



# Inteligência emocional e a arte de discordar e influenciar



A inteligência emocional no ambiente de trabalho é um tema de vital importância, especialmente em contextos desafiadores onde é necessário expressar desacordo com indivíduos em posições de maior poder ou hierarquia.

Esta habilidade se torna essencial, visto que, em qualquer organização, enfrenta-se a realidade universal de que “todo mundo tem um chefe”.

## **Como discordar de forma produtiva**

O desafio de discordar de maneira respeitosa e construtiva, mantendo uma atmosfera de trabalho positiva e produtiva, exige um domínio considerável da inteligência emocional.

Dentro desse tema, destaco essa matéria da Harvard Business Review, que aborda de forma muito inteligente essa questão:

<https://hbr.org/2016/03/how-to-disagree-with-someone-more-powerful-than-you>

## **A inteligência emocional**

A inteligência emocional, conforme definida por Daniel Goleman, engloba a autoconsciência, o autocontrole, a motivação, a empatia e as habilidades sociais.

Estes componentes são fundamentais para navegar com sucesso nas complexidades das relações de trabalho, particularmente ao se confrontar com a necessidade de expressar desacordo com superiores.

A capacidade de reconhecer e entender as próprias emoções e as dos outros permite uma comunicação mais eficaz e a manutenção de relações profissionais saudáveis, mesmo em situações de conflito potencial.

## **Discordando do seu chefe**

No contexto de discordar de alguém em uma posição de autoridade, a autoconsciência

e o autocontrole permitem que o indivíduo avalie cuidadosamente a situação antes de reagir.

Uma resposta impulsiva pode deteriorar o relacionamento profissional e impactar negativamente o ambiente de trabalho. Por outro lado, uma abordagem ponderada, que considera as consequências de diferentes formas de resposta, pode facilitar uma resolução construtiva do desacordo.

A empatia desempenha um papel crucial nesse processo, pois ao tentar entender a perspectiva do outro, especialmente quando essa pessoa ocupa uma posição de maior poder, cria-se a possibilidade de expressar desacordo de uma forma que seja recebida como um feedback valioso, em vez de uma crítica destrutiva.

Essa abordagem não apenas preserva, mas pode até mesmo fortalecer a relação profissional, demonstrando respeito mútuo e um compromisso com o sucesso organizacional.

## **Habilidades sociais**

As habilidades sociais, como a comunicação eficaz e a resolução de conflitos, são igualmente importantes, de forma que saber como e quando expressar desacordo, escolhendo as palavras certas e o tom adequado, pode fazer a diferença entre ser ouvido e ser ignorado.

A assertividade, combinada com a cortesia e o respeito, é fundamental. Isso envolve não apenas a capacidade de falar, mas também de ouvir ativamente, reconhecendo os pontos de vista dos outros antes de apresentar os próprios argumentos.

Em um ambiente empresarial, onde as decisões frequentemente têm implicações significativas, a habilidade de discordar de forma eficaz e emocionalmente inteligente é indispensável.

Isso não apenas contribui para o desenvolvimento de soluções mais inovadoras e eficazes, mas também promove uma cultura de abertura e respeito mútuo. Tal cultura é essencial para o crescimento pessoal e profissional dos indivíduos, bem como para o

sucesso organizacional.

## **Como as empresas podem ajudar**

Sou da opinião de que as organizações reconheçam a importância da inteligência emocional e não apenas considerem isso quando da contratação de profissionais, mas que também invistam no desenvolvimento dessas habilidades entre seus colaboradores.

Workshops, treinamentos e sessões de coaching podem ser ferramentas valiosas para aprimorar a capacidade dos funcionários de gerenciar suas emoções, entender as dos outros e navegar com sucesso nas complexidades das relações de trabalho.

Ao fazer isso, as empresas não apenas melhoram a eficácia da comunicação interna e a gestão de conflitos, mas também cultivam um ambiente de trabalho mais harmonioso e produtivo.

## **CIO Codex Framework - Human Assets**

No contexto do CIO Codex Asset Framework, a camada Human destaca a preeminência do elemento humano na Tecnologia da Informação.

Esta camada representa a soma das capacidades, experiências e engajamento dos indivíduos responsáveis pela criação, gestão e operação das soluções tecnológicas.

É um reconhecimento de que, embora a infraestrutura, as plataformas e as políticas de segurança sejam fundamentais, são as pessoas que interpretam, implementam e dão vida à tecnologia.

A área de Human enfoca o desenvolvimento de competências técnicas e interpessoais, incentivando a liderança, a inovação e a aprendizagem contínua.

A capacidade da equipe de TI em adaptar-se às mudanças, solucionar problemas complexos e colaborar efetivamente é essencial para o progresso e para a resiliência organizacional.

Além disso, o bem-estar e a motivação dos colaboradores são críticos para a manutenção de uma força de trabalho produtiva e comprometida.

A importância da camada Human transcende a simples alocação de recursos para se focar na cultura de TI, na gestão do conhecimento e na sucessão de liderança.

O desenvolvimento e a retenção de talentos são imperativos, especialmente em um cenário de rápidas inovações tecnológicas, onde a necessidade de habilidades atualizadas é constante.

O engajamento efetivo dos profissionais de TI com o negócio e entre si também é fundamental para a colaboração e a cocriação de valor.

Esta camada influencia diretamente a capacidade de uma organização de se adaptar e de inovar.

Um time de TI altamente qualificado e motivado é uma vantagem competitiva no mercado digital.

Profissionais capacitados e engajados são mais propensos a desenvolver e implementar soluções tecnológicas que não apenas atendem às necessidades atuais da empresa, mas que também podem antecipar e se adaptar às demandas futuras.

Portanto, a camada Human é vital para a completude da área de tecnologia, pois fornece o discernimento, a criatividade e a força motriz por trás da utilização efetiva de todas as outras camadas de ativos tecnológicos.

É o componente humano que, em última análise, define a capacidade de uma organização de se posicionar de forma robusta na vanguarda da era digital.

As propriedades e qualidades desta camada, são examinadas mais a fundo na sequência, proporcionando uma visão detalhada e abrangente da importância do elemento humano na tecnologia.

A camada Human é fundamental no ecossistema de TI, pois aborda diretamente o elemento mais dinâmico e influente: as pessoas.

Cada uma dessas propriedades desempenha um papel crucial na construção de uma equipe de TI resiliente, inovadora e eficaz, capaz de enfrentar os desafios e aproveitar as oportunidades no campo da Tecnologia da Informação

Na sequência são explorados em detalhes de cada uma das dez propriedades essenciais desta camada.

### **Tenacity (Tenacidade)**

- A tenacidade refere-se à persistência e determinação dos profissionais de TI em enfrentar e superar desafios.
- Isso inclui a habilidade de persistir em problemas complexos, a capacidade de se adaptar a mudanças e a disposição de aprender continuamente.

### **Versatility (Versatilidade)**

- Versatilidade é a capacidade dos profissionais de TI de se adaptar a diferentes situações e desafios, assumindo diversos papéis e responsabilidades quando necessário.
- Isso implica uma ampla gama de habilidades e a capacidade de aplicar conhecimentos em vários contextos.

### **Creativity (Criatividade)**

- A criatividade em TI é a habilidade de conceber soluções inovadoras e

eficazes para problemas complexos.

- Isso pode envolver pensar fora dos padrões convencionais, explorar novas tecnologias e abordagens, e aplicar insights criativos para superar desafios técnicos.

### **Hard Skills (Habilidades Técnicas)**

- Hard skills são as habilidades técnicas específicas necessárias em TI, como programação, gerenciamento de redes, segurança cibernética, análise de dados, entre outras.
- Essas habilidades são fundamentais para a execução eficiente e eficaz das funções de TI.

### **Soft Skills (Habilidades Interpessoais)**

- Soft skills incluem habilidades interpessoais como comunicação, trabalho em equipe, resolução de conflitos e liderança.
- São essenciais para a colaboração efetiva dentro de equipes de TI e entre diferentes departamentos, bem como para liderar e motivar equipes.

### **Continuous Learning (Aprendizado Contínuo)**

- O aprendizado contínuo é vital no campo em constante evolução da TI, a qual possui conceitos, ferramentas e tecnologias que se renovam em um ritmo cada vez mais acelerado.
- Envolve a disposição e a capacidade de se atualizar constantemente com as novas tecnologias, metodologias e tendências da indústria.

## **Leadership & Influence (Liderança e Influência)**

- Liderança e influência em TI envolvem a capacidade de guiar, inspirar e motivar equipes, além de influenciar decisões estratégicas e promover mudanças.
- A liderança eficaz é fundamental para o sucesso de projetos de TI e para a adoção de novas tecnologias e processos.

## **Emotional Intelligence (Inteligência Emocional)**

- A inteligência emocional é a habilidade de entender e gerenciar emoções próprias e alheias.
- Em TI, isso é crucial para gerenciar equipes, lidar com estresse e mudanças, e manter um ambiente de trabalho positivo e produtivo.

## **Engagement & Motivation (Engajamento e Motivação)**

- Engajamento e motivação referem-se à capacidade de manter equipes de TI engajadas e motivadas.
- Isso inclui criar um ambiente de trabalho que apoie o crescimento pessoal e profissional, reconheça as contribuições e incentive a inovação.

## **Human Capacity (Capacidade Humana)**

- Capacidade humana é a habilidade de uma organização de ter o número adequado de pessoas qualificadas para o volume de trabalho esperado.



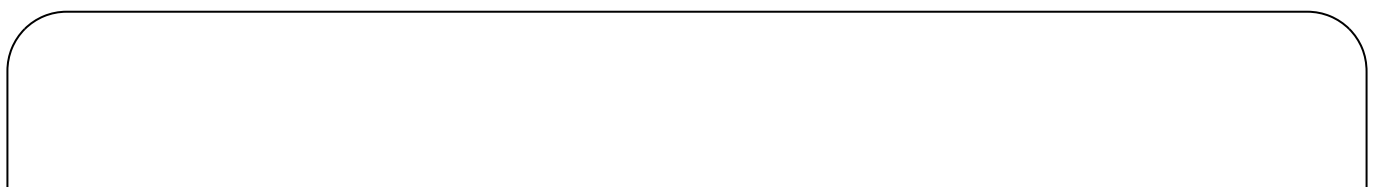
- Isso envolve planejamento de recursos humanos, treinamento e desenvolvimento de equipes, e a adequação da força de trabalho às demandas do negócio.
- Ou seja, apesar de não ser uma característica ou propriedade intrínseca de cada pessoa, é um conceito ou propriedade muito relevante e que precisa ser considerado pelas organizações, uma vez que o balanço adequado da quantidade de pessoas e a respectiva “capacidade” de entrega.
- Essa importância se dá tanto sob a ótica de se evitar a sobra de capacidade e sua subsequente ineficiência operacional, assim como evitar a falta de capacidade, que por sua vez traz como consequência a fadiga, estresse das pessoas pela sobrecarga de trabalho, além de eventuais impactos no time to market para novas entregas, ou ainda a queda na qualidade da operação.

## Concluindo

Mas voltando ao tema original, a capacidade de discordar de superiores de maneira respeitosa e construtiva é uma manifestação crucial da inteligência emocional no local de trabalho.

Essa habilidade não só facilita a resolução de desacordos de forma positiva, mas também contribui para a construção de uma cultura organizacional baseada no respeito mútuo, na compreensão e na colaboração.

Por fim, a promoção e o desenvolvimento da inteligência emocional devem ser considerados componentes essenciais da estratégia de gestão de talentos de qualquer organização que aspire ao sucesso sustentável.





## Arthur De Santis

Arthur De Santis é um executivo com mais de 20 anos de atuação na indústria de serviços financeiros, com destaque para bancos, processadoras de cartões, adquirentes e seguradoras, formando e liderando equipes e iniciativas ao longo de toda a cadeia de valor de Tecnologia da Informação.



### The IT framework

O conteúdo apresentado neste website, incluindo o framework, é protegido por direitos autorais e é de propriedade exclusiva do CIO Codex. Isso inclui, mas não se limita a, textos, gráficos, marcas, logotipos, imagens, vídeos e demais materiais disponíveis no site. Qualquer reprodução, distribuição, ou utilização não autorizada desse conteúdo é estritamente proibida e sujeita às penalidades previstas na legislação aplicável