



## Professional reconversion to ensure a better professional future

2022-1-ES01-KA220-ADU-000085069

### Kapitola 6 Emocionálna inteligencia



Co-funded by  
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



Tento dokument bol vytvorený pod licenciou Creative Commons:

Attribution-Non-Commercial-Share Alike (CC BY-NC-SA).

Celý tento dokument alebo jeho časť môže byť použitý, kopírovaný a zverejnený za predpokladu, že je uvedený pôvod, nie je používaný komerčne a jeho licencia nie je upravená.

Všetky práva vyhradené.

© Copyright 2023 ConvertYourFuture

## Vylúčenie zodpovednosti

Financované Európskou úniou. Vyjadrené názory a názory sú však len názormi autora (autorov) a nemusia nevyhnutne odrážať názory a názory Európskej únie alebo Európskej výkonnej agentúry pre vzdelávanie a kultúru (EACEA). Európska únia ani EACEA za ne nezodpovedajú.

## Informácia

|                  |                                                                                                                                                                                                      |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Projekt          | <b>Premeňte svoju budúcnosť</b> – Profesionálna konverzia na zaistenie lepšej profesijnej budúcnosti                                                                                                 |
| Project N°       | 2022-1-ES01-KA220-ADU-000085069                                                                                                                                                                      |
| Pracovný balíček | 2 – online kurz – Zručnosti pre profesionálnu premenu                                                                                                                                                |
| Dátum            | 15/04/2024                                                                                                                                                                                           |
| Typ dokumentu    | brožúra                                                                                                                                                                                              |
| Jazyk            | Slovenčina                                                                                                                                                                                           |
| Editori          | Eduardo Isla, Cristina Liqueste, Manuel Carabias Herrero, Flavia Chiarelli, Eirini Theochari, Maria Malliora, Marek Lukáč, Klaudius Šilhár, Sophie Pérez Poveda, Rita Silva Varisco, Guillaume Henri |

## Konzorcium

**CEOE**  
Castilla y León

  
**FORMATIVE FOOTPRINT**

**AVA**

 **Consorzio  
COMUNITÀ  
BRIANZA**  
Imprese Sociali

 **E-SCHOOL**  
EDUCATIONAL GROUP

 **LIGUE**  
del enseignement

## Index

Úvod

**Vzdelávacie ciele**

**6.1. Čo je to emocionálna inteligencia?**

6.1.1. Definícia

6.1.2. Charakteristika

6.1.3. Hodnoty

6.1.4. Dôležitosť emocionálnej inteligencie v modernom živote

**6.2. Vzdelávacie prístupy**

6.2.1. Výzvy / bariéry

6.2.2. Úloha lektora

6.2.3. Charakteristika triedy

6.2.4. Hodnotenie

**6.3. Osvedčené postupy/aplikácie vo vzdelávaní dospelých**

**Zdroje**

## Úvod

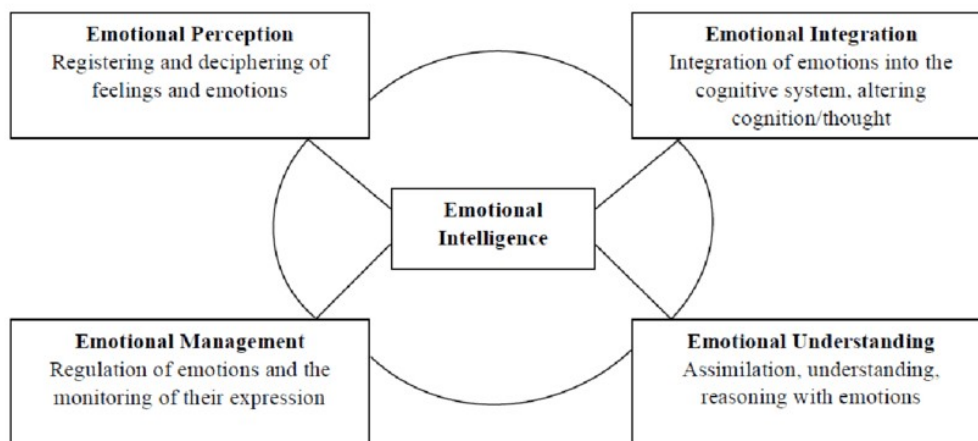
Na začiatku 20. storočia sa väčšina psychológov zhodla na tom, že inteligencia je čisto kognitívna, t. j. že ide o súbor mentálnych procesov spojených s mobilizáciou vedomostí, ako je pamäť, jazyk, učenie, uvažovanie, riešenie problémov atď.

Z tejto myšlienky, ktorá v konečnom dôsledku redukuje ľudskú inteligenciu na samotné IQ, sa objavili početné psychometrické testy (IQ testy), ktorých cieľom je poskytnúť kvantitatívne a štandardizované hodnotenie ľudskej inteligencie. Všímajúc si limity týchto testov pri predpovedaní výsledkov v profesionálnej oblasti a v bežnom živote, sa postupne pridávali sociálne a emocionálne faktory ako doplnky k IQ, ktoré ho prepájali s vnútrom človeka a ponúkali ďalší spôsob pochopenia jeho diferenciácie.

Bolo to v 90. rokoch, keď dvaja americkí psychológovia z Yale University, Peter Salovey a John D. Mayer, zaviedli do svojej výskumnej práce koncept EI.

Ich prvá definícia EI bola „forma inteligencie, ktorá zahŕňa schopnosť ovládať svoje pocity a emócie a emócie iných, rozlišovať medzi nimi a využívať tieto informácie na usmerňovanie svojich myšlienok a činov.

Neskôr bola navrhnutá druhá, viac akceptovaná a používaná definícia: „EI sa vzťahuje na schopnosť vnímať a vyjadrovať emócie, integrovať ich, aby uľahčili myslenie, porozumieť emóciám a uvažovať s nimi a regulovať emócie v sebe a v iných“.



Obrázok: Model duševných schopností emocionálnej inteligencie (Salovey a Mayer, 2008)

Následne tento koncept dokončilo a spopularizovalo niekoľko ďalších psychológov a špecialistov, ako Daniel Goleman, psychológ a novinár, ktorý vytvoril model spájajúci predstavy o schopnostiach a mentálnych kapacitách Saloveyho a Mayera s osobnostnými črtami (milá, vrúcna, sympatická povaha atď.), ktoré prispievajú k výkonnosti, najmä v oblasti riadenia.

Nadalej sa budú objavovať ďalšie zmiešané modely, ktoré predstavujú emocionálny kvocient ako nástroj na meranie tejto formy inteligencie (Bar-On a Goleman), rozvíjajú prepojenie medzi emóciami a ľudskými potrebami na uspokojenie alebo pridávajú rozmer nenásilnej komunikácie a vyjadrovanie svojich emócií pozitívnym spôsobom.



Dnes sa emocionálna inteligencia stala nevyhnutnou zručnosťou v každodennom živote, ako aj v profesionálnom svete: zvládanie stresu, zvládanie konfliktov, empatia sú ľudské vlastnosti, ktoré pramenia z emocionálnej inteligencie. V nasledujúcich stávkach, dôležitosti a nevyhnutnosti trénovať dnes emocionálnu inteligenciu.

## Vzdelávacie ciele

- Porozumieť emocionálnej inteligencii
- Pochopiť ako emócie fungujú (6 emócií, emocionálne mechanizmy, vplyv na vzťahy a výkon)
- Zlepšiť kvalitu vzťahov; transformovať emócie na páku pokroku a výkonu
- Rozvíjať emocionálnu inteligenciu autonómnym spôsobom pomocou prispôbených nástrojov

## 6.1. Čo je emocionálna inteligencia?

### 6.1.1. Definícia

Emocionálnu inteligenciu možno definovať ako schopnosť vnímať emocionálne javy, ktoré prechádzajú cez iných a nami, aby sme prispôbili svoje správanie. Znamená to teda schopnosť rozpoznať, pochopiť a ovládať vlastné emócie a vysporiadať sa s emóciami druhých.

### 6.1.2. Charakteristika

Konkrétne EI obsahuje štyri dimenzie.

Dve dimenzie sa viažu k sebe samému:

- Seba-uvedomenie: Porozumenie našim emóciám
- Seba-manažment: Regulácia našich emócií

Dve dimenzie sú o iných:

- Sociálne povedomie: Pochopenie emócií druhých
- Manažment vzťahov: Regulácia emócií vo vzťahoch

|           | SELF                                                                                                                                                                                                                                            | OTHERS                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| AWARENESS | <b>Self-Awareness</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Awareness of own values and emotions and how they impact our performance</li> </ul>                                                                                                | <b>Social Awareness</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Tuning in to others' emotional states and concerns; having empathy</li> </ul>                                                                                                                                       |
| ACTIONS   | <b>Self-Management</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Keeping focused when things are tough</li> <li>Regulating our emotions and ensuring own responses are under control</li> <li>Providing a positive role model to others</li> </ul> | <b>Relationship Management</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Effectiveness in our interactions and influencing others</li> <li>Reinforce purpose and contribution</li> <li>Motivate teams and individuals to work together</li> <li>Improve system performance</li> </ul> |

Source : *Emotional Intelligence* / *theCompleteMedic*

- Porozumieť vlastným emóciám. Vedieť ich vnímať, identifikovať a odlíšiť od udalostí, ktoré ich vyvolali. Neoddeliteľnou súčasťou procesu porozumenia emóciám je aj rozpoznávanie pocitov, ktoré tieto emócie vyvolávajú.
- Vedieť, ako ovplyvniť a ovládnuť svoje emócie. Vedieť ich prijať a privítať, a nie ich popierať alebo potláčať. Rozumovo a s odstupom času chápať správy, ktoré nám posielajú, aby sme sa mohli vrátiť do emocionálnej rovnováhy. Nevnímať ich už ako nepriateľov, ale ako spojencov.
- Porozumieť emóciám druhých. Identifikovať a pochopiť pocity iných.
- Naučiť sa rozpoznávať ich emócie a nálady na základe signálov, ktoré nám môžu vysielat' (napríklad vnímanie neverbálnej reči). Práca na aktívnom počúvaní a empatii pomáha rozvíjať túto schopnosť.

Golemanov model vytvára zoznam 25 základných zručností spojených s 5 hlavnými zručnosťami vyvolanými emocionálnou inteligenciou:

- Sebauvedomenie: Emocionálne uvedomenie, presné sebahodnotenie, sebadôvera.
- Sebaovládanie: Sebaovládanie, spoľahlivosť, svedomitosť, prispôsobivosť, inovatívnosť.
- Motivácia: Požiadavka dokonalosti, angažovanosť, iniciatíva, optimizmus.
- Empatia: Porozumenie druhým, vášeň pre službu, obohacovanie druhých, využívanie rozmanitosti, politická citlivosť.
- Sociálne zručnosti: Ovpływňovanie, komunikácia, mediácia, vedenie, riadenie zmien, budovanie vzťahov, spolupráca a kooperácia, budovanie tímu.

„Emocionálna inteligencia“ označuje schopnosť rozpoznať svoje vlastné pocity a pocity druhých, motivovať sa a dobre zvládať emócie v nás samých a vo vzťahoch. Dan Goleman (1995) xxxx



### 6.1.3. Hodnoty

Je ľahké pochopiť, čo môže rozvoj tohto typu kompetencií priniesť. Na začiatok návrat k sebe samému prostredníctvom sebaanalýzy a následnej práce na sebaregulácii prináša lepšie sebaopoznanie, ktoré posilňuje sebadôveru a umožňuje väčšiu otvorenosť a pozornosť k okoliu. Jednotlivec, ktorý vie, ako plynulo zvládať svoje potenciálne vnútorné konflikty, získava na dostupnosti. Jednotlivec, ktorý bude viac pozorný k vonkajšiemu svetu, bude môcť v tomto type kompetencií napredovať cez druhého, rozvíjať svoje schopnosti počúvať, svoju empatiu a schopnosť riešiť konflikty.

Keď sa už naučil vykonávať tento prístup interne, bude schopný nasadiť rovnaké akcie v profesionálnych a každodenných vzťahových situáciách.

### 6.1.4. Dôležitosť emocionálnej inteligencie v modernom živote

Emocionálne schopnosti sa čoraz viac považujú za nevyhnutné pre správne fungovanie tímu.

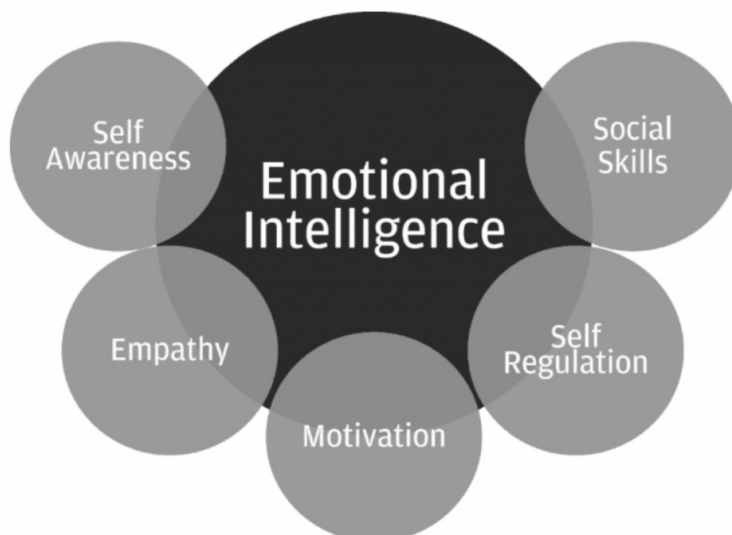
V knihe Ilios Kotsoua “Emocionálna inteligencia a manažment” nájdeme syntézu výskumov o účinkoch EI vo fungovaní organizácií. S odvolaním sa na 26 štúdií ukazuje pozitívny vplyv, ktorý má vývoj EI okrem iného na:

- výkonnosť predajcov,
- účinky na pozitívnu organizačnú klímu,
- prepojenie medzi EI manažérov a úrovňou platu,
- efektívnosť vedenia,
- efektívnosť náboru, ako je zdôraznené vyššie, odolnosť voči stresu, fyzická a duševná kvalita a účinky kvality života v práci

Nasledujúcich päť emocionálnych kompetencií sa považuje za kľúčové zložky emocionálnej inteligencie:

- sebauvedomenie
- samoregulácia
- motivácia
- empatia
- sociálne zručnosti.

Ľudia s týmito zručnosťami majú tendenciu mať integritu a odolnosť, byť úprimní, majú vysokú úroveň oddanosti, môžu ovplyvňovať iných bez pozičnej autority a prejavovať pozitívnu emocionálnu energiu.



Obrázok: [Cognitive Institute](#)

Význam emocionálnej inteligencie na pracovisku by sa nemal podceňovať. Má pozitívny vplyv na kariéru zamestnancov na všetkých úrovniach, či už ide o komunikáciu, produktivitu alebo vedenie.

Navyše s rastúcou globalizáciou spoločností sa emocionálna inteligencia stáva ešte dôležitejšou: multikultúrne tímy musia byť schopné efektívne sa navzájom pochopiť, vyjadriť svoje myšlienky a názory a brať do úvahy vzájomné odlišnosti.

Podobne sa zamestnanci musia prispôsobovať čoraz zložitejším interakciám so zákazníkmi, kolegami a spolupracovníkmi z celého sveta. Emocionálna schopnosť vcítiť sa, komunikovať a pracovať s ľuďmi z rôznych sociálnych skupín teda zvyšuje výkonnosť a efektívnosť podniku v týchto medzikultúrnych situáciách.

## 6.2. Vzdelávacie prístupy

### 6.2.1. Výzvy / bariéry

Naša spoločnosť už niekoľko desaťročí prechádza hlbokými odbornými, osobnostnými a spoločenskými zmenami. Pandémia COVID, ktorú svet zažil, viedla k urýchleniu tejto hlbokej zmeny na mnohých úrovniach. Vstúpili sme do sveta, kde strata orientácie a úzkosť z neistého zajtrajška destabilizujú ľudí a kde sú kľúčovými problémami zbavenie sa strachu, spolupráca, otvorenosť a spolupráca. Naše kolektívne výzvy, či už sociálne, profesionálne, ekonomické, kultúrne, environmentálne atď., závisia z veľkej časti od našej emocionálnej zrelosti.

Túto emocionálnu zrelosť treba objaviť, znovu objaviť a rozvíjať. Skrátka, treba sa to naučiť.

Je dôležité poukázať na to, že tradičné firmy už dávno odložili emócie bokom. Pred tridsiatimi rokmi a aj dnes by bolo vyjadrovanie emócií v biznise nemysliteľné. Namiesto toho je akceptované do určitej miery vyjadrovať pozitívne pocity, ako je radosť alebo nadšenie.

S Covid-19 a neistotou, ktorú vyvolal, je bežné pociťovať úzkosť, strach, hnev a frustráciu napríklad z neodôvodneného odmietnutia.

Tieto emócie sú prirodzené a je potrebné ich prejať, aby nevznikli blokujuce situácie, nedorozumenia a niekedy aj odchod z firmy a komplikácie, aby ste sa profesionálne vrátili do správnych koľají. Faktom je, že emócie môžu byť, ako sme videli, aj skutočným prínosom pre spoločnosti. Tu je výzvou naučiť sa rozpoznávať svoje emócie, chápať ich a analyzovať ich, aby sme ich dokázali zvládnuť tak, aby si napokon našli svoje miesto v profesionálnom kontexte bez toho, aby nás ovplyvnili.

Zohľadnenie negramotnosti (situácia osoby, ktorá má prospech z učenia, ale ktorá nezískala - alebo stratila - ovládanie čítania a písania, najmä v dôsledku príliš krehkého učenia) a neelektronizmu (ťažkosti alebo dokonca neschopnosť používať digitálne zariadenia a IT nástroje v dôsledku nedostatku alebo úplnej absencie vedomostí o ich fungovaní) musí byť dôležitou súčasťou návrhu obsahu vzdelávania a úvah o používaní toho či onoho typu vzdelávacích prostriedkov, ktoré sa majú zaviesť. Používanie obrázkov, jednoduchých slov a prispôbených digitálnych nástrojov (tablety, aplikácie pre smartfóny sú v súčasnosti využívanéjšie ako počítače) môže byť riešením na rozvoj zručností, ktoré môžu chýbať okrem tých, na ktoré sú zamerané.

### 6.2.2. Úloha lektora

Lektor musí realizovať skutočnú emocionálnu výchovu. Musia naučiť účastníkov rozpoznávať a vítať svoje emócie bez toho, aby ich obmedzovali, a potom ich vyjadrovať jemným spôsobom, berúc do úvahy osobu, s ktorou sa rozprávajú, aby sa predišlo vyvolaniu negatívnej reakcie. Lektor musí viesť účastníkov na ceste k tomuto dôvernému poznaniu a dať im všetky kľúče k pokroku a rozvoju ich emocionálnej inteligencie.

Riešenie emocionálneho terénu môže byť zložité v závislosti od osobností a záväzkov účastníkov. Lektor si musí dávať pozor, aby proces učenia nepremenil na negatívnu skúsenosť. Musí byť upokojujúci, určovať rámec a ciele, vytvárať súdržnosť a benevolenciu v skupine. Použitie hier môže byť veľmi zaujímavé na desakralizáciu témy, ktorá môže byť niekedy pre účastníkov citlivá.

Lektor by mohol byť vyškolený v používaní diagnostického nástroja emočného kvocientu (EQ-i).

Inventár emocionálneho kvocientu 2.0 (EQ-i 2.0®) poskytuje prehľad o úrovni emocionálnej inteligencie (EI) jednotlivca pomocou jedného celkového skóre, piatich zložených skóre a špecifických subškál podľa modelu EQ-i 2.0® založeného na modeli Bar-On EQ-i® od Reuvena Bar-Ona.

Inventár emocionálneho kvocientu EQ-i je založený na emocionálnej inteligencii, čo je súbor emocionálnych a interpersonálnych zručností, ktoré ovplyvňujú to, čo dokážeme vnímať a vyjadrovať. Je to psychometrický test, ktorý obsahuje 135 otázok. Výsledky sa porovnávajú s definovanou menovitou vzorkou. EQ-i meria schopnosť dosiahnuť profesionálny úspech prostredníctvom [15 zručností spojených s 5 oblasťami](#).

### 6.2.3. Charakteristiky triedy

Na tento typ tréningu môže stačiť asi desaťčlenná skupina. Príliš veľký počet by mohol brániť spravodlivej účasti. Lektor by mal v triede vytvoriť atmosféru láskavosti a rešpektu, pretože emócie sú pre niektorých jednotlivcov intímny a niekedy krehkým aspektom. Ciele musia byť jasné a dôraz by sa mal klásť na prax a účasť všetkých účastníkov, aby si mohli uvedomiť skutočné výhody emocionálnej inteligencie. Tu budú dôležité výmeny názorov a diskusie; práve prostredníctvom ústneho prejavu môžu účastníci pochopiť aj fungovanie svojich vlastných emócií a emócií iných.

Tréning môže byť vedený asynchrónne ale prioritou bude osobná interakcia (emócie sa prenášajú predovšetkým prostredníctvom reči tela).

### 6.2.4. Hodnotenie

Dotazník / vedomostný kvíz (v zrkadle) na začiatku a na konci školenia na vyhodnotenie prezentácií účastníkov a na vyhodnotenie získaných vedomostí a na identifikáciu oblastí na zlepšenie.

Príklady:

- Aké sú 4 kľúčové prvky emocionálnej inteligencie?
- Myslíte si, že rozvoj emocionálnej inteligencie by vám mohol byť užitočný v profesionálnom prostredí? Prosím vysvetli
- Kedy a ako plánujete uplatniť to, o čom sa diskutovalo počas workshopu?
- Rozumiete teraz lepšie emóciám u seba aj u druhých?

Iné možné nápady:

- Test EQ-i na vykonanie hodnotenia emocionálneho kvocientu
- Sebahodnotiaca/pozorovacia mriežka s možnosťou úrovne zvládnutia zručnosti.
- Pred školením: audit potrieb a úrovne buď pohovorom alebo pozičným testom
- Na konci školenia: vyhodnotenie porozumenia a osvojenia si vedomostí a know-how pedagógom (rôzne metódy hodnotenia: ústne kladenie otázok, praktické cvičenia, testy, MCQ)

## 6.3. Osvedčené postupy/aplikácie vo vzdelávaní dospelých

EI by sa malo prezentovať ako oveľa viac než len súbor prístupov a stratégií na identifikáciu a lepšie riadenie našich vlastných emócií. Ide o získanie autentického emocionálneho povedomia, s ktorým možno budovať pevné a rešpektujúce vzťahy, kľúč k bezpečnosti, úspechu a produkcii.

Nezabúdajme, že svet práce čoraz viac smeruje k automatizácii. Stále viac úloh je a bude vykonávaných robotickými systémami. Mnohí odborníci ukazujú, že v budúcnosti sa už nebudú oceňovať technické znalosti, ale budú sa presadzovať osobné zručnosti.

V životopise sa mäkké zručnosti musia a čoskoro budú musieť považovať za nevyhnutné v procese náboru a pri zhodnocovaní pracovníka. Pri výcviku sa musí klásť dôraz na skutočnosť, že rozvoj tejto EI u jednotlivca je základom, ktorý vedie k ďalším základným zručnostiam. Ako sme videli vyššie pri Golemanovom modeli, EI, keď je vedomá a používaná, zabezpečuje väčšiu sebadôveru, iniciatívu, rozvíja komunikáciu atď. EI je nepostrádateľná pre správne fungovanie našich kognitívnych schopností, ako je učenie, koncentrácia, pamäť, uvažovanie, rozhodovanie, ale aj schopnosť prispôbiť sa.

Je zrejmé, že tieto ľudské zručnosti sú rozhodujúce vo všetkých druhoch praktických situácií:

- Strata zamestnania, návrat do zamestnania.
- Výber rekvalifikácie, školenia, rozhodovanie.
- Rýchla adaptácia na novú prácu, zmenu prostredia.
- Ponúkať novú víziu profesionálneho sveta potenciálne oklieštenú nevyjasnenou reguláciou jeho emocionálneho poľa.

EI možno aplikovať na techniky riadenia a zvládanie konfliktov. Môže sa použiť aj na zlepšenie výkonu zamestnanca alebo kolaboratívnej skupiny. Môže sa tiež použiť na rozvoj zručností učenia a udržiavania v rámci firemného vzdelávania. Pomocou EI môže manažér predvídať a šíriť zložité situácie. Tým, že rozpoznajú emocionálne reakcie svojich zamestnancov, cítia sa uznaní a vypočutí a môžu potom akceptovať určité obmedzenia a ťažkosti. Schopnosť zvládať stres je tiež indukovaná EI. Od pracovného pohovoru až po tlak čísiel a šéfa vo firme vidíme dôležitosť zvládnutia tejto zručnosti.



## Zdroje

- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990) *Emotional Intelligence. Imagination, Cognition, and Personality*, 9, 185-211. URL: <https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG>
- Daniel Goleman (2012) Random House Publishing Group *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*
- Danielle E. Kaplan (2018) *Creativity in Education: Teaching for Creativity in Development Psychology*, 10, 140-147. URL : [https://www.scirp.org/pdf/PSYCH\\_2019013116232924.pdf](https://www.scirp.org/pdf/PSYCH_2019013116232924.pdf)
- Taylor, M. (2020) *Get smart about emotional intelligence | Cognitive Institute*. Available at: <https://www.cognitiveinstitute.org/get-smart-about-emotional-intelligence/> (Accessed on 12/04/2023)
- Daniel Goleman nous présente l'intelligence émotionnelle | Big Think (2012). Available at: <https://www.youtube.com/watch?v=Y7m9eNoB3NU> (Accessed on 12/04/2023)
- Management Courses - Mike Clayton (2022) *The Salovey & Mayer Model of Four Emotional Intelligence Abilities*. Available at: <https://www.youtube.com/watch?v=gizR2Kbb6ew> (Accessed on 12/04/2023)
- Management Courses - Mike Clayton (2022a) *The Daniel Goleman Model of Emotional Intelligence*. Available at: <https://www.youtube.com/watch?v=F9clHdsQz4c> (Accessed on 12/04/2023)
- Etraining Company.com : [What is the EQ-i 2.0 and emotional intelligence?](#)





# CONVERT YOUR FUTURE



Co-funded by  
the European Union