

INTELIgENCJA EMOCJONALNA

Andrzej Blikle

15 listopada 2012



Niniejszy materiał by Andrzej Blikle is licensed under a [Creative Commons Uznanie autorstwa-Użycie niekomercyjne-Bez utworów zależnych 3.0 Unported License](#).

© **Copyright by Andrzej Blikle**. W ramach moich praw autorskich chronionych ustawą z dnia 4 lutego 1994 (z późniejszymi zmianami) *Prawo autorskie i prawa pokrewne* wyrażam zgodę na niekomercyjne rozpowszechnianie niniejszego materiału przez jego zwielokrotnianie bez ograniczeń co do liczby egzemplarzy (w formie elektronicznej), a także umieszczanie go na stronach internetowych, jednakże bez dokonywania jakichkolwiek zmian i skrótów. Wszelkie inne rozpowszechnianie niniejszego materiału, w tym w części, wymaga mojej zgody wyrażonej na piśmie. Dozwolone jest natomiast cytowanie materiału zgodnie z zasadami ustanowionym przez w.w. ustawę.

W 80% katastrof samolotowych piloci popełniają błędy, którym można byłoby zapobiec, gdyby załoga pracowała bardziej harmonijnie.

Daniel Goleman

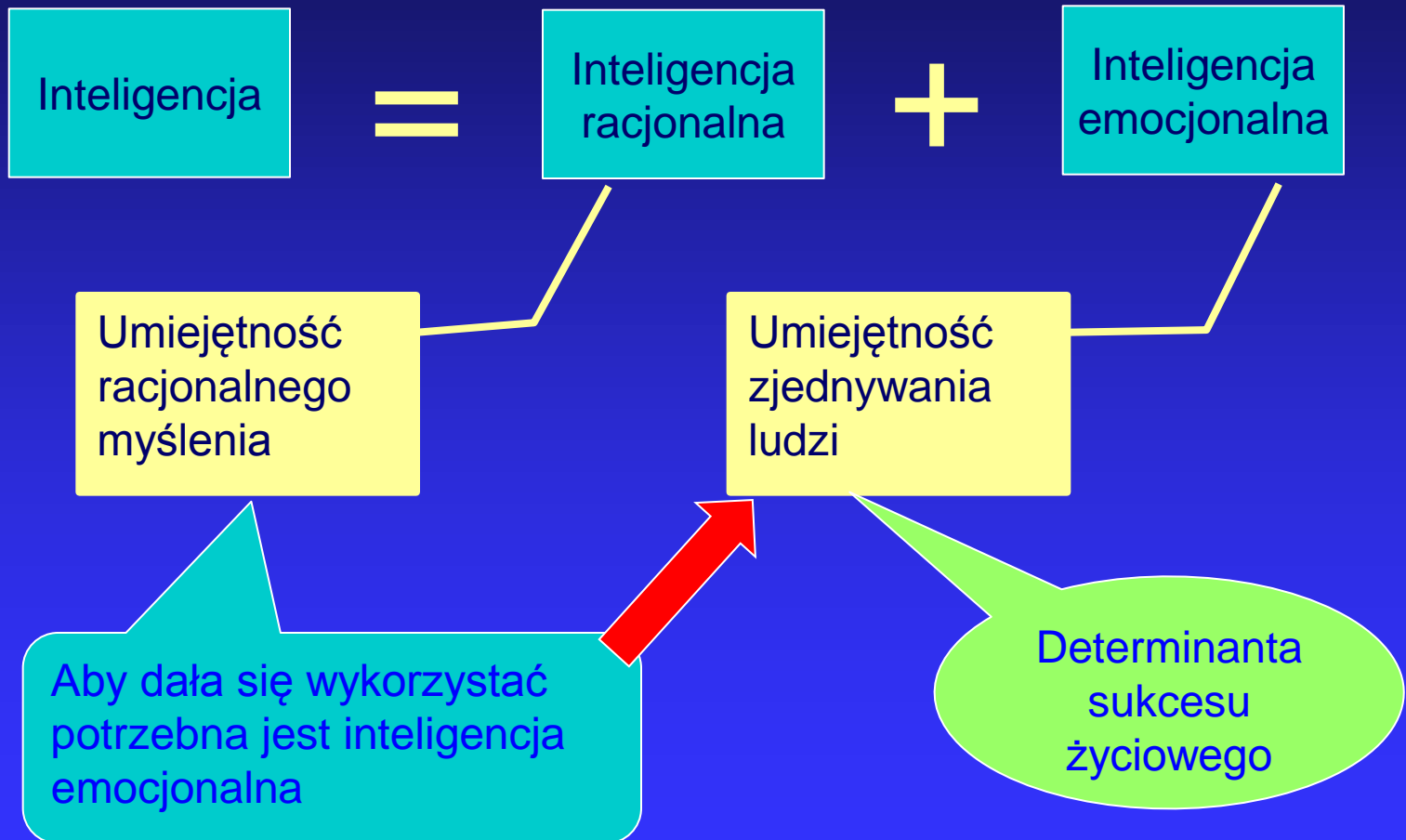
Podobne prawo dotyczy menedżerów i ich firm.

Andrzej Blikle

Część pierwsza

Indywidualne talenty emocjonalne

Dwie składowe inteligencji



Poziom inteligencji racjonalnej człowieka nie decyduje o jego sukcesach i karierze. Decyduje o tym poziom inteligencji emocjonalnej.

David McClelland (1973)
profesor Uniwersytetu Harvarda

Inteligencja racjonalna

1. Umiejętność analizy stanu rzeczy
2. Umiejętność syntezy przypadków w wiedzę ogólną
3. Umiejętność dostrzegania związków przyczynowo-skutkowych
4. Umiejętność wyciągania wniosków (dedukcja)
5. Umiejętność definiowania pojęć
6. Umiejętność stawiania i rozwiązywania problemów

Inteligencja emocjonalna

KOMPETENCJE OSOBISTE

Samoświadomość

Rozumienie siebie

Motywacja

Budowanie siebie

KOMPETENCJE SPOŁECZNE

Empatia:

Rozumienie innych

Umiejętności społeczne

Budowanie zespołu

Rozumienie nie musi
oznaczać akceptacji

Niski poziom inteligencji emocjonalnej pracowników nieuchronnie naraża firmy na wielkie straty.

Daniel Goleman

Umiejętności, które potrzebne są do odniesienia sukcesu, zaczynają się od sprawności intelektu, ale po to, aby wykorzystać składające się na tę potencjalną siłę wszystkie talenty, potrzebna jest kompetencja emocjonalna.

Doug Lennick
American Express Financial Advisors

Przeciętna szkoła uczy głównie sprawności intelektualnych

Badania Instytutu Gallupa

W ciągu 30 lat przeprowadzono 2.000.000 wywiadów z ludźmi pracującymi na różnych stanowiskach,

WYNIKI:

- wyróżniono 34 talenty z zakresu inteligencji emocjonalnej,
- każdy człowiek ma 5 spośród tych talentów (test StrengthsFinder na www.strengthsfinder.com),
- talenty są wrodzone, niezmiennie i trwałe,
- największa przestrzeń do rozwoju człowieka, to jego talenty

Talenty to powtarzające się wzorce myślenia, odczuwania lub zachowania, które mogą znaleźć pożyteczne zastosowania

34 talenty wg. Inst. Gallupa

talenty związane z umiejętnością współzycia z ludźmi

Osiąganie

Aktywator

Elastyczność

Analitik

Organizator

Pryncypialność

Dowodzenie

Komunikatywność

Rywalizacja

Współzależność

Kontekst

Rozwaga

Rozwijanie innych

Dyscyplina

Empatia

Bezstronność

Ukierunkowanie

Wizjoner

Zgodność

Odkrywczość

Integrator

Indywidualizacja

Zbieranie

Intelekt

Uczenie się

Maksymalizacja

Optymista

Bliskość

Odpowiedzialność

Naprawianie

Wiara w siebie

Poważanie

Strateg

Czar

Dwa rozpowszechnione błędne poglądy

Przez naukę każdy może stać się kompetentny niemal w każdej dziedzinie

Największa przestrzeń do rozwoju każdej osoby to obszar jej słabości

Tymczasem prawda jest inna:

Największa przestrzeń do rozwoju każdej osoby to obszar jej talentów

Błędne zachowania rodziców

Wyniki badań przeprowadzonych w USA

Dziecko przynosi ze szkoły następujące stopnie:

6 z nauk społecznych

6 z j. angielskiego

4 z biologii

2 z algebry

Reakcja rodziców:

75% rodziców skupia się na algebrze (najdłuższa rozmowa)

6% rodziców skupia się na j. angielskim

1% rodziców skupia się na naukach społecznych

Trzy elementy silnej strony

- TALENTY (wrodzone) – powtarzające się pozytywne wzorce myślenia, odczuwania lub zachowania.
- WIEDZA (nabyta) – informacje, prawdy i algorytmy.
- UMIEJĘTNOŚCI (nabyte) – zdolności do działania z wykorzystaniem wiedzy i talentów.

Czy dowolny zestaw talentów
pozwała na osiągnięcie doskonałości?

TAK!

w zakresie tych talentów

Czy mogę u siebie rozwinąć nowe talenty, jeśli nie podobają mi się te, które posiadam?

NIE!

**mogę jednak opanować narzędzia (protezy)
radzenia sobie z brakiem talentu**

Pięć sposobów radzenia sobie z brakiem talentu (np. talentu empatii)

- **Bądź w tym choć trochę lepszy;** zdobądź wiedzę w zakresie asertywności, komunikacji i negocjacji.
- **Stwórz system wsparcia;** przygotuj sobie kilka gotowych schematów działań, np. prowadzenia rozmowy w sytuacji konfliktowej.
- **Wykorzystaj któryś z twoich talentów by zdominować słabość;** np. jeżeli masz talent uczenia się, naucz się jak najwięcej na temat budowania relacji z ludźmi.
- **Znajdź sobie partnera;** znajdź kogoś, kto cię wyręczy w przypadku konieczności przeprowadzenia trudnych rozmów.
- **Przestań się tym zajmować;** powiedz swojemu zespołowi: „brak mi empatii, nie oczekujcie więc ode mnie wiele w tym zakresie”.

Czy moje talenty wyznaczają wąską zawodową ścieżkę sukcesu w życiu?

NIE!

Jak wykazały badania Instytutu Gallupa osoby o tych samych talentach mogą odnosić sukcesy w bardzo różnych dziedzinach, np. wybitny sprzedawca i wybitny sędzia

Doskonałość osiągniemy tylko
przez kultywowanie naszych
talentów

Część druga

Indywidualne traktowanie talentów

Buduj na różnorodności

1. każdy pracownik jest inny,
2. z tego faktu należy czerpać korzyści
3. każdy talent wymaga innej formy działania (traktowania)

Przykład: talent „osiąganie”

Każdego dnia musisz mieć poczucie, że coś osiągnąłeś.

Każdy dzień, to również dzień wolny od pracy

Współpraca z osobą o talencie „osiąganie”

- Gdy trzeba wykonać dodatkową pracę, zwróć się do tej osoby
- Pokaż, że zauważasz, że osoba ta lubi być zajęta
- Pomóż jej ocenić to co zrobiła
- Nawiąż z nią kontakt wykonując wspólne prace
- Gdy osoba ta ukończy pracę, wyraż jej uznanie i wyznacz nowy ambitny cel
- Osoby mniej wydajne trzymaj z dala od niej. „Obiboki” bardzo ją denerwują
- Ta osoba prawdopodobnie potrzebuje mniej snu i wstaje wcześniej niż inni. Zwróć na to uwagę, jeśli tego właśnie wymaga jej praca
- Awansowanie jej na (kierowniczo) wyższe stanowisko może być błędem, jeżeli odciągnie ją od tego co najbardziej lubi. Poznaj jej inne talenty i daj jej możliwość wykazania się w tym co robi najlepiej

Strategia rozwoju kapitału ludzkiego w firmie

- Poświęć dużo czasu i pieniędzy na dobór ludzi do stanowisk potrzebnych w firmie
- Dla każdej (z wybranych osób) określ sposób oceny jej pracy zgodny z jej talentami
- Każdej osobie zapewnij szkolenie zgodne z jej talentami
- Dla każdej osoby zaplanuj jej specyficzną drogę awansu choć nie koniecznie w ramach hierarchii organizacyjnej firmy

OPISZ STANOWISKA WEDŁUG:

- ❖ produktów, jakie na nich powstają,
- ❖ norm jakości dla tych produktów,
- ❖ zakresu wykonywanych czynności,
- ❖ zakresu podejmowanych decyzji.

Jako przełożony:

- Nie toleruj złych wyników, ale szukaj przyczyny, a nie winnego.
- Nie zmuszaj do robienia rzeczy niemożliwych
- Dobieraj zadania do talentów
- Dobieraj ścieżkę kariery do talentów
- Nie oskarżaj podopiecznego z powodu brak talentów

Na koniec dwie ważne maksymy

Gdy radzisz komuś by „zmienił swoje podejście” być może radzisz mu rzecz niemożliwą.

Ludzie nie zmieniają się łatwo. Nie trać czasu na składanie tego co się wysypało.
Próbuj raczej wykorzystać to, co pozostało. To i tak jest wystarczająco trudne.

DZIĘKUJĘ ZA
UWAGĘ