

ESTRATÉGIA  
UM TIME DE CONSELHEIROS  
PROFISSIONAIS É O SEGREDO DOS  
NEGÓCIOS DE SUCESSO

INVESTIMENTOS  
AS OPÇÕES QUE ALIAM  
A SEGURANÇA DA POUPANÇA  
E A RENTABILIDADE DO TESOUREIRO

EMPREENDEDORISMO  
O QUE FAZER PARA TRANSFORMAR  
O PROJETO DA SUA STARTUP EM  
REALIDADE COM POUCO DINHEIRO

# VOCÊSIA

R\$ 13,00 - AGOSTO DE 2016

ESPECIAL  
CARRERA JOVEM  
COMO ENTRAR NAS  
EMPRESAS DOS SONHOS  
E IR DE TRAINEE  
A PRESIDENTE



## INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

DESENVOLVA A COMPETÊNCIA QUE VAI AJUDAR VOCÊ A:

- LIDERAR DURANTE A CRISE
- ENTREGAR RESULTADOS SOB PRESSÃO
- SE DESTACAR NO MERCADO

CAPA → HABILIDADE

### INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

LIDAR MELHOR COM AS EMOÇÕES NEGATIVAS (E POSITIVAS)  
É O CAMINHO PARA LIDERAR COM EFICIÊNCIA, ENTREGAR RESULTADOS  
SOB PRESSÃO E SE DESTACAR EM UM MERCADO EM CRISE

POR ELISA TOZZI E LUCIANA LIMA

**E**m março de 2014 o voo O6 6393 da Avianca, que havia partido de Petrolina para Belo Horizonte com conexão em Brasília e 49 pessoas a bordo, teve problemas. O trem de pouso dianteiro do Fokker 100 não abriu e forçou o comandante Eduardo Verly a fazer uma aterragem de emergência no Aeroporto Juscelino Kubitschek. Após comunicar calmamente a torre da capital federal, o piloto sobreviou a cidade para gastar combustível e pousou a aeronave de bico com todos os passageiros a salvo. Na época, a tranquilidade do comandante Verly foi apontada como o principal fator para que o episódio não entrasse na lista de acidentes aéreos do país.

Embora nem todo mundo trabalhe na aviação, todos precisamos aprender a controlar nossas emoções nos momentos de tensão. Principalmente em um período de crise econômica como o que estamos passando, no qual nos deparamos com um cenário de pressão por resultados, demissões, cortes e sobrecarga de trabalho, saber lidar com sentimentos como preocupação, angústia, raiva e medo é a chave para não entrar em desespero nem perder o controle da própria carreira. "Todas as emoções têm um aspecto, até mesmo corporal, que vai variar de pessoa para pessoa. Em mim, a ansiedade pode vir acompanhada de suor e coração acelerado, em outra pessoa pode se manifestar de uma maneira diferente. Saber como essa emoção acontece é importante para aprender a controlá-la", diz a psicóloga clínica Daniela de Oliveira, de São Paulo. E é aí que entra em jogo uma velha conhecida do mundo corporativo: a inteligência emocional.



#### Coragem de mudar

**A** carreira de Gabriela Lindemann, de 43 anos, começou no mundo corporativo. Em 1998, ela ingressou em uma empresa voltada para exportações de frutas brasileiras. Mas sempre flertou com o empreendedorismo. "Abri uma empresa de móveis de design brasileiro, mas a instabilidade da moeda e a crise de 2008 me fizeram fechar a companhia", diz. E, nesse momento, ela teve que acionar sua inteligência emocional para entender que, embora amasse ter o próprio negócio, era hora de partir para outra. A solução foi encontrar um emprego no qual seu dinamismo fosse essencial e, com isso na cabeça, aceitou um cargo de headhunter na Fesa, em São Paulo. "Eu adoro encontrar conexões e entregar resultados. Em cinco anos, vivei sócia." Só que a veia empreendedora falava mais forte e, novamente, Gabriela souso e deu outra guinada: deixou a carteira assinada para tocar a empresa Openeem, que reúne um grupo de empreendedores que quer tornar o mundo um lugar melhor. Empreender na crise pode parecer loucura para muitos, mas Gabriela usa sua inteligência emocional para ter coragem. "Apreendi que, se você quer conquistar alguma coisa, precisa pensar no resultado a longo prazo para não ficar paralisada pelo medo."

22 AGOSTO DE 2016 | VOCE S1A

CAPA → HABILIDADE

Definida como a capacidade de sentir, entender, controlar ou modificar o próprio estado emocional ou o de outra pessoa, o termo se tornou famoso após o lançamento, em 1995, do best-seller *Inteligência Emocional* (Objetiva, 57,90 reais), do americano Daniel Goleman. Até pouco tempo atrás, o sucesso de uma pessoa era avaliado pelo raciocínio lógico, o famoso quociente de inteligência (QI). Mas o livro de Goleman trouxe outro aspecto para justificar os sucessos e insucessos de uma pessoa, o quociente emocional (QE). "Passamos por um deslocamento no padrão de competitividade, que antes era calculado nas competências técnicas, para outro cada vez mais centrado na subjetividade e na flexibilidade como capacidade de influenciar e engajar", diz Anderson Sant'Anna, coordenador do núcleo de desenvolvimento de pessoas e liderança da Fundação Dom Cabral, de Minas Gerais.

E a competência continua bastante valorizada. De acordo com uma pesquisa da consultoria americana Talent Smart, 90% dos profissionais mais bem avaliados pelos seus gestores têm um bom controle das suas

emoções. Enquanto isso, apenas 20% dos funcionários com desempenho abaixo do esperado possuem a habilidade. "Quando você está consciente de si mesmo, é mais fácil reconhecer que existem as oportunidades certas, coloque seus pontos fortes no trabalho e, talvez mais importante, controle as emoções que o impedem de crescer", afirma Travis Bradberry, coautor do livro *Emocional Intelligence 2.0* (Perseu Books, sem edição no Brasil). Se fizer isso em momentos de calma já é complicado, na crise o desafio é maior. "Para grande parte das empresas, a crise significa menos recursos. Quanto mais escassos esses meios, maior a disputa por eles. Isso, em geral, leva a mais

**90% dos profissionais mais bem avaliados têm um bom controle de suas emoções, de acordo com pesquisa da consultoria Talent Smart**

desafio é maior. "Para grande parte das empresas, a crise significa menos recursos. Quanto mais escassos esses meios, maior a disputa por eles. Isso, em geral, leva a mais

**MANIPULADORES EMOCIONAIS**  
Alguns pesquisadores apontaram para o lado maquiavélico do controle das emoções. De acordo com um estudo publicado pela escola de negócios da Universidade A&M do

Texas, feito pelos professores Martin Kiduff, Dan S. Chiaburu e Jochen I. Menges, a inteligência emocional pode adquirir um viés de manipulação. Segundo os estudiosos, ter essa habilidade de forma muito elevada pode levar as pessoas a fabricar sentimentos para conseguir informações ou ganhos pessoais. A linha ténue para o lado obscuro é a ética pessoal. "Há pessoas que, naturalmente, influenciam os outros. A diferença é se você vai usar essa interferência em benefício próprio ou não", diz

Rubens Pimentel, sócio da Ynner Treinamentos, consultoria de desenvolvimento pessoal, de São Paulo. Usar a inteligência emocional para manipular outra pessoa fará com que se perca algo muito importante nas relações interpessoais: a confiança. Essa estratégia no longo prazo pode trazer prejuízos. Não há carisma que sustente uma relação em que apenas uma das partes é beneficiada. Com o tempo, quem comete esse tipo de influência vai sentir as emoções negativas que isso traz.

24 AGOSTO DE 2016 | VOCE S1A

CAPA → HABILIDADE

- ### 8 SINAIS DE QUE VOCÊ TEM COMPETÊNCIA EMOCIONAL
- 1 PENSAR POSITIVO**  
Saber que a vida é um ciclo interminável de altos e baixos e se concentrar apenas no que pode resolver.
  - 2 VOCABULÁRIO EMOCIONAL**  
Capacidade de descrever corretamente o que está sentindo, e não apenas categorizar os sentimentos em bons ou ruins.
  - 3 SER ASSERTIVO**  
Equilibrar boas maneiras, empatia e bondade com a capacidade de se afirmar e estabelecer limites.
  - 4 CURIOSIDADE SOBRE AS PESSOAS**  
Ser empático, preocupando-se e tendo interesse em entender a realidade dos outros.
  - 5 PERDOAR, MAS NÃO ESQUECER**  
Entender que guardar rancor é um sentimento negativo e perdoar é um sentimento positivo — embora isso não queira dizer que dará sempre uma segunda chance.
  - 6 NÃO SE ABATER**  
Não se deixar influenciar facilmente pelo julgamento alheio e, por isso, não balizar seus méritos de acordo com parâmetros dos outros.
  - 7 SEM SE OFENDER**  
Ter autoconfiança alta, sendo mais resistente a críticas ou ofensas.
  - 8 SE DIVERTIR**  
Saber quais atividades dão prazer e entender a importância de realizá-las regularmente.

FONTE: TRAVIS BRADBERRY

26 AGOSTO DE 2016 | VOCE S1A

CAPA → HABILIDADE

dumbir ou nos recuperar de momentos difíceis — e essa competência está intimamente relacionada com a forma com a qual lidamos com nossas emoções. "Quanto maior sua inteligência emocional, mais resiliente você é, porque consegue ressignificar os episódios ruins e gerar aprendizado com a adversidade", diz José Roberto Marques, presidente do Instituto Brasileiro de Coaching (IBC).

Porém, um ponto que a resiliência emocional está ligada ao aprendizado que a situação nos trouxe. "Existem dois extremos: a recuperação que acontece rápido demais e aquela que acontece muito devagar. A recuperação lenta mostra que a pessoa não é resiliente, que se deixa abater pela adversidade. A rápida demais pode ser, na verdade uma falsa resiliência, na qual o indivíduo não entra em contato com a realidade emocional. Pode até se levantar em minutos, mas não há ganhos em termos de mudança", diz Stephen Little, professor da The School of Life, em São Paulo.

De acordo com Stephen, a capacidade de aceitar a queda e viver um momento em vez de afastá-lo é o que vai diferenciar uma pessoa que passa por um momento difícil e consegue extrair algo positivo daquela que apenas atravessa a tempestade. "A nossa maneira automática de resistir é nos afastar da dor. Essa reação vem do lado direito do cérebro, aquele ligado aos processos racionais. Quando a pessoa consegue exercitar o lado esquerdo e se mantém em contato com essa dor, nem que seja por alguns minutos, fica mais consciente de suas atitudes internas e encara os desafios de uma forma mais objetiva", afirma.

**Ginástica das emoções**  
Ao contrário do seu QI, que vai permanecer mais ou menos o mesmo ao longo da sua vida, o seu quociente emocional pode ser desenvolvido. "Há uma via neuronal entre os centros racionais e emocionais do seu cérebro e você pode construir no-

vos caminhos de informação. Depois de treinar o seu cérebro usando repetidamente novas estratégias de inteligência emocional, esses comportamentos irão se tornar hábitos", diz Travis Bradberry. E os momentos de crise são perfeitos para fazer essa ginástica sentimental — não vá falar situações em que seu emocional será colocado à prova. "Podemos aprender através da repetição ou após passar por episódios que tiveram forte impacto emocional. Todos nós já vivenciamos situações que fizeram uma grande transformação no nosso cérebro", afirma Rodrigo.

Outro passo para conseguir se tornar uma pessoa mais inteligente emocionalmente é buscar saber como você e as pessoas ao seu redor funcionam. Desse jeito fica mais fácil entender o aspecto cíclico das situações e aceitar que momentos ruins sempre vão aparecer — e passar. "Sempre engolidos pelos ambientes sem nem perceber. É preciso entender o contexto e como isso afeta a você", diz a psicóloga Daniela. A partir daí, é possível encontrar recursos internos para lidar com as dificuldades. "Você percebe que tudo é passageiro, tanto as crises quanto as alegrias." Só lembre-se que ser inteligente emocionalmente não vai deixá-lo imune aos altos e baixos. Essa competência apenas ajuda a lidar com as emoções negativas, sem anulá-las. "Com tem essa capacidade mantém o foco no que é solucionável", diz Rodrigo.

Mas saiba que, por mais treinado que você seja, ainda é possível que tenha dias ruins. "Dependendo da situação, estemos mais ou menos controlados emocionalmente. É importante reconhecer isso também porque, em alguns momentos, devido ao estresse ou ao cansaço, você estará mais propenso a perder o controle", diz Daniela. O objetivo é melhorar sua capacidade, o que, embora a inteligência emocional não o impeça de sentir aquele frio na barriga no meio da montanha-russa das emoções, vai ajudá-lo a lidar melhor com as reviravoltas — da carreira ou da vida.



#### Liderança tranquila

**O** belga Henry Dumortier, de 52 anos, presidente da filial brasileira da Goodyear, fabricante de pneus, tem uma crença sobre liderança: a inteligência emocional é responsável por 80% da eficácia de um bom gestor. É o que a sua experiência como chefe lhe diz. "Os líderes precisam muito dessa competência para atuar como um motor de energia de suas equipes", diz. Na crise, isso se torna fundamental — ainda mais no setor automobilístico, em que Henry atua, e que está sofrendo com a desaceleração econômica. "O importante é não demonstrar pessimismo nos momentos de desconfiança, pois era um serviço garantido." Mesmo assim, ela bateu de porta em porta, mostrou seu projeto, conseguiu clientes e usou as práticas para melhorar suas práticas — algo que faz até hoje. "É preciso resignificar as perdas, olhá-las atentamente e aprender com elas. Só assim a gente cresce e consegue passar pelos momentos difíceis."



#### Enxergar o lado bom

**S**e existe uma palavra para definir a vida de Graziela Moreno, CEO da Academia de Estratégia (Acad), é desafio. E não apenas na área profissional, mas na pessoal também. A empreendedora, hoje com 43 anos, já teve que enfrentar um câncer — e se saiu bem nesse momento difícil ao encerrar o

lado positivo de uma situação tão complicada. "Minha filha disse que tinha dó de mim por eu ter tido a doença. Eu falei a ela que eu vejo que aquilo foi a melhor coisa que aconteceu na minha vida. Descobri os amigos verdadeiros e uma força interior", diz. Essa predisposição para tratar questões negativas com um olhar otimista é aplicada constantemente ao seu dia a dia de trabalho. A empresária fundou sua consultoria de treinamentos corporativos em 2008, ano em que o mercado não estava tão aquecido por

conta da crise internacional. "Nessa época, as grandes empresas tinham pouca verba para investir em desenvolvimento de funcionários e só contratavam grandes consultorias, pois era um serviço garantido." Mesmo assim, ela bateu de porta em porta, mostrou seu projeto, conseguiu clientes e usou as práticas para melhorar suas práticas — algo que faz até hoje. "É preciso resignificar as perdas, olhá-las atentamente e aprender com elas. Só assim a gente cresce e consegue passar pelos momentos difíceis."

28 AGOSTO DE 2016 | VOCE S1A

CAPA → HABILIDADE



#### Arriscar na crise

**D**urante sua trajetória, Reginaldo Zero, de 74 anos, enfrentou muitas crises. Profissional especializado no mercado financeiro, ele foi líder de empresas como American Express e Visanet (a atual Cielo) — e passou por vários planos econômicos complexos, como o Collor, no Brasil, e o Asterca, no México. Momentos que, claro, geram muita instabilidade entre os mercados e os profissionais com quem ele trabalhava. "Na hora da crise, você tem que ter muita frieza para esperar o longo prazo e ver o que é realmente importante", diz. "Muita gente se desespera no curto prazo e fica apenas tentando salvar a própria pele, o que é um erro." Reginaldo está aplicando esse olhar para o futuro nesse momento, pois assumiu a presidência da Gogonno, uma fintech americana que está chegando ao país. E ele acredita que, embora a economia esteja difícil nesse momento, o futuro é bastante promissor. "A economia está retomando sua confiança." Para Reginaldo, mesmo enquanto a fase sombria não passa, não dá para ficar esperando quando uma boa oportunidade surge. "A Gogonno tem um valor para a sociedade, que é conectar as gerações mais jovens com serviços financeiros. Há uma grande carência desses serviços no Brasil, estamos chegando na hora certa" •

FONTE: PAULO SANTOS

FOTO: PAULO SANTOS

VOCE S1A | AGOSTO DE 2016 | 27