

Inteligencja Emocjonalna Managera

Kluczowa kompetencja
współczesnego przywództwa

Katarzyna Nawrocka

Organizatorem
spotkania jest



Właściciel marek



Cele spotkania

Poruszane zagadnienia:

- Wyzwania managera? Napięcia w zespole? Rola EQ
- Co składa się na EQ? Kluczowe kompetencje
- Jak używać EQ na co dzień?
- Co daje wysokie EQ? Większy wpływ i skuteczność
- Jak ją rozwijać? Proste narzędzia i nawyki.



[To zdjęcie](#), autor: Nieznany autor, licencja: [CC BY](#)

Z czym mierzy się manager?

za szybko, za niepewnie, za dużo



PRĘDKOŚĆ

- Zmiany rynkowe
- AI / transformacja
- Presja wyników

ZŁOŻONOŚĆ

- Różne pokolenia
- Hybrydowe zespoły
- Różne oczekiwania

PRZECIĄŻENIE

- Nadmiar informacji
- Brak talentów
- Ciągłe napięcie

Sygnaly, że zespół jest na granicy

„Ludzie nie odchodzą nagle. Odchodzą... etapami.”

- „odcinają się emocjonalnie”
- „robią swoje, ale nic ponad”
- „są obecni, ale jakby ich nie było”
- „unikają odpowiedzialności”
- „powoli startują w nowy tydzień”
- „zostają, ale bez entuzjazmu”
- „rozglądają się po rynku”
- „nie chcą być managerami”
- „odchodzą nagle i z „przypadkiem””



[To zdjęcie](#), autor: Nieznany autor, licencja: [CC BY-SA](#)

To raczej nie jest problem postawy. To prawdopodobnie jest **reakcja na przeciążenie**.

Jakie są kluczowe kompetencje lidera przyszłości?



- Adaptacyjność i elastyczność
- **Inteligencja emocjonalna**
- Myślenie strategiczne
- Umiejętność zarządzania zmianą
- Ciągłe uczenie się

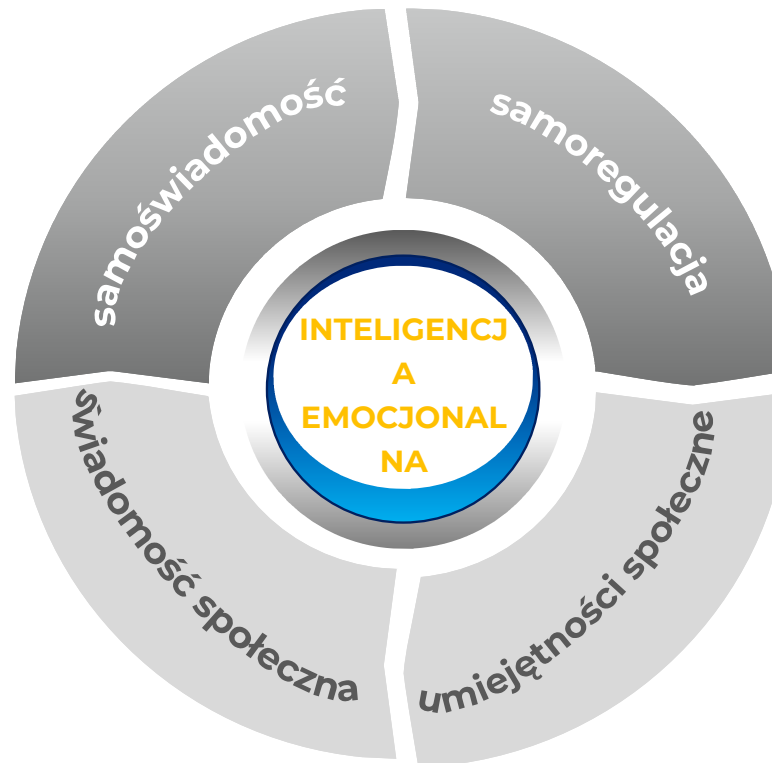
Emocje to wczesny system ostrzegania. Wyprzedzają fakty.

Ignorowanie ich to świadoma rezygnacja z profilaktyki, która kończy się dotkliwymi stratami tj. absencja, rotacja.

Model Inteligencji Emocjonalnej D. Golemana

cztery główne kompetencje inteligencji emocjonalnej

Umiejętność **rozumienia własnych emocji, uczuć, motywów** działania oraz znajomość własnych ograniczeń i możliwości, skłonności do autorefleksji.



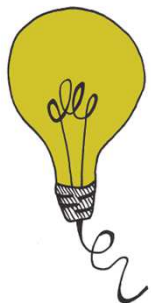
Empatia (wyrasta ze samoświadomości), czyli **umiejętność wczuwania się w emocje innych ludzi**, uwzględniania ich punktu widzenia, dostrzeganie znaczących potrzeb.

Umiejętność:

- **Regulowania emocjami**
- Dostrzeganie pozytywnych stron różnych sytuacji
- Elastyczność w dopasowywaniu się do zmieniających się okoliczności
- Otwartość na pojawiające się nowe możliwości.

Zarządzanie relacjami, czyli umiejętność:

- Wpływanie na innych
- Wzmacnianie pracy zespołowej
- Zarządzanie konfliktem
- Budowanie zaufania
- Inspirowanie i rozwijanie.



Inteligencja Emocjonalna w praktyce

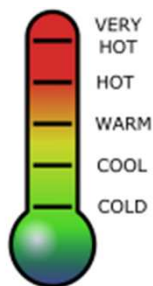
Samoświadomość (Self-awareness)

Lider z wysoką samoświadomością:

- 1. Zauważa, że jest sfrustrowany** i odkłada trudną rozmowę, żeby nie eskalować konfliktu.
- 2. Wyciąga wnioski z popełnionych błędów** i szuka nowych rozwiązań.
- 3. Rozpoznaje swoje mocne i słabe strony.**
Deleguje zadania, w których inni są lepsi.

Lider z niską samoświadomością:

1. Podejmuje się **zadań, do których nie ma** odpowiednich kompetencji.
- 2. Nie potrafi wytłumaczyć** dlaczego dana sytuacja wzbudził w nim silną reakcję emocjonalną.
3. Nie prosi o informację zwrotną.



Inteligencja Emocjonalna w praktyce

Samoregulacja (Self-management)

Lider z wysoką samoregulacją:

1. W stresującej sytuacji **zachowuje spokój** i skupia się na rozwiązaniu.
2. **Z uwagą wysłuchuje krytyczne uwagi**, analizuje je „na chłodno”, z dystansem.
3. **„Trzeźwo myśli” i decyduje** mimo presji czasu i napiętej sytuacji.

Lider z niską samoregulacją:

1. Na problemy **reaguje pasywną agresją**, obwinianiem innych.
2. W trudnej, napiętej sytuacji **podejmuje nieprzemyślane decyzje**.
3. W sytuacji zmiany i niepewności **brakuje mu motywacji i zaangażowania** do działania.



Inteligencja Emocjonalna w praktyce

Empatia (Empathy)

Lider z wysoką rozwiniętą empatią:

1. **Dostrzega spadek** motywacji u pracownika. Pyta. Sprawdza. Nie ocenia.
2. **Słucha uważnie**, z ciekawością i otwartą „głową” podczas rozmów 1:1.
3. **Dostosowuje styl zarządzania** do różnych osób. Podąża za potrzebami pracownika.

Lider z niską rozwiniętą empatią:

1. **Spadek wydajności** pracownika ocenia jako lenistwo. Krytykuje go.
2. Traktuje **wszystkich identycznie**, bez uwzględniania różnic indywidualnych.
3. **Bagatelizuje lub ignoruje** problemy osobiste pracowników.



Inteligencja Emocjonalna w praktyce

Kompetencje społeczne (Social Skills)

Lider z wysoko rozwiniętymi um. Społecznymi:

1. W sytuacjach spornych, konfliktowych **pomaga znaleźć platformę porozumienia** obu stronom.
2. Komunikuje się w sposób przejrzysty, **dostosowany do rozmówcy.**
3. Współpracownicy **czują się bezpiecznie**, kiedy mówią mu o trudnościach lub popełnionym błędzie.

Lider z nisko rozwiniętymi um. Społecznymi:

1. Bagatelizuje i **nie reaguje na pasywno-agresywne** zachowania członków zespołu.
2. Nie reaguje na tworzenie **się frakcji** i wewnętrznej rywalizacji w zespole.
3. **Nie ma zbudowanego autorytetu** w oczach zespołu (zespół nie idzie za nim „w ogień”).

Jak działają managerowie z wysoką EQ?

Napędzają wyniki:

- Adaptują się błyskawicznie → dowożą mimo zmian
- Panują nad emocjami → ogarniają chaos i sprzeczne oczekiwania
- Odblokowują potencjał zespołu → więcej energii, pomysłów i efektów
- Budują środowisko „chce się” → wyniki rosną, ludzie zostają
- Gaszą iskry, zanim wybuchną → zero zbędnych konfliktów
- Trzymają morale wysoko → nawet gdy jest pod górkę.



Dlaczego managerowie średniego szczebla potrzebują wysokiej EQ?

- **„Łącznik” organizacji** → spinają strategię z codziennością i godzą interesy obu stron
- **Tłumaczą presję na działanie** → przekładają decyzje „z góry” na realne kroki dla zespołu
- **Balansują sprzeczne oczekiwania** → dowożą wyniki, nie tracąc ludzi po drodze
- **Czytają między wierszami** → wyłapują sygnały od liderów, nawet gdy emocje są ukryte
- **Dźwigają obciążenie emocjonalne** → wspierają zespół i dbają o własną odporność.



Czym jest managing up - zarządzanie w górę

świadome budowanie pozytywnych relacji z przełożonym
→ cel: ułatwienie mu pracy, usprawnienie własnej



To zdjęcie, autor: Nieznany autor, licencja: [CC BY-NC-ND](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

Kluczowe elementy managing up:

- Zrozumienie potrzeb szefa: celów, stylu komunikacji, priorytetów
- Wychodzenie z inicjatywą i proponowanie rozwiązań
- **Wspieranie przełożonego**
- Jasne ustalanie oczekiwań → ten samym poziomie informacyjnym
- **Partnerstwo:** zaufanie i odpowiedzialność.

Teoria gracza zespołowego

Weidmann, Deming. "Team Players: How Social Skills Improve Group Performance." 2020.

Gracz zespołowy: sprawia, że zespół przekracza przewidywane wyniki, **głównie dzięki umiejętnościom społecznym.**

Gracze zespołowi:

- Wykazują wyższe wyniki w testach inteligencji emocjonalnej
- Skłonni do wytrwałości w realizacji zadania i efektywnej pracy.
Wpływ na grupę - ok 65% tak istotny, jak indywidualne umiejętności techniczne
- Poprawiają koordynację i zwiększają zaangażowanie członków zespołu.



[To zdjęcie](#), autor: Nieznany autor, licencja: [CC BY-NC-ND](#)

„Chcemy pokazać, że rozumienie innych ludzi, dogadywanie się z nimi, praca z nimi to **cenna umiejętność ekonomiczna**”.

David Deming i Ben Weidmann

Jak rozwijać EQ?

Samoświadomość

Dziennik emocji: Zapisuj, co czułeś, w jakich sytuacjach i jak zareagowało Twoje ciało.

Inna perspektywa: Zapytaj zaufaną osobę, jak odbiera Twoje reakcje w trudnych sytuacjach, co pomoże dostrzec Twoje „emocjonalne martwe punkty”.

Samoregulacja

Pauza emocjonalna: Gdy poczujesz przyływ trudnych emocji, weź 3 głębokie oddechy przed reakcją.

Zmiana „Dlaczego” na „Co”: Zamiast pytać „Dlaczego to się stało?”, pytaj „Co czuję i co mogę z tym zrobić?”

Empatia

Aktywne słuchanie: Podczas rozmowy nie przerywaj, rozmówcy, nie myśl o odpowiedzi, skup się wyłącznie na słowach i emocjach rozmówcy.

„W cudzych butach”: Kiedy ktoś Cię złości, zadaj pytanie: „Co ta osoba musi czuć i dlaczego zachowuje się w ten sposób?”.

Umiej. społeczne

Parafraza: Podczas rozmowy, zanim odpowiesz na argument rozmówcy, powtórz własnymi słowami to, co przed chwilą usłyszałeś (np. „Jeśli dobrze cię rozumiem, chodzi o to, że...”).

Modelowanie: Obserwowanie zachowania osoby posiadającej wysokie kompetencje społeczne i naśladowanie jej w podobnych sytuacjach.

10% RABATU

Na zakup subskrypcji
do platformy **expert4you.pl**

Kod rabatowy:

LM102804

(wyłącznie dla nowych Klientów)

Zamówienia możesz dokonać na 2 sposoby:

1 poprzez stronę internetową **www.expert4you.pl**
korzystając z przycisku: „**ZAMÓW ONLINE**”

2 kontaktując się z nami bezpośrednio:
tel.: **535 908 793**, e-mail: **biuro@expert4you.pl**

Kod ważny w dniach: 28.04-15.05.2026

Dziękujemy za uwagę!

Spotkanie zorganizowane przez



Właściciela marek

