

DANIEL GOLEMAN – CARY CHERNISS

OPTIMAL

*Érzelmi intelligenciával
a kiégéstől a rezilienciáig*

Open Books

Bevezetés

Az optimális zónánk

Képzeld el, hogyan éreznék magunkat Ajla Tomljanović helyében a 2022-es US Open teniszbajnokság negyedik fordulójában! Az ausztrál Tomljanović győzte le Serena Williamst azon a meccsen, amely az amerikai sportoló utolsó tétmérkőzésének bizonyult. Williams legendás játékos volt: huszonháromszor nyert Grand Slam-versenyt, és aznap is csúcsmódban volt. Hozzá kell tenni azt is, hogy a világ legnagyobb teniszstadionjában összezsúfolódó huszonnégyezer szurkoló egyértelműen neki drukkolt.¹

Szinte az összes szurkoló „üvöltve biztatta Williamst”, és az interneten is több millióan követték az eseményt. Képzeld csak el „a hatalmas zajt, a Williamst biztató kiáltásokat, a sportszerűtlen éljenzést, ami Tomljanović egy-egy elhibázott szervája láttán tört ki a nézőkből, a sok hírességet a lelátón, a Williams előtt tisztelgő videóbejátékokat.”

Csak hogy Tomljanovićnak volt egy titkos fegyvere: édesapjától, az egykori profi kézilabdabajnoktól, aki első

edzője is volt, megtanulta, hogyan nyugtathatja meg az idegeit a koncentráció segítségével. „Az apja megmutatta neki, mit csinált a Kevin Costner által alakított dobó *A pálya csúcán* című filmben a tökéletes baseballmecscsén. Kizárólag az elkapó kesztyűjére koncentrált, minden mást figyelmen kívül hagyott, ami a stadionban épp történt.” Tomljanović megfogadta az apja tanácsát, és nagy erővel összpontosított.

A mérkőzés után így írta le a tudatállapotát: „Onnantól kezdve, hogy beléptem a pályára, nem is néztem körül. Úgymond a magam kis buborékában mozogtam”. Több mint három órán keresztül tartotta fenn ezt a koncentrált állapotot. Az eredmény: soha nem játszott még olyan jól, és három szettben legyőzte Williamst.

Tomljanović kiemelkedő játéka szemléletes példája a *flow-nak*, vagyis a teljes elmélyülésnek, amikor az ember a tőle telhető legjobbat hozza ki magából. Ez az igen intenzív összpontosítás mindenkinek segít abban, hogy a legjobb teljesítményét nyújtsa. A továbbiakban ezt részletesen meg fogjuk vizsgálni. Az érzelmi állapot is sokat számít, hiszen ha a zaklatott gondolatok elvonják a figyelmünket, nem tudunk tökéletesen koncentrálni. A legjobb élsportolók ezért emlegetik előszeretettel az úgynevezett mentális versenyt: ellenfeleik is a legmagasabb szinten úzik az adott sportágat, ezért a győzelem kulcsa a tudatállapot és a fókuszáltság.

Mivel a *flow* kifejezés inkább az élet ritka, már-már megfoghatatlan eseményeit jelöli, ebben a kötetben egy reálisabb, elérhetőbb célt választunk ki: azt, amikor elégedettséget érzünk a magunk mércéje szerint

eredményes, jól sikerült nap után. Ezt értjük „optimális állapot” alatt.

Úgy gondoljuk, hogy ha csak a Tomljanovićéhoz hasonlító, kiemelkedő teljesítményekkel foglalkozunk, akkor nem veszünk tudomást azokról a részletekről – különösen a már-már emberfeletti összpontosításáról –, amelyek mindannyiunk számára lehetővé teszik, hogy elérjük a magunk optimális állapotát, amelyben aztán a legjobban tudunk teljesíteni.

Ha mindig a legmagasabb szinthez viszonyítunk (függetlenül attól, hogy a mi életünkben mi felel meg a Tomljanović-féle tökéletes teljesítménynek), akkor hajlamosak lehetünk a perfekcionizmusra, ami pedig könnyen vezet kimerültséghez és kiégéshez. Képtelenség mindig csúcsteljesítményt nyújtani, de arra igenis mindig törekedhetünk, hogy a legjobbat hozzuk ki magunkból. Ha könnyörtelen elszántsággal hajszoljuk a *flow*-t, akkor a szélsőségek felé hajlunk. Reálisabb célt tűzünk ki magunk elé, ha azt mondjuk: minden tőlünk telhetőt megteszünk.

Az optimális állapot e modellje szerint például nem kell minden pillanatban tökéletes szülőnek lennünk, elegendő, ha a gyerekevelésben is képességeinkhez mérten a legjobban teljesítünk. A *flow* ideálja szellemében túlságosan magasra kerül a léc. Ha viszont az optimumból indulunk ki, akkor nem a perfekcionista „legjobb teljesítményhez” viszonyítunk; ahelyett, hogy szüntelenül kritizálnánk magunkat, végre lazíthatunk és élvezhetjük, amit csinálunk. Hallgattassuk el ezt a túlságosan kritikus bírát a fejünkben, és összpontosítsunk a feladatra!

E könyv I. része azt vázolja fel, hogy milyen érzés az optimális állapotban lenni. Ehhez több száz ember naplóját veszi alapul, amelyek arról számolnak be, hogyan épül fel egy jó nap, milyen a belső szerkezete. Ezután azt nézzük meg, miképpen fest ez az építmény kívülről – ehhez pedig a kiemelkedő munkahelyi teljesítményt vesszük alapul.

Mivel e könyv mindkét szerzője pszichológus, a gondolatmenetet megbízható kutatási eredményekre alapozzuk. Ezek nyomán belátjuk, hogy az optimális állapot egyik kulcsfontosságú eleme az, hogy az ember intelligensen viszonyul az érzelmeihez – ami pedig nem más, mint az érzelmi intelligencia.

Megvilágosító erejű volt a felismerés, hogy a kiválóságot mérő munkahelyi mutatók miként térképezik fel kívülről mindazt a belső tapasztalatot, amelyről az emberek beszámolnak. Ez viszont megvilágítja, az érzelmi intelligencia (EI) hogyan teszi lehetővé, hogy az egyén kiválóan teljesítsen. Az érzelmi intelligenciához kapcsolódó képességek manapság több néven ismertek, de mi arra a következtetésre jutottunk, hogy az optimális teljesítmény aktív tényezői az érzelmi intelligencián alapulnak.

Az érzelmi intelligenciáról az utóbbi évtizedekben született tudományos eredményekre támaszkodunk, amelyek közvetlenül kapcsolódnak ehhez a bizonyos optimális állapothoz – és ahhoz is, hogy miért nem tudunk ebbe az állapotba kerülni. Ha elégedettek vagyunk a napunkkal, és nem valami elképesztő *flow-csúcsélményben* volt részünk, az a kulcs a jó teljesítményhez és a kiteljesedéshez – a kiegész elkerüléséről nem is beszélve.

Az érzelmi intelligencia többféle módon nyitja meg mindannyiunkban a belső erőforrásokat, amelyek segítségével könnyebben juthatunk el az optimális állapotba. E kötetben az olvasó gyakorlati módszerekkel ismerkedhet meg, amelyek segítségével könnyebben érheti el az optimális állapot. Ahelyett, hogy azokra a megfoghatatlan tényezőkre kellene várnia, amelyek eredményeként a *flow-pillanatban* találja magát.

Miért most született meg ez a könyv?

Daniel Goleman (Dan) számára ez a könyv a csúcspontja és egyben megerősítése annak a folyamatnak, amely csaknem három évtizeddel ezelőtt kezdődött egy megérzéssel: az érzelmi intelligencia térképül szolgál a legjobb teljesítmény felé vezető úthoz. Ez a könyv az ötödik e témában; bőséges kutatási eredmények erősítik meg a kiindulópontként szolgáló sejtését.

A két szerző, Cary Cherniss és Dan Goleman a Consortium for Research on Emotional Intelligence in Organizations (Az érzelmi intelligencia kutatása szervezetekben) elnevezésű konzorcium, azaz a CREIO társalapítója, amelyet néhány évvel azután hoztak létre, hogy 1990-ben megjelent az első tudományos cikk a témában. A konzorcium első huszonöt évében társelnöki funkciót is betöltöttek. A szervezet küldetése olyan megalapozott kutatások előmozdítása, amelyek összehangolják a tudományos módszertan alapjait a működő szervezetek gyakorlati igényeivel.²