

# Treniranje INTELIGENCE

Rešitve s temeljitimi in obširnimi razlagami

**Harald Havas**

v sodelovanju s  
Helmutom W. Müllerjem in Matthiasom Edbauerjem

Prevedla in priredila Jana Kolarič

**mettis**  
BUKVARNA

Harold Havas  
v sodelovanju s  
Helmutom W. Müllerjem  
in Matthiasom Edbauerjem

Treniranje inteligence  
prva izdaja

Naslov izvirnika:  
Intelligenztraining

Title of the original German edition: Harald Havas. Intelligenztraining © 2001 by Compact Verlag GmbH, München

Copyright © 2009 za Slovenijo Mettis Bukvarna, d.o.o.

Založnik: Mettis Bukvarna, d.o.o., Maribor  
Za založnika: Goran Č. Potočnik  
Leto izida: 2009  
Leto natisa: 2009  
Prevedla in priredila: Jana Kolarič  
Uredil: Goran Č. Potočnik  
Prelom: Camera, d.o.o.  
Oblikovanje naslovnice: Barbara Koblar in Mateja Goršič  
Tisk: Formatisk, d.o.o.  
Naklada: 1500

CIP - Kataložni zapis o publikaciji  
Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

159.92(079.1)

HAVAS, Harald  
Treniranje inteligence / Harald Havas ; prevedla Jana Kolarič. -  
1. izd. - Maribor : Mettis bukvarna, 2009

Prevod dela: Intelligenztraining

ISBN 978-961-92599-1-7

244383744

# Predgovor

Zagotovo ste že kdaj imeli »na koncu jezika« ime znamenitega umetnika, športnika ali politika, ime kraja ali izraz za kakšen predmet. Natanko ste vedeli, koga ali kaj imate v mislih. Ampak ime, ime?! – samo to vam ni padlo na pamet.

Povsem vsakdanja situacija, psihologi govorijo o »lingvalni zavori«, ki nima absolutno nič opraviti s pametjo, z inteligentnostjo. A predstavljajte si, da se pojavi takšna jezikovna zavora, ko opravljate jezikovni del inteligenčnega testa! Kakšen bi bil v tem primeru vaš dosežek? Mogoče ste bili takrat mačkasti – ali preprosto površni in zamišljeni. Inteligenčni test bi nedvomno končali s poraznim rezultatom.

Inteligentnost prav tako ni ustaljena, temveč se spreminja iz dneva v dan, ja, celo iz minute v minuto. Inteligentnost je definirana kot sposobnost reševati probleme hitro in učinkovito. Če še nikoli prej niste videli odpirača za pločevinke, bi težko ugotovili, kako nastaviti ta nenavadni košček kovine, da bi prišli do sardin. Če pa to veste, vam »sardine v pločevinki« ne predstavljajo nikakršnega problema več.

Okoli »inteligentnosti« lebdi veliko mitov. Najnevarnejši pravi, da naj bi bila inteligentnost nespremenljiva in prirojena. Ta knjiga posreduje sistematično védenje o potrebnem »umskem orodju«, s katerim je mogoče probleme, ki jih vsebujejo naloge v inteligenčnih testih, rešiti hitro in učinkovito. Ob tem se vam bodo razvile tudi temeljne miselne strategije, ki vam bodo obogatile vsakdanjik.

Obilo zabave z bogastvom védenja in znanja na temo »inteligentnosti«! Uživajte predvsem v razvedrilnih vajah, ki vam bodo pomagale uriti inteligentnost na igriv način!

# Vsebina

## Teoretični del

Inteligentnost – kaj to pravzaprav je?	7
Intelligenčni testi – urjenje inteligentnosti	11
Poseben IQ: socialna inteligentnost, emocionalna inteligentnost	14

## Vaje

Logično mišljenje	17
Vizualna logika	18
Miselne igre	31
Prostorsko zaznavanje	46
Prostorska predstava	48
Prostorska razporeditev	58
Z jezikom povezano mišljenje	64
S števili povezano mišljenje	79
Spomin	96
Optično pomnjenje	98
Vsebinsko pomnjenje	101
Hitrost zaznavanja in praktična inteligentnost	104
Hitrost zaznavanja	105
Praktična inteligentnost	127
Splošna izobrazba	129

## Rešitve

Logično mišljenje	169
Vizualna logika	169
Miselne igre	171
Prostorsko zaznavanje	179
Prostorska predstava	179
Prostorska razporeditev	181
Z jezikom povezano mišljenje	183
S števili povezano mišljenje	189
Spomin	196
Optično pomnjenje	196
Vsebinsko pomnjenje	197
Hitrost zaznavanja	199
Splošna izobrazba	200

## Ovrednotenje

240



# Intelligentnost – kaj to sploh je?

Najbrž ste že kdaj sodelovali v kakšnem inteligenčnem testu, tako da poznate višino svoje inteligentnosti. Toda tudi če se s takšnim testom še niste srečali, imate zagotovo mnenje o svoji inteligentnosti. Vsak dan se namreč srečujemo z običajnimi problemi. In ugotavljamo, da jih nekateri obvladajo v bistveno krajšem času od drugih. Osebe, ki rešujejo probleme posebno hitro in temeljito, označujemo kot inteligentne. Toda ne opazujemo samo drugih, vrednotimo tudi sebe. Zmožnosti drugih nam pri tem služijo kot merilo. Posledica je, da vsakdo svoj vtis – ali bolje: oceno – lastne inteligentnosti nosi kar s seboj.

Intelligentnost in IQ

Takšno površno oceno ponuja tudi tako imenovani inteligenčni količnik ali krajše IQ. Vsak klasični inteligenčni test poda kot rezultat to standardno merilo inteligentnosti. Inteligenčni količnik v višini 100 velja za povprečje. Kdor ima višji IQ, se sme veseliti, saj je nadpovprečno inteligenčen. Kolikor višji je IQ, toliko bolje, seveda. A treba je vedeti, da IQ pod 100 ni tragedija, saj to preprosto merilo inteligentnosti nikakor ni objektivno in ga je treba kritično presojati.

Že naše neznanstveno opazovanje nam govori, da smo enkrat nadpovprečni, drugičkrat podpovprečni. Večinoma je odločilen način obvladovanja naloge, ki takšna nihanja povzroči. Nekateri računajo bistveno počasneje kot drugi, so pa v jezikovnih spretnostih daleč močnejši – ali nasprotno.

Intelligentnost ni zgolj enoplastna, temveč je skupek različnih sposobnosti in miselnih zmožnosti. IQ pod 100 tako ne pomeni, da je nekdo na vseh področjih podpovprečen. Vsekakor bi se lahko zgodilo, da bi kak nov Einstein ali nov Goethe izkazala takšen podpovprečen IQ. To bi bil primer, ko bi nekdo izkazal enostransko matematično (nov Einstein) ali jezikovno (nov Goethe) vrhunsko nadarjenost, na mnogih drugih področjih pa le podpovprečno.

Del naše inteligentnosti, in sicer najbolj zunanje plasti miselne zmožnosti, je dejansko prirojen. Kot kažejo najnovejša znanstvena spoznanja, se inteligentnost vedno deduje samo po materini strani.

Je intelligentnost prirojena?

Pomembneje je, kaj s podedovanimi sposobnostmi napravimo, kako intenzivno jih uporabljamo in urimo. Predstavljajte si te najbolj zunanje plasti kot prazno posodo, ki jo lahko poljubno napolnite z vodo (intelligentnostjo)! Četrtilitrski kozarec, ki je napolnjen do polovice, vsebuje nedvomno več vode kot dvolitrska steklenica, katere dno je komajda prekrito s tekočino! Ta slikovita primerjava je nazoren primer tega, kako različno uporabljamo svoje sposobnosti!

Vsekakor pa različne raziskave kažejo, da tudi najbolj inteligentni ne uporabljajo nič več kot komaj deset odstotkov svojih umskih kapacitet. Če je torej tudi Albert Einstein uporabljal samo deset odstotkov svojih zmogljivosti – kako velika je potemtakem morala biti dejanska »posoda«? In predvsem: kako velik igralni prostor za povečanje inteligentnosti nam ponuja to spoznanje! Če bi nam uspelo z urjenjem izboljšati inteligentnost za samo nekaj neznatnih odstotkov, bi vsi postali umski velikani!

Torej uporabljamo samo deset odstotkov naših dremajočih sposobnosti – ključne niso prirojene meje, temveč to, kaj počnemo z neizrabljenim prostorom.

#### Modeli inteligentnosti

Psihologi so razvili različne modele, da bi ponazorili, kaj inteligentnost dejansko je. Ker je inteligentnost preplet različnih sposobnosti in spretnosti, je bilo najvažnejše vprašanje: iz katerih in iz koliko dimenzij (ali sposobnosti) je sestavljena.

Psiholog Guilford je analiziral človeško mišljenje in naštel natanko 120 različnih dejavnikov inteligentnosti. Njegovi kolegi so ta model ocenili kot prezapleten in so poskusili izdelati preprostejše. Tako je Meili izdelal model, ki je temeljil na štirih dimenzijah, kar pa se je njegovim kritikom zdelo preveč poenostavljeno.

Raziskovalci so kmalu odkrili, da inteligentnost ni že vnaprej sestavljena iz določenega števila (izmerljivih) dejavnikov in spretnosti. A pomembneje je bilo, kako množico različnih umskih spretnosti združiti v smiselne skupine. Psiholog Thurstone je katalogiziral umske zmožnosti v sedem dimenzij in razvil zelo nazoren model, ki je postal tudi znanstveno priznan:

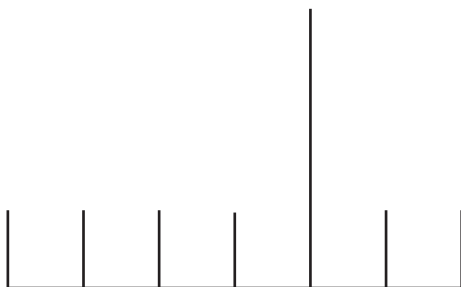
- Space (prostorska predstava, na primer sposobnost pravilno vrteti in obračati predmete)
- Verbal fluency (»besedna pretočnost«, na primer: naštejte vrste ptic, ki se začnejo na črko S!)
- Verbal comprehension (»občutek za jezik«, prepoznavanje odtenkov, na primer: kakšna je razlika med izrazoma »sam« in »osamljen«?)

- Number (s števili povezano mišljenje)
- Perceptual speed (hitrost zaznavanja)
- Memory (spomin, sposobnost pomnjenja)
- Reason (logično, sklepanja sposobno mišljenje, na primer: kaj imajo skupnega jabolka in pomaranče?)

Naloge in vaje v tej knjigi se v glavnem zgledujejo po Thurstonovem modelu. Vsekakor sta dejavnika »Verbal fluency« in »Verbal comprehension« združena pod poglavje Z jezikom povezano mišljenje. V knjigi je upoštevana tudi širša dimenzija, ki je Thurstone ni upošteval, to je sposobnost socialne inteligentnosti, sposobnost, kako pravilno oceniti situacije pri druženju z ljudmi. Opustitev te pomembne sposobnosti so kritiki Thurstonu pogosto očitali.

Pri »normalnem« posamezniku niso vsi dejavniki inteligentnosti enako razviti. Obstajajo pa tudi »izolirani talenti«: osebe, pri katerih je močno izoblikovana le ena sama dimenzija inteligentnosti.

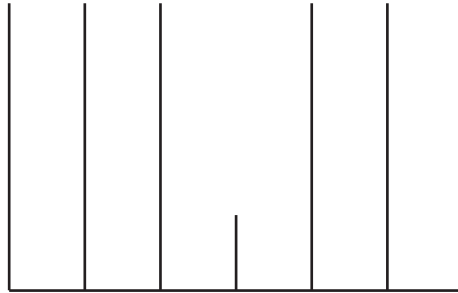
Razsežnosti  
inteligentnosti



**»Izoliran talent«: ena dimenzija je zelo dobro razvita, vse druge pa šibko.**

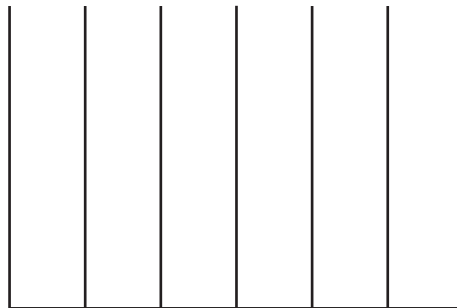
Primere tega je mogoče videti v različnih televizijskih razvedrilnih oddajah: umetniki računanja, ki v delčku sekunde izpeljejo najtežje matematične operacije, so skoraj vedno »izolirani talenti«. V skrajnih primerih – če so ostale dimenzije zelo slabo razvite – se govori celo o »koledarskih idiotih«. Prva poskusna oseba, pri kateri je bil znanstveno opažen ekstremen profil inteligentnosti, je bila dejansko slaboumna, vsekakor pa je znala v najkrajšem času izračunati pravi dan v tednu za vsak poljuben datum.

Seveda pa ima lahko tudi visoko nadarjen in inteligen človek svoje šibkosti in lahko kaže na določenem področju »izolirano nenadarjenost«.



**»Izolirana nenadarjenost«:** ena dimenzija je zelo šibko razvita, vse druge pa dobro.

V idealnem primeru naj bi bili vsi dejavniki inteligentnosti kar najbolj enakomerno razviti – in seveda enakomerno visoko razviti. V tem primeru govorimo o »uravnoveženem profilu inteligentnosti«.



**»Uravnovežen profil inteligentnosti«:** vse dimenzije so enakomerno visoko razvite.

Čestitamo: ravnokar ste na dobri poti k »uravnoveženemu profilu inteligentnosti«. S pomočjo vaj v tej knjigi premagajte obstoječe šibkosti, razpoložljive močne točke in prednosti pa razvijajte še naprej!

# Intelligenčni testi – urjenje inteligentnosti

»Se da inteligentnost uriti?« To vprašanje nima le teoretične vrednosti, če se najdete v položaju, ko intelligenčni test odloča o pomembnih stvareh v vašem življenju. Tako danes čedalje več podjetij uporablja poleg osebnih predstavitvenih pogovorov tudi standardizirane teste, da bi tudi tako izvedela kaj o lastnostih kandidata. Pri tem se lahko enak test interpretira vsakič drugače. Za delovno mesto, ki ima veliko opravil z računanjem, je uspešnost na matematičnem področju še posebno pomembna. Za zaposlitev, kjer pomembno mesto zaseda sporazumevanje, je odločilen dosežek na jezikovnem področju, in tako naprej. Za vse, ki se boste znašli v podobnem položaju, ponujamo pomirljiv odgovor: ja, inteligentnost je mogoče uriti, ravno tako je mogoče izboljšati rezultate intelligenčnih testov!

Inteligentnost in  
intelligenčni testi

Včasih je celo pomembneje to, da pravilno razumemo vprašanje, kot pa dejanska sposobnost podati pravi odgovor. Sposobnost pravih razumevanja vprašanj krepimo z urjenjem!

V ozadju matematične naloge se, na primer, skriva logično vprašanje, medtem ko lahko jezikovna ali logična naloga preverja predvsem vašo splošno izobrazbo.

Primer:

Katero število ne spada zraven?

a) 1848   b) 1968   c) 1492   č) 1776

Na prvi pogled se zdi, kot da gre za matematično nalogo. Kaj naloga od nas dejansko zahteva? Razbrati presledke med števili? Poiskati skupni imenovalec? Nič od tega! Bistveno je spoznanje, da ne gre za navadna števila, temveč letnice! Zdaj moramo priklicati le še znanje iz zgodovine: tri od letnic obeležujejo znamenite revolucije (1776 v ZDA, 1848 v Nemčiji, 1968 na Čehoslovaškem), četrta oz. tretja po vrsti (1492) pa označuje Kolumbovo odkritje Amerike, in zato ne spada zraven.

Brez skrbi, niso vse naloge v intelligenčnih testih tako zapletene. Toda tudi takšne zavite »uganke« se lahko pojavijo sem in tja ...

Pozornost in sposobnost učenja

Inteligenčni testi so v glavnem sestavljeni tako, da testiranega prek postopnega stopnjevanja težavnosti pripravijo na to, kaj se od njega dejansko pričakuje. Zato sta poleg sposobnosti reševanja zelo pomembni še pozornost in sposobnost učenja. Če se človek sooči z vprašanji mirno in sproščeno, mu pogosto uspe zlahka »zlesti pod kožo« sestavljavcem testa, torej odkriti ključ, ki tiči v njem. Kdor je enkrat »poštekal«, kako se reši naloga z vrtečo se kocko, bo naslednjič s podobno nalogo že lažje opravil, pa četudi bo smer vrtenja kocke drugačna in bo s tem naloga nekoliko spremenjena.

Paniki in razburjenosti se najlažje izognete, če analizirate zastavljeno nalogo s trezno glavo in če ne razmišljate negativno: »O, ti moj bog! To mi ne bo nikoli uspelo!« Naravnajte se na rešitev! Ker mnogo testov vsebuje tudi omejen čas reševanja, pomaga, če naloge, ki se zdijo nerešljive, preskočite in nadaljujete z reševanjem drugih. Ta način napredovanja po eni strani povečuje število rešenih nalog, po drugi pa krepi zaupanje v lastne sposobnosti, kar privede do samozavestnega rokovanja tudi z nalogami, ki so se sprva zdele pretežke.

Budnost

Dostikrat sestavljavci testov v naloge skrijejo zanke za tiste, ki so prepričani, da so ključu testa prišli popolnoma do dna. Tako lahko zgoraj omenjeni nalogi nekoliko kasneje sledi podobna naloga, ki zahteva popolnoma drugačno rešitev:

Katero število ne spada zraven?

a) 1111   b) 1557   c) 1960   č) 1735

Vsa naštetá števila bi lahko bile tudi zgodovinske letnice – vendar se pravilen odgovor glasi C. Je namreč edino parno število med samimi neparnimi! Tudi budnost je oblika inteligentnosti, ki vam lahko v mnogih primerih mimogrede navrže »dobiček«.

Urite se s *Treniranjem inteligence!*

Ker se nikoli ne more vedeti vnaprej, kaj pred vami ležeči test pravzaprav zahteva, vam priporočamo, da ste pripravljeni na vse – tudi na še nikoli videno. Zato je ena izmed prednosti te knjige v mnogostranskosti nalog in vaj.

Na začetku vsakega poglavja, ki je posvečeno enemu področju inteligentnosti, je vrsta nasvetov in napotkov, kako se najbolje soočiti z nalogami. Posamične naloge pa so razvrščene po težavnostnih stopnjah:

- ⊕ = lahka
- ⊕⊕ = srednja
- ⊕⊕⊕ = težka

Najbolje je, da težavno področje predelate brez časovnega pritiska. Rešitve preverite takoj! To vam bo pomagalo pri reševanju nalog z naslednjega področja inteligentnosti. Nekatere naloge je mogoče tudi večkrat ponoviti.

Zagotovo vam je že v vsebinskem kazalu pozornost vzbudil sorazmerno velik blok nalog iz splošne izobrazbe. Ta je sprejet v knjigo zato, ker vprašanja iz splošne izobrazbe zavzamejo dobršen del mnogih intelligenčnih in posebnih zaposlitvenih testov. Splošna izobrazba je že sama dokaj trden dokaz za visoko inteligentnost. Vsekakor pa kaže na dobro sposobnost pomnjenja, ta pa vendarle predstavlja pomemben del praktično uporabne inteligentnosti. Vzeto v celoti pa imajo vprašanja iz splošne izobrazbe v testih sorazmerno manjšo težo kot druge vrste nalog.

Če hočete knjigo uporabljati za testiranje svojih trenutnih spodobnosti, morate za reševanje nalog upoštevati časovne omejitve, ki so podane ob nalogah. Uporabite lahko štoparico oziroma uro s sekundnim kazalcem! Prav tako si pripravite svinčnike in papir za skiciranje in podobno! Če želite, da bo ovrednotenje na koncu knjige pomenilo resničen izkaz vaših sposobnosti, disciplinirano predelajte vso knjigo od začetka do konca, ne da bi prej pogledali v rešitve! Slednje bi namreč vaš testni dosežek samo popačilo.

Prav tako si za testiranje vzemite polovico, morda cel dan časa! Doseženih rezultatov pa si ne jemljite preveč k srcu; ravno pri intelligenčnih testih igrajo drugi dejavniki (npr. kako naspan je človek) pogosto večjo vlogo kot pa dejanska inteligentnost! V vsakem primeru vam bo reševanje nalog v tej knjigi pokazalo, na katerem področju ste dobri, kje pa potrebujete še več vaje.

Vendar je čisto vseeno, ali to knjigo uporabljate kot predpripravo na zaposlitveni test, zato ker hočete preizkusiti svoje sposobnosti in jih okrepiti ali zato ker vas reševanje zvičaj polnih nalog preprosto zabava. V vsakem primeru vam želimo obilo uspeha.

Intelligenčni test s  
*Treniranjem*  
*inteligence*

# Poseben IQ: socialna inteligentnost, emocionalna inteligentnost

Socialne sposobnosti

Časi, v katerih je kaj veljal samo tisti s posebno visoko izobrazbo in s širokim splošnim znanjem, so mimo. Bolj kot kadarkoli prej so danes spet človeške kvalitete tiste, ki stopajo v ospredje. Znati izraziti občutke, doživljati veselje in to pokazati, gojiti pristrčno občevanje z ljudmi vseh vrst in narodnosti – vse to so lastnosti, ki znova postajajo pomembne. Ne samo »kul« menedžer v pisarni, ne, tudi požrtvovalna negovalka, skrbna mama, prijazna uslužbenka pri okencu ... so osebe, ki si zaslužijo ustrezno spoštovanje. Končno niso le gospodarski podatki in proizvodne številke tisto, kar naj bi naše življenje delalo vredno življenja.

V zrcalni podobi tega razvoja pa se pojavljajo nove udarne besedne zveze, ki opisujejo določene zaželene sposobnosti. Odkar se izrazi kot »socialna inteligentnost« ali »čustveni količnik« čedalje pogosteje pojavljajo v člankih ali pogovornih oddajah na TV, postaja tudi za uslužbenke in menedžerje pomembno, da niso samo sposobni, tekmovalni in dinamični, temveč zmožni tudi pristno občevati s sodelavci in podrejenimi ter se pristrčno (in ne le po »šefovsko«) vesti v težavnih socialnih situacijah. Tudi pri predstavitvenih pogovorih in zaposlitvenih testih se čedalje več pozornosti posveča tem kvaliteta. Delno z neposrednimi vprašanji, delno s psihološkimi testi, včasih pa so osebe pred, med in po pogovoru tudi opazovane pri razumevanju in odnosih z drugimi.

Primer za takšno vprašanje s socialnim ozadjem bi se lahko glasil: »Se ukvarjate s športom? S katerim?« Če se odgovor glasi: »Z nogometom,«, bi lahko to kazalo na skupinski duh in zmožnost podreditve skupnemu cilju. Če se odgovor glasi: »S karatejem,«, bi lahko šlo za samostojnejšo, bolj bojevito osebnost. O izbiri seveda odloča celotna slika, kontekst: če se išče sodelavec v velikem uradu, v katerem je delo razdeljeno, bi bil »pravilen« odgovor nogomet, če pa se išče samostojnega zunanjšega sodelavca, bi bil več kot primeren odgovor karate. V vsakem primeru odgovori vodijo k določenim zaključkom o socialnih in emocionalnih sposobnostih neke osebe.

Socialna  
inteligentnost

Poznate kliše o »raztresenem profesorju«, zelo inteligentnem moškem, ki pa vseeno ni sposoben skuhati jajca ali razumljivo oblikovati vprašanja? Ta

profesor je primer nekoga, ki premore samo neznatno socialno inteligentnost. Takšni ljudje resnično obstajajo: visokošolski profesorji, ki odpovejo, ko je treba dati oglas za delovno mesto tajnice, ali šefi redakcij pomembnih časopisov, ki brez uspeha poskušajo v najlepši knjižni slovenščini in s komplicirano sestavljenimi stavki razložiti iz tujine priseljeni snažilki, kaj hočejo od nje. Prvemu spodrsne pri védenju, kako naj se obnaša v določenem položaju (borza dela), s katerim je imel doslej komaj kaj opraviti. Drugi tip kljub svoji jezikovni briljantnosti ne razpozna, zakaj ga nagovorjena oseba ne razume! Seveda obstajajo tudi profesorji in šefi redakcij s socialno inteligentnostjo. Primer kaže samo na to, da intelekt in višji IQ sama po sebi ne zagotavljata, da bo nekdo v vseh situacijah ravnal pametno in pravilno.

Seveda se tovrstnih spretnosti ne da naučiti iz knjig, lahko pa se jih uri. V pomoč vam je lahko samospoznavanje s pomočjo samoopazovanja. Kako se okolje odziva name? Sem priljubljen? Sem razumljiv? Ko nekdo spozna svojo pomanjkljivost, si le-to lahko znova povrne na seminarjih, pogovornih in komunikacijskih treningih ali v podpornih skupinah vseh vrst. Ne imejte predsodkov glede iskanja pomoči pri pogovorni skupini ali terapevtu! Mnoga podjetja in menedžerji plačujejo visoke vsote za takšna izobraževanja.

Poleg besedne zveze »socialna inteligentnost« se v zadnjem času čedalje več pojavlja tudi izraz »emocionalna (čustvena) inteligentnost«. Izhajajoč iz tako imenovanega »emocionalnega količnika« (EQ), izraza, ki ga je predlagal Američan Goleman, gre tu za merjenje in vrednotenje emocionalnih, torej čustvenih spretnosti in lastnosti. Merilne metode si sicer še nekoliko nasprotujejo v tem, za kaj točno sploh gre. A nekaj je jasno: današnji človek v čedalje tesneje povezani mreži socialnih in mednarodnih povezav ter ob naraščajočih novih spoznanjih potrebuje tudi posebne sposobnosti na ravni čustev. Časi samozavestnega menedžerskega tipa brez čustev so mimo – danes se čedalje več vodilnih na dragih seminarjih uri, kako spet oživiti in izraziti prvotne, izvirne občutke. Prav tako pomembno je pravilno soočanje s čustvi drugih – »človečnost na delovnem mestu« bi bila lahko udarna parola! Pri čustveni inteligentnosti imajo seveda prednost »srčniki« ljudje in tisti z urejenim družinskim ozadjem. A tudi tovrstne spretnosti si je mogoče uriti in izoblikovati na seminarjih ali v pogovornih skupinah.

Čustvena  
inteligentnost

Razprave o tem, katere sposobnosti – čustvene ali intelektualne – so odločilne za uspeh v življenju, so postale v zadnjih letih čedalje silovitejše. Novejše študije nakazujejo, da uspešne od manj uspešnih dejansko ločuje višja čustvena inteligentnost. Poglejmo si poklicni sektor: pri vodilnih v večjem podjetju se poklicni uspeh običajno povezuje s stopnjo izobrazbe. A glede na to, da so ti posamezniki nadpovprečno izobraženi, lahko sklepamo,