis nəticə ilə razılaşaçağınızı təsdiq edən şərh yazın.
5. Mümkün olan ən pis nəticəni dərhal yüngülləşdirmək üçün görəcəyiniz konkret tədbirlər barədə düşünün.

#### **Təşviş və narahatlıqlara alışmağa çalışın:**

- Tələsməyin və hadisələri qabaqlamayın.
- Faktlara əsaslanın.
- Təşvişə qarşı metodu məşq edin.
- «Altı saniyə» qaydasını tətbiq edin.

«Altı saniyə» qaydasının belə adlandırılmasının səbəbi odur ki, «*döyüş, ya da qaç*» reaksiyasının zəbt edilməsi 6 saniyə ərzində mümkün olur (yəni: emosional aqressivliyin qarşısı alınır). Kiminsə söylədikləri və ya etdikləri «*həssas nöqtə*»nizə toxunanda dərinəndə nəfəs alın və cavab verməzdən əvvəl altıya qədər sayın. Sınamağa dəyər – ən pis halda, nə baş verə bilər ki?

## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 2-Cİ PİLLƏ: EMOSİYANIN İDARƏ EDİLMƏSİ

#### BEŞPİLLƏLİ STOP-KADR METODU



Emosiyalarımızı idarə etməyi öyrənməyin başqa bir yolu da "HeartMath" sistemində əsaslanan və Dok Çildrinin «stresin birdəqiqəlik idarə edilməsi» kimi xarakterizə etdiyi "stop-kadr" metodudur.

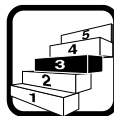
1. Stres yaradan hissləri müəyyən edin və «anı dayandırın». Bir dəqiqə pauza verin!
2. Diqqətinizi təşviş doğuran düşüncə və ya narahatedici emosiya(lar)dan yayındırmaq üçün ciddi-cəhd göstərin.
3. Sakitləşin, nə vaxtsa yaşadığınız pozitiv, əyləncəli bir məqamı yadınıza salın və həmin anı təkrar yaşayın.
4. Özünüə sual verin: «*Bu stresli vəziyyətə daha effektiv reaksiya nə ola bilər?*»
5. Qəlbinizin səsini dinləyin və onun dediklərinə əməl edin.



Mənbə: Sintiya Kemper «EQ və IQ» («EQ vs. IQ»), "Communications World", 1999  
Həmçinin bax: DoK Çildri «Stop-kadr» («Freeze Frame»), [www.planetarypub.com](http://www.planetarypub.com)

## EMOSİONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 3-CÜ PİLLƏ: ÖZÜNÜMOTİVASİYA



*Emosiya – hərəkətə gətirən qüvvədir.*



## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 3-CÜ PİLLƏ: ÖZÜNÜMOTİVASIYA



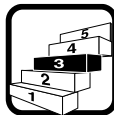
«Motivasiya» – latın mənşəli söz olub «hərəkət etmək» deməkdir. Məqsədyönlülük insanlara xas bir xüsusiyyətdir və özünümotivasiya sayəsində biz hədəflərimizə doğru məqsədyönlü şəkildə, həvəslə, yorulmadan və əzmkarlıqla irəliləyirik.

Yüksək motivasiyaya nail olmaq, əngəlləri aradan qaldırmaq və əlimizdən gələnin ən yaxşısını etmək, həmçinin xoşbəxtliyimiz və mənəvi rifahımız naminə pozitiv nəticələr əldə edə bilmək üçün psixoloji halımızı idarə etməyi, emosiyalarımızı cilovlamağı və düzgün bir məcraya yönəltməyi bacarmalıyıq.



## EMOSİONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 3-CÜ PİLLƏ: ÖZÜNÜMOTİVASİYA



Effektiv özünümotivasiya üçün aşağıdakı 4 əsas addımı atmalısınız:

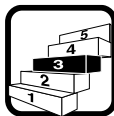
1. pozitiv **daxili dialoq** qurmaq;
2. effektiv dəstək şəbəkəsi yaratmaq (məs, «**A**» komandanız\*);
3. sizi ruhlandırان bir real və xəyali **idealınızı** vizuallaşdırın;
4. əlverişli **mühit** yaratmaq (hava, işıq, səs, vizual obrazlar və s.).

*\*Araşdırmalar göstərir ki, effektiv «A» komandalarının dəstəyini görən insanlar psixoloji cəhətdən daha sağlam olur və uğursuzluqlardan sonra normal vəziyyətlərinə qayda bilirlər.*

1 2 3 4



## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ



### 3-CÜ PİLLƏ: ÖZÜNÜMOTİVASIYA

#### ÖZÜNÜZLƏ POZİTİV DIALOQ QURUN

Mükəmməl bir daxili səsə malik olmaq və özünüzlə pozitiv dialoq qurmaq üçün aşağıdakı nümunədən istifadə edin:

Cenet özünə göstərdiyi dəyəri və hörməti artırmaq istəyir. Buna görə də o, aşağıdakı affirmasiyaları yazır:

*Mən, Cenet hər gün özümə daha çox xoş gəlirəm.*

*Sən, Cenet hər gün özünə daha xoş gəlirsən.*

*O, Cenet hər gün özünə daha çox xoş gəlir.*

*Mən, Cenet özümü bir qadın kimi sevməyə başlayıram.*

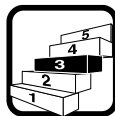
*Sən, Cenet özünü bir qadın kimi sevməyə başlayırsan.*

*O, Cenet özünü bir qadın kimi sevməyə başlayır.*

Cenet bu affirmasiyaları hər 3 şəxs üzrə təsrifləndirərək yazır. Səbəb isə odur ki, baramızdakı mövcud fikirlərimiz, adətən, bizim özümüzlə söylədiklərimizin, başqalarının bizə söylədiklərinin və başqalarının haqqımızda söylədiklərinin qarışığı əsasında formalaşır.

**Affirmasiyalar feilin inkar formasında deyil, hər zaman təsdiq formasında yazılır – məsələn, «Mən gərgin deyiləm» əvəzinə, «Mən sakitəm».**

## EMOSİONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ



### 3-CÜ PİLLƏ: ÖZÜNÜMOTİVASIYA



#### ÖZÜNÜZLƏ POZİTİV DİALOQ QURUN

Özünüzlə pozitiv dialoqu məşq etmək üçün aşağıdakı affirmasiyaları nəzərdən keçirin. Adınızı yazın və çalışmanı II və III şəxslərdə təkrarlayın.

Mən, ...	gözəl və sevimliyəm.
Mən, ...	istedadlı, ağıllı və yaradıcıyam.
Mən, ...	gündən-günə daha ağıllı oluram.
Mən, ...	başqalarının təqdir etdiyi bir çox təkliflər irəli sürürəm.
Mən, ...	gündən-günə incəliyirəm.
Mən, ...	...bacarığımı gündən-günə artıriram.
Mən, ...	çox gözəl burnum var.
Mən, ...	başqalarının təqdir etdiyi çox gözəl yumor hissəm var.
Mən, ...	(həmkarımı, dostumu və s.)... görə bağışlamağa başlayıram.
Mən, ...	...gərə məyusluq hissindən qurtuluram.
Mən, ...	o hesabatın üzərində işləyirəm ki, vaxtında bitirə bilim.
Mən, ...	özümə inanıram və toplantılarda fikirlərimi aydın və inamla səsləndirə bilirim
Mən, ...	gündən-günə daha sevimli oluram.
Mən, ...	gündən-günə özümü daha xoşbəxt hiss edirəm.

Alternativ olaraq, bu affirmasiyaları lentə yazıb avtomobilinizdə, gecələr yatmamışdan əvvəl və ya səhərlər yuxudan oyanarkən dinləyə bilərsiniz – günə gözəl başlamaq üçün əla bir üsuldur!

## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ



### 3-CÜ PİLLƏ: ÖZÜNÜMOTİVASİYA



#### «A» KOMANDANIZI QURUN

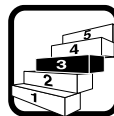
Effektiv bir «A» komandası qurmaq üçün həm şəxsi, həm də iş həyatınızdakı insanlar haqqında düşünün. Aşağıdakı formadan istifadə etməklə hazırda sizə müxtəlif cür dəstək göstərən həmkarlarınızın və dost-tanışlarınızın adlarını yazın. Boş qalan xanaları doldurmağın yollarını müəyyən etməlisiniz.

Dəstəyin formaları	İş yerində	İş yerindən kənarında
Həmişə etibar edə biləcəyim şəxs		
Sadəcə, söhbət etməkdən zövq aldığım şəxs		
Bu kitabda yerinə yetirdiyim çalışmaları müzakirə edə biləcəyim şəxs		
Mənə özümü dəyərli hiss etdirən şəxs		
Mənə fikrini dürüstcə söyləyə bilən şəxs		
Hər zaman dəyərli bir məlumat mənbəyi olan şəxs		
Yeri gələndə, məni oturmağa və özümlə bağlı yaxşıca düşünməyə məcbur edə biləcək şəxs		
Kritik anlarda mənə kömək edə biləcək şəxs		
Özümə yaxın hiss etdiyim şəxs		
Pis xəbərləri bölüşə biləcəyim şəxs		
Xoş xəbərləri və xoş hissləri bölüşə biləcəyim şəxs		
Məndə yeni maraqlar oyadan, yeni ideyalar və yeni insanlarla tanış edən şəxs		

## EMOSİONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

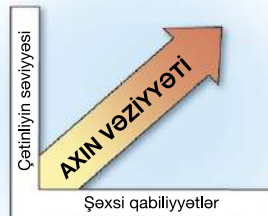
### 3-CÜ PİLLƏ: ÖZÜNÜMOTİVASIYA

#### İDEALINIZI VİZUALLAŞDIRIN



İdman psixoloqları məşq və ya yarış zamanı yarana biləcək daxili (psixoloji) halı idarə etmək üçün uğurlu idmançılara vizuallaşdırmanın tətbiqini öyrədirlər. İstər qızıl medal qazanmağın təsəvvür edilməsi olsun, istərsə də rekord qırmağın, məqsəd axın vəziyyətinə nail olmaqdır. Axın vəziyyəti – insana enerji verən və emosiyaları görülən işlə eyni məcraya yönəldən psixoloji bir haldır.

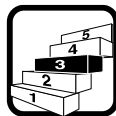
Amerikalı psixoloq M.Çiksentmihayinin iyirmiillik araşdırması göstərir ki, mövcud biliklərdən istifadə etməyə həm çətinlik yaradan, həm də imkan verən fəaliyyətlər, böyük ehtimalla, bizi axın vəziyyətinə gətirib çıxarır. Daniel Qoulman isə axın vəziyyətini performans və təkmilləşmənin yüksək səviyyəsinə nail olmaq naminə emosiyalarımızın cilovlanması kimi təsvir edir.



## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 3-CÜ PİLLƏ: ÖZÜNÜMOTİVASIYA

#### İDEALINIZI VİZUALLAŞDIRIN



Sizə ilham verən şəxsi (idealınızı) vizuallaşdırmaq üçün:

1. idealınız olaraq qəbul etdiyiniz (real, ya da xəyali) bir şəxsiyyət haqqında düşünün (məsələn: Avraam Linkoln, Mustafa Kamal Atatürk, İndira Qandi, Robin Hud və s.);
2. həmin şəxsiyyətin obrazını ən ilhamverici bir formada xəyalınızda canlandırın (məsələn: M.K.Atatürk gənclərə xitab edərkən);
3. onları televiziya ekranında təsəvvür edin, rəngi və səsi elə tənzimləyin ki, bu səhnənin yaratdığı hissləri yaşaya bilərsiniz;
4. hissləriniz pik səviyyəsinə çatanda obrazı və müvafiq hissləri oyandırmaq üçün bir oriyentir və ya tətikləyici rolunu oynayacaq açar söz və ya ştrixdən istifadə edin;
5. ruhlanmağa ehtiyacınız olduğu zaman «tətityi çəkə» biləcəyinizə əmin olmaq üçün addımları bir neçə dəfə təkrarlayın;
6. vizuallaşdırmanı sınaqdan keçirin və özünüə sual verin: ... (idealın adı) indi burada olsaydı, nə deyərdi və ya nə edərdi?

## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 3-CÜ PİLLƏ: ÖZÜNÜMOTİVASIYA İDEALINIZI VİZUALLAŞDIRIN

Neyroelm üzrə faktların getdikcə artması zehnimizin (şüurluluğun) yenidən formalaşma xüsusiyyətinə (yəni: insan beyninin nevroloji və ya psixoloji funksiyasında dəyişikliklər etmək mümkündür) malik olduğunu və «iş həyatında şüurluluq» amilini inkişaf etdirməyin vacibliyini göstərir. Kouçlar «neyroliderliyi» inkişaf etmək məqsədilə neyroelmə getdikcə daha çox müraciət edirlər. Beynin kouçinqi (məşq etdirilməsi) həm sağ, həm də sol beyin yarımkürəsinin funksiyasına diqqət tələb edir, yəni EQ səviyyəsini artırmaq üçün sistemli və kompleks yanaşma tətbiq edilməlidir.

Yaradıcı vizuallaşdırma və obrazlardan istifadə təxəyyülümüzü və intuisiyamızı işə salır. Ana ideya budur ki, beyin (real və ya xəyali) bir obrazı canlandıranda davranışımıza təkan verəcək konkret hissləri oyadan bu və ya digər emosional hal yaradır. Bu əlaqənin özünə xas formada dərk edilməsi «avtopilotu dayandırmağa» və nəticələrimizi əldə etməyə kömək edəcək.



## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ



### 3-CÜ PİLLƏ: ÖZÜNÜMOTİVASIYA

#### EMOSIONAL ZƏKA MÜHİTİ YARADIN

Özünüzü ən xoşbəxt hiss etdiyiniz bir yeri yadınıza salın. Orada nə görür və eşidirdiniz? Işıq bol idimi? İlham verən obrazlar varmı? Motivasiyanı hiss etmək üçün ətrafınızda nələrə ehtiyac duyduğunuzu müəyyənləşdirin.

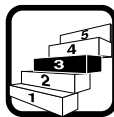
Emosional zəkanızın inkişafına imkan verən əlverişli bir mühit yaratmaq üçün hazırkı mühitinizin aşağıdakı meyarlara cavab verdiyinə əmin olun:

1. Sağlam və yardımçı:
  - Hava təmizdirmi?
  - Yardımçı səslər eşidə bilərsinizmi?
2. Işıq
  - Işıq motivləşdirici amil ola bilərmi?
3. Motivləşdirici amil olaraq istifadə edə biləcəyiniz nələr var? Məsələn:
  - Şəkillər (idealınızın şəkli ola bilər)
  - İnsanlar
  - İfadələr
4. Mütəşəkkil:
  - Sahmanlı masa beyninizi də sahmana salar.

## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 3-CÜ PİLLƏ: ÖZÜNÜMOTİVASIYA

#### EMOSIONAL ZƏKA MÜHİTİ YARADIN



Araşdırmalar göstərir ki, musiqi performansını artırır. İntensiv tədris üzrə təcrübəli mütəxəssis dok. Georgi Lozanovun sözlərinə görə, *gözlə ifa edilən konsertin müşayiəti ilə təqdimatın 60 %-ni ayrılmış vaxtın 5 %-i ərzində hazırlamaq mümkündür*”.

Zövqünüzə uyğun seçilmiş musiqi:

- stres səviyyəsini azaldır;
- uzunmüddətli yaddaşı gücləndirir;
- yaradıcı qabiliyyəti artırır;
- öyrənməni asanlaşdırır;
- arzu etdiyiniz emosional halı (rahat, gümrah, diqqəti cəmləmiş, yaradıcı, coşğun) yaradır.

Daha ətraflı məlumat üçün bax: Elizabet Maylz «*Beyninizi kökləyin*» («*Tune Your Brain*»), “Berkeley Books”, 1997

## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### ŞƏXSLƏRARASI ZƏKA (4-cü və 5-ci pillələr)



Kitabın bu bölməsində D. Qoulmanın «sosial zəka» adlandırdığı məsələyə, yəni 5 pilləli modelin 4-cü və 5-ci pillələrinə nəzər yetirəcəyik. Bu sonuncu meyarlar *münasibətlərin idarə edilməsi* ilə bağlıdır və şəxslərarası (sosial) zəkamızın, yəni digər şəxslərlə qarşılıqlı əlaqələrimizi başa düşmək, araşdırmaq və daha sonra idarə etmək üçün istifadə etdiyimiz xarici zəkanın formalaşmasında mühüm rol oynayır.



## EMOSİONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 4-CÜ PİLLƏ: MÜNASİBƏTLƏRİN İDARƏ EDİLMƏSİ



***İnsanların bizimlə rəftarı bizim özümüzlə rəftarımızı əks etdirir.***

Linda Fild «Özünüqiyətləndirmə haqqında praktiki vəsait»

***Neyroelmi araşdırmalar aşkar etmişdir ki, beynimizin quruluşu onu «ünsiyyətə açıq» hala gətirir və digər şəxslərlə ünsiyyət qurduğumuz zaman beyindən-beyinə yaranan qarşısızalmaz bir yaxın əlaqəyə çəkir. Neyronların yaratdığı bu «körpü» ünsiyyət qurduğumuz hər kəsin – eynilə qarşı tərəfin də bizimlə etdiyi kimi – beyninə və cisminə təsir etmək imkanı yaradır!***

Daniel Qoulman «Sosial zəka», 2006

## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 4-CÜ PİLLƏ: MÜNASİBƏTLƏRİN İDARƏ EDİLMƏSİ



Araşdırmalar göstərir ki, münasibətlər insanın bir şəxsiyyət kimi formalaşması və mənəvi rifahının təmin edilməsində mühüm rol oynayır. Hazırkı qeyri-müəyyən və xotik iş dünyasında münasibətlər gərginləşmiş, funksionallığını itirmiş və ən böyük stres mənbəyinə çevrilmişdir.

İşçi ilə işəgötürən arasında nəzərdə tutulmuş gözləntiləri əks etdirən psixoloji müqavilə kəskin dəyişikliklərə məruz qalmışdır. «Çoxtərəfli və dəyişkən karyera» (sərbəst idarə edilən karyera) formasının meydana çıxması artıq işçinin öz karyerasına fərqli yanaşmasına gətirib çıxarmış, əmək münasibətləri bu və ya digər sövdələşməyə əsaslanan və müvəqqəti xarakter almağa başlamışdır. Araşdırmalar nəticəsində məlum olmuşdur ki, insanlar karyeralarını, ən azı, 9 dəfə dəyişə bilirlər və Birləşmiş Krallıqda məcburi pensiya yaşının ləğv edilməsi bu göstəricinin daha da artmasına gətirib çıxara bilər.

Emosional zəkaya malik sərbəst idarə edilən bir karyeranın qurulması o deməkdir ki, münasibətlərin effektiv idarə edilməsi sosial kapitalın yaradılmasında çox vacib rol oynayır. Daha dəqiq desək, çoxtərəfli və dəyişkən karyera münasibətlər toplusundan – müxtəlif dəstək resursları ilə təmin edən bir şəbəkədən asılı olur.

## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ



### 4-CÜ PİLLƏ: MÜNASİBƏTLƏRİN İDARƏ EDİLMƏSİ

Münasibət nədir? Münasibət – iki və ya daha çox insanın qarşılıqlı fayda əldə etmək məqsədilə bir araya gəlməsidir.

Münasibətlərin növləri:

- şəxsi tərəfdaşlıqlar;
- dostluqlar;
- həmkarlarla münasibətlər.

Bir araya gəlməyimizin səbəbləri:

- yoldaşlıq;
- mənsubiyyət hissi;
- dəstək sistemi qurmaq;
- şəxsiyyətimizi formalaşdırmaq;
- fərdi inkişaf;
- sevgi;
- ortaq məqsəd naminə birlik hissini gücləndirmək;
- «komanda işi» və ya «kollektiv əmək» hissini formalaşdırmaq;
- sosial kapitalımızı yaratmaq.

## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 4-CÜ PİLLƏ: MÜNASİBƏTLƏRİN İDARƏ EDİLMƏSİ



Münasibətlərin uğursuzluqla nəticələnməsinin səbəbləri:

- qeyri-real gözləntilər;
- empatiya əskikliyi;
- qeyri-kamillik (emosional zəka yetərsizliyi!);
- asılılıq/qarşılıqlı asılılıq;
- öz ehtiyaclarını arxa plana keçirmək xüsusiyyəti;
- zəif ünsiyyət;
- münaqişələrin həllində qeyri-effektiv strategiyaların istifadəsi;
- şəxsiyyət tiplərinin, yaxud hər kəsin «dünya xəritəsi»nin fərqli olması.



## EMOSİONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 4-CÜ PİLLƏ: MÜNASİBƏTLƏRİN İDARƏ EDİLMƏSİ



Effektiv münasibətin qurulmasına kömək edən amillər:

#### 1. İkitərəflilik

Yəni hər 2 tərəf bir-birinin ehtiyaclarına cavab verir. «*Siz dəstək olursunuz – mən dəstək oluram*». Məsələn, əgər siz həmkarlarınızdan dəfələrlə kömək, məsləhət və ya məlumat istəyir, lakin onların xahiş və suallarına cavab vermək üçün vaxt tapmırsınızsa, əvvəl-axır, həmkarlarınız öz bilik və dəstəklərini sizdən əsirgəyəcəklər. (Bu halın müəssisəyə və sosial kapitalınıza necə təsir edəcəyini düşünün.) Əksərən insanın real ehtiyaclarını yalnız təkrarlanan qarşılıqlı əlaqələrdə müəyyən edə bilirik. Bu və ya digər məsələyə baxış tərzinizi gözdən keçirin (Liperin «ikiobrazlı qadın» təsvirini xatırlayırsınız mı?).

#### 2. Bacarıqlar

- *Dinamik dinləmə*: nəyin deyilib-nəyin deyilmədiyini müəyyənləşdirmək üçün həm verbal, həm də qeyri-verbal replikalara diqqət yetirərək qarşı tərəfi fəal şəkildə dinləyin.
- *Empatiya qurmaq*: qarşı tərəfin «gerçək dünyası»na daxil olmaq üçün özünüzü onların yerində təsəvvür edin və onların «dilində danışın».
- *Suallar vermək*: qarşı tərəfin nə istədiyini birbaşa soruşun; fikirlərini oxumağa çalışmayın.

## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ



### 4-CÜ PİLLƏ: MÜNASİBƏTLƏRİN İDARƏ EDİLMƏSİ

#### 3. Zamanla bir-birinizi tanıyın.

- *Bütünlük.* Qarşı tərəf haqqında təsəvvür formalaşdırın. Onların şəxsiyyət tipi, prinsip və dəyərləri, «həssas nöqtə»lərinə dair ipucları toplamaq üçün bu şəxslərə fərqli situasiya və şəraitlərdə baxın. Bu yolla, qarşı tərəfi getdikcə daha yaxşı tanıyacaq və başa düşəcəksiniz.
- *Inam yaradın.* Qarşılıqlı anlayışa əsaslanan münasibət inam və arxayınlıq əsasında qurulur və bu münasibətin davamlı olması üçün hər 2 keyfiyyəti möhkəmləndirmək lazımdır. Hər bir qarşılıqlı ünsiyyətdən dərs çıxarın və öyrəndiklərinizdən münasibətlərinizi daha da pozitiv və məhsudar məcraya yönəltmək üçün istifadə edin.

#### 4. Mübadilə aparın.

Effektiv bir münasibət qurmaq üçün faktiki məlumatların, fikirlərin, hiss və ideyaların mübadiləsini aparın. Bu, interaktiv bir prosesdir: bir məsələ ilə bağlı söylədikləriniz qarşı tərəfə müəyyən təsir göstərir ki, o da, öz növbəsində, sizin reaksiyanızın necə olacağını müəyyənləşdirir. **Unutmayın ki, insanların bizimlə rəftarı bizim özümüzlə rəftarımızı əks etdirir. Münasibətlər kənarında deyil, öz daxilimizdə qurulur.**

## EMOSİONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 4-CÜ PİLLƏ: MÜNASİBƏTLƏRİN İDARƏ EDİLMƏSİ



Fikir, hiss və ideyaların paylaşılması ilə bağlı məsləhətlər:

- xoş və pozitiv bir ruh halınız olsun;
- qarşı tərəfin reaksiyasına diqqət yetirin;
- müzakirəyə pozitiv rəng qatın;
- diskomfort (rahatsızlıq) hissini yaranıb-yaranmadığına fikir verin.

Unutmayın ki, emosiyalarımızı ifadə edərkən ünsiyyətin:

55 %-i qeyri-verbal nitqdən (bədən dilimizdən);

38 %-i səs tonundan;

7 %-i məzmunndan (istifadə etdiyimiz konkret sözlər) asılı olur.

**Məsələ sizin nə dediyinizdə deyil, necə dediyinizdədir!**

1980-ci illərin "Fun Boy Three" pop qrupu



## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 4-CÜ PİLLƏ: MÜNASİBƏTLƏRİN İDARƏ EDİLMƏSİ



Effektiv münasibət qurmağa doğru 6 addım:

1. Münasibətlərin sərhədlərini aşmayın (nə deyilə/edilə bilər və nə deyilə/edilə bilməz; işdən kənarında məqbul hesab edilən davranışlar iş yerində qeyri-məqbul hesab edilə bilər).
2. Gözləntiləri müəyyənləşdirin (hər iki tərəfin ehtiyac və istəkləri).
3. Bu və ya digər məsələyə baxış (və ya fikir yürütmə) tərzinizi gözdən keçirin (kifayət qədər əsaslı olmayan məlumatlar üzrə fərziyyələr irəli sürməyin).
4. Qarşı tərəfin haqqınızda formalaşmış fikirlərini gözdən keçirin (riskə gedin, baş verə biləcək ən pis nəticə ilə bağlı özünüə sual verin – kömək üçün *təşvişə qarşı metoddan* istifadə edin).
5. Qarşılıqlı təsirləri təhlil edin (faydası olan və ya çox az faydası olan üsulları, həmçinin onların nə üçün əhəmiyyət kəsb edə biləcəyini götür-qoy edin).
6. Arzuolunan nəticələri müəyyənləşdirin (qarşınıza **təsir gücünə** malik müstəsna məqsədlər qoyun).

## EMOSİONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 4-CÜ PİLLƏ: MÜNASİBƏTLƏRİN İDARƏ EDİLMƏSİ



İş yerində həmkarlarla mükəmməl münasibətlər qurmaq üçün 10 başlıca tövsiyə:

1. Qarşı tərəfin fərdi bacarıqlarını, biliyini və qabiliyyətlərini təqdir edin.
2. Onları tanımağa vaxt ayırın və dediklərini fəal şəkildə dinləyin.
3. Unutmayın, həmkarlarınızla yaxın dost və ya sirdaş olmadan da onlarla effektiv münasibət qura bilərsiniz.
4. Hər hansı bir şəxslə aranızda narazılıq yaranarsa, erkən həll yolunu tapmağa çalışın.
5. İş vaxtı ilə yanaşı, işdən sonra da yığışmağa və birlikdə vaxt keçirməyə səy göstərin.
6. Yaxşı yerinə yetirilmiş işlə bağlı müsbət rəy bildirin ("AT&T" şirkətinin İR (insan resursları) meneceri Manuel Londonun dediyi kimi, *rəy öyrənmədən öyrənmək olmur*).
7. İmkan tapan kimi, həmkarlarınızdan məsləhət və rəy alın.
8. Çətin zamanlarda onlara dəstək olun.
9. Fərdi unikalığı dərk edin, üslubunuzu və yanaşma tərzinizi qarşı tərəfə uyğunlaşdırmağa və onların «gerçək dünyası»nı başa düşməyə çalışın.

## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 4-CÜ PİLLƏ: MÜNASİBƏTLƏRİN İDARƏ EDİLMƏSİ



#### YEKUN FİKİR

İşləyən insanların əksəriyyəti digər insanlarla işləməli olurlar. İş nə qədər zövqlü olursa-olsun, münasibətlər pozularsa, stres və gərginlik yaranar və işin yerinə yetirilməsi qeyri-mümkün hala gələr və ya tam acınacaqlı vəziyyət yaranar. Birinci növbədə, başa düşməli və qəbul etməliyik ki, başqalarını dəyişə bilmərik. Yalnız özümüzü dəyişə bilərik.

***Həmişə etdiyini etməyə davam etsən, həmişə aldığını da almağa davam edəcəksən!***

Əgər kimsə sizi qıcıqlandıran bir söz söyləyir və ya bir hərəkət edirsə, *qıcıqlanmanı edilən hərəkət deyil, edilən hərəkətə reaksiyanız yaradır*. Hərəkətlər və əməllər öz-özünə qıcıqlanma yaratmır: qıcıqlanma öz daxilimizdə, reaksiyamızda gizlənilir.

## EMOSİONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 5-Cİ PİLLƏ: EMOSİYANIN KOUÇİNQİ



***Rəhbərlər bütün idarəetmə üsullarını dəyişdirməli, sistemlərə və nəzarət prosedurlarına güvənmək əvəzinə, öz işçilərini ayrı-ayrılıqda, yəni bir fərd olaraq tanımalı və etibar etməlidirlər... Birbaşa şəxsi əlaqə və kouçinq menecerlərə müəssisə ilə bağlı real problemləri mütəmadi şəkildə müəyyənləşdirmək və qarşılıqlı anlayışa əsaslanan reaksiyalar (cavablar) formalaşdırmaq imkanı yaradır. Yeni əməkdaşlıq forması fərdiləşdirilmiş əməkdaşlıqdır.***

S. Qoşal və C. Bartlett, «Harvard Business Review»,  
may-iyun, 1995

***Liderlik üzrə kouçinq həm ayrı-ayrı işçilərin, həm də müəssisənin uğurunda böyük rol oynayan bir amilə çevrilib.***

Deyvid Gergen, İctimai Liderlik Mərkəzi, Harvard

## EMOSİONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 5-Cİ PİLLƏ: EMOSİYANIN KOUÇINQI



Bu kitabın ilk nəşrindən bəri baş verən əhəmiyyətli dəyişiklik ondan ibarət olmuşdur ki, kouçinq yalnız bir peşəyə çevrilmək baxımından deyil, həm də rəhbərlərin kouçinq qabiliyyətinin formalaşması baxımından olduqca sürətli inkişaf yolu etmişdir. Bu, böyük bir biznesdir, hətta 2011-ci il böhranı zamanı «CIPD»-nin («Chartered Institute of Personnel and Development» – Kadrların Peşəkar Hazırlığı və İnkişafı İnstitutu) Təlim-Tədris və İstedadın İnkişafı üzrə hesabatında (L&TD – «Learning & Talent Development») kouçinq müəssisələrin investisiya qoymağa davam etdiyi sahələrdən biri kimi qeyd edilmişdi. Bəhs etdiyimiz modelin sonuncu – 5-ci pilləsində emosiya kouçu (e-kouç) kimi formalaşmağın yollarını müzakirə edəcəyik.

«E-kouç» kimi formalaşaraq başqalarına aşağıdakı bacarıqları qazanmaqda kömək edə bilərsiniz:

- EQ qabiliyyətlərini inkişaf etdirmək;
- münaqişələri həll etmək;
- həllyönümlü olmaq;
- effektiv ünsiyyət qurmaq;
- motivləşmək.

## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 5-Cİ PİLLƏ: EMOSİYANIN KOUÇINQI

#### E-KOUÇ QABİLİYYƏTLƏRİ



EQ üzrə mükəmməl bir kouç olmaq üçün aşağıdakıları *bilməlisiniz*:

- Kouçinq nə deməkdir (təlim-tədris üzrə digər rollardan fərqli olaraq)?
- Kouçinq prosesi nələri əhatə edir və hansı müvafiq modellərdən istifadə etmək lazımdır?
- Münasibəti necə idarə etmək və sərhədləri necə razılaşdırmaq lazımdır?
- Ümumi kontekstdə kouçinq hansı yeri tutur, yəni kouçinqin məqsədi nədir və hansı nəticələr üçün nəzərdə tutulur? (Məsələn, təşkilati dəyişikliyi liderliyin/təşkilati inkişafa müdaxilənin (bununla bağlı tədbirlərin) ayrılmaz bir hissəsi kimi stimullaşdırmaq? Yoxsa performansını yüksəltmək? Yaxud potensialı artırmaq?)
- İşçilər dəyişikliyə necə reaksiya verir və dəyişikliyə müqavimətin öhdəsindən necə gəlirlər?
- İşçilər necə öyrənir və təlim-tədris üslublarındakı fərqləri necə qiymətləndirirlər?
- Fərqli psixoloji modelləri və dəyərləri, prinsipləri, motivasiyanı, şəxsiyyəti (və emosional zəkani) qiymətləndirmə üsulları necə tətbiq edilir?
- Həm şəxsi nöqtəyi-nəzərdən, həm də konkret bir vəzifə funksiyası üzrə hansı sərişətlər inkişaf etdirilməlidir?

## EMOSİONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 5-Cİ PİLLƏ: EMOSİYANIN KOUÇINQI

#### E-KOUÇ QABİLİYYƏTLƏRİ



EQ üzrə mükəmməl bir kouç olmaq üçün aşağıdakı *bacarıqlara* malik olmalısınız:

- Qarşı tərəfi fəal şəkildə dinləyin (deyilənlərə və intuisiyanızdan istifadə edərək deyilməyənlərə qulaq asın).
- Məsələnin dərinliyinə enərək, sadəcə, görünən deyil, görünməyən və gizli qalan problemləri də araşdırmaq üçün fərqli sorğu metodlarından istifadə edin.
- Təsir göstərin, inandırın və çətinə salın (hansı üslubü nə zaman tətbiq edəcəyinizi bilərək).
- Problemlərə fərqli tərəfdən yanaşmaq üçün yaradıcı metodlardan və konstruktiv/pozitiv qiymətləndirmə sorğusundan istifadə edərək həllyönümlü üsullar tətbiq edin.
- Vaxtı və şəxsi biliklərinizi idarə etməyi bacarın.
- Qarşı tərəfə öz məqsədlərini müəyyənləşdirməkdə və mümkün strategiyaları hazırlamaqda/seçməkdə kömək edin.
- Qarşı tərəfə kömək edəcək dəstək şəbəkəsi qurun və resurslara çıxış imkanı yaradın.

Məqsədlərə nail olmağa şərait yaradan və mane olan amilləri müəyyən etmək üçün tədbirlər planının tərtib edilməsində qarşı tərəfə kömək edin.

## EMOSİONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 5-Cİ PİLLƏ: EMOSİYANIN KOUÇİNQI

#### E-KOUÇ QABİLİYYƏTLƏRİ



Bəs hansı *davranışları* nümayiş etdirməlisiniz?

- Empatiya və effektiv münasibət qura bilmək qabiliyyətini nümayiş etdirin.
- Emosional zəka üzrə rol modeli kimi özünüzü göstərin.
- Qarşı tərəfi mühakimə etməyin.
- Məxfiliyi qoruyun.
- Qarşı tərəfə digər dəstək mənbələrini əldə etməyin yolunu göstərin (təlim-tədris üzrə öz çatışmazlıq və boşluqlarınızı etiraf edərək).
- Öz performansınızın davamlı olaraq kritik qiymətləndirməsini aparın və nəticələrə uyğun olaraq tədbir görün.
- Öz şəxsi və müntəzəm inkişafınıza laqeyd yanaşmayın.
- Qarşı tərəfin üfüqlərini açmaq məqsədilə davamlı olaraq ona özünəinam və özünəhörmət aşılamağa səy göstərin.

## EMOSİONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 5-Cİ PİLLƏ: EMOSİYANIN KOUÇINQI

#### E-KOUÇ QABİLİYYƏTLƏRİ



Nəhayət, aşağıdakı *keyfiyyət* və təcrübələrə sahib olmalısınız:

- öyrənənlərə dəstək təcrübəsi;
- kouçinq və ya mentorluq aldığınıza dair təcrübə;
- yumor hissi;
- ədəb və diplomatiya;
- səmimiyyət və dürüslüyü nümayiş etdirmək bacarığı;
- əzmkarlıq və dayanıqlılığı sübuta yetirmək qabiliyyəti;
- təlim-tədrislə bağlı öz təcrübələrinizi (uğur və uğursuzluqları) bölüşmək istəyi;
- öz bacarıqlarınıza inam;
- e-kouç olaraq, öz rolunuza sonsuz sevgi;
- qəlbinizə gedən yoldan yayınmadan uyğunlaşma qabiliyyəti;
- emosional zəka!

## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 5-Cİ PİLLƏ: EMOSİYANIN KOUÇINQI

#### E-KOUÇUN ROLU



Kouçinqin sürətli inkişafı nəticəsində öz brendini və ya kouçinq modelini təklif edən peşəkar qurum və məsləhət şirkətlərinin sayının getdikcə artması gündən-günə böyüyən bazarda hərəkət etməyi çətinləşdirir. Bu mövzu üzrə daha ətraflı məlumat əldə etmək üçün «Əlavə materiallar» bölməsinə baxa bilərsiniz. Müxtəlif məktəblər bir sıra üsul və modellər üzrə kouçlar yetişdirsə də, kouçinq ünsiyyətinin ən elementar səviyyəsi aşağıdakı 4 elementi əhatə edir:

1. kouçinq alanın hazırkı səviyyəsinin qiymətləndirilməsi;
2. onun əldə etmək istədiyi nəticələrin (məqsədlərin) müəyyənləşdirilməsi;
3. bu nəticələrə necə nail olacağıının planlaşdırılması (strategiyaları müəyyənləşdirmək);
4. nəticələrə dair rəylərin öyrənilməsi.

Mənim öz müştərilərim üçün istifadə etdiyim kouçinq modeli 8 mərhələli bir prosesdən ibarətdir: diaqnoz; ittifaq; qiymətləndirilmə; təhlil; alternativlər; tədbirlərin planlaşdırılması; tətbiqetmə; yekunlaşdırma və dəyərləndirmə. Bu mərhələləri növbəti səhifələrdə daha ətraflı müzakirə edəcəyik.

## EMOSİONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

# 5-Cİ PİLLƏ: EMOSİYANIN KOUÇINQI

## E-KOUÇUN ROLU



### 1. Diaqnoz

Şərtləri razılaşdırmaq üçün əvvəlcə kouçinq alacaq şəxslə və sifarişçi ilə (müəssisə və s.) təkbətək görüşür və aşağıdakı məsələləri müəyyənləşdirirəm:

- Kouçinqdən hansı nəticələr gözlənilir: bu müdaxilə (tədbir) nəticəsində hansı dəyişikliklərin olacağı nəzərdə tutulur? Öz sahəmə uyğun olaraq mənim əhatə edə biləcəyim istiqamətlər bunlardır: davranış kouçinqi (EQ üçün); münafişələrin həlli üzrə kouçinq (yeni səviyyəli mediasiyanın bir hissəsi kimi); böhranlı situasiyalar üzrə kouçinq (məcburi dəyişikliklə qarşılaşan işçilər üçün) və keçid dövrü üzrə kouçinq (məna və məqsəd üzrə kouçinq).
- Kouç alacaq şəxsi bu prosesə cəlb etmə üçün özünü ifadə etməsinə (özünü təhlil) şərait yaratmaq lazımdır. Mən qarşı tərəfə təklif edirəm ki, əvvəlcə bir sıra şəxsi və peşəkar səriştələr üzrə özlərinə qiymət versinlər: indi haradadırlar və haraya can atırlar, yəni hazırkı səviyyələri və nail olmaq istədikləri səviyyə (yaxud sifarişçinin (müəssisənin) onlarla bağlı gözləntiləri) nədən ibarətdir?
- Rəyvermə ilə bağlı qayda və şərtlər razılaşdırılmalıdır.

Bu pillənin vacib tərəfi mənimlə potensial müştərim arasında qarşılıqlı anlaşmanın olub-olmadığı müəyyənləşdirməkdən ibarətdir. Bilavasitə münasibətlərlə bağlı olan bu elementi razılaşdırmadan prosesə başlamaq olmur. Sifarişçi ilə razılaşdırılmış şərtlərin bir hissəsi olaraq, mən öz mövqeyimi bəyan edir və bildirirəm ki, yalnız kouçinq proqramı üzrə konkret nəticələrlə bağlı və ümumi mövzular üzrə ona hesabat verəcəyəm. Münasibətlərin sərhədlərinin müəyyən edilməsi, məsələn, məxfiliyin qorunması prinsipi etimada əsaslanan qarşılıqlı əlaqənin əsasını qoyur.

## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 5-Cİ PİLLƏ: EMOSİYANIN KOUÇINQI

#### E-KOUÇUN ROLU



#### 2. İttifaq

Bu mərhələdə ilk toplantı baş tutur və burada:

- kouçinqin məqsədi dəqiqləşdirilir;
- əldə ediləcək konkret nəticələr razılaşdırılır (“**POSIE**”ni yadınıza salın, bax: səh. 37);
- konkret qiymətləndirmə vasitələri müəyyən edilir.

#### 3. Qiymətləndirmə

Bu mərhələdə mövcud və arzuolunan sərişlər, güclü və zəif tərəflər qiymətləndirilir. E-kouç olaraq mən:

- çoxlu açıq suallardan istifadə edirəm;
- qarşı tərəfin özünü tanıması, kəşf etməsi və özünüdərək qabiliyyətini inkişaf etdirməsinə kömək məqsədilə hərtərəfli düşünür və ümumiləşdirmə aparıram;
- müəyyən psixometrik alətlərdən və bir sıra çalışmalardan istifadə edirəm, onların arasına karyera və maraq tərcihlərinin qiymətləndirilməsi testləri; şəxsi həyat və iş tərzləri üzrə testlər; şəxsiyyət tipinin müəyyən edilməsi üzrə anketlər və – əgər kouçinq proqramı konkret olaraq emosional zəka qabiliyyətlərini inkişaf etdirmək üçün nəzərdə tutulubsa – özünüqiymətləndirmə hesabatı və 360 dərəcəli rəylər də daxil olmaqla, «Boston EI-Q» (2-ci versiya) kimi EQ ölçmə alətləri də daxildir.
- Psixometrik və ya hər hansı bir qiymətləndirmə alətindən istifadə o zaman fayda verər ki, bu alətlər müəyyən edilmiş *məqsədlərə*, yəni kouçinq proqramından gözlənilən nəticələrə uyğun olsun.

## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 5-Cİ PİLLƏ: EMOSİYANIN KOUÇINQI

#### E-KOUÇUN ROLU



#### 4. Təhlil

Bu mərhələdəki məşğələlər zamanı qarşı tərəf və mən:

- «SWOT» (güclü tərəflər/zəif tərəflər/fürsətlər/təhlükələr) kimi təhlil metodlarından istifadə edərək mövcud qabiliyyətləri və inkişaf etdiriləcək prioritet sahələri müəyyənləşdirmək üçün qiymətləndirmə mərhələsinin nəticələrindən istifadə edirik;
- müvafiq modelləri və ya sərişələrin təkmilləşdirilməsi metodlarını müzakirə edirik (məsələn, emosional zəkanın *5-ci pilləsi*);
- inkişaf etdiriləcək prioritet sahələri müəyyənləşdiririk.

#### 5. Alternativlər

Bu mərhələdə isə biz:

- inkişaf etdiriləcək sahələr üzərində işləmək üçün alternativ yolları nəzərdən keçiririk;
- seçimləri və imkanları (şərait yaradan və əngəl törədən amilləri) araşdırmaq üçün həllyönümlü strategiyalar tətbiq edirik;
- real və praktiki seçimləri müəyyən edə bilmək üçün qərar qəbul edərkən sistemli bir prosesdən istifadə edirik.

## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 5-Cİ PİLLƏ: EMOSİYANIN KOUÇINQI

#### E-KOUÇUN ROLU



#### 6. Tədbirlərin planlaşdırılması

Bu mərhələdə biz:

- müfəssəl bir plan tərtib edirik;
- dəstək mənbələrini və mümkün əngəlləri müəyyənləşdiririk;
- planın icra müddətini razılaşıdırırıq.

E-kouç olaraq hesab edirəm ki, həm çətinlik, həm də dəstək ehtiva edən mütənasib bir «qarışıq»dan istifadə etmək, yəni belə bir «arasıkəsilməz sistemə» üzrə irəliləmək vacib şərtədir, çünki bu yolla, arzuolunan nəticələrin əldə edilməsi asanlaşır.

#### 7. Tətbiqetmə

Bu mərhələdə qarşı tərəf aşağıdakıları əhatə edən razılaşıdırılmış tədbirləri həyata keçirir:

- davranış çalışmaları (fərqli bir şey etmək, məsələn, həmkarlardan biri ilə fərqli şəkildə ünsiyyət qurmaq, toplantıya sədrlik etmək, iş sahəsini gəzərək yoxlama aparmaq);
- inkişaf planına uyğun mövzularda məqalələr/kitablar oxumaq;
- şəxsi həyat/karyera haqqında esselərin yazılması kimi çalışmaları; şəxsi həyat və karyera dəyərləndirmələri;
- şüurluluğu məşq etdirmək;

## EMOSIONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 5-Cİ PİLLƏ: EMOSİYANIN KOUÇİNQI

#### E-KOUÇUN ROLU



#### 8. Yekunlaşdırma, rəyvermə və dəyərləndirmə

Nəhayət, sonuncu mərhələdə qarşı tərəf:

- fikirlərini, hisslərini paylaşır və həyata keçirilmiş tədbirlərin nəticələrini dəyərləndirir;
- faydası olan və ya az faydası olan addımları müəyyənləşdirir;
- başa vurduğu kouçinq proqramının əsas məqamlarını üzə çıxarır;
- kouçla növbəti inkişaf tədbirlərini razılaşıdır.

Proqramın sonunda nəticələrin dəyərləndirilməsi kouç və kouçinq alan, kouç və sifarişçi, kouçinq alan və sifarişçi arasında aparılır.

(«Kouçinqi dəyərləndirməyin yolları» adlı faydalı bir məqalə "Coaching at Work" («İş yerində kouçinq») jurnalında dərc edilmişdir (4-cü buraxılış, No. 2). Məqalənin nüsxəsini əldə etmək üçün [mc@eicoaching.co.uk](mailto:mc@eicoaching.co.uk) e-poçt ünvanı ilə əlaqə saxlayın, yaxud [www.coaching-at-work.com](http://www.coaching-at-work.com) səhifəsinə baş çəkin.

## EMOSİONAL ZƏKANIN 5 PİLLƏSİ

### 5-Cİ PİLLƏ: EMOSİYANIN KOUÇINQI

#### E-KOUÇUN ROLU



Bu 8 mərhələli modeli kouçinq proqramı və fərdi məşğələlərdə tətbiq edə, bununla da, kouçinqin 4 başlıca elementini əhatə edə bilərsiniz:

1. kouçinq alanın hazırkı səviyyəsinin qiymətləndirilməsi;
2. onun əldə etmək istədiyi nəticələrin (məqsədlərin) müəyyənləşdirilməsi;
3. bu nəticələrə necə nail olmağın planlaşdırılması;
4. nəticələrə dair rəylər.



# EMOSIONAL ZƏKANIZIN QİYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ VƏ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ

EMOSİONAL ZƏKANIZIN QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ VƏ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ

## EMOSİONAL ZƏKANIZIN QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ



Emosional zəkanın 5 pilləli inkişaf model ilə tanış olduqdan sonra emosional zəka üzrə səviyyənizi müəyyən etməyin əsl məqamıdır. Emosional zəka səviyyənizi qiymətləndirmək və inkişaf etdiriləsi qabiliyyətləri müəyyənləşdirmək üçün «Boston EI-Q» (qısa versiya) anketini doldurun. Bütün enerjinizi hədəfə yönəldə bilmək üçün emosional zəkanın inkişaf planına (səh. 89) istinad edin. Bir kouç tapın; tədbir görün; bu kitabdakı çalışmalardan istifadə edin və sonra emosional zəkanızı yenidən qiymətləndirin.

Müəlliflik hüquqları emosional zəka kouçinqi üzrə «Chapman & Clarke» əmtəə nişanı ilə qorunan «Boston emosional zəka anketi» («Boston EI-Q») London Universitetinin nəzdindəki Qoldsmıt Kollecinin tədqiqatçı mütəxəssisi R. Klarkın – kitabın ilk səhifələrində də qeyd etdiyim kimi – 2000-ci ildə apardığı və “polis patrullarında emosional zəka ilə stres arasındakı əlaqəni aşkar edən” fundamental bir araşdırmanın nəticələrinə əsasən tərtib edilmişdir.

**Uğur olsun!**

## EMOSIONAL ZƏKANIZIN QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ VƏ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ



### «BOSTON EI» ANKETİ

Aşağıdakı suallar emosional reaksiyalarınızın nə dərəcədə fərqi nə vardıyınızı və emosional zəkanızı nə dərəcədə effektiv istifadə etdiyinizi müəyyənləşdirməyə kömək etmək məqsədilə tərtib edilmişdir.

Bu anket emosional zəkanın 5 pilləli modelinə əsasən hazırlanıb. Hər bir suala cavab olaraq uyğun hesab etdiyiniz xananı işarələyin.

	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
1. Əhvalınızın nə dərəcədə sürəklidəyişdiyini deyə bilərsinizmi?	Həmişə	Bəzən	Nadiren	Heç vaxt
2. Müdafiə mövqeyinə keçərkən bunun fərqi nə varirsinizmi?	Həmişə	Bəzən	Nadiren	Heç vaxt
3. Emosiyalarınızın performansınıza nə zaman təsir etdiyini deyə bilərsinizmi?	Həmişə	Bəzən	Nadiren	Heç vaxt
4. Özünüzdən çıxmağa başladığınızı nə dərəcədə tez başa düşürsünüz?	Çox tez	O qədər də tez deyil	Gec	Çox gec
5. Düşüncələrinizin neqativ məcraya yönəldiyini nə dərəcədə tez başa düşürsünüz?	Dərhal	Kifayət qədər tez	Bir az sonra	Adətən, çox gec

## EMOSİONAL ZƏKANIZIN QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ VƏ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ

### «BOSTON EI» ANKETİ



	A	B	C	D
6. Gərgin şəraitdə sakitləşə (və ya sakitliyinizi qoruya) bilərsinizmi?	Çox asanlıqla	Kifayət qədər asanlıqla	Çətinliklə	Qətiyyənlə
7. Əsəbiləşdiyiniz zaman işlərinizə davam edə bilərsinizmi?	Adətən	Bəzən	Aradək	Heç vaxt
8. Hiddət və ya təşviş hissini qovmaq üçün özünüzlə dialoq qurursunuzmu?	Tez-tez	Bəzən	Nadirdən	Heç vaxt
9. Digərlərinin qəzəbi və ya aqressivliyi qarşısında təkmininizi qoruya bilərsinizmi?	Həmişə	Adətən	Hərdən	Heç vaxt
10. Təşviş keçirərkən diqqətinizi nə dərəcədə cəmləşdirə bilərsiniz?	Çox yaxşı	Kifayət qədər yaxşı	Bir az	Heç cür

## EMOSİONAL ZƏKANIZIN QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ VƏ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ



### «BOSTON EI» ANKETİ

	A	B	C	D
11. Hər hansı tərslik və ya uğursuzluqdan sonra tezəcə normal vəziyyətə qayıda bilərsinizmi?	Həmişə	Bəzən	Hərdənbir	Heç vaxt
12. Verdiyiniz vədləri yerinə yetirirsinizmi?	Hökmən	Çox vaxt	Nadirən	Heç vaxt
13. Lazım gəldikdə, özünüzü hərəkətə gətirə/canlandırma bilərsinizmi?	Bəli, həmişə	Bəli, bəzən	Gec-gec	Xeyr, heç vaxt
14. Mövcud metodlar fayda verməyəndə iş/davranış tərzinizi nə dərəcədə həvəslə dəyişirsiniz?	Böyük həvəslə	Kifayət qədər həvəslə	Xeyli həvəssiz	Tamamilə həvəssiz
15. Cansıxıcı tapşırıqlarla məşğul olarkən və ya onları yerinə yetirərkən enerji səviyyənizi yüksəltməyi bacarırsınızmi?	Həmişə	Adətən	Nadirən	Heç vaxt

## EMOSİONAL ZƏKANIZIN QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ VƏ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ

### «BOSTON EI» ANKETİ



	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
16. Münaqişənin həll yollarını fəal şəkildə axtarırsınızmi?	Bəli, adətən	Bəli, bəzən	Nadiren	Heç vaxt
17. Müəyyən qayda və üsullarla bağlı başqalarına nə dərəcədə təsir göstərirsiniz?	Heç vaxt	Müəyyən dərəcədə	Çox az	Heç bir
18. Başqalarının adından danışmağa, onları təmsil etməyə nə dərəcədə həvəslə yanaşırsınız?	Böyük həvəslə	Müəyyən qədər həvəslə	Xeyli həvəssiz	Tamamilə həvəssiz
19. Başqalarının hisslərini başa düşə və onlarla empatiya qura bilərsinizmi?	Həmişə	Bəzən	Nadiren	Heç vaxt
20. Başqalarının sizə inandığını və etibar etdiyini nə dərəcədə müəyyən edə bilərsiniz?	Tez-tez	Hərdənbir	Çox nadir hallarda	Heç vaxt

## EMOSİONAL ZƏKANIZIN QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ VƏ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ



### «BOSTON EI» ANKETİ

	A	B	C	D
21. Başqalarının əhvalını yüksəltməyə və onlara xoş hisslər yaşatmağa qadir olduğunuzu hesab edirsinizmi?	Bəli, tez-tez	Bəli, bəzən	Nadirən	Heç vaxt
22. Başqalarına nə dərəcədə həvəslə dəstək və kömək təklif edirsiniz/göstərsiniz?	Böyük həvəslə	Kifayət qədər həvəslə	Həvəssiz	Tamamilə həvəssiz
23. Başqalarının hiddət və ya təşviş keçirdiyini hiss edə və adekvat reaksiya verə bilərsinizmi?	Bəli, həmişə	Bəli, tez-tez	Çox nadir hallarda	Heç vaxt
24. Hisslərinizi başqalarına nə dərəcədə yaxşı çatdırı bilərsiniz?	Çox yaxşı	Kifayət qədər yaxşı	Normal	Çox pis
25. İşdə və ya ailədə münaqişə və emosiyaların idarə olunmasına müsbət təsir göstərə bilərsinizmi?	Bəli, tez-tez	Bəli, bəzən	Nadirən	Heç vaxt

## EMOSIONAL ZƏKANIN QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ VƏ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ



### «BOSTON EI» ANKETİ

#### NƏTİCƏNİZ

Özünüə A sütununda işarələnmiş hər xana üçün 4 bal, B sütununda işarələnmiş hər xana üçün 3 bal, C sütunu üzrə 2 və D sütunu üzrə 1 bal verin. Balları aşağıdakı xanalara daxil edin və cəmlərini yazın.

Sual	1	2	3	4	5	Cəmi	(Suallar: 1-5)
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>Özünüdərk</b> qabiliyyəti üzrə balınız
	6	7	8	9	10	<input type="checkbox"/>	<b>Cəmi</b> (Suallar: 6-10)
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>Emosiyanın idarə edilməsi</b> üzrə balınız
	11	12	13	14	15	<input type="checkbox"/>	<b>Cəmi</b> (Suallar: 11-15)
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>Özünümotivasiya</b> üzrə balınız
	16	17	18	19	20	<input type="checkbox"/>	<b>Cəmi</b> (Suallar: 16-20)
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>Münasibətlərin idarə edilməsi</b> üzrə balınız
	21	22	23	24	25	<input type="checkbox"/>	<b>Cəmi</b> (Suallar: 21-25)
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>Emosiyanın kouçinqi</b> üzrə balınız

Əgər hansısa meyar üzrə 17 və ya daha çox bal toplamısınızsa, deməli, yaxşı nəticə göstərmisiniz. 13-16 bal toplamısınızsa, müəyyən «islahedici» tədbirlərə ehtiyacınız olacaq. 9-12 bal o deməkdir ki, qollarınızı çirmələyin və EQ səviyyənizi artırmağa başlayın. 0-8 bal isə... nə deyim... vəziyyət ağırdır! Lakin anket üzrə nəticəniz nə olursa olsun, ruhdan düşməyin. Artıq emosional zəkanın nə demək olduğunu başa düşdüyünüz üçün öz emosional zəkanızı inkişaf etdirə biləcəksiniz.

© Chapman & Clarke (2001)



## EMOSİONAL ZƏKANIN İNKİŞAF PLANI

<b>Emosional zəkanın 5 pilləsi</b>	<b>EQ üzrə inkişaf məqsəd(lər)im («POSİE»dən istifadə)</b>	<b>Məqsədlərimə necə nail olacağam? İnkişaf tədbirləri</b>	<b>Mənə kömək üçün nə lazımdır? Dəstək/resurslar</b>	<b>Məqsədlərimə nə zaman nail olacağam? Nəzərdə tutulmuş müddət</b>
1. Özünüdərk				
2. Emosiyanın idarə edilməsi				
3. Özünümotivasiya				
4. Münasibətlərin idarə edilməsi				
5. Emosiyanın kouçinqi				

EMOSİONAL ZƏKANIZIN QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ VƏ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ



## EMOSİONAL ZƏKAMI ARTIRMAQ ÜÇÜN NƏ EDƏ BİLƏRƏM?

- Birinci növbədə öz emosiyalarınızı müəyyənləşdirməlisiniz (kömək üçün növbəti səhifədəki «hissləri ifadə edən sözlər» siyahısından istifadə edin).
- Onların «məsuliyyətini daşmayın». (Bu, daha çətinidir.)
- Mərhəmət və empatiyanın necə bir hiss olduğunu öyrənin. (İlk 2 addımı atdıqdan sonra bu iş xeyli asanlaşır; əgər o addımları ata bilməmisinizsə, mümkün olmayacaq!)
- Emosiyalar haqqında kitab oxuyun. (Yaxşı bir kitab mağazasında «Ağıl (şüur), bədən və ruh» bölməsinə müraciət edin.)
- Təlim-tədris, müntəzəm peşəkar inkişaf və ya digər təkmilləşmə proqramlarında iştirak edin.
- Hisslərinizi ifadə etmək üçün sakit bir məkan/zaman tapın. Hisslərinizin gündəliyini tutun.
- Emosional ədəbiyyat oxuyun, emosional filmlərə baxın, ifadə edilən hissələrə ad verin. (Melodrama və sentimental filmlər insanın emosiyalarını fasiləsiz olaraq «oyaq saxlayan» effektiv bir vasitədir!)

## EMOSIONAL ZƏKANIZIN QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ VƏ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ

### **HİSSLƏRİ İFADƏ EDƏN BƏZİ SÖZLƏR**



EMOSİONAL ZƏKANIZIN QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ VƏ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ

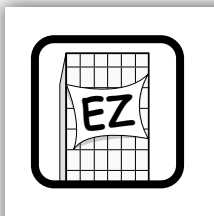


## EMOSİONAL ZƏKAYA MALİK İNSANLARIN 10 VƏRDİŞİ

Emosional zəkası yüksək olanlar:

1. insanlara və ya situasiyalara «ad qoymaq» əvəzinə, onların hissələrinə «ad qoyurlar»;
2. fikirlərlə hissələri ayırd edə bilirlər;
3. öz hissələrinin cavabdehliyini daşıyırlar;
4. qərar qəbuluna kömək etmək üçün öz emosiyalarından istifadə edirlər;
5. başqalarının hissələrinə hörmətlə yanaşırlar;
6. qəzəb deyil, entuziazm hiss edirlər;
7. başqalarının hissələrini düzgün qiymətləndirirlər;
8. mənfi emosiyalardan müsbət nəticə çıxarmağı öyrənməyə çalışırlar;
9. başqalarına məsləhət vermir, əmr etmir, nəzarət etmir, onları tənqid etmir, günahlandırmır və mühakimə etmirlər;
10. şüurluluq qabiliyyətini artırmağa çalışırlar.





# EMOSIONAL ZƏKAYA MALİK MÜƏSSISƏNİN QURULMASI

## EMOSIONAL ZƏKAYA MALİK MÜƏSSISƏNİN QURULMASI



***Yuxarıdan-aşağıya doğru müəssisə miqyasında təşkilati inkişaf fəaliyyətin təşkilinin müasir formaları ilə getdikcə daha az uzlaşır. Rəhbərlərin daha mürəkkəb fəaliyyətləri effektiv idarə etmək məcburiyyəti ayrı-ayrı işçilərin fərdi töhfəsinə verilən əhəmiyyəti artırır ki, bu da, öz növbəsində, metaqabiliyyətlər sayəsində baş tutur... Təşkilati inkişaf işçilərin fərdi inkişafından başlayır.***

Krenfile Universiteti, 1997

***Liderlik – emosiyaları idarə edə bilmək deməkdir.***

*"Liderlik fəaliyyəti", "Hooper & Potter", 1997*

EMOSIONAL ZƏKAYA MALİK MÜƏSSISƏNİN QURULMASI



## EMOSIONAL ZƏKA – DƏYİŞİKLİYİN İDARƏ EDİLMƏSİ STRATEGİYASI KİMİ

Bu yeni nəşrin əsas mövzusu odur ki, təşkilati həyat və onunla birlikdə liderlik səviyyəsi dəyişikliyə məruz qalmışdır. Liderlərin EQ səviyyəsinin inkişaf etdirilməsi emosional zəkaya malik müəssisənin qurulmasında mütləq şərtidir. Kitabın bu son fəslində emosional zəkadan dəyişikliyin idarə edilməsi strategiyası kimi istifadə yollarını müzakirə edəcəyik. Bu mövzu üzrə istinad etdiyimiz əsas mənbə emosional zəka sahəsinin liderləri Keri Çerniss və Mitçel Adlerin irəli sürdüyü 4 pilləli prosesdir:

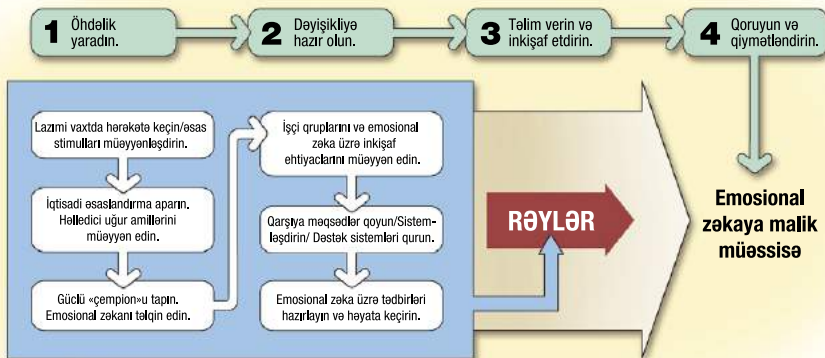
1. Öhdəlik yaradın.
2. Dəyişikliyə hazır olun.
3. Təlim verin və inkişaf etdirin.
4. Qoruyun və qiymətləndirin.

Növbəti səhifədəki əhəmiyyətli diaqramla tanış olduqdan sonra bu modelin necə tətbiq ediləcəyini ətraflı şəkildə izah edəcəyəm.

## EMOSİONAL ZƏKAYA MALİK MÜƏSSİSƏNİN QURULMASI



# EMOSİONAL ZƏKA – DƏYİŞİKLİYİN İDARƏ EDİLMƏSİ STRATEGİYASI KİMİ



## EMOSIONAL ZƏKAYA MALİK MÜƏSSISƏNİN QURULMASI



### 1-Cİ PİLLƏ: ÖHDƏLİK YARADIN

Aşağıdakı suallara cavab verərək təklifinizə *maraq yaradın*:

- Dəyişikliyin əsas stimulları və ya təkanverici amilləri hansılardır, müəssisə daxilində hansı *çətinliklər* var?
- Emosional zəka səviyyəsinin artırılması nə dərəcədə kömək edə bilər?
- Üst rəhbərliyin «həssas nöqtə»ləri nələrdir?
- Əsas maraqlı tərəflər kimlərdir və onların maraqları nədən ibarətdir?
- Emosional zəka qabiliyyətlərini inkişaf etdirməyin əlavə dəyər və ya əsas faydaları nələrədən ibarətdir?
- Həllədiçi uğur amillərini necə müəyyənləşdirəcəksiniz?
- Kimin EQ səviyyəsi yüksəkdir və proqrama rəhbərlik edə bilər?
- Proqramı kim işləyib hazırlayacaq?
- Müəssisə daxilində emosional zəkanın əhəmiyyəti hansı yollarla çətdiriləcək və ya tələqin ediləcək?

Emosional zəkanın inkişaf etdirilməsinin mümkün səbəblərinə aşağıdakılar aiddir:

- performans və məhsuldarlığı artırmaq;
- liderlik qabiliyyətlərini artırmaq;
- istedadları idarə etmək;
- səlahiyyətləri genişləndirmək və işə cəlbetməni artırmaq;
- komandaları böyütmək;
- dayanıqlılıq yaratmaq;
- müəssisənin İEQ (inkişaf ehtiyaclarının qiymətləndirilməsi) nəticələri üzrə tədbirlər görmək.

## EMOSIONAL ZƏKAYA MALİK MÜƏSSISƏNİN QURULMASI

### 2-Cİ PİLLƏ: DƏYİŞİKLİYƏ HAZIR OLUN



İqtisadi əsaslandırma apardıqdan sonra:

- inkişaf etdirilməsi vacib olan və uğurlu performansı şərtləndirən emosional zəka qabiliyyətlərini müəyyənləşdirin;
- mövcud səriştə modelləri və emosional zəka qabiliyyətləri arasında boşluqların təhlilini aparın;
- emosional zəka üzrə inkişaf ehtiyaclarını müəyyənləşdirin;
- potensial iştirakçıları seçin;
- iştirakçıların hazırlıq səviyyəsini yoxlayın.

Unutmayın: emosional zəkanın inkişafı fərdi inkişafdır: bunun üçün fərdi maraq və fərdi təşəbbüskarlıq tələb olunur. Həm özümün, həm də digərlərinin kouçinq üzrə apardığı psixoloji araşdırmalar göstərir ki, emosional zəkanın inkişafı üzrə ən effektiv tədbir kouçinqlə birgə həyata keçirilən tədbirdir (bax: Çepmen, 2005; Qrant və b.h., 2007).

Həmçinin müəyyənləşdirməlisiniz ki:

- fasilitatorlar iştirakçıları emosional zəka qabiliyyətlərinin inkişafının mümkünlüyünə necə inandıracaqlar;
- fasilitatorlar fərdi maraq yaratmaq üçün nəticələrin faydalı olacağını necə nümayiş etdirəcəklər;
- davamlı dəstək hansı formada və nə dərəcədə məsuliyyətlə təmin ediləcək.

## EMOSIONAL ZƏKAYA MALİK MÜƏSSISƏNİN QURULMASI



### 2-Cİ PİLLƏ: DƏYİŞİKLİYƏ HAZIR OLUN

#### SƏRİŞTƏ BOŞLUQLARININ TƏHLİLİ

1. Məlumat toplayın, hazırlaşın, emosional zəka haqqında materiallar oxuyun və emosional qabiliyyətlərin əhəmiyyətini və necə bir fərq yarada biləcəyini başa düşün (kitabın sonunda bax: *Əlavə materiallar*).
2. Mövcud sərişlər modelinizi gözdən keçirin və emosional zəka qabiliyyətlərinin mövcud modellərinizlə necə uzlaşdığını aydınlaşdırın; aşağıdakı cədvəl də işinizə yaraya bilər.

Sərişlərimiz	Özünüdərk qabiliyyəti (öz psixoloji vəziyyətlərinin, tərcihlərinin, imkanlarının və intuisiyalarının fərqinə varmaq).	Sərişlərimiz	Özünüidaraetmə (öz psixoloji vəziyyətlərini, istəklərini və imkanlarını idarə etmək).
	Emosional şüurluluq: başqasının emosiyalarının və onların təsirlərinin fərqinə varmaq.		Özünənəzarət: zərərli emosiyaları və istəkləri nəzarətdə saxlamaq.
	Düzgün özünüqiymətləndirmə: güclü/zəif tərəflərinizin fərqinə varmaq.		Məqsədə nailolma cəhdləri: mükəmməlik standartına cavab vermək və ya bu standartı daha da yüksəltməyə can atmaq; maneələrə baxmayaraq, məqsədlərə çatmaq üçün əzmkarlıq nümayiş etdirmək.
	Özünəinam: güclü özünəhörmət hissi.		Dürüstlük və etibarlılıq: şəxsi performansla görə cavabdehlik daşımaq; vicdanlılıq və dürüstlük standartlarını qoruyub saxlamaq.
			Uyğunlaşma: dəyişiklik təşəbbüsü və innovasiyaya uyğunlaşa bilmək.

Mövcud sərişlərinizin emosional zəka meyarları ilə qarşılaşdırılması

3. Performans səviyyəsi yüksək işçiləri fərqləndirən emosional zəka üzrə metaqabiliyyətləri müəyyən edin.
4. Bütün maraqlı tərəfləri cəlb edin və onların dəstəyini əldə edin.
5. Məlumatlandırın.      6. İnkişaf etdirin.      7. Dəyərləndirin.

## EMOSIONAL ZƏKAYA MALİK MÜƏSSISƏNİN QURULMASI



### 3-CÜ MƏRHƏLƏ: TƏLİM VERİN VƏ INKİŞAF ETDİRİN

Emosional zəka üzrə inkişaf tədbiri hazırlayarkən və təqdim edərkən özünüə aşağıdakı sualları verin:

- Bu işdə kim sizə ən yaxşı şəkildə kömək edə (fasilitatorluq edə) bilər?
- Hansı resurslar mövcuddur?
- Fasilitatorlar lazımı emosional sərişələri nümayiş etdirirlərmi?
- Bunu necə təmin edəcəksiniz?
- Tədbirlər nələri əhatə edəcək; koqnitiv və eksperimental məşğələlərə nə qədər vaxt sərf ediləcək?
- Real vaxt rejimində rəy və təkliflər necə öyrəniləcək və idarə ediləcək?
- Emosional zəka qabiliyyətləri işdə necə təcrübədən keçiriləcək?

Daha əvvəl də qeyd etdiyim kimi, *rəy öyrənmədən öyrənmək olmur.*

Odur ki, dəqiqləşdirin: dəstəyi kim göstərəcək; dəstək hansı formada göstəriləcək və dəstəyin göstərilməsini necə təmin edəcəksiniz?



## 3-CÜ MƏRHƏLƏ: TƏLİM VERİN VƏ İNKİŞAF ETDİRİN

### EMOSIONAL ZƏKA ÜZRƏ EFFEKTİV İNKİŞAF PROQRAMININ TƏRKİB HİSSƏLƏRİ

Emosional qabiliyyətləri inkişaf etdirmək əvvəki fikir, hiss və hərəkət vərdişlərini tərgitmək deməkdir. Eyni zamanda məqsədyönlü və məsuliyyətli yanaşma, motivasiya, müntəzəm əmək və praktika da tələb olunur. "American Express" şirkəti üçün emosional zəka üzrə inkişaf proqramı hazırlayan Keyt Kennon bu işin ilk təşəbbüskarlarından biri olmuşdur. On il keçməsinə baxmayaraq, hələ də rezonans doğurmağa davam edən bu proqramın 3 sadə prinsipi var:

#### 1. Nəzəriyyə

Emosional zəka nə deməkdir və onun müəssisə daxilində inkişaf etdirilməsi nə üçün vacibdir.

#### 2. Praktika

Emosional zəka üzrə əsas qabiliyyətləri öyrətmək və onları məşq etdirmək, məşq etdirmək, yenə də məşq etdirmək.

#### 3. Tətbiq

Öyrənilən alətlərin işdə tətbiq edilməsinə dəstək göstərmək.

\* On il ərzində emosional zəkanın inkişafı üzrə xüsusi hesabat, o cümlədən praktiki nümunələr üçün bax: «Coaching at Work» jurnalı, 4-cü buraxılış, No. 4, 2009

## EMOSİONAL ZƏKAYA MALİK MÜƏSSİSƏNİN QURULMASI



### 3-CÜ MƏRHƏLƏ: TƏLİM VERİN VƏ İNKİŞAF ETDİRİN

#### EMOSİONAL ZƏKA ÜZRƏ EFFEKTİV İNKİŞAF PROQRAMININ TƏRKİB HİSSƏLƏRİ

İnkışaf proqramının hazırlanması üzrə məsləhətlər:

- zəkanın müxtəlif formalarına təsir göstərən multisensor metodlardan və audiovizual materiallardan (musiqi, şəkillər, hekayələr, şeirlər) istifadə edin;
- fərqli və daha çox üstünlük verilən təlim-tədris üslublarından istifadə edin;
- təlim proqramını bir neçə həftə boyunca davam etdirin;
- kiçik qruplardan istifadə edin (ən yaxşı performansı artıq tam formalaşmış komandalar göstərir);
- öyrənilən qabiliyyətlərin həm məşğələ zamanı və məşğələlər arasında, həm də təlim proqramı başa çatdıqdan sonra təcrübədən keçirilməsini təmin edin;
- real vaxt *rejimində* və təlim boyunca bildirilən rəy və təklifləri nəzərə alın;
- həm öz cavabları, həm də başqalarının cavabları üzərində düşünmək üçün iştirakçılara vaxt verin;
- işdə tətbiq edilə biləcək tapşırıq və çalışmaları təlim prosesinə daxil edin;



## 4-CÜ MƏRHƏLƏ: QORUYUN VƏ QIYMƏTLƏNDİRİN

İnkişaf tədbirindən sonra aşağıda sadalananları nəzarətdə saxlayın:

1. davamlı kouçinq və dəstək təmin olunur;
2. kouçlar təlim alırlar;
3. işçilərin idarə edilməsi və inkişafı üzrə strategiyalar emosional zəka qabiliyyətlərinin artırılmasını stimullaşdırır;
4. birbaşa (xətti) menecerlər bu prosesdə iştirak edir;
5. emosional zəka qabiliyyətləri, sadəcə, «əlavə və köməkçi» bir təcrübə deyil, uğurlu performansını təmin edən əsas qabiliyyətlərdir;
6. emosional zəka üzrə inkişaf tədbiri müəyyən edilmiş meyarlara (həllədiçi uğur amilləri) əsasən dəyərləndirilir.

## EMOSIONAL ZƏKAYA MALİK MÜƏSSİSƏNİN QURULMASI



### 4-CÜ MƏRHƏLƏ: QORUYUN VƏ QIYMƏTLƏNDİRİN İNKİŞAF TƏDBİRİNİN QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ

Elison Karter ilə «Coaching at Work» (4-cü buraxılış, No. 2, 2009) jurnalı üçün birgə yazdığımız məqalədə dəyərləndirməyə 5 pilləli yanaşma tərzini izah etmişik.

**1-ci pillə. Nəyi qiymətləndirəcəyinizi qərarlaşdırın:** D. Kerkpatrikin qiymətləndirmə modelinin faydasını məhz bu pillədə görə bilərik. Yəni ani reaksiya; öyrənilmiş bilik və bacarıqların ötürülməsi; müşahidə edilən davranış dəyişikliyi; müəssisənin performansına/matrislərinə təsir səviyyəsi qiymətləndirilməlidir.

**2-ci pillə. Zaman keçdikcə baş verən dəyişiklikləri ölçün:** investisiyanın rentabelliyi üzrə ən inandırıcı verilənlər «uzununa istiqamətdə», yəni ayrılmış müddətin fərqli zamanlarında (əvvəl və sonra) əldə edilən verilənlərdir; nəzarət qrupundan istifadə edin.

**3-cü pillə. Maraqlı tərəflərin təhlilini aparın:** əsas maraqlı tərəfləri müəyyən edin, sonra isə onların gözlədikləri nəticələr üzrə rəyləri öyrənin.

**4-cü pillə. Hansı verilənlərin faktiki göstərici hesab ediləcəyini müəyyənləşdirin:** bu mərhələnin gedişatı 3-cü pillənin təhlillərindən asılıdır. Bir qayda olaraq, hekayələr asanlıqla yadda qalsa da, sifarişçiləri yalnız rəqəmlər inandıra bilər.

## EMOSIONAL ZƏKAYA MALİK MÜƏSSISƏNİN QURULMASI



# EMOSIONAL ZƏKA ÜZRƏ İNKİŞAF PROQRAMININ NÜMUNƏSİ

<b>Qrup üzvlərinin sayı</b>	16
<b>Qrupun növü</b>	Tam formalaşmış komanda
<b>Müddəti</b>	Ayda 1 dəfə olmaqla 5 ay
<b>Mövzular</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Emosional zəka nədir?</li><li>• Emosional zəka qabiliyyətlərinin mövcud idarəetmə səriştələri ilə müqayisəsi</li><li>• Vizyon yaratmaq, dəyərləri müəyyənləşdirmək və qarşıya effektiv məqsədlər qoymaq</li><li>• Effektiv münasibətlər qurmaq</li><li>• Yanlış düşünmə tərzini düzəltmək («ABC» modelindən istifadə edərək yenidən formalaşdırmaq)</li><li>• «İş başında» özünümüşahidə</li><li>• Keçmiş «qəlib»ləri müəyyən etmək (neqativ daxili dialoqlar və köhnə lent yazıları)</li></ul>

<b>Audiovizual materiallar və metodlar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Koqnitiv və eksperimental tədris</li><li>• Rol ifası, rəylər</li><li>• Qarşılıqlı e-kouçinq</li><li>• Təcrübi tədris</li><li>• Musiqi</li><li>• Metaforalar, obrazlı ifadə tərzii</li><li>• «ABC»/stop-kadr</li><li>• Qarşılıqlı (ikinəfərlik) söhbətlər /özünütanıtma</li><li>• Şəxsi fəaliyyətin planlaşdırılması</li><li>• Davranış dəyişikliyi üçün tapşırıqlar</li></ul>
<b>Dəstək</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• E-kouçu kimi təlim almış rəhbərlər</li></ul>
<b>Qiymətləndirmə</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Məmnuniyyət anketləri</li><li>• Emosional zəka üzrə «əvvəl-sonra» 360 dərəcəli rəy sorğuları («Boston EI-Q»)</li><li>• Performans qiymətləndirmələri</li><li>• İlkin proqramdan 1 il sonra məlumatlanma xarakterli qiymətləndirmə</li></ul>

## YEKUN FİKİRLƏR



***EQ... emosiyalardan problemlərin həllinə və həyatı daha səmərəli yaşamağa... kömək edəcək şəkildə istifadə bacarığıdır. Zəka olmadan emosional zəka və ya emosional zəka olmadan zəka həll yolunun yalnız bir hissəsini təmin edir. Tam həll yolu isə beyniniz qəlbinizlə ahəngdar şəkildə işləyərkən ortaya çıxır.***

Deyvd Karuzo, "MSCEIT" in («Mayer-Salovey-Karusso emosional zəka testi») həmmüəllifi (Salovey və Mayer ilə birgə)

## ƏLAVƏ MATERIALLAR



### **Emosional zəka haqqında:**

David Karuzo, Piter Salovey  
«Emosional zəkaya malik rəhbər»  
(«The Emotionally Intelligent Manager»),  
«Jossey-Bass», 2004.

### **Peşəkar jurnallar:**

Səriştə və emosional zəka haqqında rüblük nəşr:  
«İşçilər sayəsində müəssisə performansı» jurnalı  
(«The Journal of Performance Through People»)  
(www.irseclipse.co.uk)

Kary Çerniss, Mitçel Adler  
«Müəssisələrdə emosional zəkanın təşviqi»  
(«Promoting Emotional Intelligence in Organizations»),  
Təlim və İnkişaf üzrə Amerika Cəmiyyəti, 2000.

Daniel Qoulman  
«Sosial zəka» («Social Intelligence»),  
«Hutchinson», 2006.

Daniel Qoulman,  
«Emosional zəka ilə işləmək» («Working with Intelligence»),  
«Bloomsbury», 1998.

Daniel Qoulman, Riçard Boyatsis, Enni Makki  
«Yeni liderlər» («The New Leaders»),  
“Little, Brown”, 2002.

Dok. Hendri Veysinger  
«İşdə emosional zəka»  
(«Emotional Intelligence at Work»),  
“Jossey-Bass”, 1998.

Dok Çildri, Hovard Martin  
«The Heartmath Solution»: Emosional zəkanın  
inkişafında özünü təsdiqləmiş metodlar»  
(«The Heartmath Solution: Proven techniques for  
Developing Emotional Intelligence»), “Piatkus”,  
1999.

Riçard Boyatsis, Enni Makki  
«Ahəngdar liderlik»  
(«Resonant Leadership»)  
(xüsusilə də şüurluluqdan bəhs edən VI fəsil),  
“HBR”, 2005.

## ƏLAVƏ MATERIALLAR

### **Kouçinq, kouçinq psixologiyası və mentorluq haqqında:**

Cillian Börn «NLP – Neyrolinqvistik proqramlaşdırma», «İdarəetmə kitabları» seriyası, 2005.

Yan Fleming, Allan C. D. Teylor «Kouçinq», «İdarəetmə kitabları» seriyası, 2003.

Ceyn Qrant, Entoni M. Qrant «Həllönlümlü kouçinq: mürəkkəb iş dünyasında işçilərin idarə edilməsi» («Solution-Focused Coaching: Managing People in a Complex World»), "Pearson Education Ltd", 2003.

Everil Leymon, Qladeana Makmahon «Ehtiyacı olanlar üçün pozitiv psixologiya» («Positive Psychology for Dummies»), «Wiley», 2009.

Syuzan Skiffinqton, Perri Zyus «Davranış kouçinqi» («Behavioural Coaching»),

«McGraw-Hill», 2003.

Con Vitmor «Performans üçün kouçinq»

«Coaching for Performance»,

«Nikolas Brealey», 2002

### **Şüurluluq haqqında:**

Con Kabat-Zinn «Haraya gedirsiniz gedin, yenə də oradasınız» («Wherever You Go, There You Are») «Piatkus», 1994.

Mark Vilyams, Denni Penman

«Şüurluluq: bu təlatümlü dünyada ruh dincliyi tapmaq üçün praktiki vəsait» («Mindfulness: A Practical Guide to Finding Peace in a Frantic World»), «Piatkus», 2011.

Maykl Çeskalson «İş yerində şüurluluq: MBSR (şüurluluq metodu) ilə dayanıqlı işçilərin və ahəngdar fəaliyyətin formalaşdırılması» («The Mindful Workplace: Developing Resilient Individuals and Resonant Organizations with MBSR») «Wiley-Blackwell», 2011.

### **Faydalı veb-saytlar:**

[www.associationforcoaching.com](http://www.associationforcoaching.com)

[www.bangor.ac.uk/mindfulness](http://www.bangor.ac.uk/mindfulness)

[www.bemindful.co.uk](http://www.bemindful.co.uk)

[www.coaching-at-work.com](http://www.coaching-at-work.com)

[www.eiconsortium.org](http://www.eiconsortium.org)

<http://oxfordmindfulness.org>

## EMOSIONAL ZƏKA RESURSLARI

# EQ SƏVIYYƏSİNİ QIYMƏTLƏNDİRMƏ ALƏTLƏRİ



Bu kitabın 2001-ci ildə ilk nəşrindən bəri, yəni 2011-ci ildə yenilədiyim nəşrinə qədər keçən müddət ərzində, deyə bilərəm ki, EQ səviyyəsinin ölçülməsi üçün ərsəyə gətirilən qiymətləndirmə alətlərinin sayında kəskin bir sıçrayış baş vermişdir. Bu alətlər əksər hallarda müəlliflərin emosional zəka haqqındakı öz modellərinə və ya emosiyaları ölçmək üçün yenidən işlənmiş və şəxsiyyət tipini müəyyən edən sorğu anketlərinə əsaslanır. Praktiki nöqteyi-nəzərdən bu o deməkdir ki, məqsədlərinizə ən çox uyğun gələn modeli seçməlisiniz. 2007-ci ildə rəhbərlərin EQ səviyyəsinin artırılması strategiyaları üzrə əlavə araşdırmalar apardım və nəticələr göstərdi ki, qiymətləndirmə üçün hansı alətdən istifadə edirsiniz edin, əsas şərt odur ki, bu alət inkişaf tədbirinin hazırlanma mexanizminə uyğun gəlsin. Getdikcə böyüyən bir bazarda kouçlar/ qiymətləndirən mütəxəssislər EQ inkişafı üçün istifadə etdikləri alətlər üzrə mütləq müvafiq psixometrik ixtisaslaşma keçməli və xüsusi təlimlər almalıdırlar.

On ildən çox müddət ərzində ilkin araşdırmalar əsasında işlənib hazırlanmış alətlər aşağıdakılardır:

- Emosional zəka əmsalının müəyyən edilməsi üçün Bar-Onun sorğu anketi ([www.mhs.com](http://www.mhs.com));
- Emosional səriştənin müəyyən edilməsi üçün sorğu anketi (Qoulmanın araşdırması əsasında; [www.ei.haygroup.com](http://www.ei.haygroup.com));
- Emosional zəkanın müəyyən edilməsi üçün Boston sorğu anketi («Boston EI-Q») ([www.eicoaching.co.uk](http://www.eicoaching.co.uk));
- Fərdi və komanda effektivliyinin müəyyən edilməsi üçün sorğu anketi ([www.jca.biz](http://www.jca.biz)).

## EMOSIONAL ZƏKA RESURSLARI

# EQ SƏVIYYƏSİNİN ARTIRILMASI



Ötən 10 il ərzində EQ inkişaf proqramlarının təşkili və həyata keçirilməsi üçün bütün dünyada bu kitabdan istifadə edənlərin sayı məni sevindirir. Bu gün "Google"da "emosional zəka" ("emotional intelligence") yazın və emosional zəkanızı inkişaf etdirmək xidməti təklif edən şirkət və ayrı-ayrı mütəxəssislərin sayı sizi heyrətə gətirəcək: saymaqla bitməz. Odur ki, emosional zəka resurslarını sadalamaq əvəzinə, kitabın bu nəşrində EQ inkişaf proqramlarının hazırlanmasına təsir edəcək tendensiyaları vurğulayacağam:

- **Neyroelmlər (və ya neyrobiologiya).** «Sosial zəka» anlayışını D. Qoulman artıq «bazara çıxarmışdır» və onun iddialarına əsasən, sosial zəka emosional zəkanın «yol yoldaşı»dır. "Neyroliderlik" üzrə son araşdırmaların nəticələrinə baxın: [www.NeuroLeadership.org](http://www.NeuroLeadership.org)
- **Şüurluluq.** Saysız faktlara əsasən deyə bilərik ki, şüurluluğa əsaslanan inkişaf proqramlarının fiziki və mənəvi rifahımıza təsiri və faydaları dənilməzdir: Con Kabat-Zinnin hər hansı yazısını oxuyun.
- Şüurluluğa əsaslanan stres azaltma proqramının («MBSR – mindfulness-based stress reduction») başladığı yer – <http://www.umassmed.edu/cfm/home/index.aspx> – sizin üçün elə ən yaxşı başlanğıc nöqtəsidir.
- **Dayanıqlılıq.** Bu qabiliyyət EQ inkişafının, kouçinqin və şüurluluq təcrübəsinin nəticəsidir. Dayanıqlılıq hazırda istedadların idarə olunması və cəlb edilməsi ilə yanaşı, müəssisələr üçün prioritet sahələrdən biri hesab edilir.

## Müəllif haqqında

**Marqaret Çepmen (BSc (Hons)<sup>1</sup>, AdvDipEdn<sup>2</sup>, MSc<sup>3</sup>, MEd<sup>4</sup>, C.Psychol<sup>5</sup>, AFBPs<sup>6</sup>  
Peşəkar Tibbi Şuranın üzvü, akkreditə olunmuş mediator)**

Birləşmiş Krallığın kouçinq psixologiyası və emosional zəka üzrə araşdırma apararı, inkişaf proqramı hazırlayan, kitab və məqalələr yazarı ilk peşəkar psixoloqlarından biri olmuşdur. Əsərləri ölkə daxilində və beynəlxalq səviyyədə tanınarı müəllif davamlı olaraq: «Emosional zəkaları necə inkişaf etdirirsiniz?» sualını vermişdir.

Marqaret «integrativ davranış kouçinqi» adlandırdığı metodu işləyib hazırlamaq üçün öz «emosional zəka səyahəti» boyunca neyroinqvistik proqramlaşdırma, «geştalt psixologiyası» – vahid obrazın formalaşdırılması, motivasiya müsahibələri, koqnitiv davranış terapiyası, mənəvi rifah üçün kouçinq, həllyönümlü və ekzistensial metodlar üzrə təlim və təcrübələrdən yararlanmışdır.

2008-ci ildən etibarən şüurluluq qabiliyyəti üzrə təcrübəsini genişləndirən müəllif 2011-ci ildə şüurluluq, şüurlu liderlik və onun emosional zəkaların inkişaf etdirilməsinə təsiri barədə ilk dəfə geniş kütlə qarşısında çıxış etmişdir. «İnkişaf etdirənləri inkişaf etdirmək» xidməti üzrə təcrübələrini hər zaman böyük həvəslə bölüşən Marqaret hazırda bu mövzuda bir sıra məqalələr yazır və öz şüurluluq spektrini formalaşdırmaq istəyən kouçlar üçün seminarlar və «CPD» («continual professional development» – fasiləsiz peşəkar inkişaf) xidmətləri təklif etməyi planlaşdırır.

Margaret EQ haqqında məqalələrinin nüsxələrini və ya EQ araşdırmaları üzrə ədəbiyyatların siyahısını /məslə-hətləri paylaşmağa və araşdırma məqsədləri üçün «Boston EI-Q» anketinin geniş versiyasına çıxış imkanını təmin etməyə həmişə hazırdır. Müəlliflə mc@eicoaching.co.uk ünvanı vasitəsilə əlaqə saxlama bilərsiniz.



<sup>1</sup> *Bakalavr dərəcəsi üzrə fərqlənmə diplomu ("Bachelor of Sciences for an Honours Degree")*

<sup>2</sup> *Təlim-tədris fəaliyyəti üzrə xüsusi peşəkarlıq səviyyəsini təsdiq edən diplom ("Advanced Diploma in Education")*

<sup>3</sup> *Magistr dərəcəsi ("Master of Sciences")*

<sup>4</sup> *Pedaqoji elmlər üzrə magistr ("Master of Education")*

<sup>5</sup> *Lisensiyalı psixoloq ("Chartered Psychologist")*

<sup>6</sup> *Britaniya Psixologiya Cəmiyyətinin müxbir üzvü ("Associate Fellow of the British Psychological Society")*