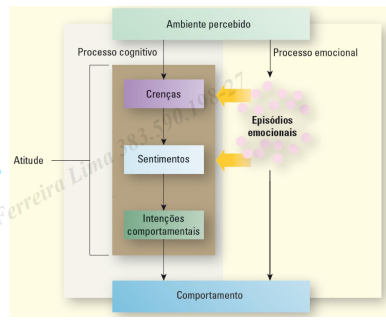
Inteligência Emocional

Prof. Gilberto Shinyashik

* Emoções
  + Episódios fisiológicos, comportamentais e psicológicos experimentados em relação a um objeto, pessoa ou evento, que criam um estado de prontidão
  + A maioria das emoções ocorre sem a pessoa ter consciência
  + Duas características de todas as emoções:
    - Todas têm algum grau de ativação
    - Todas têm um estado emocional central – avaliar se algo é bom/ruim

“ A razão deve ser a senhora das paixões” Platão

* Atitudes versus emoções
  + Atitudes
    - Julgamentos sobre o objeto da atitude
    - Geralmente baseadas no raciocínio lógico
    - Comumente estáveis por vários dias ou mais
  + Emoções
    - Experiências relacionadas ao objeto da atitude
    - Baseadas nas respostas inatas e aprendidas para o ambiente
    - Geralmente experienciadas por alguns segundos ou menos
* Atitudes: das crenças ao comportamento



* + Episódios emocionais moldam o comportamento de maneira imprevisível
* Emoções, atitudes e comportamentos
  + Como as emoções influenciam as atitudes
    - 1. Sentimentos são influenciados pelo acúmulo de episódios emocionais (não somente pela avaliação de crenças)
    - 2. Nós “ouvimos” nossas emoções
  + Potenciais conflitos entre processos cognitivos e emocionais
  + Emoções também afetam diretamente o comportamento
    - p. ex., expressão facial
* Definição do trabalho emocional
  + Planejamento, esforço e controle necessários para expressar emoções organizacionalmente desejados durante transações interpessoais.
  + Trabalho emocional maior exige:
    - Exibir emoção frequente/por longo tempo
    - Exibir variedade de emoções
    - Exibir emoções intensas
  + Dificuldade para exibir as emoções esperadas com precisão e para esconder as verdadeiras emoções
  + Dissonância emocional
    - Conflito entre emoções reais e exigidas
    - Maior estresse com atuações superficiais
    - Menor estresse com atuações profundas
* Inteligência emocional
  + QI ou QE? Liderança
  + Definição - Inteligência emocional é a
    - capacidade de perceber com precisão as próprias emoções e as dos outros;
    - entender os sinais que as emoções enviam sobre os relacionamentos; e
    - gerenciar as suas próprias emoções e as dos outros
  + Preste atenção na sua IE
    - Entre outras coisas, essa é sua habilidade para reconhecer suas próprias emoções, compreender claramente o que elas estão nos falando e perceber como suas emoções afetam as pessoas ao nosso redor.
* Modelo da inteligência emocional
  + Gestão de relacionamento (Maior a soma das outras tres)
    - Gestão de emoções alheias
  + Empatia (depois do autoconhecimento a mais importante)
    - Perceber e compreender como se dão as emoções das outras pessoas
  + Autogestão (segunda etapa)
    - Perceber e compreender como se dão as emoções das outras pessoas Gestão das próprias emoções
  + Autoconhecimento (menor – fundamento)
    - Perceber e entender o significado de suas próprias emoções
* O que faz um líder

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Componente** | **Definição** | **Marcas** | **Exemplo** |
| Autoconsciência | Consciência de suas emoções, forças, fraquezas, impulsos, valores e objetivos - e seus impactos sobre os outros | - Autoconfiança  - Autoavaliação realista  - Senso de humor autodepreciativo  - Sede de críticas construtivas | Um gerente sabe que prazos apertados trazem à tona o que há de pior nele. Então ele planeja seu tempo para fazer o trabalho com bastante antecedência. |
| Autorregulação | Regulação autocontrolada ou redirecionamento de emoções e impulsos perturbadores | - Confiabilidade  - Integridade  - Conforto com ambiguidade e mudança | Quando uma equipe estraga uma apresentação, seu líder resiste à vontade de gritar. Em vez disso, ela considera possíveis razões para o fracasso, explica as consequências para sua equipe e explora soluções com eles. |
| Motivação | Ser levado a alcançar por causa da realização | - Paixão pelo próprio trabalho e por novos desafios  - Energia incansável para melhorar  - Otimismo diante do fracasso | Um gerente de portfólio de uma empresa de investimentos vê seu fundo cair por três trimestres consecutivos. Em vez de culpar as circunstâncias externas, ela decide aprender com a experiência - e arquiteta uma reviravolta. |
| Empatia | Considerar os sentimentos dos outros, especialmente ao tomar decisões | - Expertise em atrair e reter talentos  - Capacidade de desenvolver outros  - Sensibilidade às diferenças interculturais | Uma consultora americana e sua equipe apresentam um projeto para um cliente em potencial no Japão. Sua equipe interpreta o silêncio do cliente como desaprovação e se prepara para sair. O consultor lê a linguagem corporal do cliente e percebe o interesse. |
| Habilidades sociais | Gerenciando relacionamentos para mover nas direções desejadas | - Eficácia na liderança de mudanças  - Persuasão  - Ampla rede  - Expertise na construção e liderança de equipes | Um gerente quer que sua empresa adote uma melhor estratégia de internet. Ele encontra almas gêmeas e monta uma equipe de fato para criar um protótipo do site. Ele convence aliados em outras divisões a financiar a participação da empresa em uma convenção relevante. |

* Autoconsciência
  + Compreender suas emoções e por causa disso, não permitem que seus sentimentos os dirijam.
  + Conhecem suas forças e fraquezas e trabalham nelas para desempenhar melhor.
* Autorregulação
  + Habilidade de controlar emoções e impulsos.
  + Não toma decisões impulsivas e levianas.
  + Pensa antes de agir
  + Características da autorregulação são ponderação, conforto com mudanças, integridade e capacidade de dizer não.
* Motivação
  + Estão dispostos a deferir resultados imediatos por sucesso a longo prazo.
  + São altamente produtivos, adoram desafios e são muito efetivos no que fazem.
  + Negativa – Medo
  + Positiva – desejo e aspirações
* Empatia
  + O segundo elemento mais importante.
  + É a habilidade de identificar com entender as vontades, necessidades e pontos de vistas ao seu redor.
  + Reconhecer os sentimentos dos outros.
  + São bons ouvintes
  + Evitam estereotipar e julgar muito rapidamente.
  + É uma habilidade de comunicação que inclui três componentes:
    - 1. Cognitivo: capacidade de compreender, acuradamente, os sentimentos e perspectivas de outra pessoa.
    - 2. Afetivo: identificado por sentimentos de compaixão e simpatia pela outra pessoa, além de preocupação com o bem-estar desta.
    - 3. Comportamental: consiste em transmitir um entendimento explícito do sentimento e da perspectiva da outra pessoa, de forma que esta outra pessoa sinta-se profundamente compreendida.

Fim do Bloco 1

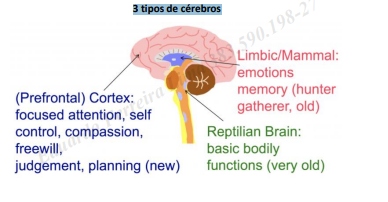
Mintools.com (testes para inteligência emocional e resumos para dicas)

Bloco2

* Usando efetivamente a empatia
  + Coloque de lado seu ponto de vista e tente ver as coisas pela perspectiva do outro.
  + Valide a perspectiva do outro.
  + Entender não significa acordo
  + Examine sua atitude
  + Ganhar, estar certo ou encontrar solução, construir relacionamentos e aceita outros.
  + Ouvir
  + Com olhos, ouvidos, seu instinto, com
  + seu coração
* Habilidade empática – atenção
  + Prestar atenção: envolve “estar com” a outra pessoa, física e psicologicamente.
  + Fitar diretamente a outra pessoa
  + Adotar uma postura aberta evitando cruzar os braços
  + Inclinar-se levemente para a pessoa
  + Acenar com a cabeça
  + Adotar uma postura descontraída
  + Envolve também observar os sinais que o outro emite, com sorrisos, balançar as pernas
  + Ouvir sensivelmente: envolve dar ao outro a oportunidade de ser ouvido em seus próprios termos, sem ser julgado
  + Deixar de lado sentimentos por alguns instantes
  + Observar e ler os comportamentos não-verbais (emoções)
  + Colocar-se no lugar do outro
  + Elaborar mentalmente uma relação entre o sentimento, o contexto e o significado deste contexto para o outro.
  + Atenção é essencial não basta dar atenção tem que parecer que da atenção
* Habilidade empática – verbalizar
  + •Verbalizar sensivelmente: a função é fazer com que a pessoa se sinta compreendida, encorajando-a a explorar as suas preocupações de forma mais completa.
  + As estratégias de verbalização empática:
    - Tentam explicar e validar os sentimentos da outra pessoa sem julgar
    - Relacionam o contexto, a perspectiva e os sentimentos da outra pessoa.
  + Sinalizar o que esta entendendo dando ao outro a oportunidade de corrigir.
* Controle das emoções
  + Controle seus sentimentos, antes que eles controlem você.

“Qualquer um pode zangar se – isso é fácil. Mas zangar-se com a pessoa certa, na medida certa, na hora certa, pelo motivo certo e da maneira certa – não é fácil” Aristóteles

* 6 princípios científicos atrás da influência
  + • No centro de muita atividade de Marketing, o desejo é um só: influenciar e persuadir a plateia.
  + Influenciar os outros é desafiador, por isso vale a pena entender os princípios psicológicos por trás do processo de influência
* Por que os princípios de Cialdini são tão importantes?
  + 3 tipos de cérebros

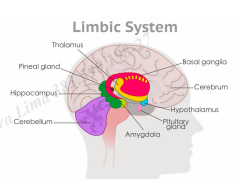


* + Pré-frontal Córtex
    - Atenção focada
    - Autocontrole
    - Compaixão
    - Livre arbítrio
    - Julgamento
    - Planejamento
    - Novo
  + Límbico Mamífero
    - Emoções
    - Memoria
    - Caçador coletor
    - Velho
  + Celebro reptiliano
    - Funções básicas de funcionamento do corpo
    - Muito velho
* 3 cérebros
  + Cérebro reptiliano:
    - parte mais antiga do cérebro, esta parte nos ajuda a sobreviver com instintos e reflexos (lutar, fugir ou modo de congelamento). O cérebro reptiliano quer desperdiçar o mínimo de energia possível, não pensa muito e é puramente focado na sobrevivência.
  + Cérebro límbico:
    - No qual são reguladas coisas como emoções, comportamento social e motivação.
  + Cérebro Neocortex:
    - é a parte mais inteligente do cérebro. Aqui você faz coisas complexas cálculos, aprender linguagem e você pode tomar decisões racionais.
      * 95% do nosso comportamento é determinado pelo cérebro dos répteis e dos mamíferos.
      * Tomar decisões racionais leva tempo e energia, por isso preferimos tomar decisões baseadas na emoção.
      * Muitas vezes, o cérebro racional justifica principalmente as decisões que tomamos com os cérebros reptilianos e os mamíferos.
      * Os princípios de Cialdini são tão valiosos porque os cérebros dos répteis e dos mamíferos respondem incrivelmente bem a eles
* Escassez
  + Pessoas querem mais as coisas quanto menos dela tem
  + Quando a British airways anunciou que eles não mais iriam operar a rota Londres Nova York duas vezes por dia com o Concord porque tinha se tornado economicamente inviável, as vendas no próximo dia se esgotaram
  + Conclusão: não é suficiente dizer as pessoas os benefícios que eles terão, também é necessário apontar o que é único e o que eles estão prestes a perder
* Como utilizar – escassez
  + Algo é mais atrativo quando sua disponibilidade é limitada, ou entendemos que vamos perder a oportunidade de adquirir algo em condições favoráveis.
  + Com esse princípio, as pessoas precisam saber que elas vão perder se não agirem rapidamente.
  + Se você estiver vendendo produto, limite a disponibilidade de estoque, coloque uma data limite para a oferta ou crie edições especiais do produto.
  + Em uma apresentação, você pode destacar as consequências possíveis do problema que sua ideia vai resolver.
* Afeto
  + Gostar
    - Pessoas preferem dizer sim para aqueles que elas gostam.
    - Conclusão: Para Aproveitar esse principio de agradabilidade procure por áreas de similaridade que você compartilha com o outro e genuínos elogios que você pode fazer antes de iniciar a negociação.
* Como utilizar – Afeto
  + Estamos mais inclinados a ser influenciados por
  + pessoa que gostamos. - Pessoas que são como a gente, ou familiares, pessoas que foram gentis com a gente, ou quem nós confiamos.
  + Empresas que utilizam empregados da comunidade empregam esse princípio com sucesso.
  + Pessoas tendem a comprar de pessoas parecidas com elas, de amigos e de pessoas que conhecem e respeitam.
  + Garanta que você vai colocar tempo e esforço para construir confiança e relacionamento com clientes e pessoas com quem você trabalha e comporte-se com consistência.
  + Não exagere em ser gostado pelos outros – isto pode ser muito desagradável.
* Prova social
  + Costumamos validar opiniões tomadas por outras pessoas
* Como utilizar – Prova social
  + Fundamenta-se no senso das pessoas de” segurança nos números”
  + Exemplos:
    - trabalhar até mais tarde se outras pessoas do time estão fazendo;
    - Colocar uma moeda no pote se ele contiver dinheiro;
    - Fazer a refeição em um restaurante se estiver cheio..
    - Crie um barulho em torno da sua ideia ou produto
    - Consiga apoio de pessoas influentes na sua organização
    - Ou se estiver vendendo um serviço, destaque o número de pessoas que utilizam, uso testemunhos de usuários, encoraje as pessoas a falarem nas redes sociais e publique caso de sucesso.
* Cuidado
  + Seja honesto
  + é muito fácil utilizar esses princípios para enganar ou decepcionar as pessoas
  + Seja confiável ao persuadir as pessoas para fazer coisas que serão boas para elas.
  + Caso contrário é manipulação e é claramente errado mentir ou enganar as pessoas.
  + Uma boa reputação leva tempo para ser construída, mas pode-se perder em um minuto.
* Liderança Emocional
  + Otimismo
  + Autenticidade
  + Alta energia

“Os sentimentos e os comportamentos do líder acionam os sentimentos e comportamentos de todos os outros”

Daniel Goleman ; Richard Boyatzis e Annie McKee Primal Leadership. HBR. Dec. 2001

* + Alto nível de IE cria clima onde cresce compartilhamento de informações, confiança, risco saudável e aprendizagem.
  + Baixo nível de IE clima de desinteresse com medo e ansiedade.
  + sentimento feliz
  + visão mais positiva
  + otimismo na realização das metas
  + criatividade
  + eficiência na tomada de decisão
* Ciência do humor
  + Sistema límbico
    - Conjunto de estruturas do cérebro responsáveis por processar, emoções, motivação e memória.



* + O sistema límbico do cérebro é um circuito aberto versus circuito fechado?
    - Aberto está aberto a estímulos interiores apesar de ter pré-tendencias diferentes para cada pessoa
* E a falta de civilidade1 do gestor?
  + 1 – comportamento rude e descortês sem a intencionalidade clara de dano

“The Price of Incivility - Lack of Respect Hurts Morale—and the Bottom Line. by Christine Porath and Christine Pearson”. HBR. 2013

* + Falta de civilidade = Baixa inteligência Emocional
* Custos da incivilidade?
  + 48% redução intencional do esforço de trabalho
  + 38% redução intencional da qualidade do trabalho
  + 47% redução intencional do tempo gasto no trabalho
  + 80% de tempo de trabalho perdido preocupando sobre o incidente
  + 63% tempo perdido evitando o ofensor
  + 66% dizem que seu desempenho diminuiu
  + 78% dizem que seu comprometimento com a organização diminuiu
  + 12% disseram que deixaram seu trabalho por causa de tratamento grosseiro
  + 25% admitem transferir suas frustrações para os seus clientes ...

Fim do segundo Bloco

* Projeto Aristóteles
  + No ano de 2012, a Google iniciou um projeto milionário e nomeou de "Aristotles".
  + Seu objetivo era mapear todas as informações possíveis sobre times de projetos, transformar isso em dados e tentar encontrar um padrão que resultasse em características para um time perfeito. E assim fizeram, analisando dados e procurando tais similaridades que pudessem ser uma resposta, em mais de 180 times de projetos. Por dois anos.
  + O Google queria encontrar uma “receita” para o sucesso das equipes.
  + Antes deste estudo, como muitas outras organizações, os executivos do Google acreditavam que construir as melhores equipes significava reunir as melhores pessoas. Faz sentido. O melhor engenheiro mais um MBA, um doutorado e aí está.
  + Inicialmente, os pesquisadores do Google pensaram que ingredientes poderiam ser:
    - colocar alguns dos melhores funcionários na equipe
    - adicionar um gerente experiente e
    - por favor, dê-lhes um passe livre para todos os recursos
  + Não importa como fosse feita a análise dos dados, a composição das equipes não importava (nada mostrava que a demografia ou as combinações de personalidade criassem uma grande equipe).
    - A colocação de colegas de equipe (sentados juntos no mesmo escritório)
    - Tomada de decisão orientada por consenso
    - Extroversão dos membros da equipe
    - Desempenho individual dos membros da equipe
    - Tamanho da carga de trabalho
    - Idade
    - Tamanho da equipe
    - Tempo de casa
  + O que os analistas aprenderam foi que as normas do grupo faziam a diferença. Essas “regras não escritas” definiram a cultura de desempenho do grupo.
  + Equipes de alto desempenho engajadas em turnos de conversação em que todos os membros falavam em proporções aproximadamente iguais (comunicação).
  + A segunda norma era que os membros do grupo de alto desempenho tinham alta sensibilidade social – eles eram bons em interpretar os sentimentos dos membros do grupo com base no tom de voz e nas expressões faciais (empatia).
  + Segurança psicológica: os membros se sentiam confortáveis em discordar uns dos outros e tomar riscos interpessoais, ou seja, defenderem seus pontos e convencerem seus colegas de que estão certos. Ninguém tinha muito medo de ser percebido como ignorante, incompetente, negativo ou chato caso discordassem ou tomassem riscos e errassem. Além disso, os membros se sentiam à vontade ao admitirem erros, fazerem perguntas e oferecerem sua opinião
  + As normas específicas que identificaram foram comunicação e empatia:
  + Encontraram em primeiro lugar, uma igualdade de conversa. Todos os integrantes do time participavam e comentavam durante as reuniões de forma proporcional. Essa descoberta foi nomeada como "Igualdade na distribuição da conversa”. Enquanto nos times de sucesso havia este equilíbrio participativo, em outros times havia a percepção de que em reuniões apenas uma ou duas pessoas do time eram mais participativas.
  + Em outras palavras, quando apenas poucos participantes do time tem a oportunidade de falar e expor suas opiniões a qualidade intelectual coletiva diminui muito.
  + Em segundo lugar, todo o time precisa ter um bom nível de empatia e inteligência emocional. (Um teste foi feito para avaliar o skill de inteligência emocional de cada time, mostrando uma foto dos olhos de uma pessoa e perguntando para cada um o que achavam que aquela pessoa estava sentindo. Não precisa ser uma resposta assertiva mas observar para entender o quanto ele é capaz de analisar sentimentos.)
  + A pesquisa enfim concluiu que o que importa não é a pessoa que está no time, ou seus diferentes skills, mas sim se ela se importa com os outros. Times onde todos tem espaço para falar, são bons ouvintes e atenciosos uns com os outros criam uma atmosfera psicologicamente segura para cada integrante da equipe e isto tem total impacto positivo para o sucesso do projeto.
* O resultado foi resumido em 5 itens com as características de um time perfeito para o Google:
  + 1 — Segurança psicológica.
    - A equipe deve sentir segurança e apoio na liderança, sentir que podem tomar risco, errar e demonstrar sua vulnerabilidade abertamente.
  + 2 — Confiabilidade.
    - Saber que podem contar uns com os outros, que todos darão o seu melhor de tempo e conhecimento, para manter os padrões de qualidade Google.
  + 3 — Planejamento e Transparência.
    - Os objetivos, regras e planos tem que estar claros para todos do time.
  + 4 — Significado/Propósito.
    - Tem que ter valor pessoal para quem está realizando a tarefa e para o time.
  + 5 — Impacto.
    - O time tem que saber que o seu trabalho importa e que realizam mudanças através dele. E saber exatamente o impacto que aquele projeto trará́ para a empresa.
* Genético Experiência Treinamento
* Habilidades emocionais
* Inteligência Emocional
  + Monitorar com auto consciência
  + Modificá-los com autocontrole
  + Entender seu impacto pela empatia
  + Influenciar o sentimento dos outros com a gestão do relacionamento

Uma imagem contendo Linha do tempo

Descrição gerada automaticamente

* 5 passos para reprogramar seu cérebro para comportamentos mais emocionalmente inteligentes
  + 1. Quem eu quero ser?
  + 2. Quem eu sou agora?
  + 3. Como eu faço para ir daqui para lá?
  + 1. Córtex pré-frontal foca o cérebro sobre o que vai acontecer
  + 4. Como eu faço para a mudança fixar?
    - Prática e visualização
  + 5. Quem pode me ajudar?
* Seja positivo
  + Tente ser positivo.
  + Positividade é atrativa e contagiosa e vai ajudar a fortalecer seus relacionamentos com os seus colegas.
  + Ninguém quer ficar perto de alguém que é negativo todo o tempo
  + Duração
    - Acreditar que algo que estamos experimentando é permanente ou temporário.
  + Generalização
    - Crença que fatores situacionais causam um efeito ou que o efeito é evidência de fatores universais no trabalho. Um problema em um lugar, vai experimentar em todos os lugares
  + • Personalização
    - Acreditar que algo seu influenciou o resultado ou que algo externo causou isso.
* Sentindo-se bem
  + Sentimentos não são fatos, são espelhos dos nossos pensamentos
  + Não são os eventos que fazem nos sentirmos mal, mas o pensamento que elaboramos.ddddd