**A IMPORTÂNCIA DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NOS ESTILOS DE LIDERANÇA**

CARLOS GOMES DE OLIVEIRA JÚNIOR

RESUMO: O presente artigo tem como objetivo apresentar a relação da inteligência emocional com os estilos de liderança existentes no mercado. Sabemos da importância de termos um controle emocional, principalmente quando nos referimos a um ambiente de trabalho, quando um líder, perante seus colaboradores, ver a necessidade de agir conforme as diversas situações existentes e daí encontrar a melhor solução que venha atender ao bem comum da empresa.

PALAVRAS-CHAVES: Inteligência emocional; Liderança; Trabalho

Sumário: Introdução; 1. Os tipos de estilos de liderança; 2. As cinco habilidades que norteiam a inteligência emocional; 3. A relevância da inteligência emocional na atuação da liderança; Considerações finais; Referência bibliográfica

**INTRODUÇÃO**

É perceptível como as organizações buscam diversos meios para conseguir estimular a motivação de suas equipes a fim de conseguir alcançar seus objetivos. A liderança é um dos principais veículos utilizados nessa disseminação, entretanto, percebe-se que as diferentes personalidades dos gestores impactam diretamente na condução as suas equipes. Por muito tempo se acreditou que as pessoas nasciam com o dom da liderança, no entanto, depende do desenvolvimento de habilidades específicas para lidar com situações peculiares de cada empresa.

Imagina-se que a pessoa que é capaz de conduzir um grupo heterogêneo nunca deixou seu temperamento sair do controle, demonstrando confiança e cautela na tomada de decisões independentemente do tipo de problema enfrentado. Tal visão evidencia a racionalidade do uso da emoção diante de diversos obstáculos surgidos na rotina de uma empresa. O gestor que utiliza as habilidades da inteligência emocional de forma plena, é considerado cada vez mais eficaz dentro do contexto organizacional, visto que a liderança e a inteligência emocional são complementares.

Antes de expor a problemática que será abordada nesse trabalho, faz-se necessário definir os principais pilares que fazem a base de um líder que são a liderança e a inteligência emocional. Segundo Robbins (2002, p. 304), liderança é “a capacidade de influenciar um grupo em direção ao alcance dos objetivos”.

Já a inteligência emocional que completa esse contexto, é definida por Goleman (1999, p.20) “A capacidade de identificar os nossos próprios sentimentos e os dos outros, de nos motivarmos e de gerir bem as emoções dentro de nós e nos nossos relacionamentos”.

A condução dos colaboradores é um desafio permanente do líder, pois diante das adversidades frequentes tem que conduzir com as devidas habilidades inerentes ao seu exercício e ao mesmo tempo aprender a utilizá-las na hora proveniente, evitando assim um mal-estar que pode desencadear inclusive em conflitos diretos com a equipe atrapalhando a dinâmica e consecução das atividades. Diante de uma sociedade cada vez mais exigente fica bastante desafiador para o líder trabalhar o lado emocional tendo que assegurar que o objetivo seja alcançado e muitas vezes é esquecido de ter esse melhor preparo e até mais clareza no momento de se tomar decisões, por isso é fundamental a pesquisa nesse sentido e não com a visão de que o líder é um mero solucionador de problemas.

1. **Os tipos de estilos de liderança**

Muito tem se falado que para que se tenha sucesso e um excelente desempenho por parte da equipe, o líder é a peça fundamental para se conseguir tal êxito dentro da empresa.

Entretanto, para que a gente possa entender tal contexto, faz-se necessário inicialmente conceituarmos liderança, destacar a sua importância e em seguida exemplificar os estilos de liderança.

A liderança é tida como o ato de coordenar, orientar e incentivar um grupo de pessoas heterogêneo, tendo como finalidade alcançar determinadas metas que venha atender o bem comum.

Muitos são os autores que conceituam a liderança, visando atender um objetivo maior e distinto. Conforme o conceito de liderança, o Dicionário Aurélio (2016), como também na sua versão online, define como sendo um “Comando, direção, hegemonia, ou seja, um ato de superioridade”.

Goleman (2015) cita seis estilos de liderança: Líderes autoritários, que mobilizam pessoas rumo a uma visão; Líderes afiliativos, que criam vínculos emocionais e harmonia; Líderes democráticos, que obtém consenso pela participação; Líderes marcadores de ritmo, que esperam excelência e auto direção: Líderes coach, que desenvolvem pessoas para o futuro; e, por fim, Lideres coercivos, que exigem o cumprimento imediato. Cada tipo de liderança afeta o desempenho e o resultado final, e é aconselhável que se tenha uma troca de um tipo para outro. Essa flexibilidade é importante para que se obtenham melhores resultados.

Podemos considerar como visionário, o líder autoritário. É por meio dele que a motivação é percursora para que as pessoas utilizem seus trabalhos visando uma maior organização dentro da empresa. Além disso, consegue maximizar o compromisso com as metas e as variadas estratégias em torno da organização.

Vale ressaltar, que nesse tipo de liderança, os meios para se chegar ao sucesso são comuns a todos, como também as devidas recompensas. Essa liderança fornece aos seus colaboradores liberdade necessária para a concessão dos seus próprios meios, afim de inovar, experimentar e até correr risco, mas de forma calculada.

Contudo, apesar de ser um importante meio dentre as lideranças, não poderá ser utilizada para qualquer situação, tais como uma equipe mais experiente que o próprio líder ou o líder querer dominar toda a situação. Mesmo assim, todo líder deverá, apesar dos contratempos e riscos, utilizar o estilo autoritário.

Outro tipo de liderança é o estilo afiliativo que de alguma forma, vai de encontro ao estilo autoritário. Enquanto o autoritário, o líder é o percussor, o afiliativo valoriza as pessoas, no que tange as suas emoções, criando um ambiente harmonioso, desenvolvendo uma fidelidade extrema, sem impor regulamentos desnecessários, para depois colher os frutos e proporcionar uma sensação de pertencimentos, ou seja, uma sensação de reconhecimento e recompensa de um trabalho bem executado.

Apesar de ser um estilo que proporciona uma maior liberdade entre as pessoas, não se pode usá-lo sozinho, pois de alguma forma, pode-se deixar passar pontos importantes e necessários, impedindo assim que um possível maus desempenho possa ser corrigido. Para alguns estudiosos, o estilo afiliativo deve ser usado com o estilo autoritário, tornando-se assim uma combinação mais equilibrada.

Já o estilo democrático requer uma ponderação consciente no tocante ao seu uso em qualquer situação. A dedicação do tempo em ouvir e aderir ideias que venham favorecer a problemática na busca de uma solução definitiva se faz necessário, principalmente quando o líder tem dúvida em qual decisão tomar, como também, nessa mesma vertente, tem que se ter cuidado, pois pode acontecer que o ouvir em demasiado possa trazer consequências negativas e ninguém conseguirá buscar uma real resposta para os problemas.

Em contrapartida, o estilo marcador de ritmo deve ter muita cautela ao ser utilizado. Para o estilo consiga atingir seus objetivos, toda a equipe deverá está motivada e harmônica, para conseguir entender e pôr em prática todas as orientações. Tal estilo, o líder vive alucinado em obter resultados da forma mais rápida e perfeita, que muitas vezes, respinga nos funcionários, atrapalhando no desempenho dos colaboradores, podendo destruir o clima harmônico na empresa e caso não venham atender as expectativas, são facilmente trocados por outras pessoas que venham corresponder aos interesses do líder.

Apesar de ser um estilo bastante divulgado e presente na mídia e na vida das pessoas, o coaching, dentre os seus estilos é menos utilizado. Por que será? O estilo coach está relacionado com o delegar, orientar e ajudar os seus funcionários no tocante ao superar suas fraquezas e limitações frente a qualquer situação que requer mais aprendizado. Dessa forma, atingindo suas expectativas, em detrimento de suas responsabilidades no cumprimento de qualquer tarefa e está quase que de forma diária em feedback com os envolvidos, líder e funcionários, o estilo coaching requer mais que um diálogo entre as partes, mas que os principais envolvidos nessa relação de liderança, que são os funcionários, possam está conscientes de suas fraquezas e assim aptos a melhorar seu desempenho, colocando em prática novas habilidades, o que possibilitará uma progressão positiva.

O último estilo a ser apresentado é o coercitivo, que comparado com os demais é o menos eficaz na maioria das situações. Vimos que os demais estilos sempre havia uma relação equilibrada entre o líder e a sua equipe, às vezes, um valorizava mais uma das partes do que a outra, mas sempre atendendo e conseguir atingir os interesses do bem comum.

O estilo coercitivo faz com que as decisões extremas tomadas pelo líder influenciem de forma negativa no espirito de participação, na liberdade em usar novos métodos e habilidades que venham melhorar os desempenhos da equipe, no orgulho de colaborar e até mesmo no sistema de recompensa dos colaboradores. Apesar de ser um estilo bastante cauteloso, o seu uso deverá ser posto em prática durante uma recuperação ou numa possível ameaça de uma aquisição hostil, e até mesmo no lidar com funcionários problemáticos que possam existir na equipe.

Visto isso, com os diversos estudos na área de liderança, um líder que se preza deve utilizar vários estilos para se atingir um melhor clima e desempenho empresarial. Sabemos que cada situação requer uma maneira distinta na busca da solução mais pertinente para cada caso. Um bom líder saberá identificar no seu funcionário suas melhores habilidades e mesmo que não a tenha, saberá como desenvolver, afim de melhorar seu desempenho profissional.

1. **As cinco habilidades que norteiam a inteligência emocional**

Com o fim do século XX, a efetivação da globalização, proporcionou as empresas um excelente trabalho de competividade entre si, até porque para se manter no mercado, exigia-se um diferencial. Isso fez com que as empresas tivessem um olhar mais amplo e dinâmico que viessem a melhorar e repensar suas atividades.

A concorrência fez com que as empresas e seus colaboradores, diante do mercado bastante competitivo, criassem ideias inovadoras, capazes de atender as necessidades e também motivar seus funcionários, para que eles, em um trabalho harmonioso, pudessem atender as expectativas e ser um diferencial importante dentro da empresa.

A inteligência emocional está relacionada com a inteligência social. Segundo Daniel Goleman(2012, p.15), “ enquanto a inteligência emocional determina nosso potencial para aprender os fundamentos do autodomínio e afins, nossa competência emocional mostra o quanto desse potencial dominamos de maneira que ele se traduza em capacidades profissionais”.

A inteligência emocional é pautada em cinco habilidades, conforme Daniel Goleman, tais como o autoconhecimento emocional, o controle emocional, a automotivação, a empatia e o desenvolvimento dos relacionamentos interpessoais.

O "controle" das emoções e sentimentos, com o intuito de conseguir atingir algum objetivo, pode ser considerado com um dos principais trunfos para o sucesso pessoal e profissional nas relações sociais diversas existentes atualmente.

O autoconhecimento emocional é fundamental em qualquer relação social, mas tendo uma relevância maior quando nos referindo de uma relação do líder coma sua equipe. No cotidiano de uma empresa estamos diante de vários sentimentos, fazendo com que a gente vivencie variados tipos de situações. Conhecer bem as suas emoções e saber qual sentimento prevalece em cada situação, é um exemplo importantíssimo de uma competência comportamental.

Um dos pilares para se alcançar o sucesso é conhecer a si mesmo. Em uma empresa estamos diariamente sujeitos a situações diversas que nos colocarão em testes, seja por meio do não conhecimento e até mesmo comodismo das nossas habilidades naquela área, estando assim fechados para novas descobertas, como também a não capacidade por parte do líder em liderar sua equipe da melhor forma possível.

O feedback entre as partes é fundamental e mais ainda o autoconhecimento para vivenciar as experiências adquiridas e não se deixar ser dominado pelos desequilíbrios emocionais.

A falta de manifestação das emoções e dos pensamentos provoca dificuldades na [comunicação](https://www.minhavida.com.br/temas/comunica%C3%A7%C3%A3o) com outras pessoas, decisões e atitudes pouco efetivas, dificuldades nos relacionamentos pessoais e sociais, e principalmente, a possibilidade de somatização da carga emotiva.

Lidar com os diversos sentimentos e adequá-los as diversas situações de vida é outra habilidade da inteligência emocional de grande relevância. Identificar as emoções negativas que nos bloqueiam, por meio de um processo dirigido de razão, no fará fortes diante de qualquer dificuldade que possa ser enfrentada.

Com isso, trabalhar a emoção e a razão em proporções que levam o sujeito a colocar-se de modo saudável diante das circunstâncias vividas poderá trazer um modo de vida estruturado, adequado à sociedade e, principalmente, saudável para si mesmo.

A automotivação é tratada por meio da capacidade de dirigir as emoções a serviço de um objetivo ou simplesmente para a realização pessoal.

A ansiedade é um dos fatores que vem atrapalhar o bom relacionamento e o sucesso no trabalho. Associado a isso, os constantes aborrecimentos também vêm a somar ao desequilíbrio e insucesso para realização e cumprimento de uma determinada tarefa.

Por outro lado, se estamos motivados, encontraremos prazer no trabalho, não perderemos a calma durante a execução e cumprimento de tarefas, saberemos compreender o que o líder quer naquele momento por meio de um comando e o período de espera pela gratificação não será um tormento, ao contrário, será um momento de motivação.

A empatia é aquela habilidade em que a pessoa se põe no lugar do outro, ou seja, compreender e respeitar o sentimento do próximo. A pessoa empática tem a capacidade de lidar com a dor alheia, deixando de lado o egocentrismo.

Para estudiosos no caso, como é o caso do professor José Roberto Goldim, olhar com o olhar do outro é a própria empatia. Num ambiente de trabalho, conhecer as emoções das pessoas que trabalha conosco é fundamental para termos um ambiente harmonioso e capaz de executar e cumprir as tarefas com sucesso.

O relacionamento é, em grande parte, a habilidade de gerir sentimentos de outros. Podemos considera-la como a base de sustentação da popularidade, da liderança e da eficiência interpessoal. Pessoas com esta capacidade são mais eficazes e conseguem, por meio das interações interpessoais, atingir seus objetivos.

Em qualquer ambiente de trabalho, teremos diversas personalidades, outras mais, outras menos, no que tange a excelência das tarefas, seja por meio da capacidade e competência e conhecimento na área ou até mesmo, conhecedor sim, mas acomodado, por falta de motivação. As duas tarefas serão executadas, mas cada um no seu tempo.

1. **A relevância da inteligência emocional na atuação da liderança**

Com base no que foi exposto anteriormente, vimos que para exercermos qualquer tipo de liderança, principalmente num ambiente de trabalho, faz-se necessário o controle emocional por meio da inteligência emocional.

Até a década de 90, cogitou-se que o quociente intelectual fosse o parâmetro principal para se conseguir o sucesso seja no âmbito pessoas, mas precisamente no lado profissional. Em uma entrevista de trabalho, os testes baseavam identificar o quociente intelectual em cada líder. Com a evolução nesse ramo, descobriu que há diversas formas de alcançar esse sucesso, como é o caso da inteligência emocional.

Estudos mostram que a inteligência emocional determinará o potencial de cada indivíduo, seja por meio do autoconhecimento, autodomínio e principalmente o controle emocional.

A inteligência é o pilar maior do exercício da liderança. Ser líder é mais do que ter conhecimento sobre um determinado tema e ter capacidade de enquadrar de forma positiva em um grupo e assim, a partir dessa relação, conseguir atingir a meta desejada, melhorar o desempenho profissional, concorrer de forma igualitária, mas inovadora, no mercado de trabalho.

Antes de tudo isso, não se pode ser um líder de sucesso, sem antes ter controle das suas emoções, poder encontrar a melhor solução ou saber lidar com os seus funcionários, diante de uma situação específica.

**CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Seja numa relação de trabalho numa determinada organização ou no nosso cotidiano, ser um líder representa um papel tão importante, pois com base na sua liderança, toda uma equipe poderá alcançar um excelente desempenho, ou a empresa como um todo poderá decretar sua falência, por falta de uma equipe sem nenhum tipo de liderança.

Com o surgimento do mundo globalizado e a concorrência existente entre os mercados, entrar nessa competividade e obter lucro, somente quem tivesse algo diferente e inovador para poder se destacar. Dentre dessas necessidades de mercado, ter controle emocional era fundamental para atingir o sucesso.

Antigamente, ser líder era uma consequência a ser adquirida por meio da sua capacidade profissional e principalmente intelectual. Hoje a capacidade profissional atrelada ao controle emocional determina o sucesso de tudo.

Sabemos o quanto é relevante a inteligência emocional em qualquer estilo de liderança. Um líder que sabe usar bem a sua inteligência emocional alcançará com toda certeza os seus objetivos dentro da organização e perante seus colaboradores.

**REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA.**

GOLEMAN, Daniel. Liderança: a inteligência emocional na formação do líder de sucesso – 1ª ed. – Rio de Janeiro: Objetiva, 2015.

GOLEMAN, Daniel. Inteligência Emocional: a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente – 2ª ed. – Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.