

*Olga Khomin**

INTELIGENCJA EMOCJONALNA I JEJ ROLA W ŻYCIU ZAWODOWYM SPRZEDAWCY

Z a r y s t r e ś c i: Celem pracy jest analiza modeli i narzędzi pomiaru inteligencji emocjonalnej (IE) oraz próba określenia roli IE w życiu zawodowym sprzedawcy. Stres, wypalenie zawodowe, różne problemy w pracy wpływają na zaburzenia emocjonalne pracownika, co może negatywnie oddziaływać na rozwój i pozycję firmy na rynku. Koncepcja inteligencji emocjonalnej pokazuje nowe aspekty zarządzania życiem zawodowym pracownika. Rola inteligencji emocjonalnej nadal jednak pozostaje niezdefiniowana, zarówno wśród badaczy jak i praktyków. W niniejszym artykule przedstawiono dotychczasowe wyniki badań, pokazujące wpływ inteligencji emocjonalnej na zachowania organizacyjne, rotacje pracowników, efektywność pracy i inne aspekty życia zawodowego i społecznego.

S ł o w a k l u c z o w e: Inteligencja emocjonalna, sprzedaż

K l a s y f i k a c j a J E L: L81; M59

WSTĘP

We współczesnym świecie relacje pomiędzy pracodawcą a pracownikami ewoluują. Pracownicy oczekują od firm czegoś więcej niż tylko finansowego wynagrodzenia. Dzięki postępowi technologii, tempu życia, urbanizacji czy łatwości przemieszczania się pracę zmienić można bardzo szybko. Właśnie dlatego pracodawcy powinni myśleć nie tylko w kategoriach ekonomicznych, wpływających na zachowania i postawy pracowników, ale również zwracać szczególną uwagę na emocjonalne aspekty ich życia zawodowego.

Emocje wraz z inteligencją odgrywają bardzo ważną rolę w kształtowaniu osobistego i zawodowego sukcesu (Vanmathy, Mehta, 2010, s.25). Znaczenie inteligencji emocjonalnej podkreśla fakt, że czynniki emocjonalne mają

* Adres do korespondencji: Olga Khomin, Akademia Leona Koźmińskiego, ul. Jagiellońska 57/59, 03-301 Warszawa, e-mail: olprolo@gmail.com

ogromny wpływ na relacje międzyludzkie w każdej dziedzinie życia, również w organizacjach. Druskat i Wolff (2001) podkreślają znaczenie czynników wpływających na indywidualną skuteczność. Iloraz emocjonalności jest tak samo ważny jak iloraz inteligencji. Rzeczywiście, emocjonalna inteligencja osób pełniących obowiązki i odgrywających zasadnicze role w osiąganiu wyników organizacyjnych jest dosyć znacząca. Skuteczni pracownicy potrafią łatwo komunikować się, kontrolować swoje emocje i wykorzystywać swoje doświadczenie profesjonalne (Jung, Yoon, 2012, s. 370). Badacze psychologii organizacyjnej zaczęli akceptować zdolności emocjonalne pracowników, zwłaszcza inteligencję emocjonalną jako ważny przedmiot do badań i wykazują duże zainteresowanie wpływem inteligencji emocjonalnej na wydajność pracy. Oprócz zdolności intelektualnych pracowników, inteligencja emocjonalna jest zmienną, której nigdy nie można wykluczyć ze względu na jej znaczący wpływ na wiele zachowań organizacyjnych, takich jak: motywacja, przywództwo czy zaangażowanie. Innymi słowy, pracownicy z wyższym wskaźnikiem inteligencji emocjonalnej wykazują większe zaangażowanie organizacyjne, które może przekładać się na długoterminową wydajność ich pracy (Bardzil, Słaski, 2003, s. 98). Inteligencja emocjonalna jest szczególnie potrzebna pracownikom, którzy mają bezpośredni kontakt z klientami. Sprzedawcy są grupą pracowników, których zachowanie w stosunku do klientów w dużej mierze wpływa na osiągnięcia firmy na rynku. Sprzedawcy są podmiotem badań autora danego artykułu na potrzeby dysertacji doktorskiej, która nie dotyczy bezpośrednio IE, ale z badań wynika, że empatia oraz umiejętność odczucia swoich emocji oraz emocji klientów są bardzo ważnymi elementami w procesie sprzedaży. Inteligencja emocjonalna wiąże się z samokontrolą, rozpoznawaniem i regulowaniem własnych i cudzych emocji, a to są ważne czynniki pozwalające sprzedawcom na usprawnienie zdolności adaptacyjnych i wywołanie pozytywnych emocji u klientów (Kim, 2010, s. 2343). W niniejszym artykule przedstawiono dotychczasowe wyniki badań na podstawie przeglądu literatury.

1. POJĘCIE INTELIGENCJI EMOCJONALNEJ

Anbarasan i Nikhil (2010) piszą o konieczności kontroli umysłu, o której już w V wieku naszej ery mówił indyjski filozof Bhagawat Gite, następnie w 350 roku naszej ery o inteligencji emocjonalnej wspominał Arystoteles.

Na początku XX wieku pojęcie inteligencji tradycyjnie oddzielano od pojęcia emocji. Jednak zaczynając od 1920 roku powstają naukowe dyskusje (Hunt 1928, Thordike, Stein 1937) na temat inteligencji, która wychodzi poza ramy efektywności akademickiego IQ. Pojawia się pojęcie inteligencji społecznej, która obejmuje umiejętność radzenia sobie z innymi ludźmi oraz zdolność do

oceniających nastrojów i uczuć innych. Inteligencja społeczna jest prekursorem inteligencji emocjonalnej (Anbarasan, Nikhil, 2010, s. 25).

Gardner (1983) rozróżnia siedem inteligencji ludzkich, w tym inteligencję intrapersonalną i interpersonalną. Podstawą intrapersonalnej inteligencji jest zdolność rozpoznawania własnych emocji, zaś interpersonalnej - zdolność rozumienia emocji i zamiarów innych ludzi. Inteligencja interpersonalna obejmuje między innymi zdolność obserwacji nastrojów i temperamentów innych osób oraz wykorzystania zdobytej wiedzy w celu przewidywania ich przyszłych zachowań i reakcji (Peterson, Saligman, 2004, s. 340). O inteligencji emocjonalnej wspominali w swoich pracach tacy teoretycy jak Leuner, 1966, Hersey, Blanchard, Johnson, 1969, Payne, 1985, a najbardziej znaną definicję i konceptualizację IE zaproponowali Salovey i Mayer (1990). Rozwijając idee Gardnera o inteligencji personalnej oraz opierając się na koncepcji inteligencji społecznej, Salovey i Mayer zaznaczają, że inteligencja emocjonalna polega na możliwości monitorowania własnych i cudzych uczuć i emocji, rozumienia tych emocji i wykorzystania owych informacji w celu kierowania myśleniem i działaniem (*the ability to monitor one's own and others' feelings and emotions, to discriminate among them and to use this information to guide one's thinking and actions*). Według Salovey'a i Mayer'a emocjonalna inteligencja nie obejmuje ogólnego poczucia własnego ja czy oceny innych. Koncentruje się raczej na procesach rozpoznawania swoich stanów emocjonalnych, jak i innych ludzi i wykorzystaniu tej informacji w celu rozwiązania problemów i regulowania zachowań (Salovey, Mayer, 1990, s. 189). Salovey i Mayer (1990) rozróżnili trzy mentalne procesy, które związane są z informacją emocjonalną:

1. ocena i wyrażanie własnych i cudzych emocji (własnych w sposób werbalny i niewerbalny, a cudzych w sposób niewerbalny i przez empatię);
2. regulowanie własnych i cudzych emocji;
3. wykorzystanie emocji w sposób adaptacyjny (elastyczne planowanie, kreatywne myślenie, przekierowanie uwagi, motywacja) (Salovey, Mayer, 1990a, s. 190).

Dzięki dziełu D. Golemana (1995) *Inteligencja emocjonalna*¹ rozpoczęto dyskusje na temat inteligencji emocjonalnej, co wzbudziło ogólne zainteresowanie nie tylko wśród naukowców, ale i szerokiego grona praktyków. Sprawił on, że emocje stały się jednym z tematów współczesnego życia. W swojej pracy podkreśla, że inteligencja emocjonalna to odmienny sposób bycia inteligentnym, a empatia, troskliwość, zdolność panowania nad przykrymi uczuciami, zachowanie optymizmu oraz nawiązanie i podtrzymywanie poprawnych stosunków z innymi ludźmi, może odgrywać ważną rolę w życiu każdego człowieka, zwłaszcza zawodowym (Goleman, 1997, s. 241).

¹ Polskie wydanie: Goleman, D. (1997). *Inteligencja emocjonalna*, Poznań: Media Rodzina

Salovey i Mayer (1997) przedstawili dopracowany model inteligencji emocjonalnej, w którym wyliczyli cztery typy zdolności:

1. postrzeganie emocji (zdolność postrzegania własnych i cudzych emocji);
2. rozumienia emocji (zdolność rozumienia emocjonalnych pojęć i znaczeń, związków pomiędzy emocjami i tym, co te związki sygnalizują, jak emocje współdziałają i rozwijają się w czasie);
3. wykorzystanie emocji w celu ułatwienia myślenia (zdolność integrowania emocji w myśleniu i wykorzystanie emocji w sposób ułatwiający procesy poznawcze);
4. regulowanie emocjami (zdolność monitorowania i regulowania emocji dla personalnego i społecznego dobra i rozwoju) (Mayer, Caruso, Salovey, 1999, s. 269).

2. MODELE INTELIGENCJI EMOCJONALNEJ

Po 1995 roku powstają liczne prace, które rozszerzają pojęcie inteligencji emocjonalnej i pokazują pozytywne związki pomiędzy IE a wydajnością pracy, zadowoleniem z pracy, zdolnościami do uczenia się, adaptacji i zmiany rozwoju kariery oraz roli IE w pracy i jej wpływu na zachowania ludzkie i komunikację (Ozer, Hamarta i Deniz, 2016, Coetzee, Harry, 2014, Harms i Crede, 2010, Clarke, 2012, Nahid Naderi, 2012, Brunetto, Teo i in., 2012, O'Boyle, Humphrey i inni, 2010, Platsidou, 2010, Momeni, 2009, Brackett, Mayer i Warner, 2004, Sy, Tram i O'Hara, 2006, Lopes, Salovey i Straus, 2003, George, 2000, Cooper, Sawaf, 1998).

Jednak konceptualizacja pojęcia oraz modeli wymiaru IE nadal budzą wiele zamieszania i dyskusji wśród naukowców (Keele and Bell (2007), Van Rooy and Viswesvaran (2004), Law i in. (2004), and Rode i in. (2007). Joseph i Newman (2010) wyodrębniają dwa modele inteligencji emocjonalnej.

1. model zdolnościowy opracowany przez Mayer'a, Salovey'a, Caruso i Sitarenios'a (1990, 2000, 2003), który opisuje IE jako typ inteligencji, a w tym jako zdolność do postrzegania, rozumienia emocji i wykorzystaniu wiedzy o emocjach w celu usprawnienia myślenia oraz zachowania;
2. model mieszany (model samodzielnej oceny) (Goleman, 1998, Bar-On, 1997), zgodnie z którym IE nie jest traktowana jako inteligencja, ale raczej jako zestaw umiejętności i kompetencji, które wpływają na zdolność radzenia sobie z wymaganiami i naciskami otoczenia.

Na podstawie modelu zdolnościowego, opracowanego przez Mayer'a, Salovey'a i Caruso (2003), Joseph i Newman (2010) opracowali model kaskadowy, do którego nie włączyli wszystkich czterech zdolności. Wybrali trzy: postrzegania, rozumienia oraz regulowania emocji. Zdolność wykorzystania emocji została pominięta, ponieważ według autorów, wykorzystanie jej jest

bardzo blisko związane z regulowaniem emocji, a ta zdolność pokazuje bardzo słabą korelację z innymi czynnikami przy pomiarze IE. Joseph i Newman twierdzą, że model zdolnościowy i model samodzielnej oceny miały przyrostową ważność przy pomiarze zdolności poznawczych i cech osobowości Wielkiej Piątki (Big Five personality measures) w celu przewidywania wydajności pracy, zwłaszcza pracy emocjonalnej (Joseph, Newman, 2010, s. 55)

Petrides (2010), Cherniss (2010) mimo iż wyróżniają trzy modele IE: model Bar-On'a (1997), model Golemana (1995) i model Mayer'a i Salovey'a (1997), to poddają ich pewnej krytyce i proponują model osobowości inteligencji emocjonalnej. Petrides (2010) zaznacza, że model Bar-On'a opiera się na samodzielnej ocenie własnych emocji, co znaczy, że wyniki badań mogą być traktowane tylko jako postrzegane przez respondenta, co stanowi fundamentalne zagrożenie dla danego modelu. Model Golemana, surowo ocenił Petrides (2010) i zarzucił twórcy modelu, że trudno jest go poddać ocenie naukowej z powodu posługiwania się nieprecyzyjną terminologią i niepotwierdzonymi dowodami. Zdaniem Petridesa, model Mayer'a i Salovey'a (1997) wymaga dopracowania, podobnie jak definicja pojęcia IE, która jest empirycznie nieuzasadniona, ma charakter raczej intuicyjny i jest definicją atrakcyjną bardziej dla słowników niż dla naukowców jako naukowo nieoperacjonalizowana (Petrides, 2010, s. 136-137).

Petrides (2010) i Cherniss (2010) proponują model cech osobowości inteligencji emocjonalnej, który definiują jako konstelację samooceny emocjonalnej, znajdującej się na niższych szczeblach hierarchii osobowości i mierzonej za pomocą kwestionariusza wywiadu emocjonalnego (Petrides 2010 za Petrides, Pita i Kokkinaki, 2007). Petrides (2010) zaznacza, że inteligencja emocjonalna może być traktowana przez cechy osobowościowe, a nie przez kompetencje czy zdolności umysłowe. W tym przypadku jej naukowe osadzenie mieści się w nurcie badań psychologicznych (Petrides, 2010a, s. 138).

Reasumując, w literaturze przedmiotu rozróżnia się dwa główne modele IE: model zdolnościowy i model mieszany (samodzielnej oceny). Model zdolnościowy IE (Mayer, Salovey, Caruso, 1997, 2000) jest ściśle związany ze zdolnościami poznawczymi, które są wymagane w procesie przetwarzania i wykorzystania informacji emocjonalnych. Model mieszany IE (samodzielnej oceny) (Bar-On, 1997, Petrides i Furnman, 2000, 2003) jest bardziej zbliżony do cech osobowościowych i koncentruje się na samodzielnej ocenie percepcji i ocenie emocji oraz ich zdolności do zarządzania sytuacjami emocjonalnymi (Fabio, Saklofske, 2014, s. 175).

3. NARZĘDZIA POMIARU INTELIGENCJI EMOCJONALNEJ

Tabela 1. przedstawia główne narzędzia pomiaru inteligencji emocjonalnej w podziale na dwa modele: modele zdolnościowe (do pomiaru wykorzystywane są testy) i modele mieszane, samodzielnej oceny (do pomiaru wykorzystywane są samoopisowe kwestionariusze).

Tabela 1. Narzędzia pomiaru inteligencji emocjonalnej

No	Narzędzia pomiaru	Domena pomiaru	Struktura narzędzia	Komentarze
Modele mieszane (do pomiaru wykorzystywane są kwestionariusze)				
1.	SIPOAS (Styles in Perception of Affect Scale), Bernet, 1996	Świadomość emocji w oparciu o język ciała, nacisk na ocenę emocji, poszukiwanie logicznego związku pomiędzy emocją a działaniem	93 czynnika	Bernet (1996) twierdzi, że istnieje związek pomiędzy postrzeganiem emocji przez ciało z lepszym zdrowiem psychicznym, umiejętnościami społecznymi oraz zadowoleniem i kreatywnością (M. Bernet, 1996, s. 11)
2.	EQ-i (Emotional Quotient Inventory), Bar-On, 1997	Samoświadomość emocjonalna, asertywność, autorealizacja, niezależność, empatia, relacje międzyludzkie, odpowiedzialność społeczna, rozwiązywanie problemów, tolerancja stresu, kontrola impulsów, szczęście i optymizm	15 skal (133 czynników)	
3.	SREIT (Schutte Self-Report EI Test), Schutte et al. 1998	Zdolność postrzegania, rozumienia, regulowania i wyrażania emocji	1 test (33 czynniki)	SREIT to krótka skala samooceny, oparta na rozumieniu przez Schutte i wsp. (1998) oryginalnego modelu EI Salovey i Mayera (1990), który w znacznym stopniu określa IE jako zdolność (M.Brackett i J. Mayer, 2003, s. 1148)

No	Narzędzia pomiaru	Domena pomiaru	Struktura narzędzia	Komentarze
4.	EQI (Emotional Quotient Inventory), EQ Japan, Inc., 1998	Inteligencja intrapersonalna (samocena), inteligencja interpersonalna (umiejętności społeczne), inteligencja wywiadu (zdolność monitorowania)	brak danych	Te trzy inteligencje podzielone są na osiem umiejętności, co z kolei daje 24 „typy wiedzy emocji” (P. Salovey, A. Woolery i J. Mayer, 2003, s. za EQ Japan, Inc., 1998)
5.	ECI (Emotional Competence Inventory), Boyatzis et al. 2000	Samoświadomość, samorządność, świadomość społeczna, umiejętności społeczne	19 skal (63 czynników)	
6.	WLEIS (Wong And Law EI Scale), Wong and Law, 2002	Ocena własnych emocji, ocena cudzych emocji, wykorzystanie emocji, regulowanie emocji	4 skali (16 czynników)	
7.	TEIque (Trait Emotional Intelligence Questionnaire), Petrides&Furnham, 2003	Dobrobyt, samokontrola, emocjonalność, socjalizm	15 skal (144 czynników)	
Modele zdolnościowe (do pomiaru wykorzystywane są testy)				
1.	LEAS (Levels of Emotional Awareness), Lane, Quinlan, Schwartz, Walker, &Zeitlin, 1990	Proponuje sugestywne sytuacje interpersonalne i wymaga opisów własnych i cudzych emocjonalnych reakcji, które są oceniane przy użyciu konkretnych kryteriów strukturalnych.	20 czynników	

No	Narzędzia pomiaru	Domena pomiaru	Struktura narzędzia	Komentarze
2.	EQ MAP test, Cooper and Sawaf, 1997	Badanie emocjonalnej inteligencji przez spisywanie własnych słabych i mocnych stron, w celu określenia indywidualnych i interpersonalnych wzorców na sukces	21 skał (250 czynników)	Popularna książka Cooper'a i Sawaf'a (1997) „Executive EQ”, nakreśliła model inteligencji emocjonalnej, która odnosi się do konkretnych umiejętności: umiejętności emocjonalnej (obejmuje znajomość własnych emocji i ich funkcjonowanie), sprawność emocjonalna (obejmuje emocjonalną twardość i elastyczność), emocjonalna głębia (obejmuje intensywność emocjonalną i potencjał wzrostu) oraz „emocjonalną alchemię” (obejmuje zdolność wykorzystywania emocji do pobudzenia kreatywności). Jednak książka nie zawiera informacji na temat wiarygodności pomiaru (N. Szchutte et al., 1998, s. 169)
3.	SUEIT (Swinburne University Emotional Intelligence Test), Palmer and Stough, 2001	Rozpoznawanie emocjonalne i ekspresja, poznanie emocji, zrozumienie emocji zewnętrznych, zarządzanie emocjonalne, kontrola emocjonalna	5 skał (65 czynników)	
4.	WEIP (Work Group Emotional Intelligence Profile) Jordan, Ashkanasy, et al, 2002	Umiejętność radzenia sobie z własnymi emocjami, umiejętność radzenia sobie z cudzymi emocjami, umiejętność wykorzystywania emocji w celu rozwiązywania problemów i podejmowania decyzji (zespolowa inteligencja emocjonalna)	3 subskał, 2 skali (27 czynników)	Skala rozwijała się w wersjach WEIP-1, WEIP-2 i WEIP-3 (2002). Biorąc pod uwagę, że WEIP skala opiera się na modelu zdolnościowym Salovey'a i Mayer'a, to wersja WEIP-3 została dopracowana z wersji WEIP-2 po powstaniu kompletnego modelu Salovey'a i Mayer'a (1997) (P.Jordan, N. Ashkanasy, C. Hartel i G. Hooper, 2002, s. 200)

No	Narzędzia pomiaru	Domena pomiaru	Struktura narzędzia	Komentarze
5.	MSCEIT (Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test), Mayer et al, 2003	Zdolność prawidłowego postrzeganie emocji, zdolność wykorzystania emocji w celu ułatwienia myślenia, zdolność zrozumienia emocji oraz zarządzanie emocjami.	8 skal (141 czynnik)	Od 1997 roku skala MEIS została dopracowana najpierw do wersji MSCEIT RV 1.1. (2002), a później do wersji MSCEIT V 2.0 (2003). Skala MSCEIT i poprzednie skale opierają się na idei, że EI wiąże się z rozwiązywaniem problemów opartych na emocjach (J. Mayer, D. Caruso, P. Salovey i G. Sitarenios, 2003, s. 97).
6.	TIE (Test of Emotional Intelligence), Śmieja, Orzechowski i Stolarski, 2007	Oparty na modelu Salovey'a i Mayer'a: zdolność prawidłowego postrzeganie emocji, zdolność wykorzystania emocji w celu ułatwienia myślenia, zdolność rozumienia emocji oraz zarządzanie emocjami	2 skali (24 czynników)	

Źródło: opracowanie własne na podstawie literatury przedmiotu

Tabela 1. zawiera informacje tylko o wybranych, spośród istniejących narzędzi do pomiaru inteligencji emocjonalnej. Ze względu na szerokie zainteresowanie koncepcją inteligencji emocjonalnej wśród naukowców, nowe mierniki i opracowania nadal powstają (Keefer, 2013, Allen, Rahman i inni, 2014, Spancer, 2016, Coskun, Oksuz i inni, 2016).

4. INTELIGENCJA EMOCJONALNA W ŻYCIU ZAWODOWYM SPRZEDAWCÓW

Pomimo wątpliwości wynikających z niewielkiej ilości wyników empirycznych potwierdzających znaczenie inteligencji emocjonalnej w funkcjonowaniu człowieka i niespełniania standardów stawianym badaniom naukowym (Landy, 2005, Matthews i in., 2002, Mayer, Cobb, 2000), istnieje wiele prac naukowych przemawiających za tym, że inteligencja emocjonalna może być prognostykiem sukcesów życiowych (Matczak, Knopp, 2013, s. 86). Szeroką listę badań, które opisują związki pomiędzy zdolnościowymi i mieszanymi modelami inteligencji emocjonalnej a wydajnością pracy, przedstawiają Joseph, Jin, Newman i O'Boyle (2015). Wywiady Deeter-Schmelz'a i Sojki (2003) przeprowadzone ze sprzedawcami ujawniły, że pracownicy często, nieświadomie używali inteligencji emocjonalnej w celu bycia bardziej skutecznymi. Pracownicy, związani ze

sprzedażą pracują w środowisku, w którym umiejętności interpersonalne i emocjonalne są bardzo ważne. Ich działalność zawodowa wymaga zdolności do radzenia sobie z problemami, które mogą mieć również charakter emocjonalny. Sprzedawcy powinni utrzymywać wysoki poziom motywacji, żeby stawić czoło problemom wynikającym z negatywnych opinii i niepowodzeń zawodowych.

Badania Kim'a (2010) pokazują pozytywne związki pomiędzy inteligencją emocjonalną sprzedawców a ich adaptacyjnym zachowaniem w procesie sprzedaży oraz poziomem jakości obsługi klientów. Kim (2010) zaznacza, że włączenie koncepcji inteligencji emocjonalnej do procesów rekrutacji, szkoleń oraz zarządzania wydajnością pracy jest jednym z ważnych czynników dla rozwoju pozytywnego klimatu obsługi klienta. Poza tym, według Kim'a, konkurencyjność przedsiębiorstw może być znacznie poprawiona poprzez rekrutację pracowników o wysokich zdolnościach emocjonalnych (Kim, 2010a, s. 2352).

Bande, Fernandez-Ferrin i in. (2015) opisują, na podstawie swojego badania, wpływ inteligencji emocjonalnej i odporności na skłonność sprzedawcy do opuszczenia organizacji, uwzględniając takie czynniki jak konflikt między pracą a rodziną oraz wyczerpanie emocjonalne. Wyniki badania pokazują, że im wyższa inteligencja emocjonalna tym niższy poziom postrzegania konfliktów pracarodzina oraz niższy poziom wyczerpania emocjonalnego i zamiaru opuszczenia miejsca pracy. Pozytywne postrzeganie przywództwa przełożonego, obniża efekt wyczerpania emocjonalnego, co z kolei zmniejsza prawdopodobieństwo opuszczenia organizacji. Według Bande'go, Fernandez-Ferrin'ego i in., emocje stanowią potężną siłę psychologiczną, która może znacząco wpłynąć na zachowania i wyniki sprzedawców (Bande, Fernandez-Ferrin i in., 2015, s. 151).

Według Kidwell'a i in. (2011), sprzedawcy z wysokim wskaźnikiem inteligencji emocjonalnej w porównaniu do tych, którzy mają średni lub niski wskaźnik IE, w większej mierze wpływają na przychody ze sprzedaży i zdobywają większą liczbę klientów. Sprzedawcy z wysokim wskaźnikiem IE częściej postrzegają to, jak klient czuje się w różnych sytuacjach, wiedzą, które emocje są przydatne w różnych sytuacjach, rozumieją, jak pozytywne emocje mogą się rozwijać i jak wpłynąć na podniesienia nastroju klienta. Zatem EI może być ważnym elementem efektywnego zarządzania relacjami z klientami i może w istotny sposób wpływać na wyniki przedsiębiorstwa (Kidwell, Hardesty i in., 2011, s. 89).

Brown (2014) zaznacza, że inteligencja emocjonalna i rodzaje przywództwa nie są jedynymi czynnikami, które wpływają na wyniki sprzedaży, ale są niezbędnymi kompetencjami, które mogą podtrzymywać poziom skuteczności sprzedawców. W dynamicznym środowisku liderzy, którzy są w stanie zidentyfikować własną IE i IE innych, lepiej przygotowani są do prowadzenia zespołu i osiągnięcia lepszych wyników (Brown, 2014, s. 10).

Huggins, White i Stahl (2015) wykazali, że to jak sprzedawca postrzega inteligencję emocjonalną oraz jaki ma poziom zaufania do przełożonego, bezpośrednio przekłada się na jego własną motywację i wydajność pracy. Niezależnie, inteligencja emocjonalna menedżera wpływa na motywację i działania jego zespołu poprzez zbudowanie wzajemnego zaufania. Wyniki badania Huggins'a i innych (2015) sugerują, że wraz ze wzrostem inteligencji emocjonalnej menedżera sprzedaży, wzrastają również jego zdolności do budowania relacji zaufania z przedstawicielami handlowymi, co z kolei zwiększa motywację zawodową pracowników i wyniki sprzedaży. Badania pokazują jak duże znaczenie ma tworzenie relacji opartych na zaufaniu między menedżerem a jego zespołem, które w dużej mierze bazuje na wysokim poziomie inteligencji emocjonalnej (Huggins, White, Stahl, 2016, s. 34)

Znaczenie inteligencji emocjonalnej w pracy zawodowej związanej ze sprzedażą pokazują inni badacze w swoich pracach (Wong, Law, 2002, Rozell, Pettijohn i Parker, 2004, Manna, Smith, 2004, Ingram et al., 2005, Kidwell et al., 2011, Boyatzis, Good i Massa, 2012). Inteligencja emocjonalna może być szczególnie ważna w sektorze usług i w innych miejscach pracy, w których pracownicy współpracują z klientami. Jak zaznaczają O'Boyle i in. (2011) istnieje prawdopodobieństwo, że liderzy z wysoko rozwiniętą IE skuteczniej pomogą swoim pracownikom utrzymać pozytywne nastroje i współpracować z klientami. Praca nad emocjami może być stresująca dla pracowników, ale zdolność rozpoznawania i regulowania swoich i cudzych emocji, może pomagać pracownikom w radzeniu sobie ze stresem i różnymi wymogami otoczenia (O'Boyle, Humphrey i in., s. 794).

PODSUMOWANIE

Współczesne organizacje, świadome korzystnego wpływu inteligencji emocjonalnej na sprzedawców, zwiększonej, skutecznej sprzedaży, lepszej rekrutacji ciągle poszukają innowacyjnych metod poprawy wyników na rynku. W związku z tym, szkolenia związane z rozwojem inteligencji emocjonalnej stają się coraz częściej jednym z najważniejszych narzędzi w zarządzaniu kapitałem ludzkim. Przywódcy z wysoką inteligencją emocjonalną mogą stworzyć przychylne środowiska pracy, w których przestrzegane są wysokie standardy, przejrzystość, wzajemne zaufanie i zaangażowanie (Serrat, 2009, s. 7).

Wheeler (2016) podkreśla, że człowiek, który zna i rozumie swoje emocje, lepiej zrozumie również emocje innych ludzi, co więcej, odpowiednio do sytuacji je wyrazi i będzie dobrym, efektywnym pracownikiem i słuchaczem.

LITERATURA

- Anbarasan V., Nikhil K. (2010), *Importance of Emotional Intelligence for Enhancing Employee's Perception on Quality of Working Life*, "Synergy", 8(2): 24-42.
- Bande B., Fernandez-Ferrin P., Varela J., Jaramilo F. (2015), *Emotions and salesperson propensity to leave: The effects of emotional intelligence and resilience*, "Industrial Marketing Management", 44: 142-153.
- Bardzil F., Slaski M. (2003), *Emotional intelligence: fundamental competencies for enhanced service provision*, "Managing Service Quality: An International Journal", 13(2): 97-104.
- Bernet M. (1996), *Emotional Intelligence: Components and Correlates*, 104th Annual Convention of the American Psychological Association, Toronto, Canada, str. 9-13.
- Brackett M., Mayer J. (2003), *Convergent, Discriminant, and Incremental Validity of Competing Measures of Emotional Intelligence*, "Personality and Social Bulletin", 29:1147-1158.
- Brown C. (2014), *The Effects of Emotional Intelligence (EI) and Leadership Style on Sales Performance*, "Economic Insights – Trends and Challenges", 3:1-14.
- Deeter-Schmelz D., Sojka J. (2003), *Developing effective salespeople: exploring the link between emotional intelligence and sales performance*, "The International Journal of Organizational Analysis", 11(3): 211-220.
- Fabio A., Saklofske D. (2014), *Comparing ability and self-report trait emotional intelligence, and personality traits in career decision*. "Personality and Individual Differences", 64: 174-178.
- Goleman D. (1997), *Inteligencja emocjonalna*, Poznań: Media Rodzina
- Huggins K., White D., Stahl J. (2016), *Antecedents to sales force job motivation and performance: the critical role of emotional intelligence and affect-based trust in retailing managers*," International Journal of Sales, Retailing and Marketing", 5(1): 27-38.
- Jordan P., Ashkanasy N., Hartel C., Hooper G. (2002), *Workgroup emotional intelligence Scale development and relationship to team process effectiveness and goal focus*, "Human Resource Management Review", 12(2): 195-214.
- Joseph D., Newman D. (2010), *Emotional Intelligence: An Integrative Meta-Analysis and Cascading Model*, "Journal of Applied Psychology", 95(1): 54-78.
- Joseph D., Jin J., Newman D., O'Boyle E. (2015), *Why Does Self-Reported Emotional Intelligence Predict Job Performance? A Meta-Analytic Investigation of Mixed EI*. "Journal of Applied Psychology", 100(2): 298-342.
- Jung H.S., Yoon H.H. (2012), *The effects of emotional intelligence on counterproductive work behaviors and organizational citizen behaviors among food and beverage employees in a deluxe hotel*, "International Journal of Hospitality Management", 31: 369-378.
- Kaufmann L., Wagner C. (2017), *Affective diversity and emotional intelligence in cross-functional sourcing teams*, "Journal of Purchasing&Supply Management", 23(1):5-16.
- Kidwell B., Hardesty D., Murtha B., Sheng S. (2011), *Emotional intelligence in Marketing Exchanges*, "Journal of Marketing", 75: 78-95.
- Kim S.H. (2010), *The effect of emotional intelligence on salesperson's behavior and customers' perceived service quality*, "African Journal of Business Management", 4(11): 2343-2353.
- Matczak A., Knopp K. (2013), *Znaczenie inteligencji emocjonalnej w funkcjonowaniu człowieka*, Liberi Libri. Warszawa.
- Mayer J., Caruso D., Salovey P. (1999), *Emotional Intelligence Meets Traditional Standards for an Intelligence*, "Intelligence", 27(4): 267-298.
- Mayer J., Salovey P., Caruso D., Sitarenios G. (2003), *Measuring Emotional Intelligence with the MSCEIT V2.0.*, "Emotion", 3(1): 97-105.
- O'Boyle E., Humphrey R., Pollack J., Hawver T., Story P. (2011), *The relations between emotional intelligence and job performance: A meta-analysis*, "Journal of Organizational Behavior", 32:788-818.

- Peterson, C., Seligman, M.E. (2004), *Character Strengths and Virtues: A Handbook and Classification*, Oxford University Press, New York.
- Petrides K.V. (2010), *Trait Emotional Intelligence Theory*, "Industrial and Organizational Psychology", 3:136-139.
- Salovey P., Mayer J. (1990), *Emotional Intelligence*, "Imagination, Cognition and Personality", 9(3): 185-211.
- Salovey P., Wollery A., Mayer J. (2001), *Handbook of Social Psychology: Interpersonal Processes, Chapter: Emotional Intelligence: Conceptualization and Measurement*, Blackwell Publishing company, Malden, USA.
- Serrat O. (2009), *Understanding and Developing Emotional Intelligence*, "Knowledge Solutions", 49: 1-9.
- Shutte N., Malouff M., Hall L., Haggerty D., Cooper J., Golden C., Dornheim L. (1998). *Development and validation of a measure of emotional intelligence*, "Personality and Individual Differences", 25:167-177.
- Wheeler R. (2016), *Soft Skills – The Importance of Cultivating Emotional Intelligence. AALL Spectrum*, Boston Univ. School of Law, Public Law Research Paper No 16-06.

EMOTIONAL INTELLIGENCE AND ITS IMPORTANCE FOR SALES EMPLOYEES

Abstract: The aim of the study is to determine models of emotional intelligence (EI), assessment tools for IE and the role of IE in the sales employees' work life. To create a good team and achieve company's goals, managers should pay attention to what their employees feel and how they handle with different work situations. Stress, burnout, various work problems affect the emotional disturbance of the employee, what can have a negative impact on the company's development and the market position. The concept of emotional intelligence provides new aspects of managing an employee's work life. The role of emotional intelligence still remains not fully defined, both among researchers and practitioners. This article presents the results of previous researches, which describe the impact of emotional intelligence on organizational behavior, employee turnover, work efficiency, and other aspects of work and social life.

Keywords: Emotional Intelligence, Sales

