

Érzelmi intelligencia segítő szerepe az emberi erőforrás tanácsadó mesterszak hallgatóinak személyes eszköztárában

**Benyák Anikó – Fehér Ágota
Széchenyi István Egyetem, Győr**

Az emberi erőforrás tanácsadók hivatása legfőképp saját személyiségük által bontakozik ki. Digitális világunk ugyan magában hordozza az elektronikus felületek gazdag hasznosítási lehetőségeit, ám egyúttal felhívja a figyelmet arra is, hogy a személyes emberi érzések és a közvetlen társas kapcsolatok további rezdüléseinek tudatos követéséről sem szabad megfeledkeznünk. Kutatásunkban mindezt emberi erőforrás tanácsadó hallgatók körében arra keressük a választ, hogy az érzelmi intelligencia vonatkozásában milyen egyéni eszköztárral rendelkeznek, s hogyan tudják mindezeket hasznosítani tanácsadói munkájukban, kiemelten nehezebb élethelyzetek-problémakörök feldolgozásának folyamatában. További kérdésünk arra irányul, hogy az emberi erőforrás tanácsadó hallgatók hogyan látják az érzelmi intelligencia meghatározó szerepét az egyéni munkaerő-piaci eredményesség hátterében, valamint fejlesztésének lehetőségeit.

1. Az érzelmi intelligencia jelenségvilága

Az érzelmi intelligencia fogalomkörének egyik korai értelmezése kiemelten az egyéni hatékonyság meghatározójaként tekint rá, szociális és érzelmi kompetenciák megmutatkozásaként közelíti meg (Goleman 1997). A jó érzelmi intelligencia tehát egyaránt jelenti önmagunk és a mások világa irányában való elmélyült figyelmet, mindeközben pedig a társas és az érzelmi készségek kibontakoztatását.

Salovey és Mayer modellje nyomán ugyancsak szerepet kap önmagunk és a társak rezdüléseinek követése, így az érzelmi intelligencia a befelé és a kifelé irányuló figyelem, figyelmesség fontos kifejeződésévé válik. A modell alapján ugyanakkor a következő összetevő folyamatok egységeként tekinthetünk a fogalomkörre:

- érzelmek azonosítása;
- érzelmek felhasználása;
- érzelmek megértése;
- érzelmek kezelése (Balázs 2014).

Az érzelmek azonosítása az érzelmek tudatosításával és a mások érzelmeiben való olvasás képességével jár. Az érzelmek felhasználása jó eszköz az ötletek, a jó érzés és a csapatszellem kialakításához. Az érzelmek megértése bepillantást enged abba, hogy mi motivál másokat és hogyan látják a dolgokat mások. Végül, az érzelmek szabályozása lehetővé teszi, hogy nyitottak maradjunk az érzelmeinkre, ezekre az értékes információkra, és konstruktívan használjuk fel őket.

Az érzelmi intelligencia további meghatározási lehetőségei közül kiemelten tekintünk Bar-On elgondolásaira. Szerinte ez a sokszínű fogalomkör „tudás és képességek sorozata, amelyek hatással vannak arra, hogy valaki meg tudjon birkózni a környezeti hatásokkal” (Balázs 2014: 37). Bar-On tehát további lényeges mechanizmusokat is az érzelmi intelligenciával összefüggőnek tekint, modelljét alapvetően öt fő tényező mentén építi fel:

- intraperszonális készségek: tudatosság a saját érzések átélésében, kifejezésében → önbizalom, önkifejezés magabiztossága;

- interperszonális készségek: kölcsönösen segítő kapcsolat formálása, tudatában lenni mások érzéseinek → bizalom ébresztése másokban, megbízhatóság;
- stresszkezelés: érzelmek irányítása, ellenőrzése → nyugalom átélése nyomás alatt is;
- alkalmazkodóképesség: változással való szembenézés → rugalmas helyzetmegértés, nehézségek leküzdése;
- hangulat: életszemlélet és elégedettségérzés → bizalom és pozitívítás a világ felé (Balázs 2014: 38).

Bar-Onnak az érzelmi intelligencia fogalmköréről alkotott összetett rendszerét vizsgálatunkban is középpontba állítottuk, a megszólított hallgatók készségeit ezen részterületek tükrében azonosítottuk, továbbá a megküzdési készségekkel való összefüggését azonosítottuk.

David R. Caruso és Charles J. Wolfe az érzelmi intelligenciára mint a karrier, a pályafejlődés meghatározó tényezőjére tekint, „az érzelmi intelligencia nagy szerepet játszik a karrierfejlesztésben” (Caruso–Wolfe 2001: 213). Amennyiben tehát az egyéni érzelmi és a társas készségek időről időre tudatosíthatók, ezzel akár a formálásuk is megvalósítható, ami hosszú távon igen fontos a pályaterületen való helytállásban, kibontakozásban.

2. Érzelmi intelligencia szerepe a munkahelyi sikerességben

Az egyéni érzelmi intelligencia természetesen az élet minden területén jelentős támaszt jelent a személy számára: segít nehezebb élményeinek feldolgozásában, érzéseinek formálásában, esetleges negatív érzések megszelídítésében és ezzel egy új egyensúly találásában, az erőforrások kibontakoztatásában.

Bar-On dimenzióit alapul véve több vizsgálat törekedett pontosítani a lehetséges összefüggéseket. Tekintettel arra, hogy saját munkánkban emberi erőforrás tanácsadó hallgatókat szólítottuk meg, így erre a célcsoportra vonatkozó eredményeket foglaljuk össze. A munkahelyi sikert meghatározó érzelmi intelligencia-összetevők a következők:

- HR-tanácsadók körében:
önmegvalósítás, boldogság, optimizmus, önismeret, önérvényesítés, stressztűrés;
- vezetői tanácsadók csoportjában:
önérvényesítés, érzelmi tudatosság, boldogság, optimizmus, empátia, személyközi kapcsolatok (Balázs 2014).

3. Vizsgálatunk bemutatása

Az egyéni érzelmi intelligencia összetett készségét a Széchenyi István Egyetem Apáczai Csere János Kar emberi erőforrás tanácsadó hallgatóinak körében állítottuk vizsgálatunk középpontjába. Célunk volt az emberi erőforrás tanácsadó MA hallgatók érzelmi intelligenciájának körvonalazása, valamint arra kerestük a választ, hogy az egyéni érzékenység tükrében hogyan hasznosulnak az érzelmi készségek a tanácsadói munkában, kiemelten a nehéz élethelyzetekkel való megküzdés folyamatában. Mindezen túl a hallgatókat arra is kértük, hogy tudatosan áttekintve az érzelmi intelligencia fogalmkörének összetevőit, határozzák meg az EQ szerepét az egyéni munkaerő-piaci eredményesség háttérében, és erre építve a fejlesztés területeit, lehetőségeit. Mindezzel tehát célunk az emberi erőforrás tanácsadók hivatásának kibontakoztatását segítő érzelmi készségek összetettségének és hatásmechanizmusának körvonalazása.

Vizsgálati eszközként Bar-On Érzelmi intelligencia-kérdőívét és Oláh Attila Megküzdési Mód Preferencia Kérdőívét alkalmaztuk, kiegészítve további kérdésekkel a vizsgálatunk területeihez illeszkedően.

Összesen 44 fő emberi erőforrás tanácsadó MA hallgató töltötte ki kérdőívünket, életkoruk átlaga: 29,95 év.

4. Eredmények

4.1. Érzelmi intelligencia vizsgálata

A megszólított hallgatók körében Bar-On Érzelmi intelligencia-kérdőívét alkalmazva célunk volt a kitöltők egyéni érzékenységének meghatározása, amelynek alapján három csoportot hoztunk létre. A kitöltők saját eredményeit vettük alapul, és a legkevesebb (339 pont), valamint legtöbb (530 pont) pont közötti tartományt harmadoltuk. Mindez alapján a következő csoportokat különíthettük el, majd hasonlítottuk össze válaszaikat a további kérdésköreinkben.

Érzelmi intelligencia-értékek:

1. csoport: 466-530 pontérték között – átlag: 491 pont / 600 pont → magasabb EQ
a csoportba tartozó hallgatók létszáma: 28 fő, életkori átlaga: 30,26 év
2. csoport: 404-465 pontérték között – átlag: 440 pont / 600 pont
a csoportba tartozó hallgatók létszáma: 11 fő, életkori átlaga: 30,18 év
3. csoport: 339-403 pontérték között – átlag: 386 pont / 600 pont → alacsonyabb EQ
a csoportba tartozó hallgatók létszáma: 5 fő, életkori átlaga: 27,8 év

Az egyéni érzelmi intelligencia-pontszámok alapján létrehozott csoportok tekintetében kiemelendő, hogy a magasabb érzékenységű csoport tagjai alapvetően idősebbek, míg az érzelmi eszköztár szegényedése együtt jár az érintett életkor csökkenésével. Mindez alapján kirajzolódik tehát a személyes élettapasztalatok segítő hatása az egyéni érzékenység gazdagodásában.

Az érzelmi intelligencia-csoportok körvonalazását követően következetesen a két szélső csoport válaszait hasonlítottuk össze egymással, a legmagasabb és a legalacsonyabb érzelmi intelligenciájú személyek elgondolásainak különbségeit keresve.

Az egyes érzelmi intelligencia-dimenziók eredményessége a következőképpen alakult a magasabb és az alacsonyabb érzelmi intelligenciájú személyek csoportjaiban. A táblázatban Bar-On érzelmi intelligencia-kérdőívének alsókálái mentén foglaljuk össze a két csoport átlageredményeit.

Bar-On EQ dimenziói		EQ magasabb	EQ alacsonyabb
INTRAPERSONÁLIS SKÁLÁK	Magabiztosság	4,41	4,25
	Éntudatosság	4,3	4
	Önbecsülés	4,02	3,6
	Függetlenség	3,62	3,28
	Önmegvalósítás	3,66	3,24
INTERPERSONÁLIS SKÁLÁK	Empátia	4,02	4,13
	Társas felelősségtudat	4,1	4,06
	Interperszonális viszony	3,76	3,71

ADAPTÁCIÓ	Valóságérzékelés	4,4	4,41
	Rugalmasság	4,54	4,54
	Problémamegoldás	4,78	4,74
STRESSZKEZELÉS	Stressztűrés	4,5	4,45
	Impulzivitás-impulzus kontroll	3,73	3,71
ÁLTALÁNOS HANGULAT	Optimizmus	4,02	3,96
	Boldogság	3,71	3,67

1. sz. táblázat: Érzelmi intelligencia-készségek átlageredményei a csoportok tükrében

Látható tehát, hogy a megszólított hallgatók körében azonosítható érzelmi intelligencia-csoportok eredményessége az egyes érzelmi készségek terén rendre elkülönül egymástól, következésképpen szinte minden dimenzióban jobbnak bizonyult – kisebb-nagyobb különbségekkel – a magasabb érzelmi intelligencia-összértéket elérők eredményessége. Tendenciájában az intraperszonális skálákhoz kapcsolódóan érezhető a magasabb érzelmi intelligenciájú csoport „előnye”, pl. a függetlenség és az önmegvalósítás területein. Úgy érezhető ennek alapján, hogy a magasabb érzelmi intelligencia megsegíti az egyén belső világa felé fordulást, a tudatosságot az egyéniség kibontakoztatása irányában is. Kiemelendő mindemellett, hogy az empátia dimenziója esetében enyhe emelkedés mutatkozik az alacsonyabb érzelmi intelligenciájú személyek körében.

4.2. Érzelmi intelligencia szerepe a munkaerő-piacon

Emberi erőforrás tanácsadó hallgatóinkat megkérdeztük arról is, hogy az alkalmazott Bar-On-féle kérdőív alskáláinak tudatos megítélésével „emberi erőforrás tanácsadóként az Önnel kapcsolatba kerülők munkaerő-piaci helyzetét mennyiben határozzák meg az alábbi tényezők”. Az egyes fogalomkörök megítélését a Bar-On-féle kérdőív alskáláinak megnevezése nyomán kértük ugyancsak ötfokozatú (1-5 közötti) skála alkalmazásával, s a megszülető átlageredményeket sorrendbe állítottuk. A 2. számú táblázatban kiemeltük a lista első és utolsó 3-3 elemét.

Bar-On EQ-dimenziói		Átlag	Sorrend
INTRAPERSONÁLIS SKÁLÁK	Magabiztosság	4,41	4.
	Éntudatosság	4,09	5.
	Önbecsülés	4,04	
	Függetlenség	3,62	15.
	Önmegvalósítás	3,69	14.
INTERPERSONÁLIS SKÁLÁK	Empátia	4,04	
	Társas felelősségtudat	4,07	
	Interperszonális viszony	3,76	11.
ADAPTÁCIÓ	Valóságérzékelés	4,41	4.

	Rugalmasság	4,55	2.
	Problémamegoldás	4,79	1.
STRESSZKEZELÉS	Stressztűrés	4,51	3.
	Impulzivitás-impulzus kontroll	3,74	12.
ÁLTALÁNOS HANGULAT	Optimizmus	4,04	
	Boldogság	3,72	13.

2. sz. táblázat: Érzelmi intelligencia-készségek szerepe a munkaerő-piaci helyzet alakulásában

A kitöltők egyéni elgondolásait áttekintve kirajzolódik tehát, hogy a munkaerő-piacon legfontosabb tényezőnek a problémamegoldás, a rugalmasság és stressztűrés bizonyultak, míg a lista végére került a függetlenség, az önállóság és a boldogság. Úgy érezhető tehát, hogy az emberi erőforrás tanácsadó hallgatók vélekedése alapján legfontosabb tényező a munkaerő-piacon való eredményesség eléréséhez összességében az alkalmazkodóképesség (Bar-On megnevezésében: adaptáció).

Mindennek háttérben az életritmus felgyorsulása, a váratlan változások, akár hirtelen új elvárások elé kerülés helyzetei is megragadhatóak, amelyek a munkahelyen való helytállást is folyamatosan kísérhetik. Az emberi erőforrás tanácsadók számára leginkább az jelentené munkájuk eredményességét, ha a hozzájuk forduló munkavállalókat felkészíteni tudnák a rugalmas problémamegoldásra, hiszen alapvetően nem a változások eltörlése, hanem sokkal inkább a személy készségeinek gazdagítása jelenthet megoldást.

Átgondolandó továbbá a megnevezett készségterületek sorrendiségét tekintve a háttérbe került szempontok rendje is. Bár a hallgatók értékelésében a legkevésbé fontosak közé került, mégis bizonyos, hogy a munkaerő-piaci eredményességnek az egyéni boldogság átélése és az önmegvalósítás, valamint a függetlenség ugyancsak szerves része: aki örömet él át és belső lehetőségeinek kibontakozását, az egy alapvető belső húzóerőt is érez, s mindez kitartóbbá teheti a nehezebb helyzetekben is. Összességében mindezért a tanácsadói munkában is szerepet kell kapjon időről időre az örömforrások tudatosítása, ezzel az egyén számára is megerősíthetők a meglévő készségei, ami pedig hosszabb távú erőforrást jelent.

4.3. Legfőbb érzelmi intelligenciaterületek hatása és fejlesztési lehetőségei

Az előbbieken értékeltetett dimenziókhöz kapcsolódóan a hallgatók következő feladata az volt, hogy válasszák ki az általuk legfontosabbnak tekintett három területet, és körvonalazzák azoknak a hatását a munkaerő-piaci helyzetre vonatkozóan, valamint tanácsadóként a fejlesztésük lehetőségeit. A következőkben a leggyakoribb és legjellegzetesebb hallgatói gondolatokból idézünk azoknak a készségeknek a mentén, amelyek az előző sorrend elejére kerültek, illetve az empátia tekintetében, amely a korábbi eredményekben hangsúlyossá vált.

a. Magabiztosság

Hatása:

- a magabiztos fellépés vonzóbbá teszi a munkavállalót a munkáltató számára
- aki magabiztos, jobb benyomást tesz másra, meggyőzőbb
- ha elhiszi, hogy ő értékes, alkalmas a munkára, akkor produktívabb is
- aki a munkáját magabiztosabban végzi, az elkerüli az időhúzást, felesleges dolgokat
- aki jobban kommunikál, kívülről úgy néz ki, tudatában van tetteivel, megfelelő kontrollal és szaktudással rendelkezik, könnyebben elérheti céljait

Fejlesztési lehetőségei:

- tekintse át, mit ért el eddig és gondolja végig a saját értékét
- önismeret-fejlesztés, pozitív tulajdonságok feltárása, elért eredmények számbavétele

b. Rugalmasság

Hatása:

- mindig alkalmazkodni kell az új helyzetekhez
- több pozícióban bevethető
- könnyen alkalmazkodik a változó világban, könnyebb vele együtt dolgozni, nyitott a változásokra
- képes alkalmazkodni a változásokhoz, pozitívan reagálni bizonytalan helyzetekben

Fejlesztési lehetőségei:

- megfelelő átképzés megtalálása és az "újrakezdés" megerősítése
- a mai munkaerő-piaci helyzetek napról napra változnak, ezért elengedhetetlen felkészülni ezekre

c. Stressztűrés

Hatása:

- a feszített munkatempó gyakran minőségi romlást eredményez, rosszul kezelik a stresszes helyzeteket, nem jó a reakció
- kiegyensúlyozottsághoz elengedhetetlen, növeli az egyén teljesítményét, ha jól kezeli a stresszes helyzeteket

Fejlesztési lehetőségei:

- coachingok, tanácsadás
- tréning tartása a stresszes helyzetek kezelésére

d. Problémamegoldás

Hatása:

- különböző helyzetekben nem esik kétségbe, fő célja a probléma megoldása
- alternatívák keresése, egyensúlyi helyzet visszaállítása
- felismeri a helyzetet és gyors döntésre képes a pozitív eredmény érdekében
- egyszerre cselekszik, nem mástól várja a felmerülő probléma megoldását

Fejlesztési lehetőségei:

- döntési helyzetbe állítás, a "kerek egész" értékelése és elemzése, eddigi tapasztalatok előhívása a problémamegoldáshoz
- tréningen való részvétel – szituációs problémamegoldási feladatokkal

e. Társas felelősségtudat és empátia

Hatása:

- kollégákkal kapcsolatos jó viszony a hatékony munkavégzéshez elengedhetetlen
- a másokkal való bánásmód pozitív hatású
- fontos mások megértése, elfogadása
- emberibb környezet
- tekintettel van a társaira, figyelembe veszi akaratukat, véleményüket – nem önfejű

Fejlesztési lehetőségei:

- csoportkohézió, csapatépítők, tréningek

- beszélgetés az emberekkel, megértés gyakorlása
- képesek legyünk beleképzelni magunkat az ügyfél helyzetébe

A beérkező válaszokat áttekintve kirajzolódik, hogy az érzelmi intelligencia egyes összetevői szélesebb körben is meghatározóak a munkaerő-piaci helytállás tekintetében. A magabiztosság az eredményességet, hatékonyságot is növeli, a rugalmasság a társas kapcsolatok pozitívabbá formálását is megsegíti. A stressztűrés és a problémamegoldás képességei egy új egyensúly elérésében adnak támaszt, így a személyiségfejlődésnek szintén meghatározói. Bizonyos továbbá, hogy a társas kapcsolatokat gazdagabbá tevő empátias érzékenység sem csupán a társakkal való együttműködést, hanem az elmélyülés készsége által a munkavégzés hatékonyságát is növeli.

4.4. Megküzdés vizsgálata

Vizsgálatunk kérdésköreit tekintve végül arra kerestük a választ, hogy az érzelmi intelligencia-csoportok tükrében a nehezebb helyzetekkel való megküzdés készsége sajátosan változik-e. A 3. sz. táblázatban összegezzük a Megküzdési Mód Preferencia Kérdőív alskáláinak mentén a két érzelmi intelligencia-csoport eredményeit.

	EQ magasabb	EQ alacsonyabb
Problémacentrikus reagálás	3,44	3,45
Támaszkeresés	3,13	3,32
Feszültségkontroll	3,41	2,83
Figyelemelterelés	1,92	2,54
Emóciófókusz	2,33	2,68
Emóciókiürítés	1,74	2,34
Önbüntetés	1,77	3,16
Belenyugvás	1,77	2,35

3. sz. táblázat: Megküzdési készségek sajátosságai az érzelmi intelligencia csoportok tükrében

A vizsgálatban részt vevő emberi erőforrás tanácsadó hallgatók eredményeit áttekintve kirajzolódik az érzelmi intelligencia csoportok különbözősége, sajátossága a megküzdés összetett folyamatában: az alacsonyabb érzelmi intelligencia értékekkel rendelkezők körében alapvetően jellemzőbbnek mutatkozik az önbüntetés, a belenyugvás és a figyelemelterelés, míg a magasabb érzelmi intelligenciájú csoportban a feszültségkontroll.

Úgy érezhető tehát, hogy az alacsonyabb érzelmi intelligenciájú személyek számára leginkább az önmaguk ellen fordulás, az egyfajta bezáródás ellenében fontos segítséget nyújtani, mindemellett a hatékony szembenézés a problémákkal ugyancsak megerősítendő számukra, míg a magasabb érzelmi intelligenciájú csoport előnye a kontrollálás képességében ragadható meg.

5. Zárszó

Az emberi erőforrás tanácsadó hallgatók körében végzett vizsgálatunk több oldalról megragadni törekedett az érzelmi intelligencia fogalomkörét, szerepét az egyén számára. Kirajzolódtak összefüggései a karrierrel, a pályafejlődéssel, a munkaerő-piaci eredményességgel, valamint a megküzdési készségekkel. Bizonyos, hogy mindazok, akik a

személyiségfejlődésre pozitív perspektívaként tekintenek, fontos tudatosítsák saját érzelmi intelligenciájukat, egyéni érzelmi és társas készségeiket, amely folyamatban az emberi erőforrás tanácsadók fontos szerepet töltenek be.

Bizonyos továbbá, hogy az érzelmi intelligencia megmutatkozási lehetőségeit fokozottan befolyásolja mindaz a környezet, ami az egyént körülveszi. Ahhoz, hogy pozitív irányú fejlődés valósulhasson meg, a szervezeti kultúra és az egyéni érzelmi intelligencia kapcsolatát érdemes megvizsgálnunk (Balázs 2014): a magas egyéni érzelmi intelligencia hozzájárul az egyéni sikerhez és a szervezeti hatékonysághoz egyaránt, vagyis egyszerre biztosítja a belső világ felé való érzékeny figyelmet, valamint a társas helyzetekben való elmélyülést, ráhangolódást, valamint kibontakozást – így a munkáltatók számára is kiemeltnek tekinthető.

Bar-On modellje nyomán kirajzolódott továbbá, hogy a stresszkezelés készsége fejt ki legmarkánsabban hatását a szervezeti kultúrára (Balázs 2014). Mindez azt jelzi számunkra, hogy az egyén megküzdési repertoárjának támogatása és továbbfejlesztése, valamint tudatosítása minden érzelmi intelligencia-fejlesztő programnak is része kellene legyen, hiszen

„az érzés az, ami az embert gondolkodásra serkenti, és nem a gondolkodás az, ami őt érezni ösztökéli” (G. B. Shaw).

Irodalom

- Balázs L. 2014. *Érzelmi intelligencia a szervezetben és a képzésben*. Budapest: Z-Press Kiadó Kft.
- Caruso, D.R.–Wolfe, C.J. 2001. *Érzelmi intelligencia a munkahelyen*. In: Ciarrochi, J.–Forgas, J.P.–Mayer, J.D. (szerk.): *Érzelmi intelligencia a mindennapi életben*. Budapest: Kairosz Kiadó, 209–230.
- Goleman, D. 1997. *Érzelmi intelligencia*. Budapest: Háttér Kiadó.