

With the support of the
Erasmus+ Programme
of the European Union



INTELIGENCJA EMOCJONALNA





Emocje i przywództwo

Cele:

- Zrozumienie znaczenia i wagi emocji w procesie przywództwa.
- Nauczenie się zarządzania emocjami
- Poznanie różnic pomiędzy emocjami, a stanem emocjonalnym
- Zrozumienie związku pomiędzy emocjami, a podejmowaniem decyzji.





Emocje, a przywództwo

- Jak w ramach każdej innej ludzkiej interakcji, w przywództwie dochodzi do przenoszenia własnych emocji na innych,
- Przenoszenie emocji na innych wpływa na wyniki pracy Twoje i innych.
- W ramach inteligencji emocjonalnej mamy do czynienia z dwoma dużymi obszarami: intrapersonalnym (równowaga wewnętrzna) i interpersonalnym (rozumienie i zarządzanie emocjami innych ludzi).





OBSZAR
INTRAPERSONALNY
(JA)

OBSZAR
INTERPERSONALNY
(INNI)

PRZYWÓDZTWO
EMOCJONALNE

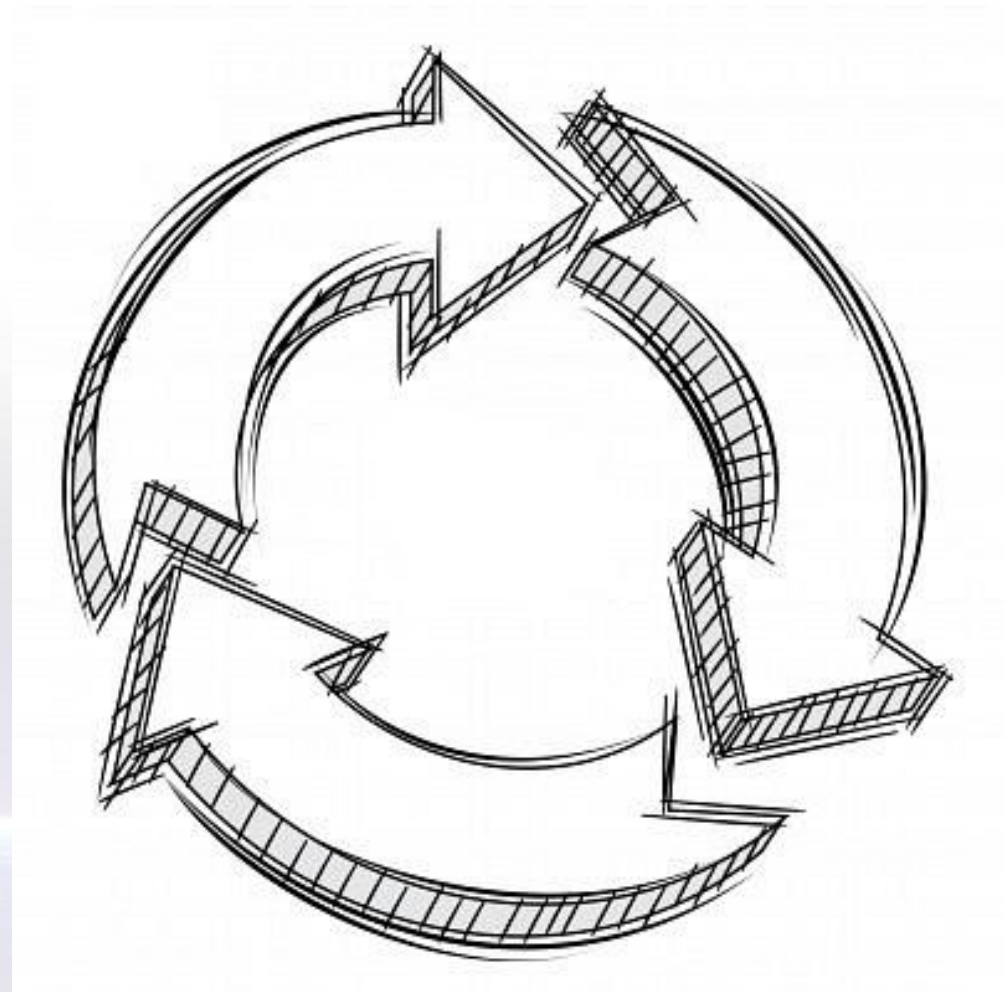




Cykl emocjonalny

Pozwala wyjaśnić proces, dlaczego odczuwamy emocje, jako reakcje na określone bodźce i jak te emocje wpływają na nasze działania oraz na nasze wyniki pracy.

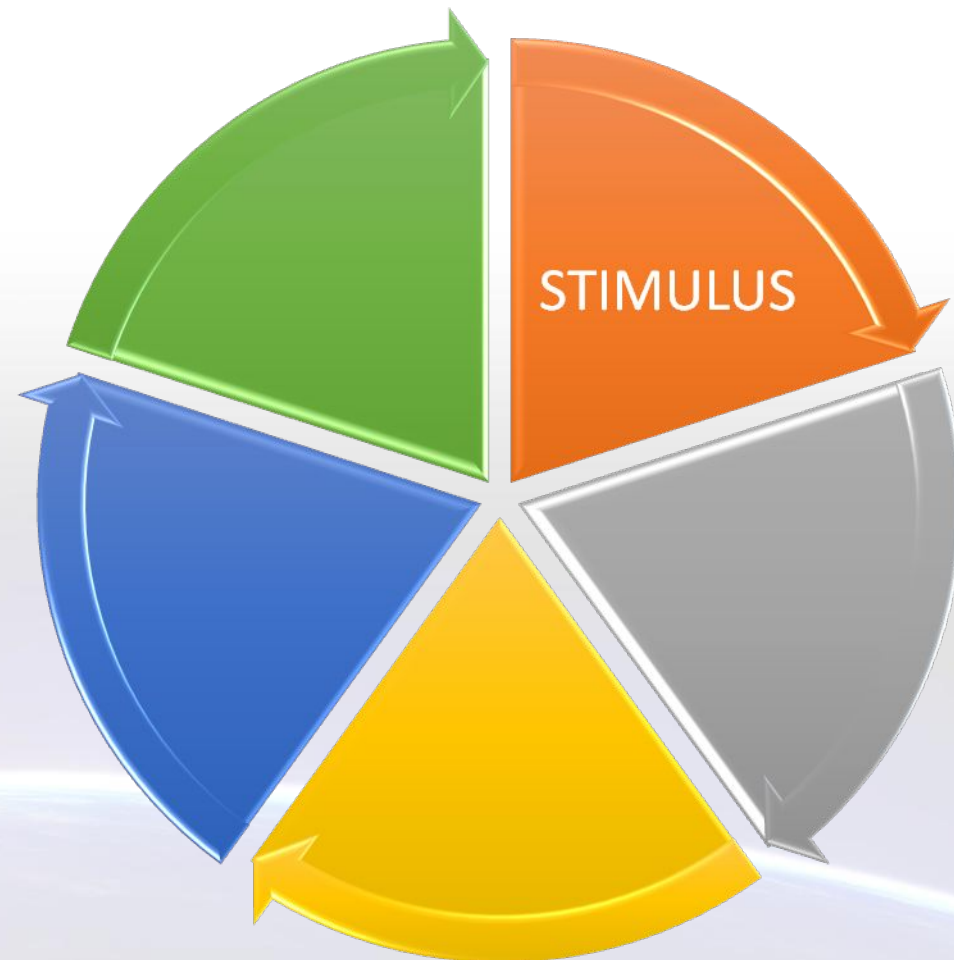
Inteligencja emocjonalna wiąże się z nauką zarządzania emocjami (a nie unikaniem ich lub zaprzeczaniem im) i szukaniem drogi do osiągnięcia najbardziej efektywnego wyniku.





1. Bodziec

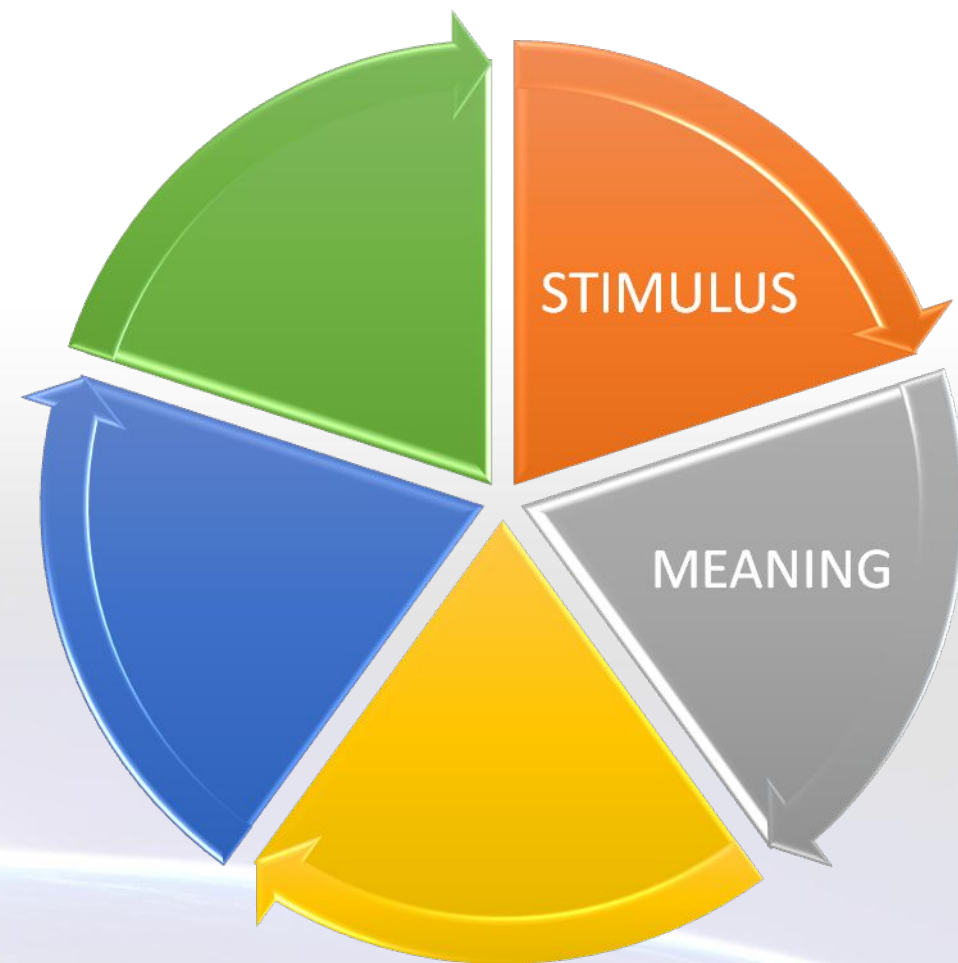
Każdego dnia liderzy są narażeni na setki okoliczności, wiadomości lub wydarzeń, które dotyczą ich, a także ich zespołów. W większości przypadków te okoliczności (wewnętrzne lub zewnętrzne) są od nich niezależne, ale jednocześnie są ważne dla ich codziennej działalności i prawidłowego funkcjonowania organizacji. Niektóre z nich są „pozytywne”, a niektóre „negatywne”.





2. Znaczenie

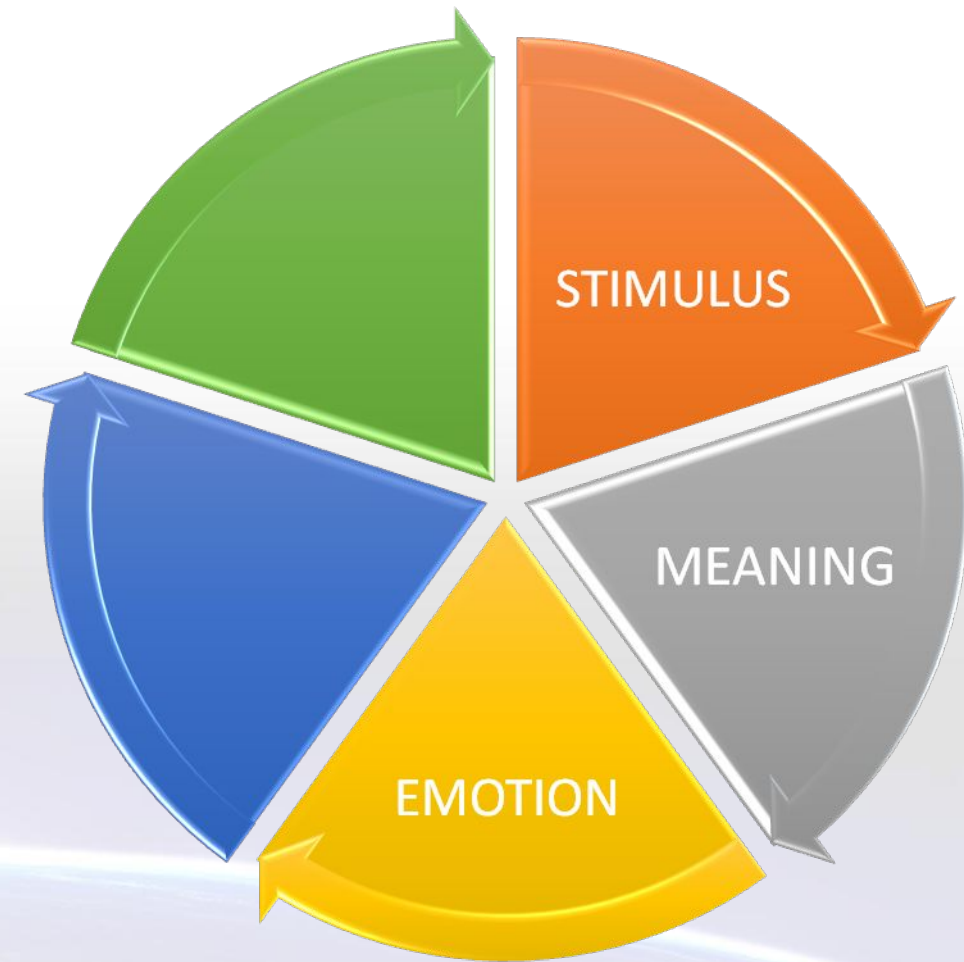
Bodziec, „zdarzenie, które ma miejsce”, jest ważny, ale decydującym czynnikiem jest znaczenie, jakie nadają mu liderzy, czyli jaką historię opowiadam sobie o tym, co się dzieje. Między faktem, a emocjami jest to, co Victor Frankl nazwał „wolnością wyboru”, ponieważ tutaj leży nasza odpowiedzialność i jest to jedna z głównych kwestii dla liderów.





3. Emocje

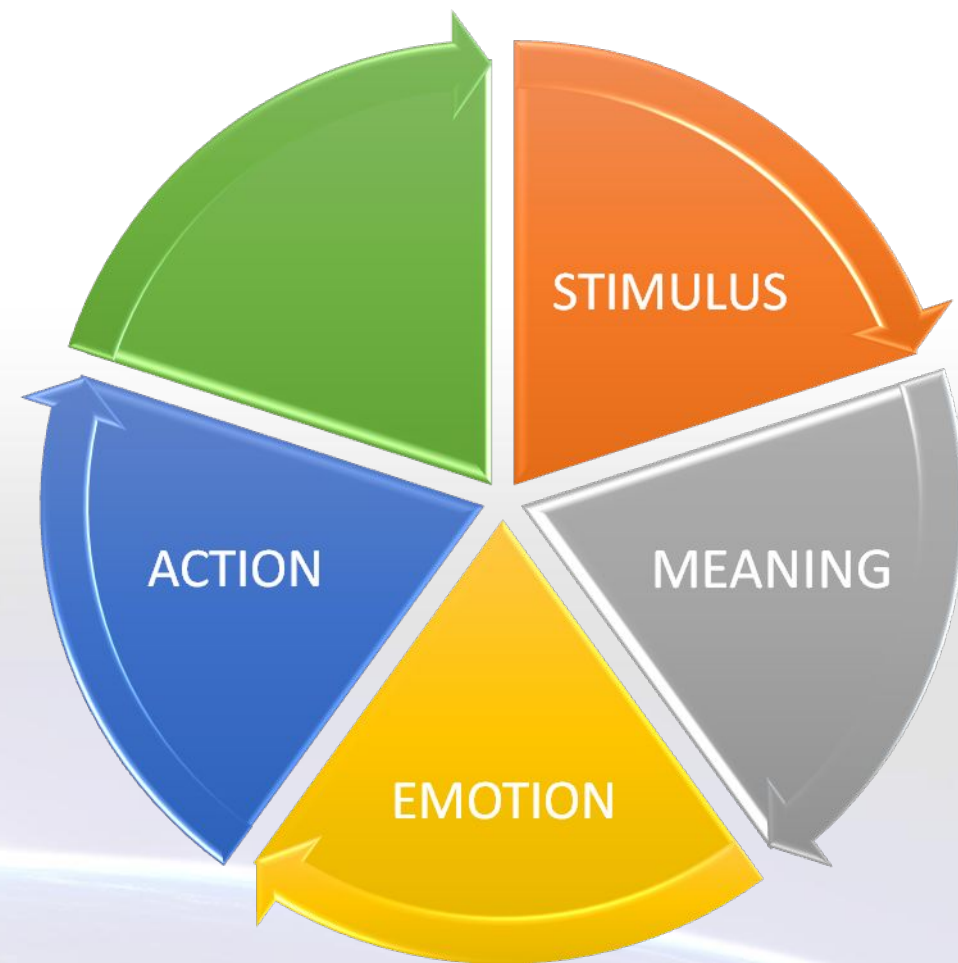
Jest to specyficzna reakcja generowana, jako odpowiedź na określone zdarzenie, oparta na zmianach biochemicznych i fizjologicznych w naszym organizmie i układzie nerwowym. Emocje to reakcja wewnętrzna, ale z zewnętrznymi konotacjami i wpływem na otoczenie. Emocje nie są ani dobre, ani złe, to tylko sygnały, które należy rozumieć i zarządzać nimi jako reakcjami na bodźce zewnętrzne.





4. Działanie

Suma tych wszystkich zewnętrznych refleksji to nasze działania, czyli wszystko, co robią liderzy, a także to, czego nie robią. Działanie wiąże się z aktywnością, a sposób, w jaki działamy, określa nasz stosunek do życia. Działanie jest tym, po czym ludzie nas postrzegają, ale naprawdę interesującym faktem jest to, że nasza postawa wynika z pewnych emocji, które są przekazywane innym, wykazując rodzaj zrównoważonego lub intuicyjnego przywództwa.

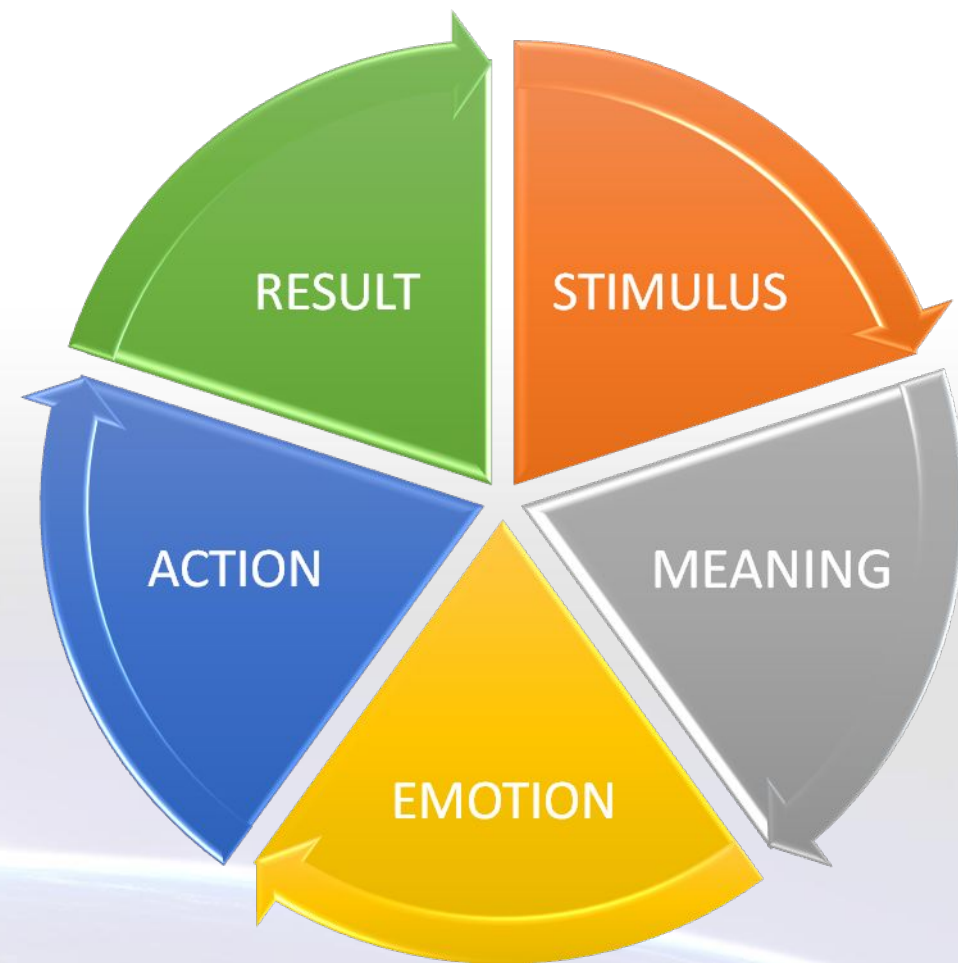




5. Rezultat

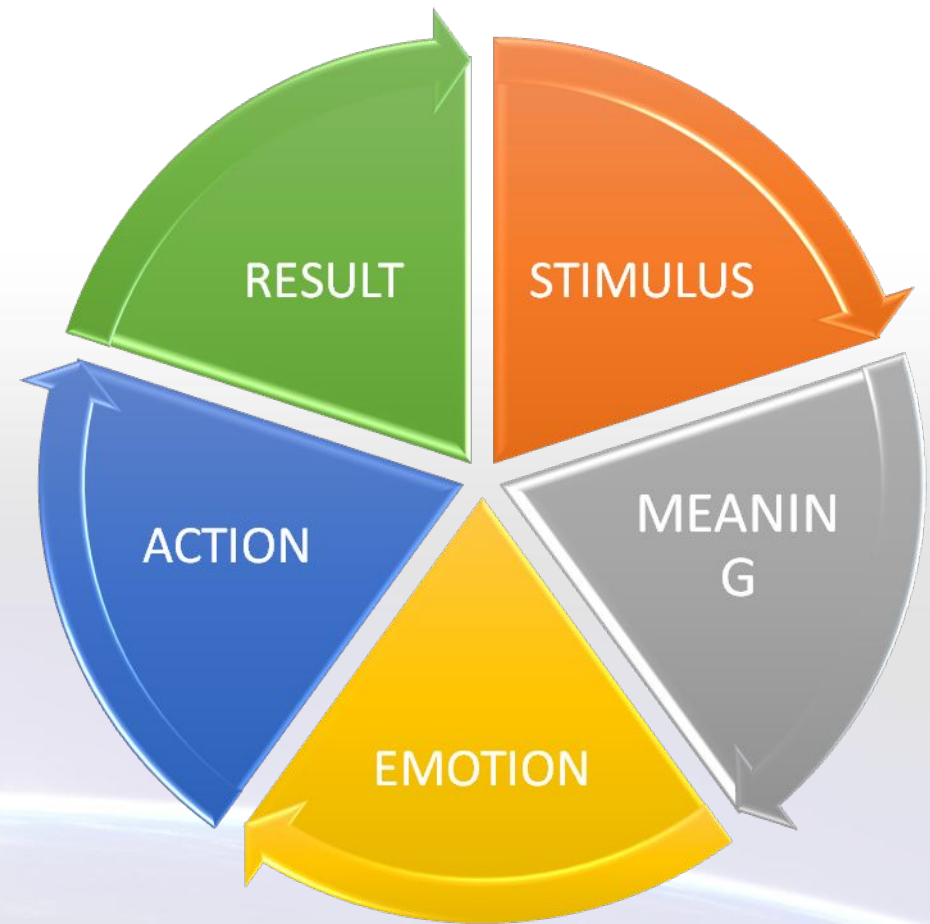
Konsekwencją naszych działań są ich rezultaty. Zwykliśmy tłumaczyć nasze życie w kategoriach rezultatów, które osiągamy, ale nie myślimy o ich pochodzeniu i naszej motywacji.

W tym cyklu rezultaty przyczyniają się do wzmocnienia początkowego bodźca, stając się przyczyną powstania nowych bodźców, które ponownie uruchamiają koło i definiują rodzaj obranego przez nas stylu przywództwa.





Jeśli po przejściu całego cyklu osiągnięty rezultat nie jest satysfakcjonujący lub pożądaný, do głosu dochodzi inteligencja emocjonalna. EI działa tylko w przestrzeni poprzedzającej nowy kontakt lub spotkanie z bodźcem, który wygenerował błędnie działającą emocję. Bodziec będzie znowu ten sam, niezmienny i jeśli nadal będziemy nadawać mu to samo znaczenie, będziemy więźniami w błędnym kole bez argumentów i nie będziemy w stanie zmienić naszych wyników.





Emocje vs Stan emocjonalny

Emocje są kluczowym czynnikiem wpływającym na osiągnięte przez nas rezultaty, ale tylko w krótkim okresie. Rezultaty długoterminowe są generowane przez emocje, które jesteśmy w stanie utrzymać przez dłuższy czas, a tutaj najważniejszym czynnikiem nie jest zewnętrzny bodziec ani nadane mu znaczenie, ale to, co robimy, aby utrzymać te emocje w czasie. To do odpowiedzialności lidera należy, aby podejmować wyważone decyzje.





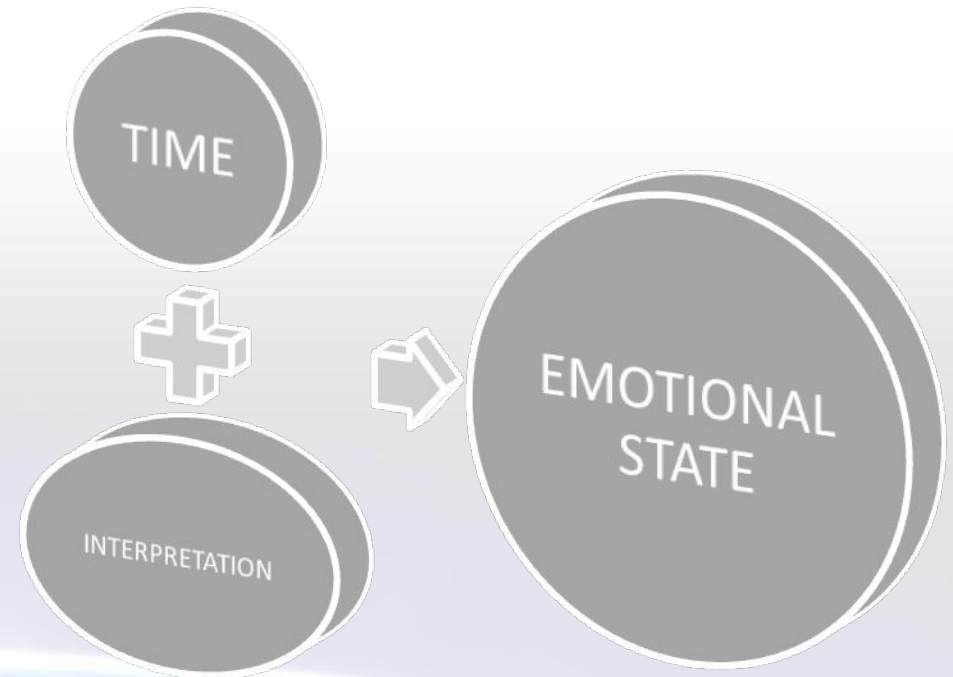
Emocje to chwilowe i bardzo krótkie reakcje na pojawiające się okoliczności zewnętrzne.

Ale kiedy dodamy do pierwotnej emocji:

- CZAS: Jak długo ją utrzymujemy?
- INTERPRETACJĘ: Długoterminowe znaczenie oryginalnego bodźca.

To:

generujemy stan emocjonalny, który może wyjaśniać długoterminowe, a nawet całościowe rezultaty.





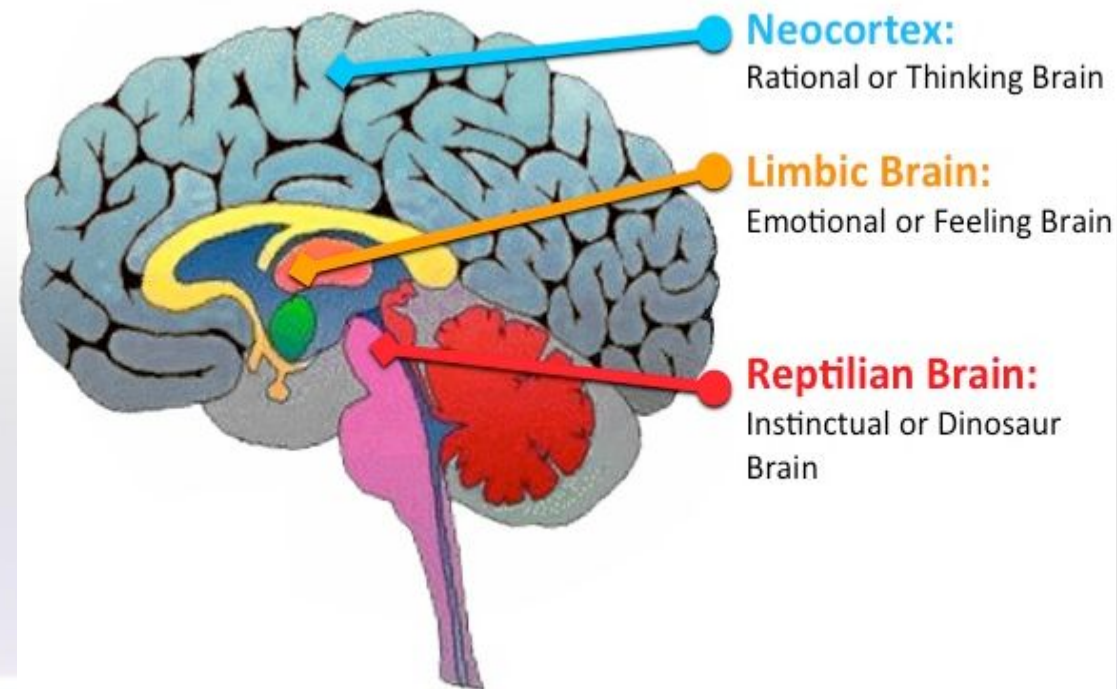
Emocje i decyzje

Teoria poliwagalna trójjednego mózgu jest modelem ewolucji przodomózgowia i zachowania kręgowców.

Mózg składa się z trzech stref:

- kompleksu gadów (mózg zwierzęcy)
- układu limbicznego (mózg emocjonalny)
- kory nowej (mózg racjonalny)

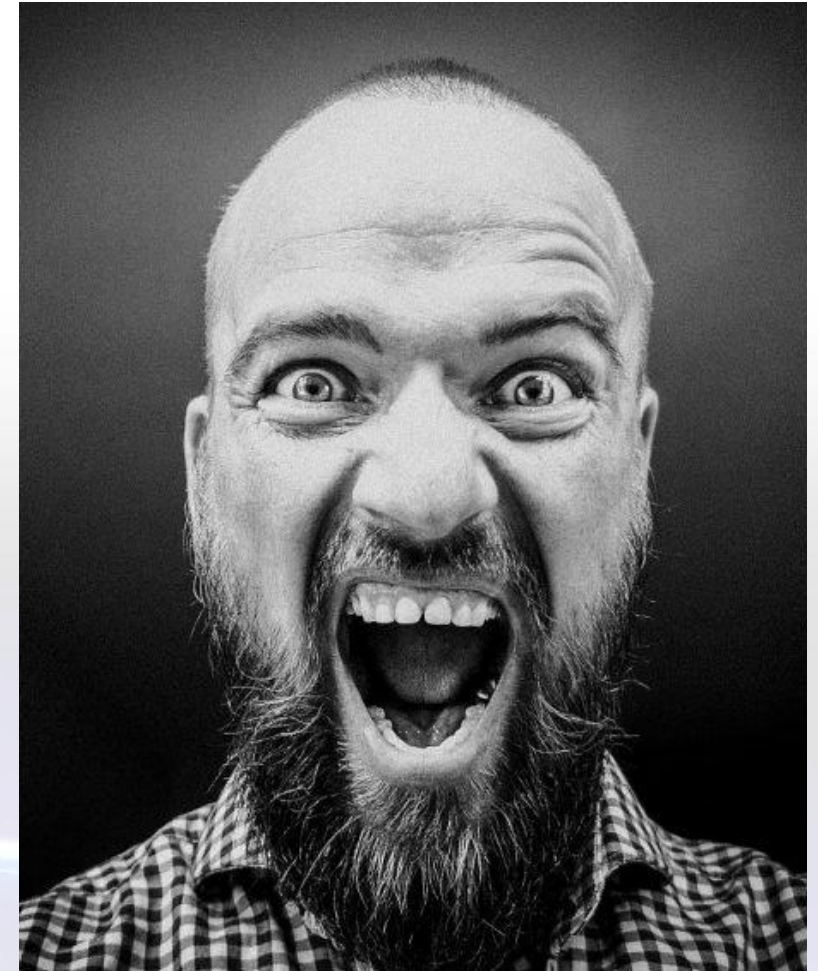
Większość ludzkich decyzji ma charakter emocjonalny i nieracjonalny, więc stanowi wyzwanie dla lidera, szczególnie w sytuacjach stresowych .





Racjonalny, czy emocjonalny?

W normalnych okolicznościach ludzie przetwarzają informacje za pośrednictwem naszej kory nowej lub „mózgu myślącego”, w którym pojawia się logika. Czasami występuje zwarcie, w wyniku którego ten element jest omijany i sygnały są wysyłane bezpośrednio do „mózgu emocjonalnego”. Kiedy tak się dzieje, liderzy natychmiast reagują emocjonalnie, nieproporcjonalnie do pierwotnego wydarzenia, i podejmują nieracjonalne decyzje. Nazywa się to „porywem emocjonalnym”





Zrównoważone decyzje

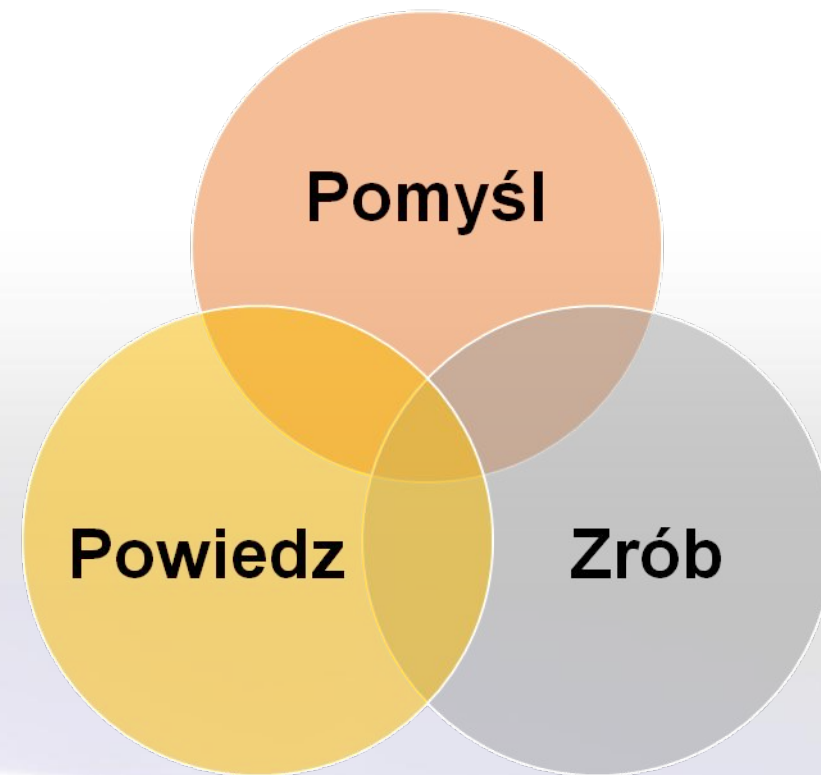
Aby uniknąć trwałych i nieodwracalnych rezultatów decyzji emocjonalnych, liderzy muszą rozwijać samoświadomość i kontrolę impulsów, generując wyważone decyzje oparte na długoterminowej analizie i perspektywie. Wbrew instynktownym reakcjom, liderzy muszą nauczyć się tworzyć racjonalne reakcje, uspokajając pierwszy impuls i analizując wszystkie aspekty z racjonalnego punktu widzenia.





Podtrzymywanie decyzji w czasie

Liderzy podejmują wyważone decyzje, podtrzymywane w czasie i zgodne z planem strategicznym, gdy są one oparte na zoperacjonalizowanych stanach emocjonalnych. Robią to nadając spójność każdej emocji, podtrzymując ją w czasie we wszystkich trzech wymiarach: myśli (nastawienie), działania (zachowanie) i słowa (język).





3 Filary

Długoterminowe i inspirujące przywództwo, opiera się na trzech aspektach :

Język

- Wdzięczność, uznanie, oświadczenie... (operacyjne)
- Krytyka, skarga (nieoperacyjne)

Fizjonomia

- Cieleśność, komunikacja niewerbalna.
- Uśmiech, pewność siebie, dobre relacje...

Orientacja

- Cele, misja, wizja, wartości i kultura firmy.
- Rentowność. Orientacja na ludzi i wyniki.



Bibliografia:

- Goleman, D. (1995) Emotional Intelligence. Bantam Books.
- McLean, P. (1990) The triune brain in evolution. Plenum.
- Ledoux, J. (1998) The Emotional Brain: The Mysterious Underpinnings of Emotional Life. Simon and Schuster.
- George, J. (2000). Emotions and leadership: The role of emotional intelligence. SAGE Publications.
- <https://www.youtube.com/watch?v=jEMPYjATNC0>
- <https://www.youtube.com/watch?v=zAjWi663kXc>
- <https://www.youtube.com/watch?v=8yxgPFXWLJA>
- <https://exploringyourmind.com/amygdala-hijack/>

With the support of the
Erasmus+ Programme
of the European Union

