

With the support of the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



# EMOTIONAL INTELLIGENCE





# Emozioni e leadership

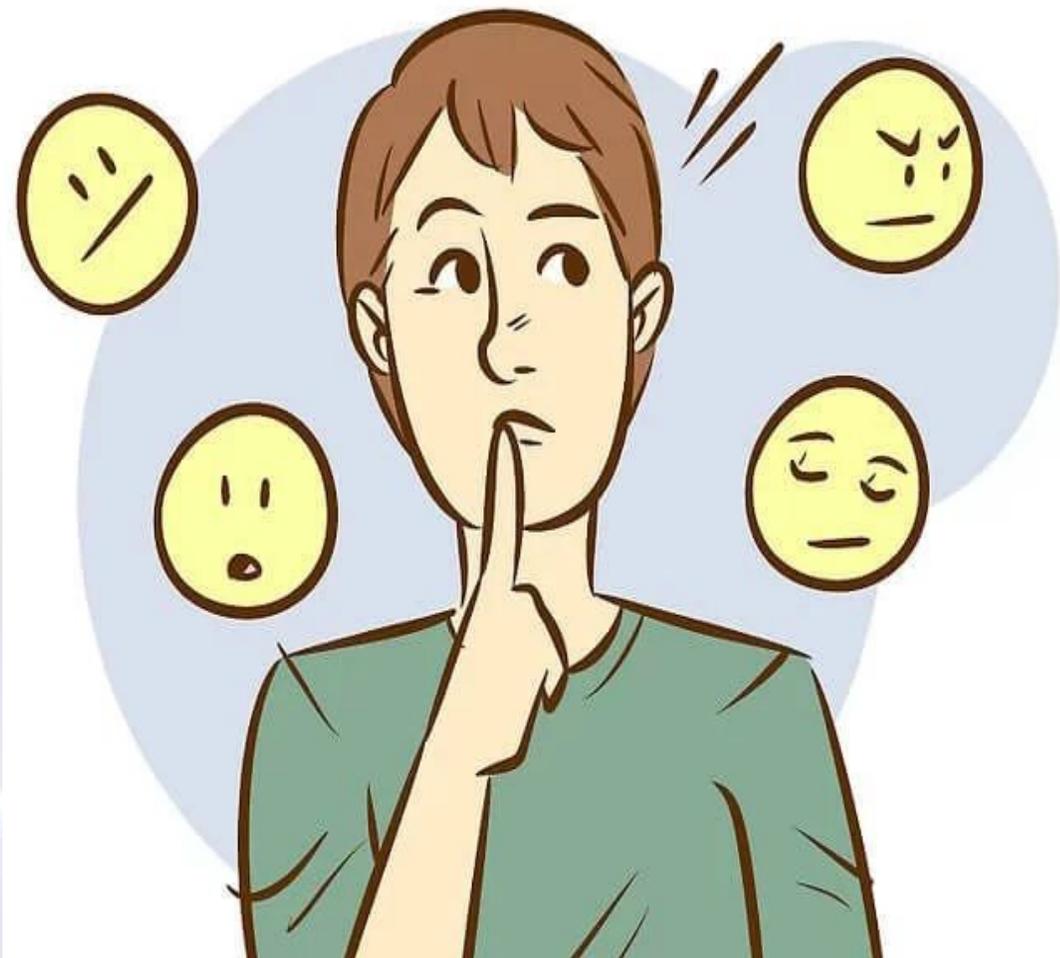
## Obiettivi:

- \* Definire l'importanza e il peso delle emozioni nel processo di leadership.
- \* Scoprire come gestire le emozioni e renderle più redditizie.
- \* Conoscere la differenza tra emozione e stato emotivo e imparare a mantenere quello più operativo.
- \* Comprendere la relazione tra emozioni e decisioni.



## Emozioni e leadership?

- Come ogni altra interazione umana, la leadership implica un trasferimento di emozioni.
- Per quanto sei sicuro delle tue emozioni, come leader, le trasferisci agli altri e questo influisce sui tuoi risultati.
- L'EI ha a che fare con due grandi aree: intrapersonale (equilibrio interno) e interpersonale (comprensione e gestione delle emozioni altrui).





**INTRAPERSONAL  
AREA (ME)**

**INTERPERSONAL  
AREA (OTHERS)**

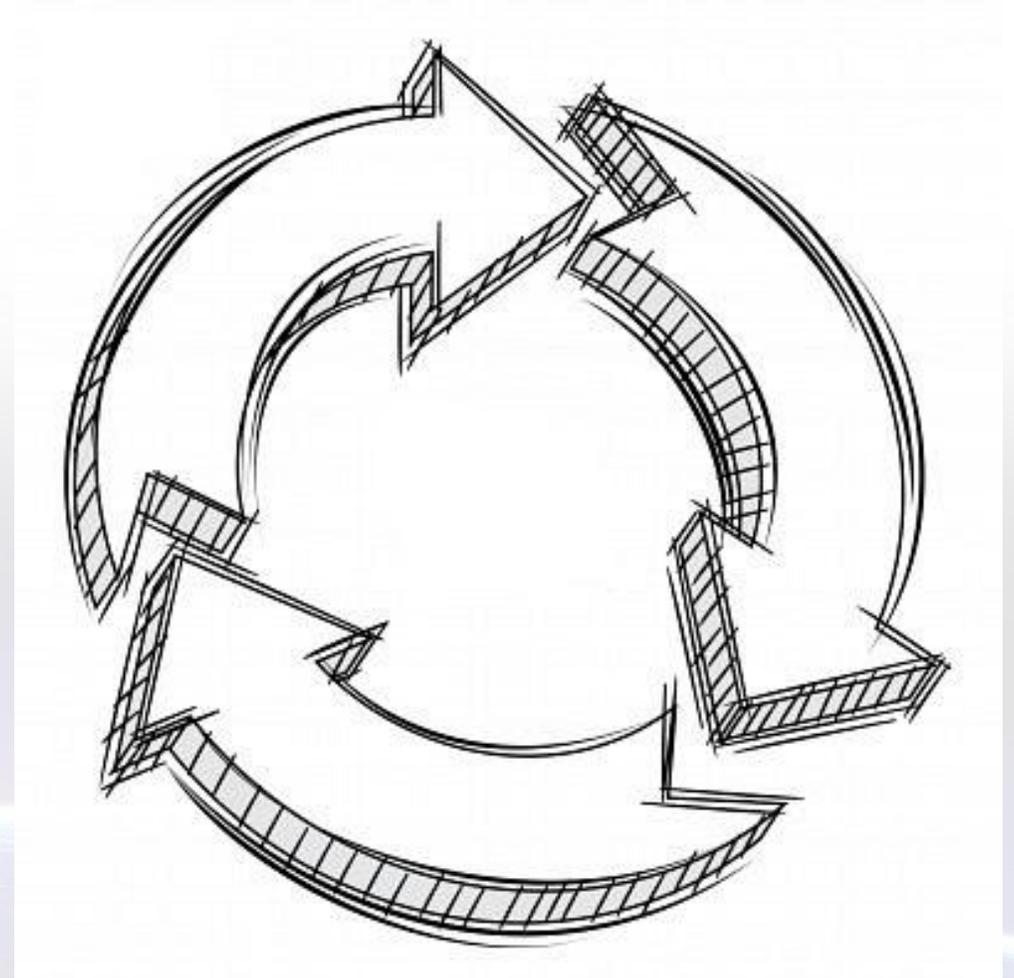
**EMOTIONAL  
LEADERSHIP**





## Il ciclo emotivo

Spiega il processo per cui sperimentiamo le emozioni come reazione a determinati stimoli e come tali emozioni influenzano le nostre azioni e, infine, i nostri risultati. L'intelligenza emotiva ha a che fare con l'apprendimento della gestione delle emozioni, non evitandole o negandole, ma cercando sempre il risultato più operativo





# 1. Stimolo

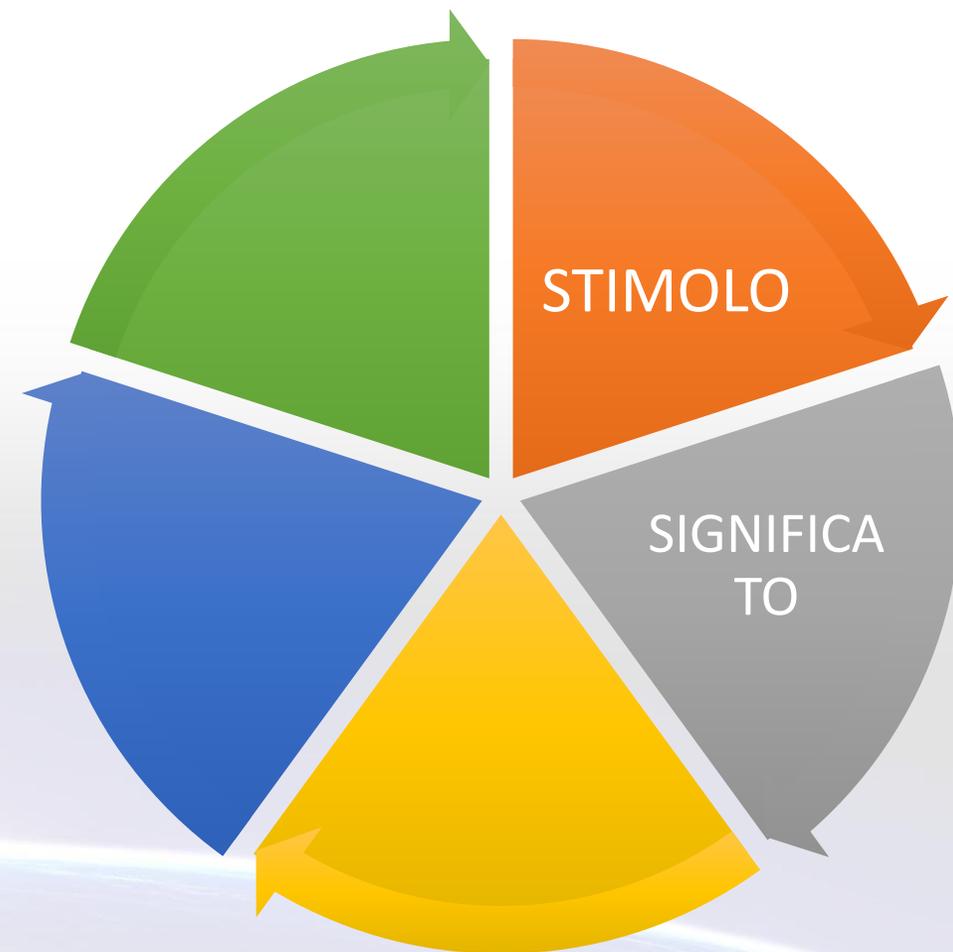
Ogni giorno i leader sono esposti a centinaia di circostanze, notizie o eventi che riguardano loro e anche i loro team. La maggior parte delle volte, quei fatti (con origine interna o esterna) sono fuori dalla loro influenza ma sono importanti per le loro prestazioni quotidiane e il corretto funzionamento dell'organizzazione. Alcuni di questi fatti sono "positivi" e altri sono "negativi".





## 2. Significato

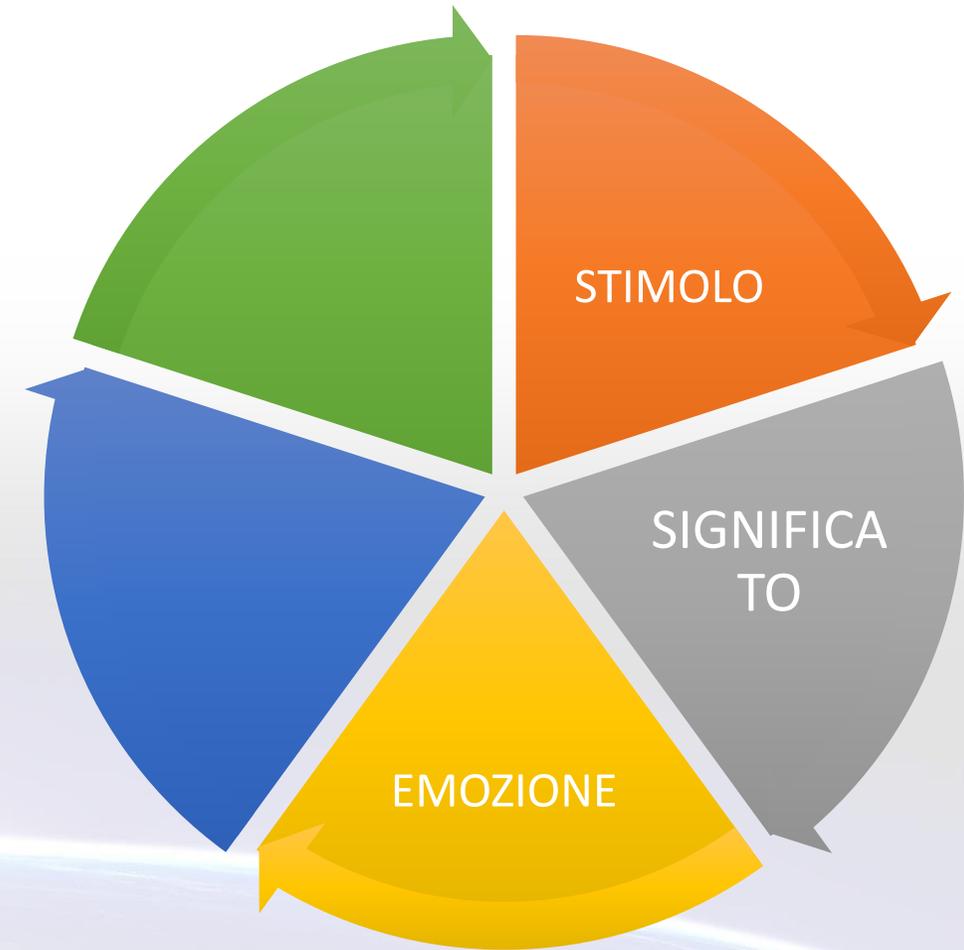
Lo stimolo, "l'evento che accade", è importante, ma il vero fattore decisivo è il **significato** che gli danno i leader, cioè la storia che mi racconto di ciò che sta accadendo. Tra il fatto e l'emozione c'è quella che Victor Frankl chiamava "la libertà di scegliere", perché qui sta la nostra responsabilità, e questa è una delle questioni principali per i leader.





### 3. Emozione

È la reazione specifica generata come risposta ad un particolare evento, basata su alterazioni biochimiche e fisiologiche del nostro corpo e del nostro sistema nervoso. Accade come una risposta interna, ma con connotazioni e riflessioni esterne. Le emozioni non sono né buone né cattive, sono solo segnali che devono essere compresi e gestiti come reazioni a input esterni.





## 4. Azione

La somma di tutte queste riflessioni esterne sono le nostre azioni, cioè tutto ciò che i leader fanno e anche ciò che non fanno. Azione viene da "agire" e, il modo in cui agiamo definisce il nostro atteggiamento verso la vita. L'azione è ciò che le persone possono vedere di noi, ma il fatto veramente interessante è che il nostro atteggiamento nasce da una certa emozione che viene trasferita agli altri mostrando una sorta di leadership equilibrata o viscerale.





## 5. Risultato

La conseguenza delle nostre azioni sono i nostri risultati, in qualsiasi modo e in qualsiasi aspetto. Utilizziamo i risultati ottenuti per spiegare la nostra vita, ma non pensiamo alla loro origine e motivazione.

~~Anche in questo ciclo rinforzano lo stimolo iniziale, diventando se stessi in nuovi stimoli che fanno ripartire la ruota e si spiegano una sorta di leadership.~~





Se dopo questo ciclo il nostro risultato non è quello atteso o desiderato, ecco il punto in cui opera l'Intelligenza Emotiva.

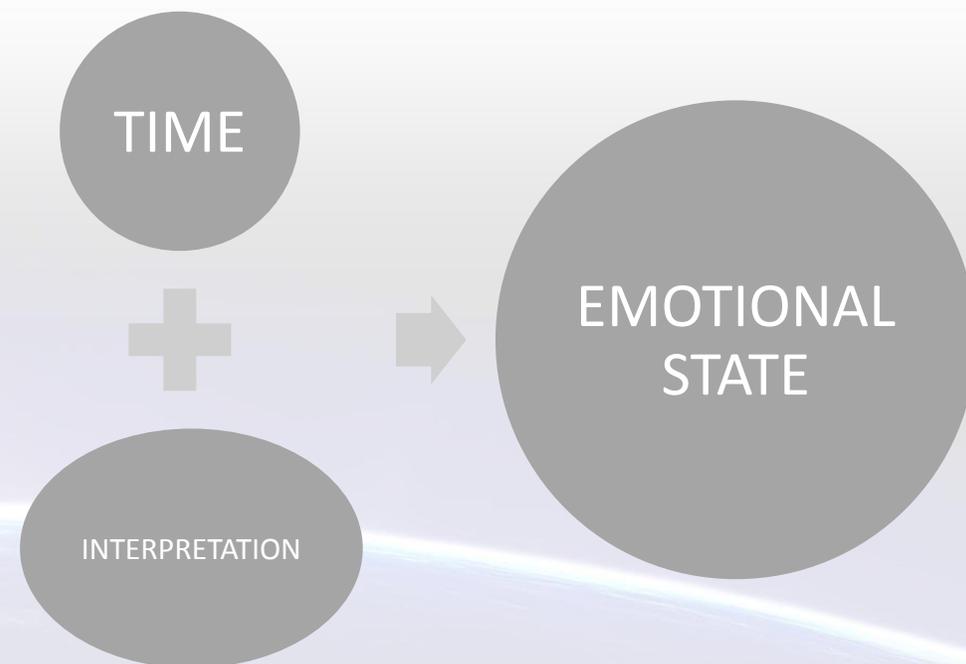
La E.I. agisce solo nello spazio precedente a un nuovo contatto o incontro con lo stimolo che ha generato un'emozione non operativa. Lo stimolo sarà di nuovo lo stesso, inalterabile, e se continuiamo a dare lo stesso significato saremo prigionieri in una ruota senza argomenti per cambiare i nostri risultati.





## Emozioni vs stato emotivo

Le emozioni sono puntuali, quindi sono un fattore chiave per spiegare i nostri risultati, ma solo nel breve-medio termine. I risultati a lungo termine sono spiegati dall'emozione che siamo in grado di trattenere più a lungo, e qui il fattore più importante non è lo stimolo esterno o il significato che gli abbiamo dato, ma cosa facciamo per sostenere quell'emozione nel tempo. Ecco la responsabilità di un leader di prendere decisioni equilibrate.





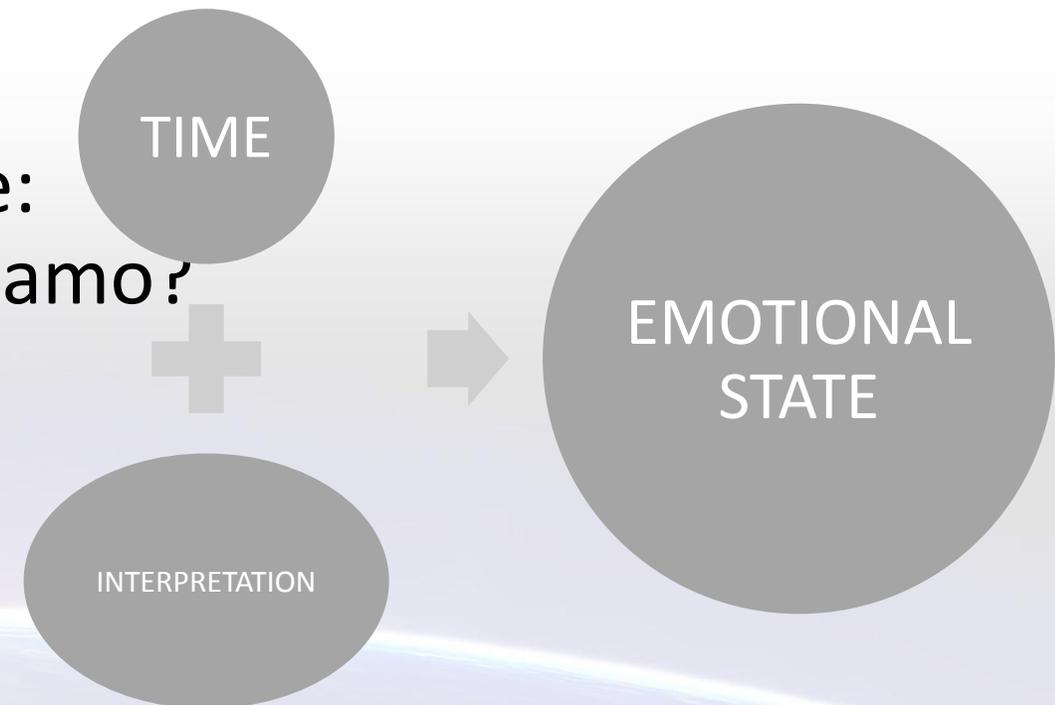
Le emozioni sono risposte umane, puntuali e brevissime a circostanze esterne.

Ma quando aggiungiamo a all'emozione:

- **TEMPO**: per quanto tempo la conserviamo?

- **INTERPRETAZIONE**: significato a lungo termine dello stimolo.

Stiamo generando uno stato emotivo e questo può spiegare i risultati a lungo termine e persino di tutta la vita.





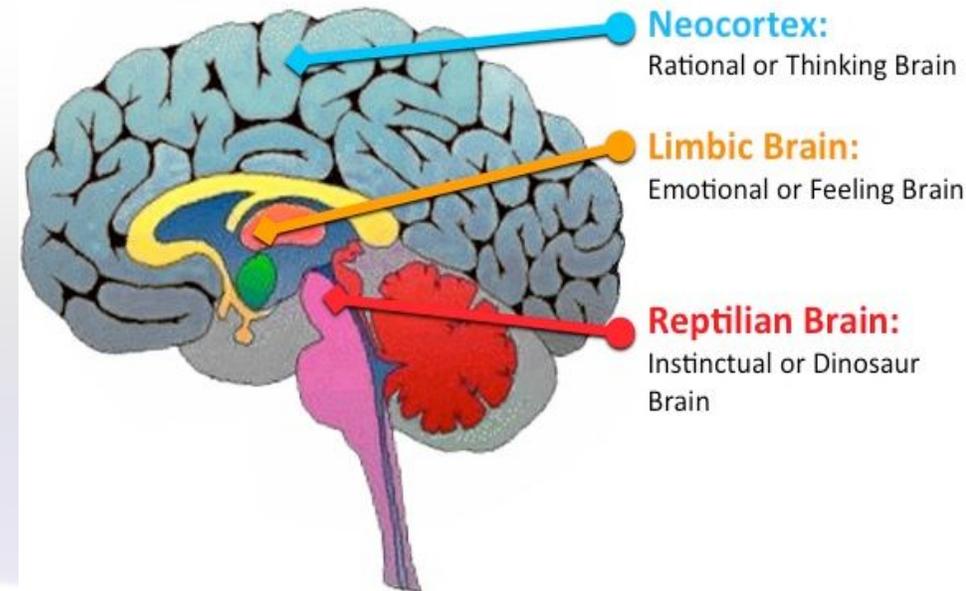
# Emozioni e decisioni

La teoria del cervello trino è un modello dell'evoluzione del proencefalo e del comportamento dei vertebrati.

Consiste di tre zone:

- Il complesso rettiliano (cervello animale)
- Il sistema limbico (cervello emotivo)
- La neocorteccia (cervello razionale)

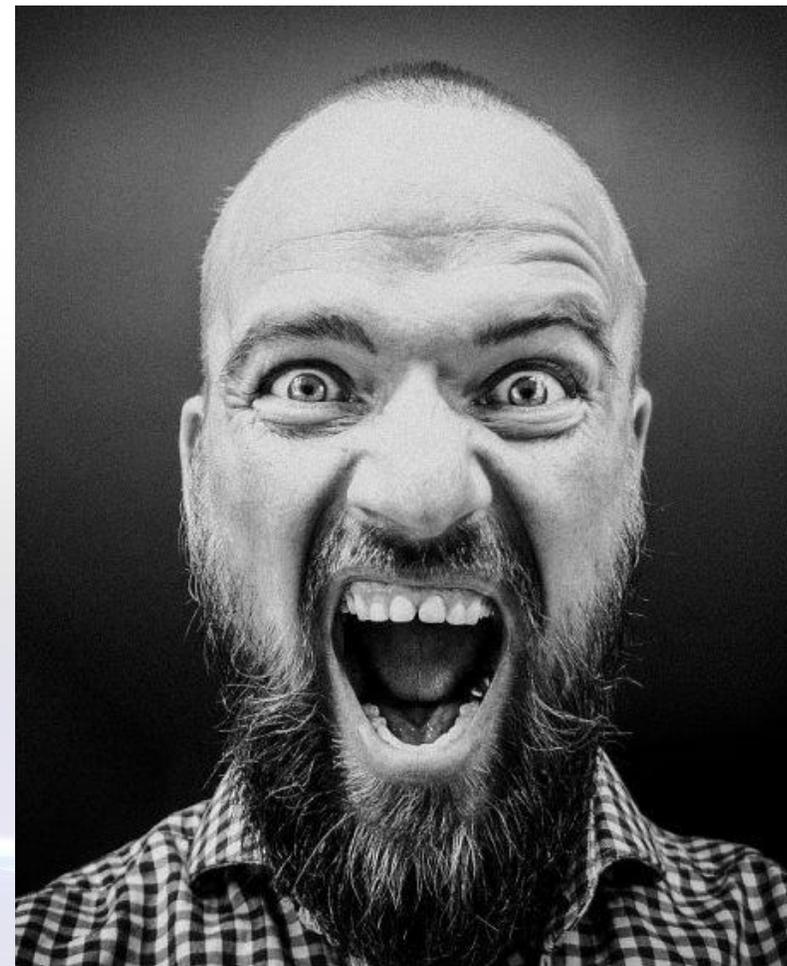
La maggior parte delle decisioni umane sono emotive e non razionali, quindi è una sfida per un leader in situazioni di stress .





## Razionale o emozionale?

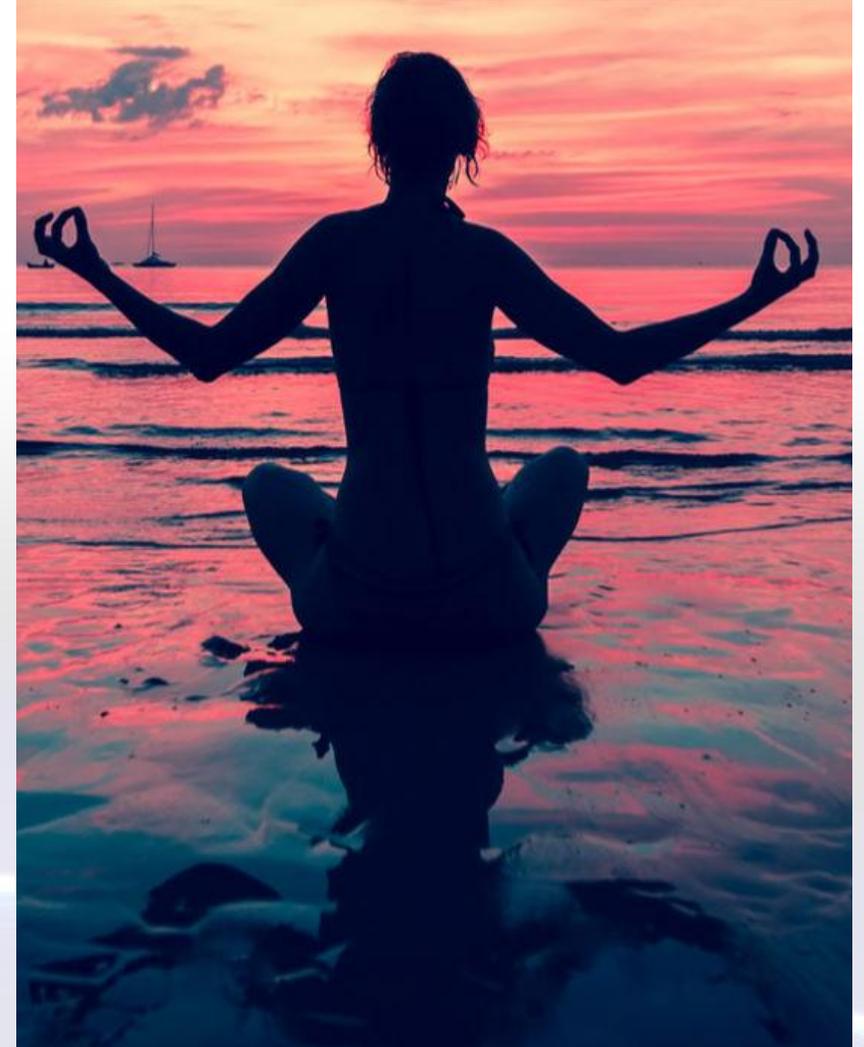
In circostanze normali, gli esseri umani elaborano le informazioni attraverso la neocorteccia o "cervello pensante" dove si verifica la logica. A volte, c'è un cortocircuito per cui questo viene bypassato e i segnali vengono inviati direttamente al "cervello emotivo". Quando ciò accade, i leader hanno una risposta emotiva immediata sproporzionata rispetto all'evento originale, e rischiano di prendere decisioni non razionali. Questo si chiama "dirottamento emotivo"





# Decisioni bilanciate

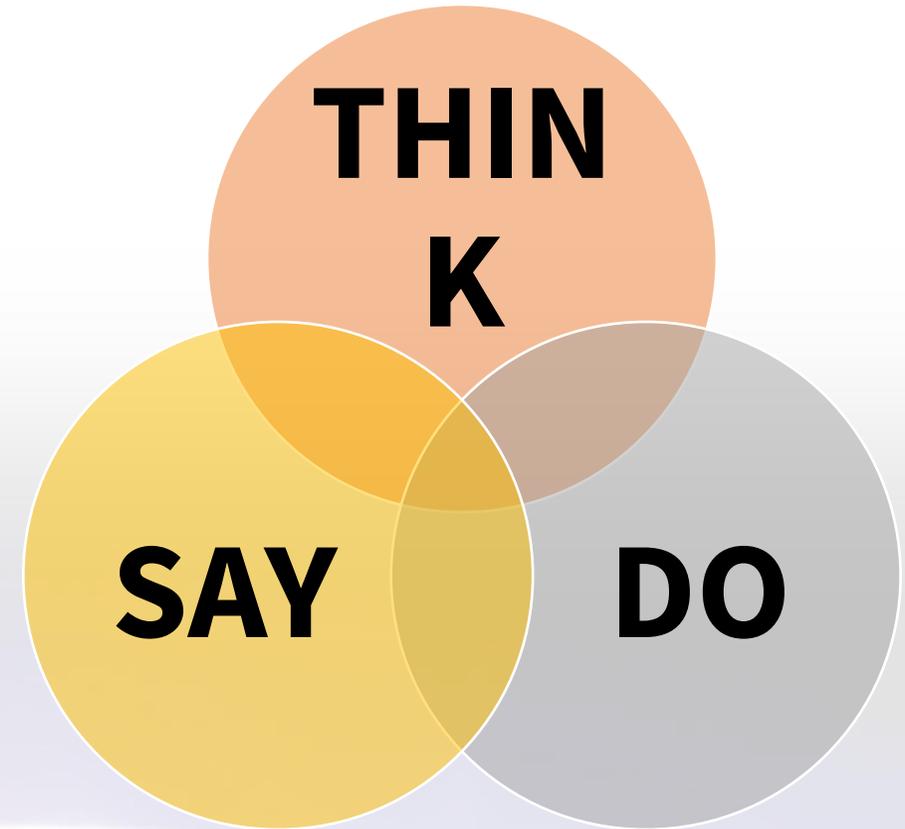
Al fine di evitare decisioni emotive non razionali e non operative, i leader devono sviluppare la consapevolezza di sé e il controllo degli impulsi, generando decisioni equilibrate basate su analisi e prospettive a lungo termine. Contro le reazioni istintive, i leader devono imparare a creare risposte razionali, calmando il primo impulso e analizzando tutti gli aspetti da un punto di vista razionale.





## Decisioni sostenute nel tempo

I leader prendono decisioni equilibrate, sostenibili nel tempo e allineate al piano strategico quando sono costruite su stati emotivi operativi. Lo fanno dando coerenza a qualsiasi emozione, sostenendola nel tempo e allo stesso modo in tre dimensioni: pensieri (mentalità), azioni (comportamento) e parole (linguaggio).





# I tre pilastri

Stati emotivi, e quindi leadership operativa, a lungo termine e stimolante, si basa su tre aspetti:

## LINGUAGGIO

- Gratitudine, riconoscimento, dichiarazione ... (operativo)
- Critica, reclamo, giudizio (non operativo)

## FISIONOMIA

- Corporalità, comunicazione non verbale.
- Sorriso, fiducia, rapporto ...

## FOCUS

- Obiettivi, missione, visione, valori e cultura aziendale.
- Affitto. Persone e orientamento al risultato.



## - Bibliografia:

- Goleman, D. (1995) Emotional Intelligence. Bantam Books.
- McLean, P. (1990) The triune brain in evolution. Plenum.
- Ledoux, J. (1998) The Emotional Brain: The Mysterious Underpinnings of Emotional Life. Simon and Schuster.
- George, J. (2000). Emotions and leadership: The role of emotional intelligence. SAGE Publications.
- <https://www.youtube.com/watch?v=jEMPyjATNC0>
- <https://www.youtube.com/watch?v=zAjWi663kXc>
- <https://www.youtube.com/watch?v=8yxgPFXWLJA>
- <https://exploringyourmind.com/amygdala-hijack/>

With the support of the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

