

DANIEL GOLEMAN

ExpoMangement

Universidad Europea de Madrid

MADRID, 1 ENERO 2011

Daniel Goleman

Referente indiscutible en IE, sus aportaciones al campo psicológico han marcado la educación, la política y el mundo de los negocios. Estudió Psicología clínica en Harvard. Es autor del best seller internacional *Inteligencia Emocional*

Madrid, 1 de junio de 2011

Inteligencia Emocional



Inteligencia Emocional: Cómo multiplicar el poder de la Inteligencia Emocional para potenciar su liderazgo



Los ingredientes del rendimiento óptimo: distinguir las capacidades

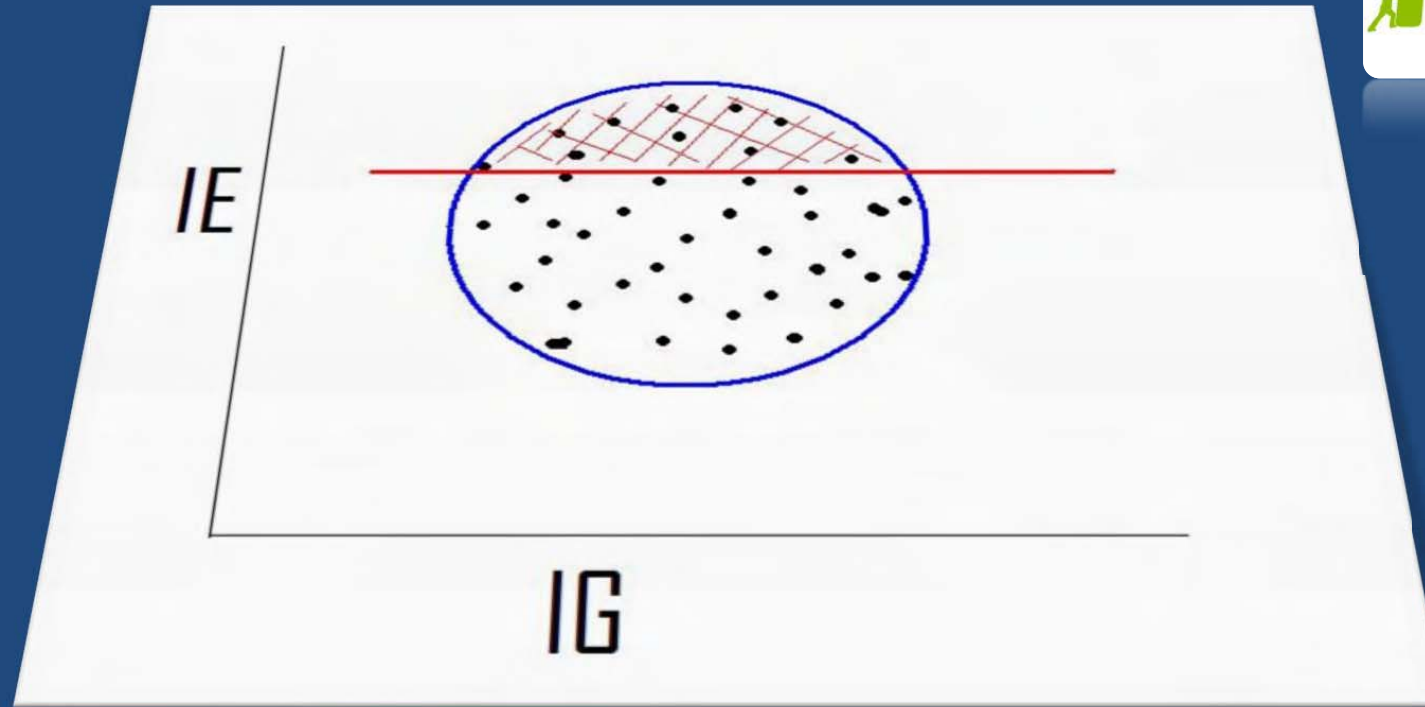


CI (Cociente Intelectual) e IE (Inteligencia Emocional)

- Goleman comienza a interesarse por la IE tras asistir a un encuentro con ex-alumnos 20 años después de finalizar los estudios.
- Allí observa que los alumnos que habían tenido los expedientes académicos más brillantes no eran los que más éxito habían alcanzado en la vida, como habría sido de esperar.

Predictor de éxito

- Lejos de lo que se pensaba, el CI no era un buen predictor de éxito. Entonces, ¿qué factores podían determinar que una persona llegase a destacar en su profesión? ¿Qué características eran comunes a los líderes?

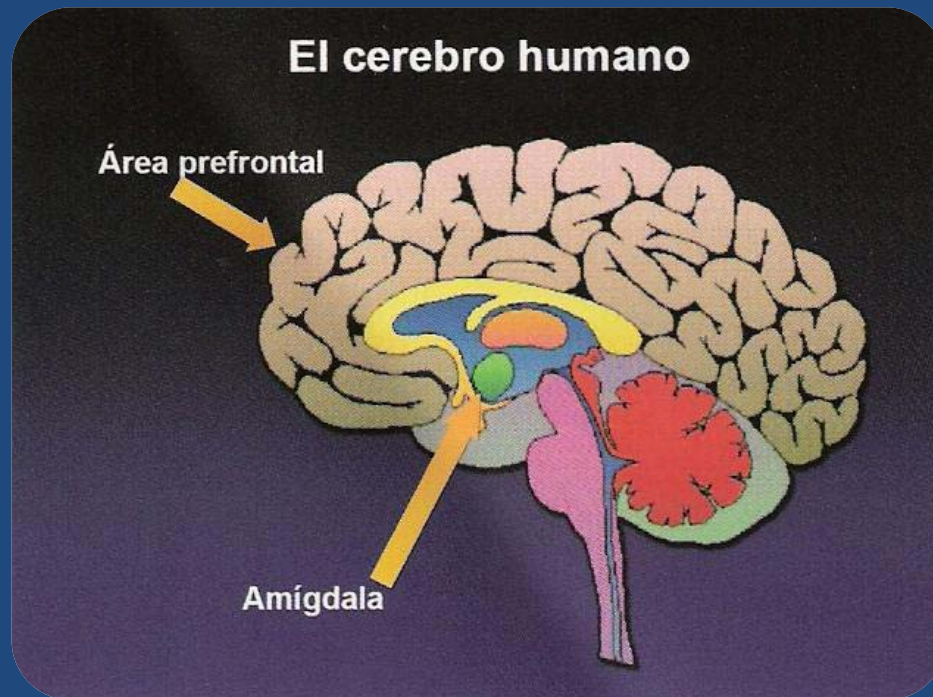


Alto rendimiento

Howard Gardner

- Profesor de la Universidad de Harvard. Premio Príncipe de Asturias de **Ciencias Sociales 2011**. En 1983 presentó su teoría en el libro '**Estructuras de la mente: la teoría de las Inteligencias Múltiples**'. Destaca la importancia de las aptitudes emocionales y sociales y de la inteligencia interpersonal que nos guía en la elección de pareja, de trabajo...

La amígdala



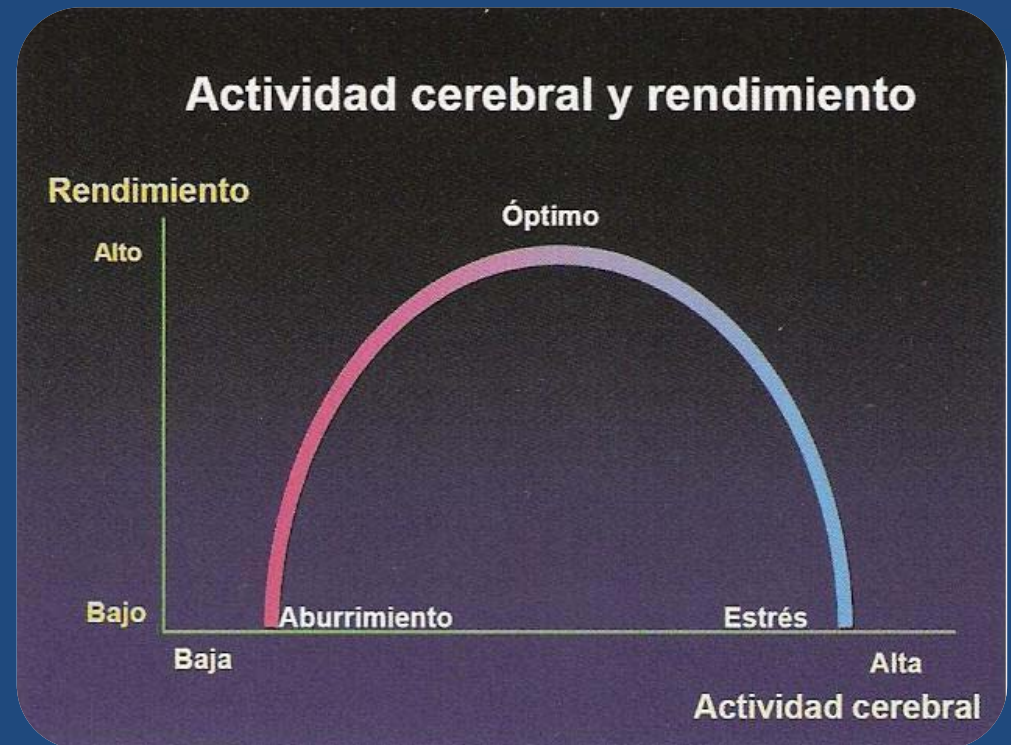
- La amígdala prepara al organismo para una reacción impulsiva; funciona como el cerebro de un niño (“quiero ésto y lo quiero ahora”).

El cortex prefrontal

- Se pone en funcionamiento en una situación de miedo o enfado, para sofocar o controlar el sentimiento que desencadenó la emoción.
- Analiza las respuestas de la amígdala y permite dar una respuesta proporcionada.
- Si el área prefrontal funciona bien regula la reacción amigdalina.

FLUIR: Mihály Csíkszentmihályi

- Estudiando el rendimiento descubrió que las personas alcanzaban el “rendimiento óptimo” cuando se encontraban realizando una tarea y llegaban a un estado de concentración imperturbable.



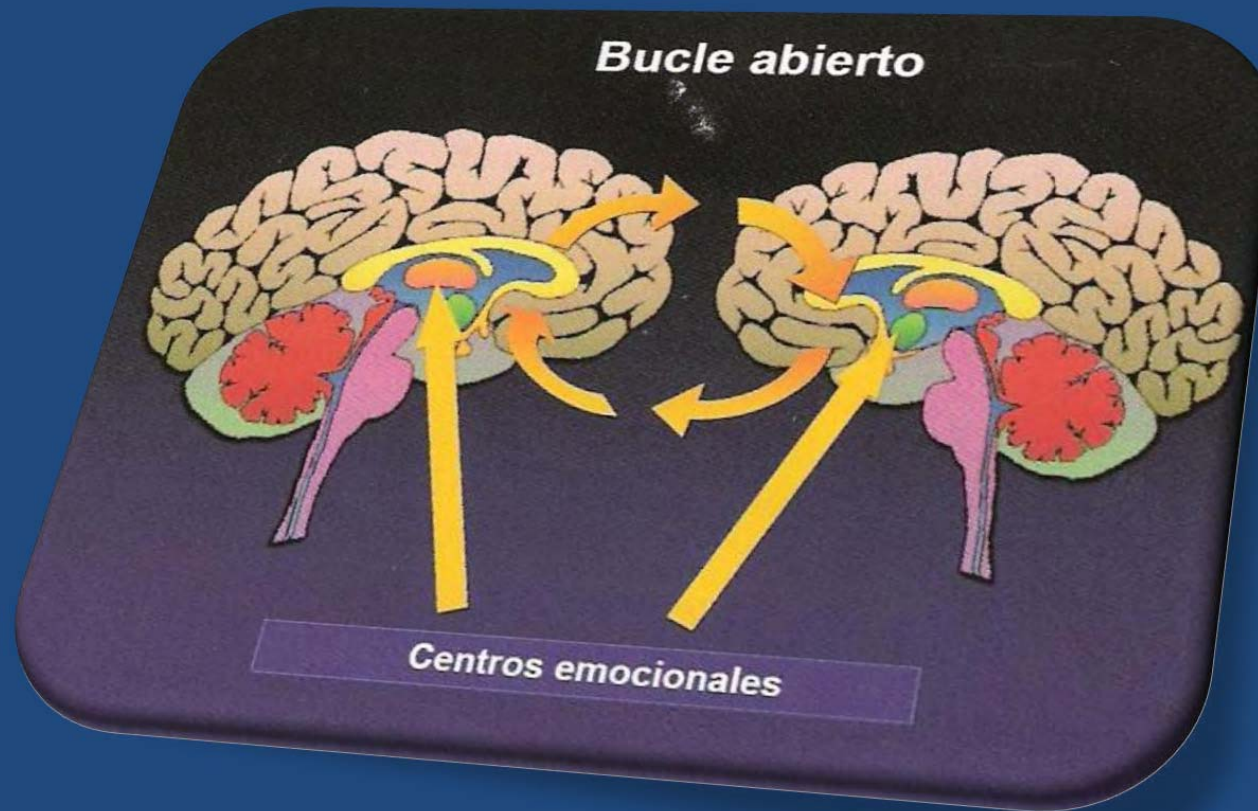
FLUIR: Mihály Csíkszentmihályi



- A estos estados de concentración imperturbable los llamó *estados de flujo* que, según la Teoría del Fluir, son los momentos en los que la gente es más feliz.



El cerebro social



Neuronas espejo

- Las “neuronas espejo” fueron descubiertas por Giacomo Rizzolatti en 1.996 en una investigación con primates. Crean un rapport, un vínculo cuerpo a cuerpo. Sabemos lo que siente la otra persona sin siquiera pensarlo o analizarlo.

El grupo



- El grupo hace más caso a lo que hace el líder, para bien o para mal. Si el líder se encuentra en un estado negativo, ese estado se transmite a los demás componentes del grupo. Si el líder se encuentra en un estado positivo, el grupo también y así aumenta también la actividad de todo el grupo.



Dar feedback

- Si damos feedback negativo, pero lo hacemos de forma agradable, la persona que lo recibe se sentirá bien.
- Pero si le damos feedback positivo con tono monótono o enfadado haremos que la persona se sienta peor.
- Esto indica que hay un vínculo entre las personas también a nivel fisiológico.

Relaciones interpersonales

- Dos condiciones para una buena relación interpersonal:
 - Atención mutua: en la actualidad no estamos en comunión con la otra persona; hay continuas interrupciones, como por ejemplo con los teléfonos móviles.
 - Sentir igual que el otro. Estar en la misma longitud de onda que nuestro interlocutor.



El momento humano

- En un artículo publicado en *Harvard Business Review*, Edward M. Hallowell habla sobre el “momento humano” como una conexión con otra persona. Menciona que para que exista realmente dicho momento, se requiere presencia física y atención emocional e intelectual.
- Si queremos tener éxito con otra persona debemos dejar de lado el teléfono, el ordenador y todo aquello que nos pueda distraer para concentrarnos en él.

Teoría del Apego

- John Bowlby investigó los patrones de interacciones familiares involucrados tanto en el desarrollo sano como en el patológico. Se enfocó sobre cómo las dificultades de apego se transmitían de una generación a otra.
- Hizo importantes descubrimientos al estudiar el comportamiento de monos separados de sus progenitores (“madres de alambre/madres de peluche”).



AUTOCONTROL



Experimento autocontrol

- El psicólogo de la Universidad de Stanford, **Walter Mischel**, realizó un **experimento con niños de cuatro años**. Les dejaba una golosina sobre la mesa y les decía que se la podían comer de inmediato o esperar su regreso en unos minutos para obtener un segundo dulce de premio.



Consecuencias:

- Los resultados del estudio longitudinal realizado por **Mischel** evidenciaron que los niños que habían encontrado algún modo de autocontrolarse (no comer la golosina) gozaban de mejor salud, mostraban mayor progreso escolar y eran mejor valorados por padres y profesores.

Plasticidad del cerebro

- El cerebro no se vuelve anatómicamente maduro hasta los 20 años; esto permite que se pueda entrenar a los niños en aprendizaje de habilidades socio-emocionales.
- Programa de promoción de la competencia social (Yale-New Haven). Entrenan a los niños a pensar antes de actuar mediante el uso de luces verdes y rojas cuando surge el conflicto en el aula.
- Luz roja : STOP (párate y piensa).

Manejo de emociones



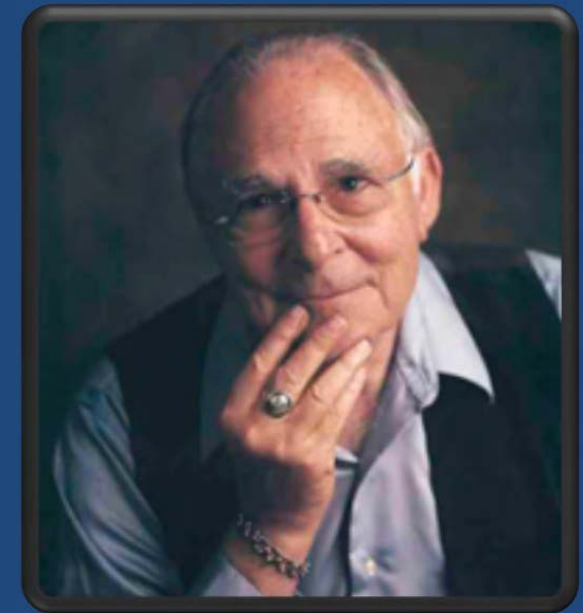
- No podemos elegir nuestras emociones, pero una vez que las tenemos sí podemos pensar en ello, calmarnos, pensar en diferentes consecuencias...
- Luz verde: GO (piensa en soluciones y actúa)

Mejoras

- Los alumnos logran un comportamiento más positivo, mejora el rendimiento escolar y las notas. Y mejora también el control de los impulsos y la capacidad para resolución de conflictos.
- Singapur es actualmente el único país en el mundo en el que es obligatoria la enseñanza de la IE en las escuelas.

Expresión de las emociones

- Paul Ekman, psicólogo de la Universidad de California, se ha dedicado a la investigación de las emociones a través de los gestos faciales. Ha conseguido una beca de un año para estudiar el manejo de los 200 músculos de la cara.
- Manifestamos nuestras emociones a través de las microexpresiones faciales.
- Ekman tiene un programa de formación donde enseña a sus alumnos a leer las expresiones emocionales en el rostro de las personas.



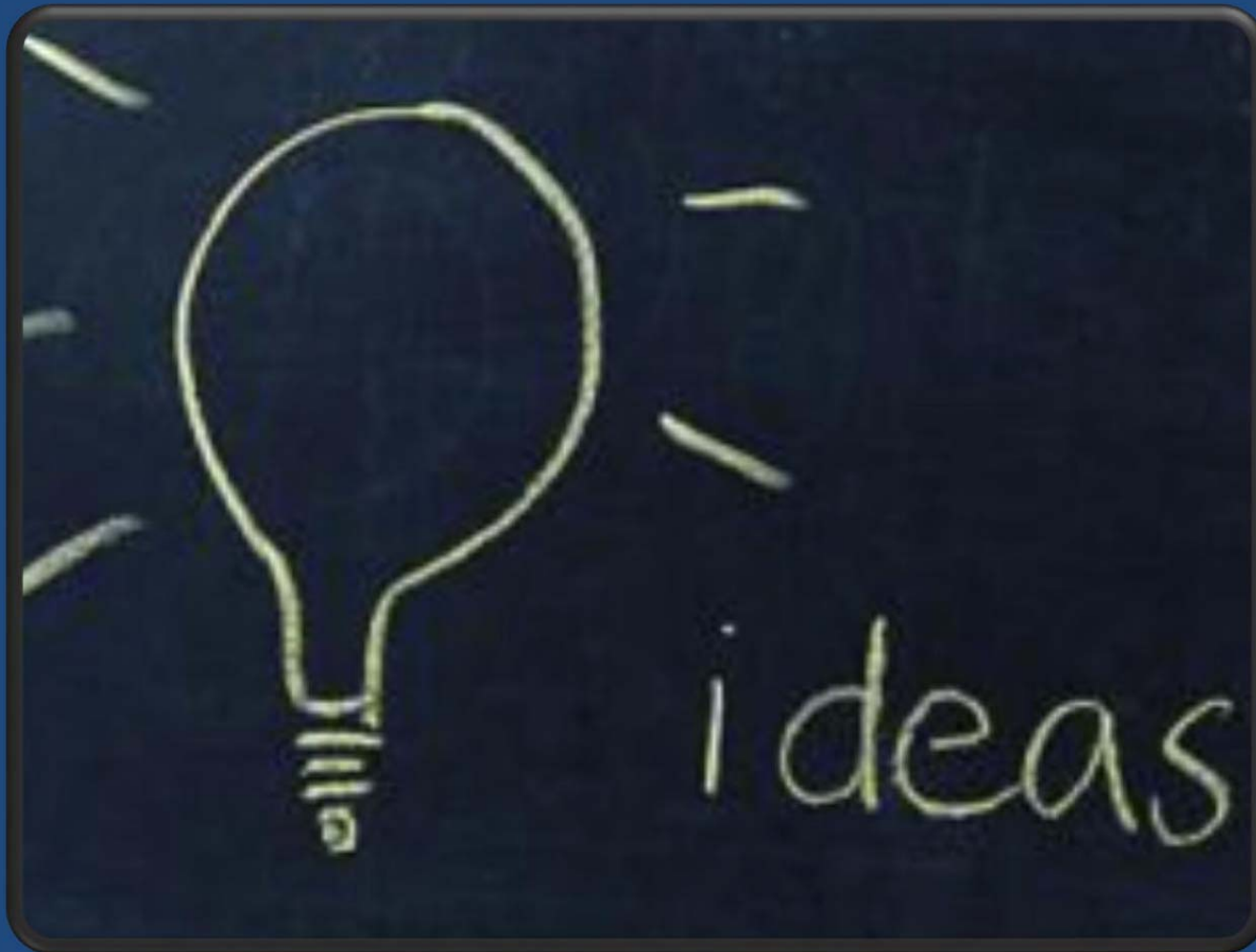
El hombre más feliz del mundo

- Matthieu Ricard, un científico francés (París, 1946), se convirtió en monje budista tibetano y actualmente vive en un monasterio en Nepal. Como científico, es doctor en Genética Molecular, grado académico obtenido en el Instituto Pasteur y como monje, es discípulo de Kangyur Rinpoché.
- Sus colaboraciones relativas al budismo y las neurociencias han aparecido en las más importantes revistas académicas. Ha trabajado directamente con el Dalai Lama como su consejero y, según los experimentos científicos en los que ha participado con Paul Ekman, se dice de él que es el hombre más feliz del mundo.
- **Matthieu Ricard: Habits of happiness**

http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=vbLEf4HR74E

Gestión de emociones negativas

- En los programas de competencia social se enseña a los niños a manejar emociones negativas. Por ejemplo, ante una situación común en la que unos niños se burlan de otro por no saber jugar al fútbol, el programa enseña a responder del modo más adecuado:
 - Cuando alguien nos dice algo insultante le respondemos diciendo algo positivo de nosotros mismos y algo positivo de la persona que nos ha ofendido.
- Los niños más capaces de gestionar sus impulsos, serán en el futuro más capaces de generar mayores recursos económicos.



ALGUNOS TIPS SOBRE IE



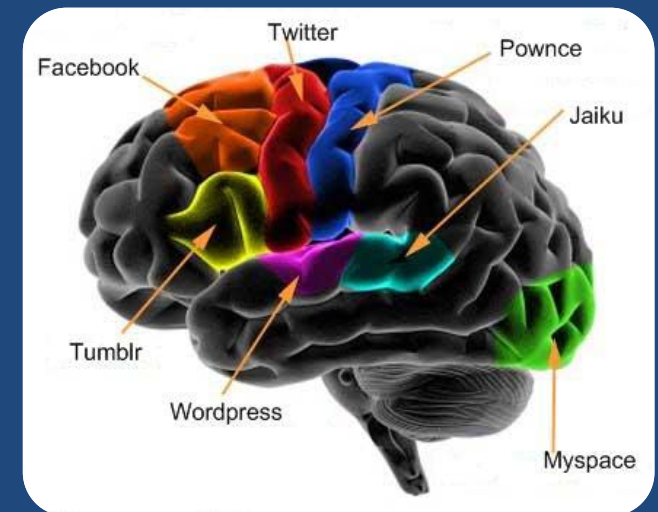
Culturas



- Las emociones existen en todas las culturas.
- Cada cultura valora las emociones de forma diferente, y también las expresa de forma diferente.

Redes sociales

- La web tiene aspectos positivos (*todos nosotros somos más inteligentes que cualquiera de nosotros*) y negativos (el cerebro social está concebido para la interacción cara a cara).
- “*Cuando se envía un e-mail en positivo se percibe como neutro y un e-mail neutro se percibe como negativo*”. Siempre es mejor utilizar Skype que enviar un e-mail.



Psiconeuroinmunología



- El estudio de la psiconeuroinmunología aporta evidencia a presupuestos básicos de la IE:
 - Las emociones negativas son “tóxicas” para el organismo.
 - Las personas positivas y optimistas enferman menos, tienen postoperatorios más cortos.



Estudio en Nueva Zelanda

- En un estudio de la Universidad de Duke (Estados Unidos) publicado en la revista "*Proceedings of the National Academy of Sciences*", dirigido Avshalom Caspi, en el que se recopilaban datos sobre más de 1000 participantes en Dunedin (*Nueva Zelanda*), que fueron seguidos desde el nacimiento hasta los 32 años, se concluyó que:
 - ***Las habilidades de autocontrol de un niño pueden predecir la salud, la riqueza y los antecedentes penales de su vida futura, con independencia de su CI o de su clase social.***



IE y liderazgo



Marco de referencia de la inteligencia emocional



El marco de referencia de las capacidades

- Autoconciencia emocional

Autoconciencia

Conciencia social

- Empatía
- Conciencia organizativa

- Autocontrol emocional
- Adaptabilidad
- Logro
- Perspectiva positiva

Autorregulación

Gestión de las relaciones

- Liderazgo inspirador
- Influencia
- Gestión de conflictos
- Trabajo en equipo y colaboración



El estilo de liderazgo influye en el clima laboral

Estilo de liderazgo	Influencia sobre el clima laboral
Visionario Proporciona una dirección y una visión a largo plazo	↑
Orientador Desarrolla a los empleados de cara al largo plazo	↑
Afiliativo Crea armonía en las relaciones laborales	↑
Democrático Genera compromiso mediante la colaboración	↑
Líder que marca la pauta Presiona para que se lleven a cabo las tareas	↓
Autoritario Exige obediencia	↓

Capacidades de la inteligencia social

- ¿**Entiende** qué es lo que motiva a otras personas, incluso a aquellas que proceden de diferentes entornos?
- ¿**Percibe** los sentimientos de los demás?
- ¿**Aprecia** la cultura y los valores de la empresa?
- ¿**Entiende** las normas tácitas?
- ¿**Orienta** y tutela a otras personas?
- ¿**Proporciona retroalimentación** útil para el desarrollo?
- ¿**Solicita información** de todo el mundo?
- ¿**Apoya** a todos los miembros del equipo y fomenta la cooperación?



Recursos adicionales:

Mejores prácticas:

www.eiconsortium.org

Programas de formación :

www.casel.org

CD y libros de Daniel Goleman

www.morethansound.net

Más información:

www.danielgoleman.info

ROSANA PEREIRA DAVILA
rosana.pereira@haztua.com