

Por Caroline Martin  
Especial para *O Papel*



DIVULGAÇÃO SBIE

## INTELIGÊNCIA EMOCIONAL GANHA ESPAÇO NAS RELAÇÕES PROFISSIONAIS E TENDE A CONSOLIDAR UMA NOVA ERA

**D**isseminado na década de 1990 pelo psicólogo Daniel Goleman, no bestseller *Inteligência Emocional*, o conceito que traduz a influência das emoções nas atitudes corriqueiras do ser humano ainda tem muito a avançar dentro das corporações. “As emoções entremeiam toda e qualquer relação humana. O fato é que o assunto ainda aparece meio camuflado dentro das empresas. Isso faz com que as emoções atuem de maneira mais intensa no campo profissional do que no pessoal”, analisa Rodrigo Fonseca, presidente da Sociedade Brasileira de Inteligência Emocional (SBIE).

Para ele, a competitividade das companhias que pretendem ser bem-sucedidas na atual era da informação está intrinsecamente ligada ao desenvolvimento emocional dos profissionais que formam suas equipes. “As empresas precisam descobrir, de uma vez por todas, como colocar emoção dentro do ambiente corporativo, pois o local de trabalho nada mais é do que uma escola do ser humano, onde desfrutamos de constante aprendizado e evolução. O desenvolvimento e o fortalecimento da inteligência emocional vêm a partir de experiências direcionadas para tal”, alerta.

Na Entrevista a seguir, Fonseca fala mais a respeito do conceito, elenca as estratégias mais eficazes para um profissional fortalecer o lado emocional e aponta as tendências às empresas que desejam se firmar em um futuro que já está sendo criado.

**O Papel** – Qual é a definição de inteligência emocional? Quais fatores compõem a personalidade de um profissional inteligente emocionalmente?

**Rodrigo Fonseca** – Inteligência emocional é a habilidade de reconhecer e lidar melhor com as próprias emoções e as dos outros. Qualquer ser humano pode desenvolver tal habilidade, começando pela percepção das emoções, passando pela identificação de seus gatilhos e aprendendo as melhores maneiras de expressá-las. Eu diria, portanto, que é a habilidade de direcionar e canalizar a energia gerada pelas emoções – caracterizadas por choro, garganta fechada, dor no peito ou mãos trêmulas, por exemplo – da forma mais proveitosa e gerando melhores resultados para todos. Encontraremos uma clara alusão à sua função no cotidiano humano se buscarmos a origem da palavra *emoção*: do latim *emovere*, com o prefixo “e”, de “externo”, e “*movere*”, de “movimento”. Isso quer dizer que toda emoção humana tem o objetivo de criar movimento e mudanças externas. Se algo nos deixa triste, por exemplo, essa emoção surge como um incentivo para mudarmos aquela situação, assim como o medo, que mostra ainda mais escancaradamente a necessidade de tomarmos uma atitude diferente. A partir do momento em que conhecemos nossas próprias emoções, passamos a identificar e a reagir melhor aos nossos sentimentos e aos dos outros também, pois somos humanos, e tudo acontece de forma muito parecida em nós.

**O Papel** – Com base em sua experiência de 18 anos no tema, o senhor diria que a inteligência emocional se equipara aos conhecimentos técnicos ao avaliar a capacidade de um profissional?

**Fonseca** – Certamente, aprender a lidar com as emoções é tão fundamental quanto o conhecimento teórico ou técnico. No curso Inteligência Emocional, que ofereço gratuitamente a cada semana no Centro Emocional ([www.sbie.com.br/centroemocional](http://www.sbie.com.br/centroemocional)), explico aos alunos que aquela oportunidade é provavelmente a primeira que estão tendo para dar enfoque às emoções. Nós não aprendemos a lidar com as emoções em nossas casas, com nossos pais, e muito menos nas escolas ou universidades, com nossos amigos, ou então no mundo corporativo, com líderes e colegas de trabalho. É comum a gente passar a vida inteira sentindo algum tipo de emoção sem ter a mínima ideia do que fazer com ela. Aí, então, aparecem as duas maneiras básicas de lidar com isso: reprimindo ou estourando. Qualquer uma dessas alternativas traz consequências danosas, incluindo

o surgimento de doenças. O ideal é saber canalizá-las da forma mais adequada para construirmos ao invés de destruímos relacionamentos e oportunidades de vida.

**O Papel** – Na sua visão, os profissionais brasileiros atentam devidamente à inteligência emocional ou, pelo contrário, esse aspecto ainda acaba sendo negligenciado por grande parte dos profissionais atuantes no mercado?

**Fonseca** – Infelizmente, a inteligência emocional ainda é um aspecto negligenciado não apenas pelos profissionais do mercado brasileiro, mas do mundo todo. Muitos ainda não perceberam que vivemos o início de uma nova era. Já vivemos a era da informação, caracterizada por um amplo conhecimento cognitivo, de fácil acesso, mas também uma era de mudanças extremamente rápidas. O grande diferencial do profissional de alta performance dos tempos atuais é ser aquele que, em paralelo ao conhecimento técnico (que hoje muitos possuem), tem uma excelente capacidade de trabalhar em equipe, de realização, liderança, decisão, criando um ambiente saudável para que todos os que trabalham ao seu redor atuem numa busca conjunta pelas conquistas comuns.

**O Papel** – O que um profissional interessado em fortalecer ou aprimorar sua inteligência emocional deve fazer? Quais conselhos o senhor daria?

**Fonseca** – Muitas vezes, não sabemos lidar com as emoções porque nem as conhecemos. O primeiro passo, então, é tirar um tempo para si próprio e parar para (re) conhecê-las. Ao começar a perceber o que está acontecendo verdadeiramente dentro de si, a pessoa consegue identificar os gatilhos que provocam tais emoções. O que provoca medo ou raiva? O que provoca angústia? E até mesmo perguntar-se: “O que realmente me faz feliz?”. É preciso meditar sobre nossas emoções, por cinco minutos, fechar os olhos e entendermos o que estamos sentindo. A segunda dica é parar e respirar, quando estiver passando por um ataque de emoção muito forte, pois a respiração ajuda a controlar nossas emoções. Uma respiração mais profunda e concentrada, em uma reunião difícil, por exemplo, ajuda a controlar o tempo de reação da amígdala, órgão que dispara hormônios como adrenalina e cortisol, responsáveis pelo medo. De seis a dez segundos, no máximo, a amígdala encharca nosso cérebro com esses hormônios. Ao respirar por esse mesmo tempo, a reação da pessoa pode ser totalmente diferente daquela tomada no ímpeto, pois

**Fonseca:**  
O grande diferencial do bom profissional dos tempos atuais é ser aquele que, em paralelo ao conhecimento técnico, tem excelente capacidade de decisão e sabe canalizar suas emoções

terá tempo de raciocinar em vez de estourar. Mais uma técnica eficaz é usar a memória para lembrar fatos de nossa vida. Ao fechar os olhos e pensar em um momento feliz já vivido, somos capazes de amenizar um momento de tristeza ou de uma situação difícil. Prestes a falar em público, se o medo surgir, a pessoa se sentirá mais segura para enfrentar a situação ao lembrar momentos em que teve muita coragem. Toda vez que acionamos memórias, estamos necessariamente produzindo hormônios congruentes com experiências já vividas, ou seja, nosso cérebro já sabe a trilha neural que deve seguir. Mais uma dica é atentar à postura corporal. A postura do corpo tem uma influência muito forte sobre nossas emoções, sendo capaz de alterá-las completamente em curto espaço de tempo. Peito aberto, ombros erguidos, cabeça na linha do horizonte, pernas firmes e respiração profunda, por exemplo, fazem o cérebro produzir hormônios atrelados à confiança e coragem.

**O Papel** – Por parte das empresas, de que forma podem criar um ambiente mais favorável ao equilíbrio entre inteligência emocional e intelectual?

**Fonseca** – A primeira maneira de tornar um ambiente mais favorável a esse equilíbrio é estimular o aspecto emocional dentro das companhias a partir do incentivo à construção de relacionamentos saudáveis dentro da empresa. Existem inúmeras formas de promover isso, desde eventos que confraternizem os colaboradores e outros que tragam a família para dentro da empresa, até as chamadas salas de decompressão, em que o profissional pode descontraí, conversar, descarregar, descansar e brincar em qualquer momento do expediente. O Google é um case de sucesso nesse aspecto, pois se tornou famoso por oferecer essas oportunidades a seus colaboradores. O grande entrave prático está no fato de que muitas empresas ainda preferem fingir que o aspecto emocional não existe ou que atrapalha as relações profissionais, quando, na verdade, o ser humano só trabalha por causa de suas emoções, para realizar seus objetivos e sonhos, para sentir-se útil na sociedade, algo totalmente vinculado ao cérebro emocional. É impossível dissociar a emoção do intelecto e deixá-la do lado de fora da empresa.

**O Papel** – O equilíbrio entre os aspectos emocional e intelectual é ainda mais importante a profissionais que ocupam cargos de liderança? Por quais motivos?

**Fonseca** – Com certeza, pois o trabalho dos líderes é basicamente o de lidar com pessoas. É preciso atuar com uma liderança inspiradora, revelando aos colaboradores o verdadeiro propósito de determinado trabalho, motivando-os a realizar o melhor que existe em cada um. Isso só pode ser conquistado por meio das emoções das pessoas – mesmo quando usamos argumentos cognitivos, estamos apenas dando justificativas racionais para gerar nossas emoções. É claro que a razão também está sempre presente, por trás dos números, das planilhas e dos fatos, mas a presença da emoção é igualmente indispensável para a realização de qualquer trabalho. Os

cargos de liderança têm a função de manter uma equipe coesa, estimulada e produtiva. Essas metas só são atingidas sem o desgaste da equipe, com um líder emocionalmente desenvolvido. Considerar a interação entre funcionários uma perda de tempo ou cobrar horário em vez de focar em resultados ou, então, ser aquele chefe que grita, que dá ordens sem margem para argumentação e que humilha seus funcionários estão entre os exemplos que vão na contramão dos líderes inspiradores. Outro grande erro que ainda vejo entre líderes de grandes empresas: não conseguir engajar seus colaboradores em um propósito maior. Cada colaborador precisa entender seu papel e o que seu trabalho proporciona ao todo. Isso é completamente diferente de trabalhar para concretizar uma meta em busca de lucros somente da empresa. Como sociedade, chegamos a um momento em que descobrimos o propósito de nosso trabalho ou sofremos de males como depressão, crise de pânico ou ansiedade. Os líderes precisam estar cientes disso para manterem seus colaboradores saudáveis e produtivos.

**O Papel** – Quais são as tendências sobre o tema? O que o senhor vislumbra para os próximos anos quando pensa a respeito da importância da inteligência emocional no dia a dia das companhias que pretendem ser competitivas no mercado?

**Fonseca** – Cada vez mais, as empresas cairão em si e perceberão que a formação técnica não basta mais se aplicada isoladamente. Os resultados bem-sucedidos da união entre inteligência emocional e qualificação técnica serão crescentemente reconhecidos e levarão as empresas a buscar caminhos para fortalecer o desenvolvimento emocional de suas equipes. As empresas passarão a contar com centros de formação de inteligência emocional, como já fazem em parcerias com centros de educação técnica. Temos acompanhado alguns trabalhos nesse sentido com algumas empresas que investem em treinamentos oferecidos pela SBie. Também acredito que as empresas começarão a montar universidades, como a Universidade Bradesco (Unibra), que está em contato conosco, para inserir a inteligência emocional na rotina de seus funcionários, por meio de um programa voltado à promoção do desenvolvimento emocional cotidianamente. Preparação e testes emocionais especialmente desenvolvidos para cargos de liderança começarão a ser aplicados com mais frequência num futuro próximo, para a identificação de líderes inspiradores. Centros de reabilitação emocional também tendem a se consolidar dentro das corporações para auxiliar os profissionais que passam por momentos de maior desgaste e estresse. Esse será um processo evolutivo natural, considerando-se que hoje o profissional leva cerca de 20 anos para ter uma formação acadêmica e que somente seu aspecto cognitivo é considerado nessa fase de desenvolvimento. A tendência está na união do saber com o fazer, sendo o saber teórico (QI), e o fazer, emocional (QE).

**Nota:** para mais informações sobre a SBie, acesse [www.sbie.com.br](http://www.sbie.com.br)