

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NA GESTÃO CORPORATIVA: UM RELATO DE EXPERIÊNCIA SOBRE A LIDERANÇA COMO FATOR ESTRATÉGICO PARA MITIGAÇÃO DE RISCOS

Anderson do Nascimento Santos Júnior¹
Genesy Oliveira Martins²

RESUMO: O presente artigo aborda a gestão financeira e a análise de risco sob a ótica da inteligência emocional, destacando como as habilidades socioemocionais podem influenciar a tomada de decisões financeiras e a gestão de conflitos em ambientes empresariais. A liderança, quando pautada na inteligência emocional, se torna um fator estratégico diferencial na gestão de riscos, no fortalecimento da cultura organizacional e na produtividade da equipe e/ou da organização. Mediante ao mercado de trabalho atual, há a percepção da necessidade de investimentos no ser humano. Na hierarquia de competências destaca-se não somente o Quociente Intelectual (QI), mas também o Quociente Emocional (QE), que consegue demonstrar a capacidade do indivíduo em lidar com seus diversos desafios, além dos seus próprios conflitos, mas também com o de terceiros e seus grupos. As etapas metodológicas que envolveram a elaboração deste relato são de origem exploratória, descritiva e explicativa, com revisões bibliográficas, análises críticas de estudos e pesquisas sobre a liderança e gestão de riscos fundamentada na inteligência emocional como um diferencial estratégico imprescindível na administração empresarial moderna. Os resultados esperados incluem a identificação de estratégias que viabilizem a integração entre competências emocionais e habilidades técnicas na gestão corporativa promovendo a mitigação de riscos. O que permitiu concluir que a inteligência emocional incorporada como um elemento estratégico encabeçada por um líder com sua IE (Inteligência Emocional) bem desenvolvida promove a integração de práticas e ferramentas que resultam em um ambiente mais equilibrado, produtivo e saudável, impulsionando a organização em direção ao sucesso de forma sustentável.

3925

Palavras Chaves: Governança Corporativa. Análise de Risco. Inteligência Emocional. Tomada de Decisões. Liderança.

I. INTRODUÇÃO

O presente relato de experiência busca trazer a relevância da Inteligência Emocional dentro do ambiente corporativo, relacionando os conhecimentos teóricos com as práticas, vivenciadas no cargo de Líder Financeiro em um Hotel e sua filial, no município de Ilhéus, no estado da Bahia, trazendo os fatos relevantes da Liderança Eficaz como um Fator Estratégico para Mitigar Riscos e até mesmo trazendo melhores resultados.

O estudo que deu base a este artigo foi elaborado a partir da experiência dentro de uma trajetória profissional ainda iniciada em 02/2020 por meio do desenvolvimento instruído por

¹ Universidade Estadual de Santa Cruz – UESC.

² Doutorando em Administração. Orientador. Docente na Universidade Estadual de Santa Cruz.

uma instituição sem fins lucrativos, que atua como ponte entre jovens estudantes e o mercado de trabalho, facilitando o acesso a programas de estágio e aprendizagem.

Dentro deste contexto, este artigo busca responder a seguinte questão problema: De que forma a inteligência emocional influencia na tomada de decisões contribuindo para uma gestão de riscos mais eficaz nas organizações? Buscando assim, como objetivo geral, analisar de que forma a inteligência emocional influencia na tomada de decisões contribuindo para uma gestão de riscos mais eficaz nas organizações, por meio de um relato de experiência dentro do ambiente corporativo no cargo de Líder Financeiro em um Hotel e sua filial.

Como objetivos específicos busca-se: a) identificar as práticas que contribuem para a mitigação de riscos em ambientes corporativos; b) investigar como a inteligência emocional pode fortalecer competências de liderança voltadas à governança eficaz de equipes e processos decisórios; c) examinar a relação entre o controle emocional e a maximização de resultados (lucro); e por fim d) abordar práticas empresariais integradas entre emoção e gestão e seus impactos no clima organizacional, indicadores e no capital de giro.

O principal objetivo dessa pesquisa é esclarecer e ressaltar a importância da inteligência emocional e a saúde mental das lideranças em organizações, como habilidades e qualidades indispensáveis. De forma que, mediante ao convívio diário de responsabilidades, desafios e pressões, um gestor possa ser auto consciente, agindo com propósitos eficientes. Ainda assim, por meio deste artigo, busco trazer a IE como um fator determinante na minha carreira profissional, como também será de muitos. Onde a inteligência emocional deixa de ser uma crença limitante, e passa a ser uma ferramenta, uma habilidade a ser desenvolvida permitindo-me emergir entre situações e corroborando para a promessa de resultados.

3926

A estrutura deste relato de experiência é composta pela identificação e apresentação dos aspectos da IE refletindo como fator estratégico principalmente nos cargos de liderança e na gestão corporativa contemporânea. Como resultado, espera-se contribuir para que empresas possam aprimorar seu entendimento sobre a IE, mais especificamente como impulsionar os resultados e reduzir riscos dentro do âmbito corporativo.

2. REFERÊNCIAL TEÓRICO

2.1 TOMADA DE DECISÕES E INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

Tomar decisões é um dos processos mais recorrentes e determinantes no cotidiano de qualquer profissional na gestão. A Tomada de Decisões é definida como, processo de selecionar a melhor alternativa entre opções disponíveis, levando em conta objetivos, informações,

incertezas e riscos. O senso comum associa a tomada de decisão a uma habilidade estritamente lógica. Modelos tradicionais e/ou conservadores de gestão sugerem que avaliar dados, projetar cenários e calcular riscos são suficientes para garantir boas escolhas.

Na sociedade contemporânea como fluida e volátil, em que "os tempos são líquidos porque, assim como a água, tudo muda muito rapidamente", consoante a Baumann (2001), observa-se a revolução tecnológica e as mudanças acirradas nas organizações, levando a grande competitividade. Por esse motivo, o indivíduo deverá manter-se sempre informado e buscando assim o maior nível de conhecimentos, para melhor tomar as decisões necessárias dentro do ambiente organizacional que é dinâmico e complexo, onde fatores emocionais interferem substancialmente em como percebemos um problema, avaliamos alternativas e reagimos às consequências.

Segundo Gomes e Gomes (2018), a tomada de decisão envolve avaliar alternativas considerando diversos critérios e incertezas, o que torna o processo complexo e dinâmico. Gutierrez (1999) fomenta que o processo de comunicação e o trabalho em equipe desempenham papéis relevantes para resolver algumas das dificuldades essenciais no processo de tomada de decisão. Pelo processo de comunicação, pode-se buscar o consenso que permitirá prever a adequação dos planos individuais de ação em função do convencimento, e não da imposição ou manipulação. Pelo trabalho em equipe, pode-se conseguir obter o maior número de informações e perspectivas de análise distintas, sendo validada a proposta mais convincente no confronto argumentativo dos demais.

3927

Para Simon (1979, p.45) a tomada de decisão é o cerne da administração, e o comportamento decisório é limitado pela racionalidade do ser humano. Dessa forma, a Inteligência Emocional- pode ser previamente definida como a capacidade de perceber, compreender, gerenciar e usar de forma eficaz as próprias emoções e as emoções dos outros.

Para Mayer, Caruso & Salovey (2000, p. 267) a definição de inteligência emocional ficou conhecida resumidamente como: "habilidade para reconhecer o significado das emoções e suas inter-relações, assim como raciocinar e resolver problemas baseados nelas. A inteligência emocional está envolvida na capacidade de perceber emoções, assimilá-las com base nos sentimentos, avaliá-las e gerenciá-las".

Segundo Goleman (1998, p.1), "numa época em que não há garantias de estabilidade no emprego, e quando o próprio conceito de emprego vem sendo rapidamente substituído pelo de habilidades portáteis, trata-se de qualidade fundamentais para obtermos empregos. Por muitas décadas falou-se vagamente sobre essas habilidades, que eram chamados temperamento e

personalidade ou habilidades interpessoais (habilidades ligadas ao relacionamento entre as pessoas, como empatia, liderança, otimismo, capacidade de trabalho em equipe, de negociação etc.), ou ainda competência. Atualmente, há a compreensão mais precisa desse talento humano, que ganhou o novo nome de: Inteligência emocional”.

Gonzaga e Rodrigues (2018) afirmam que, nos últimos anos, várias organizações globais agregaram o tema da inteligência emocional em seus programas de desenvolvimento e capacitação de lideranças, devido ao reconhecimento do impacto da IE na liderança e na organização como um todo.

Pesquisas mostram que a inteligência emocional influencia diretamente a capacidade de lidar com adversidades e adaptar-se às rápidas mudanças do ambiente corporativo, principal fator que um líder deve promover a sua equipe, sendo uma ferramenta essencial para a sustentabilidade das organizações, levando em conta a grande volatilidade do mundo corporativo e empresarial. A forma na qual o ser humano lida consigo mesmo e com os outros, utilizando a inteligência emocional não só a razão, mas principalmente a emoção nas relações laborais proporciona, ou não, um maior desempenho e produtividade, consequentemente o sucesso da organização.

3928

2.2 GESTÃO EMPRESARIAL E ANÁLISE DE RISCO

A Gestão Empresarial envolve o planejamento, controle e uso eficiente dos recursos, visando a saúde econômica e a sustentabilidade da organização, assim garantindo tomada de decisões assertivas, aumento da rentabilidade e redução de desperdícios. Segundo Chiavenato (2004), a gestão é uma forma de conduzir as organizações através do processo de planejar, organizar, dirigir e organizar os recursos da empresa para alcançar determinados objetivos de forma eficaz e eficiente. Sendo assim, a gestão empresarial é um processo que envolve todo o conjunto de estratégias que uma organização colocando em prática para administrar um negócio garantindo processos mais eficazes e assertivos em todas as suas áreas, buscando sempre um caminho para alcançar os objetivos e conquistar os melhores resultados possíveis.

De acordo com Herrero Filho (2017) a gestão estratégica significa estar apto a elaborar, por meio de estratégias abordagens inovadoras e acima de tudo criativas, contudo, sendo competitiva, a ponto de trazer êxito para a empresa nos negócios. Essa visão integrada destaca que a liderança estratégica e a colaboração individual são fundamentais para o cumprimento dos propósitos organizacionais.

Para Herrero Filho (2017) as pessoas devem ser lideradas de acordo com os princípios da organização, sendo focalizadas nas estratégias, e motivando seus colaboradores com uma visão compartilhada.

Ansoff (1965) acredita que uma estratégia corporativa eficaz deve combinar as vantagens internas da empresa com as condições externas do mercado para alcançar expansão e crescimento sustentáveis. Thompson, Strickland e Gamble (2022) enfatizam a gestão estratégica, que requer planejamento e alcance de metas a partir de uma avaliação criteriosa dos recursos e do ambiente de trabalho. Portanto, uma combinação de um forte planejamento estratégico e operações eficazes desempenha um importante papel de liderança para que a empresa atinja seus objetivos e mantenha uma vantagem competitiva no mercado.

Já a Análise de Riscos, ocupa uma posição bem específica e estratégica, funcionando como uma peça fundamental da gestão corporativa, garantindo que a produção e/ou o serviço a ser prestado esteja alinhado aos objetivos organizacionais, não apenas protegendo o patrimônio, mas como uma fonte de orientação para tomada de decisões, redução de perdas e previsibilidade de resultados e contratemplos.

O risco deve ser considerado como algo intrínseco à atividade empresarial, fruto da exigência dos negócios, do mercado e das constantes alterações nas empresas e no ambiente que as rodeia, que se caracteriza por um largo conjunto de variáveis ou acontecimentos com relevância empresarial. Os resultados apresentam quatro fatores com relevância na análise do risco empresarial, nomeadamente, os fatores relacionados com os riscos de funcionamento, competitividade, adaptação e mercado. As empresas associam o risco de funcionamento a características internas, o risco de competitividade a condições de diferenciação e concorrência, o risco de adaptação ao ambiente que as rodeia e o risco de mercado a variáveis financeiras.

Ecker-Lala (2010) defende que o risco pode ter um sentido positivo, sendo visto como uma oportunidade. De acordo com Head (2009), o risco representa um acontecimento futuro que tanto pode ser positivo ou negativo, existindo três características que descrevem o risco, o sentido (positivo ou negativo), o grau de probabilidade e a magnitude das suas consequências.

Tal como Cabedo e Tirado (2004) referem, o ambiente que rodeia uma empresa é caracterizado por um elevado nível de incerteza e, consequentemente, por um conjunto de fatores internos e externos que dificultam o comportamento empresarial, impondo às empresas desafios constantes. Torna-se, portanto, necessário considerar a existência do risco nas organizações. O risco representa a possibilidade de perda para a empresa como resultado dos

fatores internos e externos que venham a ocorrer. Ainda de acordo com Jorion (1997) o risco entende-se como a volatilidade dos resultados relativamente aos ativos e passivos.

Segundo Head (2009), a gestão do risco é um processo de planejamento, organização, direção e controle de recursos para atingir os objetivos pretendidos, num contexto em que podem ocorrer acontecimentos não previstos (de sentido positivo ou negativo). De acordo com Oliveira (2010), os principais benefícios da gestão do risco para as empresas são os seguintes: aproveitamento de oportunidades; redução das perdas por erros, fraudes e outras práticas não éticas, gestão adequada dos recursos da empresa, conformidade com regulamentos e leis, controle ou minimização de custos, solidez financeira; identificação correta das deficiências da empresa, identificação clara dos objetivos, preservação ou reforço da imagem e reputação da empresa.

A integração entre gestão e análise de risco fortalece a capacidade de enfrentar crises e de manter a estabilidade organizacional, quando trabalhados em conjunto buscam a identificação, avaliação e a mitigação de incertezas que podem impactar os objetivos daquela empresa e/ou até mesmo de um setor específico, além de promover o aumento da qualidade, confiabilidade e viabilidade de resultados, devido ao fornecimento de insumos bem objetivos e específicos para tomada de decisão, priorização de ações, alocação de recursos e seleção de métodos. Integração na qual deve-se permanecer em um fluxo contínuo, durante todas as fases da empresa, desde a concepção, passando por a execução e monitoramento, e por fim no seu encerramento. 3930

2.3 A RELAÇÃO ENTRE O CONTROLE EMOCIONAL E A MAXIMIZAÇÃO DE RESULTADOS(LUCRO)

O líder emocionalmente inteligente media conflitos e mantém equilíbrio, além de desempenhar um papel crucial na motivação dos liderados e na manutenção do equilíbrio organizacional, atuando de forma mais sensata e eficiente em situações diversas. Para Robbins e Judge (2017, p. 58), “o controle emocional dos líderes influencia diretamente a motivação e a produtividade dos colaboradores”.

Para Goleman, a competência emocional ocupa uma posição central quanto à liderança, função cuja essência reside em fazer com que outras pessoas realizem seu trabalho de forma eficaz. A inépcia interpessoal de líderes baixa o desempenho de todos. É um fator que desperdiça tempo, cria asperezas, corrói a motivação e a dedicação, gera hostilidade e apatia. Os pontos fortes e os pontos fracos de um líder, em termos de competência emocional, podem ser

medidos pelos ganhos ou perdas da organização dos melhores talentos daqueles que lhe cabe dirigir. Lidar com uma situação emocional requer habilidades para resolver problemas, tais como ser capaz de rapidamente estabelecer confiança e sintonia, ouvir com atenção, persuadir e vender uma recomendação.

A Hierarquia das necessidades de Maslow (1943) supõe que o comportamento do indivíduo é motivado por suas necessidades de níveis mais básicos às mais complexas. Nos ambientes corporativos atuais, entender como essas necessidades organizadas podem e influenciam o controle emocional e a saúde mental dos colaboradores e, como consequência a maximização dos resultados torna-se fundamental, onde há o impacto direto ou indireto na produtividade, clima organizacional, tomada de decisão e desempenho financeiro corporativo.

O controle emocional é tanto resultado quanto um facilitador da satisfação das necessidades, e até mesmo um motivador. À medida que as necessidades daquele colaborador são atendidas, ele passa a regular melhor suas emoções, melhora seu desempenho e agrega maior valor à organização. Assim, o controle emocional funciona como um elo e/ou uma ferramenta da psicologia humanista, de forma estratégica entre motivação (Maslow) e desempenho organizacional

quanto maior o equilíbrio emocional, sustentado pela satisfação das necessidades, maior será a 3931 capacidade produtiva, inovadora e colaborativa, resultando em maximização de resultados.

3. METODOLOGIA

O presente artigo aborda a gestão corporativa e a análise de risco sob a ótica da inteligência emocional, destacando como as habilidades socioemocionais podem influenciar a tomada de decisões e a gestão de conflitos em ambientes empresariais, vivenciadas no cargo de Líder Financeiro em um Hotel e sua filial, com uma equipe de 12 pessoas, no município de Ilhéus, no estado da Bahia. A liderança, quando pautada na inteligência emocional, se torna um estratégico diferencial na gestão de riscos e no fortalecimento da cultura organizacional e produção de resultados.

Este estudo no formato de relato de experiência adota uma abordagem metodológica qualitativa de natureza exploratória, por meio de revisões bibliográficas, projetos de pesquisas e artigos científicos auxiliando a tornar as ideias mais compreensivas, garantindo lógica juntamente a clareza e coesão da linha de argumentação; descritiva, apresentando relações entre o conhecimento teórico e a prática vivenciadas dentro do ambiente corporativo e na gestão de

uma equipe; e explicativa, ao correlacionar as experiências práticas com as teóricas configurando-se como uma competência essencial para a eficácia na gestão empresarial.

A fundamentação teórica foi construída por meio de uma revisão da literatura, pesquisas sobre a liderança, fundamentada na inteligência emocional como um diferencial estratégico imprescindível na gestão empresarial moderna e no ambiente corporativo. Dessa forma, possibilitando uma avaliação sobre como a inteligência emocional potencializa a tomada de decisões assertivas ao equilibrar razão e emoção, fortalece a liderança por meio de vínculos de confiança e comunicação eficaz, e amplia a eficácia da gestão de riscos ao considerar não apenas dados objetivos, mas também o fator humano, sendo fundamental no ambiente empresarial.

4. RELATO DE EXPERIÊNCIA

Na escala de competências para uma Gestão Corporativa com foco no sucesso profissional, a emoção ocupa o papel destaque. Gestores que desenvolvem essa competência são mais aptos a tomar decisões conscientes, mesmo sob pressão, liderar equipes com empatia e clareza, promovendo engajamento, gerenciando conflitos, preservando o clima organizacional e desenvoltura da organização. Um profissional com a Inteligência Emocional - IE desenvolvida tende a desempenhar habilidades necessárias para um trabalho em equipe, controlando suas emoções, reconhecendo suas emoções positivas ou negativas, contribuindo para uma ascensão profissional.

3932

4.1 A TRAJETÓRIA PROFISSIONAL

Na minha trajetória profissional, onde iniciei como Jovem Aprendiz, atuei como Auxiliar Administrativo no setor financeiro, e hoje ocupo o cargo de gestor, pude vivenciar diversas circunstâncias que me moldaram como ser humano perante a sociedade e hábil mediante as funções a serem desempenhadas. Cabe citar como exemplos, o fato de iniciar ainda muito cedo no mercado de trabalho e já possuir diversas atividades e responsabilidades nas quais não correspondiam ao meu cargo. Ainda na função de jovem aprendiz, iniciei de forma muito imatura, com conhecimentos básicos em informática, no pacote office e com dificuldades de comunicação devido a diversidade de culturas, idades e personalidades.

Ao decorrer dos meses, ainda no setor de contabilidade, fui desenvolvendo habilidades, além do cargo, e com isso fui ganhando confiança, responsabilidade e destaque dentre os outros aprendizes. Ao final do contrato fui chamado para uma entrevista com a Gerente do Financeiro,

na qual eu lidava de forma direta, diariamente, principalmente na emissão e correção de relatórios financeiros, mais precisamente das contas a pagar.

Após a entrevista, fui efetivado e assumi a carteira de auxiliar administrativo dentro do setor financeiro, e é a partir dessa promoção na qual comecei a ter o entendimento e consciência da importância da inteligência emocional. Onde para que eu pudesse alcançar os meus objetivos e uma maior ascensão, eu teria que lidar com pressões, a volatilidade de clientes e demandas, e ainda assim me relacionar com a equipe de forma saudável, buscando compreender os meus sentimentos e dos demais.

Quando me tornei líder do setor, passei por um período de desaprovação de outros gestores, e até mesmo por parte da equipe na qual eu passaria a liderar. Onde uma pessoa em específico, por ser mais velha na idade e possuir mais anos de casa, se achava competente o suficiente para assumir o cargo de liderança. Havia preconceitos e julgamentos devido ao meu perfil, e principalmente a minha idade, ao assumir essa função ainda com 21 anos de idade.

E é a partir dessas dificuldades que pude buscar o autoconhecimento, juntamente a treinamentos em desenvolvimento profissional e gerencial, e assim identificando minhas deficiências e crenças limitantes nas quais busco e trabalho em cima das mesmas. A função de um líder de equipe se resume em guiar, motivar e inspirar a atingir objetivos comuns com delegações de tarefas, comunicando metas de forma clara, e buscando desenvolver seus membros quando os mesmos se propõem a serem desenvolvidos.

3933

Dito isso, em um dos momentos tive o primeiro desgosto, que foi desligar uma colaboradora, devido ao seu temperamento explosivo e desrespeitoso com toda a equipe, fazendo com que houvesse a quebra do clima organizacional. Isso me remeteu que além de gerenciar os progressos dos projetos, resolver conflitos, dar suporte e feedback, representar a equipe e defender suas necessidades, eu teria de ter um cuidado maior, individualizado, procurar entender o perfil de cada pessoa da equipe e ser empático, sempre fazendo-as que alcancem os seus objetivos profissionais e pessoais.

Atualmente me encontro ainda em crescimento profissional e emocional, com acompanhamento psicológico, técnicas de aperfeiçoamento, treinamentos voltados para o desenvolvimento e mentorias técnicas, comportamentais e de liderança. Continuo a liderar uma equipe, com 12 pessoas, mas com maiores responsabilidades após a demissão da minha Gerente direta e devido também ao meu aprimoramento com a convicção que um líder inteligente emocionalmente tende a agregar muito a empresa e sua equipe.

Consoante a Gonzaguinha, em sua canção *O Que É, o Que É?*, traz a importância de manter-se sempre aberto ao aprendizado contínuo, enfatizando “a beleza de ser um eterno aprendiz”, ideia que valoriza a humildade intelectual e a evolução constante do ser humano.

4.2 A PERSPECTIVA NA GESTÃO EMPRESARIAL E ANÁLISE DE RISCOS

Ao comparar a gestão tradicional com a abordagem que integra inteligência emocional, percebe-se que a primeira foca predominantemente em aspectos técnicos, enquanto a segunda valoriza o entendimento das emoções e comportamentos. Essa diferenciação evidencia que líderes emocionalmente inteligentes conseguem exercer maior influência sobre suas equipes, promovendo ambientes mais colaborativos e resistentes a crises. Mediante ao mercado de trabalho atual há a percepção da necessidade de investimentos no ser humano. Na hierarquia de competências destaca-se não somente o Quociente Intelectual (QI), mas também o Quociente Emocional (QE), que consegue demonstrar a capacidade do indivíduo em lidar com seus diversos desafios, além dos seus próprios conflitos, mas também com o de terceiros e seus grupos

Ainda quando jovem aprendiz mesmo com pouca experiência, tive de tomar algumas decisões maduras quanto ao meu cargo e função exercida. Assumindo a carteira de alguns efetivos durante as férias e quando necessário, no departamento da contabilidade, mais precisamente no setor da escritura fiscal. Adotando planejamentos estratégicos, identificando recursos necessários e criando estratégias para alcançar objetivos e maior rotatividade em processos, dentro da carga horário de 6 horas.²

A partir desse momento já vinha sendo testado para uma futura contratação e efetivação que veio a ser realizada em 11/2021, onde fui firmado como Auxiliar Administrativo no setor do financeiro, um ambiente e linguagem totalmente diferente do qual era vivenciado. E é a partir dessa mudança de setor onde há IE começou a surgir como uma ferramenta estratégica devido as grandes mudanças, volatilidade de ofícios, prazos curtos, extensas demandas e uma equipe maior e pluralizada, assim havendo percepções variáveis em mim mesmo e nos outros, tornando a tomada de decisão mais precisa, concisa, ética e adaptativa, envolvendo muito mais do que apenas dados e lógica, requerendo a capacidade de gerenciar emoções pessoais e do grupo, exigindo equilíbrio entre a análise técnica e a gestão das emoções envolvidas.

Para Mayer e Salovey (2005) a IE é a capacidade de perceber, avaliar e expressar emoções com precisão; a capacidade de acessar e/ou gerar sentimentos quando estes facilitam o pensamento; a capacidade de entender as emoções e o conhecimento emocional e a capacidade

de regular emoções para promover o crescimento emocional e intelectual. Já para Goleman (2001, p. 21) conceitua a IE como “a capacidade de identificar nossos próprios sentimentos a dos outros, de motivar a nós mesmos e de gerenciar bem as emoções dentro de nós e em nossos relacionamentos”.

No ambiente corporativo, gestores enfrentam desafios diariamente que envolvem pressão, prazos apertados, e a necessidade de engajar equipes em direção aos objetivos. Desafios esses que precisei enfrentar de forma madura e progressiva, mesmo ainda tendo só possuindo 22 anos de idade. Fator no qual acabou sendo motivo de alguns desprezos por outros líderes e gestores e até mesmo dentro da equipe onde me encontrava por haver pessoas mais antigas e mais velhas.

Ao longo da carreira, profissionais passam por situações que exigem serenidade e objetividade, especialmente em momentos de crise e desconforto. A autoconsciência e o desenvolver do autocontrole emocional me permitiu que, já como gestor, mantivesse o foco e tomasse decisões racionais, evitando que emoções negativas, como ansiedade ou frustração, prejudicassem a minha capacidade de liderar.

4.3 UM RELATO COM BASE NO CONTROLE EMOCIONAL

3935

Ao me tornar líder do setor financeiro, em fevereiro de 2023, tive a percepção por meio de treinamentos voltados para o desenvolvimento profissional que um líder e/ou gestor que possui controle emocional reduz a influência de impulsos em investimentos, negociações e estratégias. Todo o seu perfil reflete diretamente no engajamento da equipe, aumentando a adesão das políticas de governança e a construção de confiança, elementos essenciais para um clima organizacional satisfatório e que produza resultados.

Cabe salientar o processo da comunicação assertiva como um dos fatores cruciais dentro de uma equipe, onde uma má informação repassada pode acarretar prejuízos a corporação. No setor de atendimento financeiro, no qual eu também faço a gestão, procuramos sempre o uso de ferramentas para mitigar riscos e ruídos na comunicação. Como por exemplo, no setor de cobrança, uma falta de informação sobre o produto ou até mesmo uma desatualização do sistema utilizado, pode acarretar uma insatisfação, a perda do cliente e/ou até uma demanda judicial.

Goleman (1998, p.2), cita que se você faz parte de uma equipe de gerenciamento, precisa considerar se sua companhia promove esse tipo de competência ou a desestimula. Quanto mais a sua empresa preocupar-se em alimentar tal competência, mais se tornará eficiente e produtiva.

E assim você irá otimizar a inteligência coletiva do seu grupo e a interação sinérgica do melhor do talento de cada membro.

Dessa forma, entende-se que a gestão corporativa e análise de risco consistem em uma série de princípios e mecanismos que visam à maximização da rentabilidade e preservação empresarial. Assim, ainda no processo de adaptação ao setor e cargo, como ferramenta inicial, buscando melhor resultados dentro da equipe e respostas para imprevisibilidades que poderiam surgir, utilizei a Matriz SWOT (ou a FOFA em português), uma ferramenta de planeamento estratégico que buscou analisar o ambiente interno e externo do setor para identificar Forças (Strengths), Fraquezas (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats).

A sua aplicação foi realizada de forma individual, onde todas as colaboradoras puderam detalhar e mapear cada elemento com exemplos e justificativa. Recurso no qual acabou me ajudando na tomada de decisões para um posicionamento melhor e a organização de ideias levando em consideração cada elemento, com foco maior nas fraquezas e ameaças. E assim pude criar um plano de ação estratégico voltado ao setor da cobrança, com técnicas de atendimento, táticas de persuasão, comunicação assertiva, inserção de novas formas para pagamento, programa de desenvolvimento individual e a implantação de novas ferramentas para atendimento, como por exemplo o uso da inteligência artificial - IA.

3936

Goleman (1998), as nossas habilidades práticas, juntamente com a capacidade técnica que dominamos, são o que determinam nosso desempenho cotidiano. Qualquer que seja nosso potencial intelectual, é o conhecimento especializado – esse conjunto total de informação especializada e habilidades práticas – que nos torna suficientemente capazes de realizar um determinado trabalho.

Durante a minha trajetória como líder, um fato que sempre me acompanhou foi a questão do controle emocional, ou seja, a capacidade de identificar, compreender e gerenciar os próprios sentimentos, equilibrar a razão e a emoção para tomar decisões conscientes, sendo fundamental para construir bons relacionamentos, alcançar objetivos pessoais e profissionais, e manter a saúde mental. Diante disso, apliquei a teoria da Pirâmide das Necessidades Humanas de Maslow, onde busquei entender as motivações e criei estratégias que atendiam às necessidades das pessoas, promovendo o bem-estar e a realização pessoal e profissional, de forma individual e no que estivesse ao meu alcance.

Inicialmente, como forma de motivação, implantei o processo de reconhecimento em 2023, estipulando uma meta com indicadores para o setor de cobrança, onde quem alcançasse seria gratificado com um certificado, reconhecido nos canais de comunicação do Hotel, além do

recebimento da comissão (que já era uma praticada adotada). Já para o setor de reservas, no qual lido de forma indireta, houve a criação de uma meta “Ligaçāo Perfeita”, também em 2023 onde contamos com um programa de desenvolvimento, voltado uma implementação de uma cultura de atendimento ao cliente, que resultasse em experiências memoráveis e um aumento de conversão de vendas, desenvolvida por a empresa Signature Brasil, na qual prestava consultorias online e presenciais, que acabou também se estendendo ao setor financeiro e de relacionamento em 2024, objetivando maiores resultados de faturamento e lucro, reversões e queda nos cancelamentos.

Desse modo, vislumbra-se que os objetivos da governança, apesar de voltados para o propósito de maximização do retorno ao longo do tempo, consiste em uma série de princípios e mecanismo também que geram repercussões no âmbito social, os quais podem se afigurar como extremamente positivas e desejáveis harmonizando-se, assim, os interesses de uma empresa com os interesses sociais de cada um.

Goleman (2002, p.17), reforça que grandes líderes mexem com as nossas emoções. Inflamam nossa paixão e inspiram o que há de melhor em nós. Quando tentamos explicar o motivo de eles serem tão eficientes, falamos de estratégia, visão ou ideias poderosas. Mas a realidade é bem mais básica: grandes líderes lidam com as emoções.

3937

O relato vivenciado promove que líderes que utilizam inteligência emocional como uma ferramenta tendem a manter o equilíbrio emocional durante crises, evitam decisões impulsivas e favorecem estratégias de risco mais cuidadosas. No entanto, a integração dessas competências ainda encontra obstáculos, como resistência cultural e dificuldades na mensuração do desenvolvimento emocional. Apesar disso, sua incorporação é essencial para uma liderança mais eficaz e sustentável na gestão em ambientes complexos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base no relato construído e apresentado a análise aprofundada do tema “Inteligência Emocional na Gestão Corporativa: A Liderança Eficaz como Fator Estratégico para Mitigação de Riscos”, é possível concluir que a integração das competências socioemocionais no contexto da gestão representa um diferencial competitivo e uma estratégia fundamental para a sustentabilidade organizacional.

Primeiramente, evidencia-se que a inteligência emocional, ao possibilitar uma maior autoconsciência, autocontrole, empatia e habilidades sociais, impacta diretamente na qualidade das decisões. Gestores que desenvolvem essas habilidades tendem a tomar decisões mais

conscientes, equilibradas e menos influenciadas por emoções negativas ou vieses cognitivos, o que é especialmente relevante em ambientes caracterizados por alta volatilidade e incerteza. Dessa forma, a liderança emocionalmente inteligente contribui para a implementação de estratégias de mitigação de riscos mais eficazes, promovendo uma cultura de confiança e transparência nas organizações.

Além disso, as revisões bibliográficas e os estudos de casos analisados evidenciam que a gestão de conflitos e a comunicação assertiva são facilitadas por lideranças que dominam suas emoções e percebem as emoções de seus colaboradores. Isso fomenta um ambiente de trabalho mais harmonioso, onde o engajamento e a cooperação se intensificam, refletindo positivamente na performance financeira e no clima organizacional. A liderança emocionalmente inteligente, portanto, assume um papel estratégico na formação de equipes resilientes e na condução de processos decisórios mais assertivos.

Outro aspecto relevante é a necessidade de desenvolver práticas que integrem habilidades emocionais e a saúde mental às competências técnicas de gestores financeiros. A combinação dessas competências potencializa a capacidade de identificar e avaliar riscos de forma mais precisa, além de promover ações antecipatórias e preventivas frente às adversidades econômicas. Assim, a gestão se torna mais flexível, adaptável às mudanças e capaz de lidar com incertezas de maneira mais segura e consciente. 3938

Dessa maneira, diante dos fatos aqui mencionados, entende-se que a IE desempenha um papel central dentro do perfil de um líder, diante do processo de tomada de decisões e na gestão de riscos, envolvendo a habilidade de reconhecer, entender, gerenciar e o uso das próprias emoções e as dos demais, obtendo como as principais competências: a autoconsciência, empatia, habilidades sociais, ética e a confiança. Em suma, a inteligência emocional não é apenas um atributo pessoal, é a capacidade, um acelerador de tomada decisões mais conscientes, colaborativas e responsáveis em diversos tipos de contexto sendo de risco ou não, dentro do ambiente corporativo se estendendo a vida pessoal do indivíduo.

Por fim, embora os resultados indiquem uma relação promissora entre inteligência emocional, liderança e gestão de riscos, há ainda desafios na implementação dessas práticas, sobretudo no desenvolvimento de programas de capacitação e na mudança de cultura organizacional. Portanto, recomenda-se que as empresas invistam na formação de lideranças emocionalmente inteligentes e promovam ambientes que valorize o controle emocional, a empatia e a comunicação eficaz, explorando estratégias específicas de desenvolvimento

emocional em diferentes setores, bem como mensurar o impacto quantitativo dessas habilidades na performance de retorno e na mitigação de riscos.

Em síntese, a integração da inteligência emocional na gestão não é apenas uma tendência, mas uma necessidade estratégica e uma sugestão de pesquisa e aprimoramento para gestores e outros que almejam liderar com eficácia, minimizar riscos de forma inteligente e consolidar um ambiente organizacional resiliente e inovador. Levando isso em conta, sugiro pesquisas futuras que exploram, aprofundam e expandem esse tema, com experimentos em ambientes corporativos, a IE emergindo como antecedente a toma de decisão, abordagens longitudinais em grandes corporações, buscando examinar como diferentes culturas organizacionais podem promover engrandecimento de competências (aprendizado, feedback seguro, humildade e controle emocional) e por fim investigar a influencia na gestão de riscos psicossociais (burnout, moral, turnover), afim de promover a saúde mental.

REFERÊNCIAS

CANO MARTIN, Nilton; REGINA DOS SANTOS, Lílian; MARIA DIAS FILHO, José. Percepção do conteúdo afetivo em estímulos visuais ambíguos: um componente da inteligência emocional. Universidade Estadual de Feira de Santana, BA. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rcf/a/WPhJLm8Z3zgZRJkghYmJ5Kj/?lang=pt>. Acesso em: 2 maio 2025. 3939

CHIAVENATO, I. Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações. Barueri, SP: Manole, 2014.

CURY, Augusto. Inteligência socioemocional. Rio de Janeiro: GMT Editores Ltda, 2019.

DE FREITAS TERRA VIEIRA, Liliane. A inteligência emocional como pilar da liderança moderna: explorando impactos no comportamento organizacional e estratégias para gestão de pessoas. Revista Tópicos – Ciências Sociais Aplicadas, 2024. Disponível em: <https://revistatopicos.com.br/artigos/a-inteligencia-emocional-como-pilar-da-lideranca-moderna-explorando-impactos-no-comportamento-organizacional-e-estrategias-para-gestao-de-pessoas>. Acesso em: 3 abr. 2025.

DIMITRIADIS, Nikolaos; PSYCHOGIOS, Alexandros. Neurociência para líderes: como liderar pessoas e empresas para o sucesso. São Paulo: Universo dos Livros, 2021.

GOLEMAN, Daniel. Trabalhando com a inteligência emocional. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

GOLEMAN, Daniel. Inteligência emocional: a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente. Rio de Janeiro: Objetiva, 2005.

GOLEMAN, Daniel. Liderança: a inteligência emocional na formação do líder de sucesso. Rio de Janeiro: Objetiva, 2015.

GOLEMAN, Daniel. O poder da inteligência emocional. São Paulo: Objetiva, 2016.

GONZAGA, A. R.; RODRIGUES, M. C. Inteligência emocional nas organizações. Canoas: Editora Unilasalle, 2018.

MAYER, John D.; DIPAOLI, Maria; SALOVEY, Pedro. Percepção do conteúdo afetivo em estímulos visuais ambíguos: um componente da inteligência emocional. *Journal of Personality Assessment*, 1990. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/00223891.1990.967403>. Acesso em: 22 mar. 2025.

MEIRA TRINDADE, Jebson. A importância da inteligência emocional no processo de tomada de decisão. São Luís: Universidade Federal do Maranhão, 2025. Disponível em: <https://monografias.ufma.br>. Acesso em: 21 mar. 2025.

OLIVEIRA, João Pedro da Silva. Finanças comportamentais: inteligência emocional e financeira. Paraíba: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba, 2024. Disponível em: <https://repositorio.ifpb.edu.br/handle/177683/3964>. Acesso em: 1 abr. 2025.

PAULA BECK, DA SILVA ETGES, Paula. Análise do impacto corporativo de riscos a partir de um modelo de gestão de riscos orientado a ambientes inovadores. Porto Alegre, 2015. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/127879>. Acesso em: 13 jul. 2025.

PINA, Miguel. A inteligência emocional e o desempenho dos colaboradores: estudo empírico numa instituição financeira. Lisboa: Instituto Universitário de Lisboa, 2018. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rmplp/article/view/78385>. Acesso em: 23 jun. 2025.

3940

SIMPLICIO, Gracieli de Abreu; SESSO FILHO, Umberto. A importância da estratégia de gestão empresarial para o sucesso na gestão organizacional. In: SIMPPA – Simpósio de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 2024. Disponível em: <https://ppa.uem.br/ivsimppa-2024x/anais>. Acesso em: 17 jun. 2025.

WOYCIEKOSK, Carla; HUTZ, Claudio Simon. Inteligência emocional: teoria, pesquisa, medida, aplicações e controvérsias. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2008. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/prc/a/fYtffQ8jhwz7Dn3sNGKzRwt/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 25 jun. 2025.