

Mente che pensa o mente che sente: l'intelligenza socio emotiva

Manuela Franco & Laura Tappatà

L'intelligenza è un tematica complessa e affascinante in quanto può essere indagata da differenti punti di vista e anche da diverse discipline. Cianciolo e Stenberg (2007, pp.18-50) in una rassegna storica dello studio dell'intelligenza esprimono questi differenti approcci all'interno di sei prospettive che caratterizzano come "metafore":

1. La metafora geografica, cerca di descrivere le aree del funzionamento intellettuale;
2. La metafora computazionale, usa l'analogia con il funzionamento del computer per descrivere il funzionamento dell'intelligenza umana;
3. La metafora biologica, che risale ai correlati fisiologici del funzionamento intellettuale;
4. La metafora epistemologica, prevede una teoria del funzionamento intellettuale umano partendo da una teoria formale della conoscenza;
5. La metafora sociologica, mette l'accento sulle influenze sociali che plasmano e modificano lo sviluppo intellettuale;
6. La metafora antropologica, vede nella cultura le basi dell'intelligenza e della stessa idea di che cosa significhi essere intelligente.

Le varie metafore, più o meno esplicitamente si collegano all'analisi condotta da differenti settori d'indagine quali la psicologia, l'informatica, la biologia, la filosofia, la sociologia e l'antropologia culturale. L'uso di una metafora per rappresentare l'intelligenza implica un orientamento metodologico preciso e un conseguente approccio di misurazione. Buona cosa, per comprendere a fondo il complesso fenomeno quale è l'intelligenza e nel contempo far progredire le ricerche a riguardo, è il combinare più metafore poiché l'uso di una sola è decisamente insufficiente.

In ambito scientifico il dibattito resta aperto e non sempre pare seguire questo assunto soprattutto per quanto riguarda le nuove teorizzazioni dell'intelligenza che si

discostano da quelle teoreticamente tradizionali e che a volte vengono considerate come fenomeni mediatici dettati dalla moda e con un taglio divulgativo.

In particolare, Cornoldi (2007) sostiene questa posizione e afferma che il panorama scientifico è confuso, per cui rimanda la concezione dell'intelligenza alla capacità di fare nessi tra le cose e un ruolo primario viene dato alla cosiddetta "memoria di lavoro". Sicuramente un programma di ricerca estremamente interessante e promettente, nella speranza che venga anche preso in considerazione il ruolo che giocano le emozioni e le conseguenze che possono avere.

Attualmente le neuroscienze hanno accresciuto il loro interesse alla comprensione degli stati emotivi individuali, all'introspezione e alla coscienza, all'empatia, alla presa di decisione e al controllo dell'impulsività. Questo crescente interesse nasce dal progredire della conoscenza sul funzionamento della mente umana e anche da una rivalutazione culturale degli aspetti emotivi, intra ed inter-personali, nella ricerca finalizzata a un valido adattamento all'ambiente e alle sue richieste. Lo studio del funzionamento della mente si sta sempre di più focalizzando sul ruolo delle emozioni e delle funzioni neurobiologiche ad esse collegate: è per questo motivo che nel nostro testo, "Intelligenza socio-emotiva" il focus della riflessione è valutare se ci può essere un uso intelligente delle emozioni o se sia possibile parlare di emozioni come forma di intelligenza.

L'interesse per il costrutto teorico dell'intelligenza socio-emotiva nasce dall'analisi delle diverse teorie che hanno cercato di elaborare alcune delle metafore sopra citate e dall'opinione che possa meglio di altri comprendere come gli individui affrontano in modo adattivo ed efficace le richieste e le pressioni dell'ambiente circostante.

Bar-On (2005) definisce questo tipo di intelligenza come costrutto multifattoriale che si articola in abilità emotive, personali e sociali, che correlano tra loro ed è quindi il punto di incontro tra le competenze emotive e sociali, intese come abilità e facilitatori che determinano la comprensione di noi stessi e degli altri, il nostro modo di

esprimerci, di relazionarci e di far fronte alle richieste quotidiane. In particolare individua cinque dimensioni principali: Intrapersonale, Interpersonale, Adattabilità, Gestione dello Stress e Umore Generale; ognuna composta da specifiche sottodimensioni.

Per misurare l'intelligenza emotiva, Bar-On (1997) ha messo a punto *l'Emotional Quotient Inventory - EQ-i™*, nato da studi svolti nell'arco di diciassette anni e che ha coinvolto 85.000 persone di quattro continenti diversi, utilizzando 30 differenti traduzioni. Tra le molteplici aziende che hanno partecipato alla validazione troviamo ad esempio U.S. Armed Forces, AT&T, oltre a molte Università dei diversi continenti.

L'aumentata complessità dell'ambiente socio-culturale e i suoi rapidi mutamenti comportano trasformazioni negli atteggiamenti, credenze, norme, ruoli e valori sia a livello privato sia a livello pubblico. Questo scenario legittima l'applicazione del costruito e dello strumento di misurazione in differenti ambiti quali il setting aziendale, educativo-scolastico, clinico, medico e di ricerca.

Ad esempio, il setting aziendale può essere considerato come un'entità psicologica che si costruisce attraverso le componenti psicotroniche che legano l'individuo all'organizzazione. Secondo Quaglino (1996, p.2) "non c'è ragione di dubitare del fatto che l'organizzazione sia un territorio aspro, talvolta ingrato, sempre difficile per tutti coloro che vi impegnano il proprio progetto e con esso *costringono* la propria vita. In questo territorio le emozioni sembrano bandite, i sentimenti hanno poca storia, la soggettività nel suo complesso ancor meno risonanza."

La società occidentale impostata sul primato della ragione, spesso considera il mondo emotivo con sospetto e timore mentre, da un altro punto di vista l'impeto delle emozioni può essere una carica di energia da cui trarre vitalità per affrontare ogni evento della vita, anche quella lavorativa.

In generale, le organizzazioni sono impegnate ad individuare le caratteristiche distintive dei propri dipendenti e ad individuare i profili di riferimento per ricoprire i ruoli chiave organizzativi.

Secondo un'inchiesta compiuta presso i datori di lavoro statunitensi (U.S. Department of Labor Employment and Training Administration) ed in seguito con gli studi condotti da Goleman (1998) in più di 100 organizzazioni americane le capacità che sono maggiormente richieste in ambito lavorativo risultano essere: comunicazione efficace e ascolto empatico; adattamento e capacità di far fronte alle situazioni problematiche in modo creativo; mantenere una stabilità emotiva anche in situazioni di stress; lavorare per obiettivi, perseguendoli con fiducia e con forti motivazioni personali; apertura alla crescita e allo sviluppo professionale (carriera); lavorare in team con un orientamento alle relazioni interpersonali, alla cooperazione e alla negoziazione; leadership.

Quindi, tra le capacità lavorative richieste si possono distinguere: abilità tecniche, abilità puramente cognitive (come, ad esempio, il ragionamento analitico) e abilità nel campo dell'intelligenza emotiva. Le competenze basate sull'intelligenza socio-emotiva comprendono abilità cognitive ed emotive, così si distinguono sia dalle abilità puramente cognitive come il QI, sia da quelle tecniche, che non hanno una componente emozionale.

In America molti *leader empowering* (Piccardo 1995; Spreitzer, 1996) si sono quindi interessati alla *competenza emotiva* ed in particolare a quelle caratteristiche legate al self-control, al decision making, al problem solving, alla perseveranza nel portare avanti il proprio lavoro, alle capacità relazionali, alla motivazione al cambiamento organizzativo, ecc.

Parallelamente, anche nell'ambito organizzativo italiano, sono state individuate come centrali a livello lavorativo le stesse competenze e la crescente complessità dell'ambiente sociale ed economico comporta per tutte le aziende cambiamenti radicali

sia nei modelli organizzativi sia nella natura dei rapporti gerarchici e funzionali. Quindi a livello formativo, valorizzare le persone nei diversi ruoli e livelli di responsabilità è oggi indispensabile perché lo sviluppo delle organizzazioni è strettamente legato allo sviluppo degli individui che ne fanno parte.

Una sua applicazione è utile nell'ambito della selezione delle Risorse Umane poiché la competenza emotiva risulta essere un predittore più efficace del QI per la *best performance* e per individuare le competenze ad essa collegate.

Inserire l'intelligenza socio-emotiva nei sistemi di valutazione del potenziale consente di integrare la valutazione attraverso uno strumento in grado di allineare in maniera puntuale le Skills individuali con le job description e le posizioni aziendali così da aiutare ad individuare quale percorso di sviluppo può risultare più idoneo per la persona.

Quindi, a livello formativo, le aziende dovrebbero potenziare le competenze inerenti l'intelligenza socio-emotiva a livello individuale oltre che all'interno dei gruppi, per facilitare la collaborazione e il raggiungimento di prestazioni eccellenti.

Un comportamento competente a livello emotivo influisce inoltre, su aspetti legati alla carriera (una persona che ha capacità relazionali può intraprendere un percorso lavorativo a contatto con la gente), al management development (aumentando l'intelligenza socio-emotiva si incrementano le abilità manageriali) e all'efficacia del lavoro di squadra (la competenza emotiva facilita le relazioni interpersonali).

Orientarsi all'acquisizione di competenze emotive significa superare la resistenza al cambiamento e superare vecchie abitudini e sebbene il percorso di acquisizione delle competenze emotive sia più difficoltoso, l'intelligenza socio-emotiva sembra in larga misura appresa ed in continuo sviluppo durante tutto l'arco della vita. L'importanza di un'alfabetizzazione emotiva è evidenziata dalla creazione di un programma educativo, a livello europeo, sull'acquisizione delle competenze emotive chiamate "life skill", che

fa riferimento ai documenti pubblicati dall'Organizzazione Mondiale della Sanità (Boda, 2001).

In virtù delle esperienze diventiamo più abili nel gestire le emozioni e gli impulsi, ad auto-motivarci e a perfezionare l'empatia e la destrezza in ambito sociale: la crescita personale, dal punto di vista dell'intelligenza emotiva si può chiamare *maturità*.

Il costrutto teorico dell'intelligenza socio-emotiva di Bar-On è uno dei più esaustivi tra quelli proposti in ambito psicologico ma, ovviamente, come tutti i modelli teorici ha il limite intrinseco di essere un *modello* e riprendendo l'aforisma di Einstein possiamo dire che "...nella misura in cui le proposizioni matematiche si riferiscono alla realtà, esse non sono certe; e nella misura in cui esse sono certe, non si riferiscono alla realtà".

L'augurio è che il testo presentato possa essere un utile supporto di riflessione rispetto alla propria modalità di rapportarsi con se stessi, con gli altri e con l'ambiente circostante.

Riferimenti Bibliografici

- BAR-ON R. (1997), *BarOn Emotional Quotient Inventory (BarOn EQ-i™)*, Technical Manual, MHS, Toronto.
- BAR-ON R. (2005), The Bar-On Model of Emotional-Social Intelligence (ESI), *Psicothema*, 14, pp.1-28.
- BAR-ON R., PARKER, J.D.A. (2000), *Handbook of emotional intelligence*, Jossey-Bass, San Francisco.
- BODA G. (2001), *Life skill e peer education*, R.C.S. Libri, Milano.
- CAPRARA G. V. (1996a), *Le ragioni del successo*, Il Mulino, Bologna.
- CECI S.J. (1990), *On intelligence...more or less. A bio-ecological treatise on intellectual development*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, N.J.
- CIANCIOLO A.T., STENBERG R.J. (2007), *Breve storia dell'Intelligenza*, Il Mulino, Bologna.
- CORNOLDI C. (2007), *L'intelligenza*, Il Mulino, Bologna.
- ELIAS M., HUNTER L., KRESS J. (2001), *Emotional Intelligence and Education*, New York, Psychology Press.
- GOLEMAN D. (1998), *Lavorare con intelligenza emotiva*, R.C.S. Libri, Milano.
- PICCARDO C. (1995), *Empowerment*, Raffaello Cortina, Milano.
- QUAGLINO G.P. (1996), *Psicodinamica della vita organizzativa*, Raffaello Cortina, Milano.
- SPREITZER G.M. (1996), Social structural characteristics of psychological empowerment, *Academy of Management Journal*, 39, pp.483-504.