

**Międzynarodowa Wyższa Szkoła Logistyki i Transportu
we Wrocławiu**

STRESZCZENIE ROZPRAWY DOKTORSKIEJ

**"Inteligencja emocjonalna jako determinanta preferencji w zakresie
doboru sytuacyjnego stylu kierowania oraz adekwatności osądu
menedżera"**

Dariusz Wyspiański

Wrocław 2025

Rozprawa doktorska *„Inteligencja emocjonalna jako determinanta preferencji w zakresie doboru sytuacyjnego stylu kierowania oraz adekwatności osądu menedżera”*, wypełnia istniejącą lukę badawczą w zakresie nauk o zarządzaniu i jakości w kontekście zbadania wpływu inteligencji emocjonalnej na preferencje menedżerów w zakresie wyboru stylu kierowania oraz adekwatności doboru stylu kierowania do uwarunkowań sytuacyjnych (adekwatności osądu menedżerskiego). W ramach dotychczas prowadzonych, nielicznych badań, diagnozowano wpływ inteligencji emocjonalnej (obok innych czynników osobowościowych), na preferencje badanych menedżerów w zakresie wyboru stylu kierowania. Nie prowadzono dotąd badań pozwalających na określenie wpływu inteligencji emocjonalnej jednocześnie na preferencje w zakresie wyboru stylu kierowania oraz adekwatności do wymagań sytuacyjnych stylów kierowania wykorzystywanych w praktyce zarządzania.

Badania objęły grupę 153 menedżerów zatrudnionych w sektorze finansowym polskiej gospodarki. W składzie badanej populacji wystąpiło 123 menedżerów z grupy „middle managementu” (80,4% badanej populacji) oraz 30 przedstawicieli strategicznego szczebla zarządzania - „top managementu” (19,6% badanej populacji).

Sformułowano główny problem badawczy dotyczący zdiagnozowania potencjalnej zależności pomiędzy inteligencją emocjonalną a preferencjami w zakresie wyboru określonego stylu kierowania oraz zbadania potencjalnej zależności pomiędzy inteligencją emocjonalną a poziomem adekwatności osądu menedżerskiego rozumianego jako umiejętność doboru stylu kierowania odpowiednio do wymagań sytuacyjnych.

Na tej podstawie określono cel poznawczy badań i analiz - zbadanie zależności pomiędzy ogólnym poziomem inteligencji emocjonalnej oraz jej poszczególnymi składowymi a określonymi atrybutami przywództwa menedżerów - preferencjami w zakresie doboru stylów kierowania, oraz adekwatnością osądu menedżerskiego.

W nawiązaniu do treści celu badawczego sformułowano następującą główną hipotezę badawczą: „Preferowane style kierowania oraz adekwatność doboru stylu kierowania właściwego do wymagań sytuacyjnych, zależne są od inteligencji emocjonalnej menedżera”.

Rozprawę podzielono na cztery rozdziały, poprzedzone wprowadzeniem, podsumowane zakończeniem prezentującym wnioski wynikające z przeprowadzonych badań oraz bibliografią, zestawieniem tabel, wykresów i schematów.

W pierwszym rozdziale omówiono kwestie metodologiczne, min. zdefiniowano przedmiot badań, cele badawcze, problemy badawcze oraz sformułowano treść hipotez badawczych. Przedstawiono także opis procesu badawczego, a także zaprezentowano metody techniki i narzędzia badawcze.

Rozdział drugi został poświęcony został teoriom problemu badawczego w tym zagadnieniom przywództwa w naukach o zarządzaniu. Przedstawiono definicje kluczowych pojęć związanych z przywództwem oraz dokonano przeglądu współczesnych koncepcji przywództwa. W dalszej części rozdziału przedstawiono definicje kluczowych pojęć oraz przegląd koncepcji inteligencji emocjonalnej rozwijanych na gruncie nauki. Zaprezentowano także wyniki badań wskazujących na związek inteligencji emocjonalnej z funkcjonowaniem społecznym, zwłaszcza w kontekście aktywności zawodowej i edukacyjnej, dokonano przeglądu badań diagnozujących relacje pomiędzy inteligencją emocjonalną a przywództwem w zarządzaniu oraz wpływem inteligencji emocjonalnej na preferencje w zakresie wyboru stylów kierowania. Kolejna część rozdziału została poświęcona kwestiom związanym z naukowym rozumieniem pojęcia stylu kierowania. Dokonano przeglądu koncepcji stylów kierowania, a także uwzględniono kontekst przywództwa i stylów kierowania w ujęciu badań międzykulturowych. W ostatniej części rozdziału drugiego zaprezentowano definicję pojęcia osądu menedżerskiego wraz z analizą rozumienia tego konstruktu w kontekście założeń różnych teorii kierowania.

W rozdziale trzecim przedstawiono szczegółowy opis metodyki prowadzonych badań, przedstawiono założenia procesu badawczego, zaprezentowano metodologię przeprowadzonych badań, przeprowadzono charakterystykę narzędzi diagnostycznych wykorzystywanych w badaniach oraz zaprezentowano metody analizy statystycznej wykorzystywanej w badaniach.

Rozdział czwarty poświęcony został przedstawieniu wniosków z przeprowadzonych badań. W rozdziale została zaprezentowana szczegółowa charakterystyka badanej populacji oraz analiza wyników przeprowadzonych badań. W dalszej części rozdziału omówiono kwestie związane z weryfikacją hipotez badawczych oraz zaprezentowano wnioski i rekomendacje z

przeprowadzonych badań, w tym przedstawiono założenia modelu menedżerskiego programu rozwojowego zorientowanego na doskonalenie zdolności i kompetencji emocjonalnych liderów.

Zakończenie rozprawy zawiera podsumowanie oraz kluczowe rekomendacje nawiązujące do uzyskanych rezultatów badań w odniesieniu do stawianych celów badawczych oraz prezentuje perspektywy kontynuacji badań diagnozujących wpływ inteligencji emocjonalnej na określone atrybuty przywództwa, z uwzględnieniem rozszerzenia populacji badawczej przedstawicieli kadry zarządzającej polskiej gospodarki.

Badania zrealizowane w ramach pracy doktorskiej wykazały istnienie wyraźnej, statystycznie istotnej, dodatniej korelacji pomiędzy wynikiem ogólnym inteligencji emocjonalnej, a poziomem adekwatności osądu menedżerskiego w kontekście doboru stylu kierowania do określonych wymagań sytuacyjnych.

Potwierdziły się także statystycznie istotne, ujemne korelacje pomiędzy ogólnym poziomem inteligencji emocjonalnej, a preferencjami w zakresie wyboru dyrektywnego stylu kierowania oraz dodatnie zależności pomiędzy ogólnym poziomem inteligencji emocjonalnej, a preferencjami w zakresie wyboru konsensualnego stylu kierowania.

Badania wykazały również istnienie istotnych statystycznie zależności pomiędzy komponentami inteligencji emocjonalnej a preferencjami w zakresie doboru określonych stylów kierowania.

Zdiagnozowano dodatnią korelację pomiędzy empatią a preferencjami menedżerów w zakresie wyboru konsensualnego stylu kierowania. Stwierdzono także obecność ujemnych korelacji pomiędzy empatią i rozumieniem emocji a preferencjami menedżerów w zakresie wyboru dyrektywnego stylu kierowania.

Na podstawie wyników badań zrealizowanych w ramach prezentowanej dysertacji opracowane zostały założenia modelu programu rozwojowego zorientowanego na doskonalenie zdolności i kompetencji emocjonalnych liderów, istotnych z perspektywy efektywności zarządzania.

Modelowa struktura *programu rozwojowego* ukierunkowanego na doskonalenie zdolności i kompetencji emocjonalnych menedżerów, winna obejmować następujące elementy:

1. Pozyskanie wiedzy na temat istoty zdolności i kompetencji wchodzących w skład pojęcia inteligencji emocjonalnej.
2. Dokonanie indywidualnego pomiaru inteligencji emocjonalnej w oparciu o wiarygodne naukowo narzędzia diagnostyczne.
3. Przeprowadzenie analizy merytorycznej uzyskanych wyników pomiaru inteligencji emocjonalnej pod nadzorem wykwalifikowanego eksperta (diagnoza indywidualna poziomu inteligencji emocjonalnej wraz z jej omówieniem).
4. Przeprowadzenie ćwiczeń doskonalących indywidualne zdolności i kompetencje emocjonalne wchodzące w skład inteligencji emocjonalnej (w szczególności dotyczące doskonalenia zdolności rozwijania składowych kompetencji inteligencji emocjonalnej – *Empatii, Akceptacji, Rozumienia i Kontroli*)
5. Przeprowadzenie cyklu warsztatów bazujących na studiach przypadków oraz innych technikach szkoleniowych, ukazujących korzyści wynikające z efektywnego wykorzystywania inteligencji emocjonalnej w zarządzaniu oraz umożliwiających przejmowanie świadomej kontroli nad rozwojem własnych zdolności emocjonalnych przez menedżerów.
6. Zorganizowanie pracy indywidualnej w ramach procesu coachingu menedżerskiego, ukierunkowanego na doskonalenie kompetencji emocjonalnych wchodzących w zakres inteligencji emocjonalnej, umożliwiającego ich odpowiednie wykorzystanie w procesie zarządzania.
7. Zapewnienie – w uzasadnionych przypadkach – wsparcia ze strony psychologa w kontekście trudności związanych z rozwijaniem kompetencji emocjonalnych oraz wykorzystywaniem zdolności i kompetencji wchodzących w zakres inteligencji emocjonalnej w codziennej praktyce zarządzania.

Program rozwojowy skonstruowany w oparciu o zdefiniowany powyżej model, stwarza realne szanse na podniesienie jakości kompetencji emocjonalnych przedstawicieli kadry zarządczej, co w świetle konkluzji z badań przeprowadzonych w ramach rozprawy, stanowi istotną przesłankę dla podniesienia jakości zarządzania realizowanego we współczesnych, skomplikowanych uwarunkowaniach rynkowych i społecznych.

Przeprowadzone badania posiadają określony wymiar praktyczny, zawierają bowiem modelowe rekomendacje dotyczące kierunku rozwoju kompetencji menedżerskich istotnych z perspektywy efektywności zarządzania we współczesnych realiach prowadzenia działalności gospodarczej.