



---

# INTELIGENTA SOCIALA VS CONFLICT

---



NOVEMBER 12, 2015

Facultatea de Cibernetica, Statistica si Informatica Economica  
Programul de masterat de cercetare: Cibernetica si Economie Cantitativa  
Anul II

## ABSTRACT

Lucrarea de față își propune să trateze tema inteligenței sociale în contextul gestionării situațiilor de criză și de conflict.

În concepția lui Karl Albrecht, inteligența socială nu este altceva decât abilitatea indivizilor de a se înțelege bine între ei până la nivelul la care ajung să coopereze, iar tot el este cel care consideră că avem nevoie să ne concentrăm asupra a trei lucruri pentru a spori șansele de a trăi într-o situație relativă de pace, printre care se număra și nevoia de a avea lideri cu un grad ridicat de inteligență socială.

De-a lungul lucrării, ne vom concentra atenția pe importanta inteligenței sociale, modul în care această poate contribui la reducerea conflictelor, favorizarea colaborării, înlocuirea bigotismului cu acceptare și înțelegere, precum și mobilizarea indivizilor spre atingerea unor țeluri comune.

## INTRODUCERE

Se discută din ce în ce mai mult despre rolul vital ocupat de empatie și auto-cunoaștere în leadership. Conceptul inteligenței emoționale ocupă deja un spațiu proeminent în literatura de specialitate și în practicile de pregătire de zi cu zi. În ultimii ani, un nou concept începe să-și facă apariția în domeniile înrudite cu cel al neuroștiinței sociale.

Concret, apar din ce în ce mai multe studii referitoare la ceea ce se întâmplă în creier atunci când oamenii interacționează. Se pune din ce în ce mai mult accentul pe faptul că dinamica dintre conducător și cel condus nu este rezultatul modului în care creierele independente reacționează conștient sau inconștient unul la activitățile celuilalt, ci mai degrabă felul în care mințile individuale sunt conectate într-un singur sistem, iar conducătorii de succes sunt cei care au puterea de a ajuta la creșterea gradului de

interconectivitate dintre *mințile sistemului*, prin eliminarea potențialelor situații tensionante ori a potențialelor conflicte ce pot apărea.

## CE ESTE INTELIGENTA SOCIALA

Sunt propuse mai multe definiții pentru inteligența socială, dar în general toate definițiile au ca și trunchi constitutiv comun abilitatea indivizilor de a interacționa, crea și menține relații cu ceilalți. Pentru Sean Folo, aceasta reprezintă capacitatea individului de a înțelege corect mediul înconjurător și de a reacționa cu succes, în conformitate cu cel mai bun interes al său. În opinia lui Ross Honeywell, inteligența socială este o măsură agregată a cunoașterii de șine și cunoașterii societății, convingeri și atitudini social evaluate, și capacitatea și dorința de a coordona schimbări sociale complexe. Psihologul Nicholas Humphrey consideră că inteligența socială este ceea ce ne definește ca oameni, și nu inteligența cantitativă.

În viziunea lui Edward Thorndike reprezintă “abilitatea de a înțelege și coordona deopotrivă barbati și femei, băieți și fețe, să acționeze cu înțelepciune în relațiile interumane”. În același timp, inteligența socială este echivalentul inteligenței interpersonale, unul dintre tipurile de inteligență identificat de Howard Gardner în “Teoria multiplelor inteligente”, și este foarte strâns legată de teoria minții.

În 1920 Edward Thorndike aduce în discuție conceptul inteligențelor multiple. Unul dintre aceste tipuri era “Inteligența interpersonală”, cunoscută și că inteligență socială. Daniel Goleman avea să facă și mai cunoscut acest concept, prin intermediul cercetărilor conduse și publicate în volumul: “Social Intelligence: The New Science of Social Relationships.” Pentru Goleman<sup>1</sup>, inteligența socială se definește că fiind un set de competențe interpersonale

---

<sup>1</sup> Goleman, Daniel. *Social Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ* (2006) Bantam Books.

construit in circuite neuronale specifice (și sisteme endocrinale specifice) care îi inspiră pe ceilalți să devină utili și necesari sistemului.

Există o strânsă legătură între inteligența socială și inteligența emoțională, iar delimitarea dintre cele două se referă la sine vs societate<sup>2</sup>. Inteligența socială reprezintă abilitatea de a îi conduce și inspira pe ceilalți, cu ajutorul empatiei și implicării, iar cea emoțională se referă mai mult la autocontrol și stăpânirea de sine. Ambele se dovedesc foarte importante pentru leadership. Noile descoperiri demonstrează faptul că indivizii au creierul uman conceput pentru a se conecta, iar un creier social operează la nivel inconștient odată educat să facă asta.

## NEUROȘTIINȚA CONFLICTULUI SOCIAL

“Ar trebui să mergem la arabi cu bete în mână și să-i batem, să-i batem, să-i batem până încetează să ne urască.” (sofer de taxi din Tel Aviv).

În zilele noastre, inteligența socială devine din ce în ce mai importantă, din diferite motive. În primul rând, odată cu răspândirea tehnologiei<sup>3</sup>, interacțiunea în viața reală devine din ce în ce mai puțin întâlnită. În acest caz, rolul ei este de a-i învăța pe cei crescuți în era tehnologiei să păstreze în bună stare relațiile dezvoltate în lumea reală, cu ajutorul tehnologiei și nu numai. În al doilea rând, importanța ei este sporită și în viața de familie, și îi ajută pe membrii familiei să contribuie la armonia din interiorul locuinței. Apoi, dezvoltată de la o vârstă fragedă, inteligența socială îl va ajuta pe tânăr

---

<sup>2</sup> <http://epratrust.com/articles/upload/20.Dr.%20Mallikarjuna%20N.L.pdf>

<sup>3</sup> [https://en.wikipedia.org/wiki/Social\\_intelligence](https://en.wikipedia.org/wiki/Social_intelligence)

sa aiba succes in timpul interviurilor, in viata de adult si apoi in cariera, indiferent care va fi aceasta.

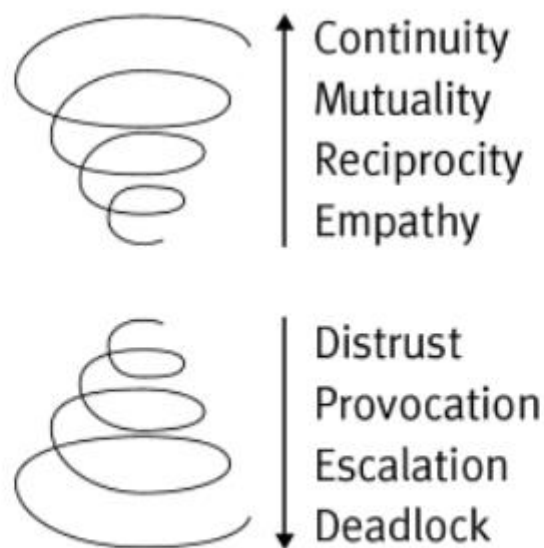
Managementul confruntărilor se referă la capacitatile individului aflat in conflict, de a reactiona si lua decizii in interesul sau cel mai bun. Abilitatile sociale puternice, pot ajuta o persoana sa depaseasca o situatie de criza, prin stapanirea impulsurilor si sa obtina rezultatul dorit.

Sunt situatii conflictuale care pot fi depasite cu ajutorul umorului. Din pacate, nu toate situatiile pot fi astfel depasite. Cercetatorii spun ca in general atat conflictele escaladeaza dupa acelasi model, cat si relatiile pozitive, desi partile implicate nu realizeaza acest lucru. Modul in care evolueaza relatiile pozitive este exact imaginea in oglinda a modelului de evolutie a celor negative (Fig. 1).

Există două modele de bază după care relatiile interumane pot evolua în timp: *spirala pozitivă* si *spirala negativă*. Pentru a ajuta o situatie negativa sa treaca din zona de conflict intr-o zona pozitiva, aceasta trebuie sa fie redirectionata catre o zonă neutră.

În cazul în care de la bun început în cadrul sistemului neîncrederea este prezentă, din diferite motive, atunci există o predispoziție către conflict de la bun început. Dacă apar provocări din partea cel puțin uneia dintre părți, atunci cealaltă parte va începe să primească semnale negative din partea primeia, și după câteva confruntări, situația va escalada până la stadiul în care fiecare dintre părți abandonează orice intenție de colaborare. La acest pas, fiecare se concentrează deja pe atac. În urmă acestei degradări a relației, chimia creierului se modifică în fiecare parte. De aceea, după acest punct niciunul dintre participanți nu se va mai gândi la abandonarea conflictului. Va deveni o situație –castig – pierdere, care de fapt se va transformă curând într-una pierdere-pierdere. Este greu de crezut că o relație ajunsă la stadiul IV (numit și punct mort) va fi capabilă să se mai îmbunătățească ulterior.

Căsătoriile ce durează toată viață, relațiile politice pozitive dintre anumite țări reprezintă dovezi că spiralele pozitive există. Atunci când indivizii reușesc să își îmbine de-a lungul timpului, în mod util, interesele personale, au șanse mari că pornind de la un nivel de empatie, să ajungă la nivelul următor – numit și nivelul reciprocității. Pentru că acest lucru să fie posibil, este nevoie că una dintre părți, cel puțin, să dea dovadă de un grad ridicat de inteligență socială, suficient cât să invite cealaltă parte la dialog. Deși reținute la început, în timp părțile pot conduce relația și către celelalte nivele de maturitate, prin implicare și noroc. Spre deosebire de stagiul IV în cazul spiralei negative, în cazul spiralei pozitive stagiul IV presupune interes crescut pentru a-l ajuta pe celălalt să-și atingă țelurile.



*Fig 1 Spirala dubla a conflictului*

## DISCUTIILE IN CONTRADICTORIU

William Blake spunea: “A man convinced against his will is of the same opinion still”. În viața reală, se observă ușor că odată începută o discuție în contradictoriu, sunt șanse mari ca lucrurile să evolueze într-o direcție

negativa, si discutiile in contradictoriu sa apara din ce in ce mai des; astfel de dezbateri devenind un mod de energizare pentru participanti.

Karl Albrecht vorbeste in cartea sa despre modul diferit in care a inceput sa abordeze discutiile in contradictoriu dupa ce a inteles ca rezultatul obtinut in cazul in care decide sa nu isi impuna cu forta propriul punct de vedere este net superior cazului in care face acest lucru. Tot el vorbeste despre experienta sa de viata, in care a inteles ca lasandu-i pe ceilalti sa isi exprime punctul de vedere pana la capat, pentru ca apoi sa isi exprime propria viziune, ii aduce mai mult respect din partea celorlalti, si implicit o inclinatie mai mare a acestora catre ideile propuse de el. Alta modalitate folosita de el pentru a-I atrage pe ceilalti de partea sa se refera la ridicarea de intrebari, in detrimentul afirmatiilor directe.

## CONVERSATII DIFICILE

Încă din copilărie suntem învățați să ne inhibăm propriile sentimente și păreri pentru a nu-i supăra pe ceilalți. Dar oare nu cumva tocmai evitarea sentimentelor negative pe termen scurt, va aduce și mai multă tensiune în relație pe termen mediu și lung? Dacă mai apoi în viață de adult, continuăm să relaționăm în același fel, și interacționăm cu oameni care fac același lucru, asta în timp va conduce la construirea de impresii și păreri false referitoare la situația și relația dintre cele două părți, la construirea unei false armonii. Dr. Steve Albrecht, expert in situatii de conflict, propune sa “lasam mai jos bariera autocenzurii emotionale” si sa le spunem mai des celorlalti ceea ce credeam cu adevarat, mai des.

Planul propus de Steve Albrecht este simplu:

- 1) Clarifica situatia (Ce stii despre ceilalti participanti? Intelegi cu adevarat intentiile lor? Ce dovezi ai ca au reactionat impotriva intereselor tale? Este cu adevarat nevoie de o conversatie pentru clarificarea lucrurilor?)
- 2) Defineste-ti clar interesele (Ce cauti sa obtii din relatia cu ceilalti? De ce vrei sa protejezi relatia cu ei prin aceasta conversatie?)

- 3) Cauta cea mai buna strategie (este foarte important ca abordarea celeilalte parti sa se faca pe un ton cooperativ. Daca se considera ca este nevoie, se poate trimite un mesaj diplomat, inainte de discutia efectiva, cu privire la subiectul dorit sa fie discutat)
- 4) Poarta discutia intr-o maniera pozitiva (Este important ca celalat sa inteleaga ca gasirea unei solutii este o sarcina comuna)
- 5) Încearcă să obtii o solutie clară

*Referinte:*

- 1) *Social Intelligence, John Kihlstrom and Nancy Cantor, in R.J. Sternberg (Ed.), Handbook of intelligence, 2nd ed. (pp. 359–379). Cambridge, U.K.: Cambridge University Press.*
- 2) *Thorndike, E. L. (1920). "Intelligence and its uses". Harper's Magazine 140: 227–235*
- 3) *Goleman, Daniel. Social Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ (2006) Bantam Books.*
- 4) <http://epratrust.com/articles/upload/20.Dr.%20Mallikarjuna%20N.L.pdf>
- 5) [https://en.wikipedia.org/wiki/Social\\_intelligence](https://en.wikipedia.org/wiki/Social_intelligence)
- 6) <http://www.karlalbrecht.com/articles/pages/socialintelligence.htm>