

**FUNDAÇÃO OSWALDO ARANHA  
CENTRO UNIVERSITÁRIO DE VOLTA REDONDA  
CURSO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**A IMPORTÂNCIA DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NA VIDA  
PROFISSIONAL**

**Mylena Rodrigues C. Nascimento  
Wallace Silva Camilo**

**VOLTA REDONDA**

2020

**FUNDAÇÃO OSWALDO ARANHA  
CENTRO UNIVERSITÁRIO DE VOLTA REDONDA  
CURSO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**A IMPORTÂNCIA DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NA VIDA  
PROFISSIONAL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração do UniFOA, como requisito parcial à obtenção do título de bacharel em Administração.

Alunos:

Mylena Rodrigues C. Nascimento

Wallace Silva Camilo

Orientador:

Professor Mestre Rafael de Paiva Lima

**VOLTA REDONDA**

**2020**

## RESUMO

Este trabalho descreve o conceito de inteligência emocional, tendo em vista a importância do uso inteligente e adequado das emoções no contexto ocupacional e de liderança profissional, para a produção de resultados positivos. Tem como objetivo explicar a importância da inteligência emocional no ambiente organizacional, para tanto, também serão analisadas as habilidades que formam a I.E (Inteligência Emocional), bem como os instrumentos para o desenvolvimento das mesmas. Compreender as qualificações relacionadas com a inteligência emocional é primordial em motivo das evoluções da tecnologia, no crescimento da competitividade, nas áreas organizacionais e suas constantes mudanças. Foi realizado um estudo com base no material bibliográfico, os conceitos que formam a inteligência emocional, a importância de cada conceito para o líder no ambiente organizacional e bem como abrange-las baseadas no uso das emoções, analisando a importância da inteligência emocional no ambiente organizacional. Também foram analisadas as habilidades que formam a IE (Inteligência Emocional), bem como os instrumentos para o desenvolvimento das mesmas. Conclui que, somente o QI (Quociente de inteligência) não é o suficiente para o crescimento do profissional, e que aliado ao IE é de suma importância para o ambiente profissional quanto para o crescimento pessoal.

**Palavras-chave:** Inteligência emocional. Emoções. Profissional.

## 1 INTRODUÇÃO

O trabalho tem como propósito desta forma analisar a importância da inteligência emocional no ambiente organizacional, para tanto, também serão analisadas as habilidades que formam a I.E (Inteligência Emocional), bem como os instrumentos para o desenvolvimento das mesmas. Iremos abordar o Q.E (Quociente Emocional), também conhecido como I.E. (Inteligência Emocional), na perspectiva da competência dentro da vida profissional, e sua importância para a garantia de sucesso e de crescimento. Com o alto Q.E., tem-se a habilidade de administrar suas emoções, usando-as em benefício próprio, além de entender as emoções das outras pessoas. Edificam-se relações saudáveis, realizando escolhas certas e inteligentes, com melhor qualidade de vida. Quem exercita a Inteligência Emocional sabe analisar, sentir e conduzir-se de maneira segura, sem deixar que as emoções comandem sua vida e que se acumulem sufocando toda e qualquer criatividade, impedindo de se reinventar.

É importante ressaltar que não estará desqualificando o Q.I. (quociente de inteligência) para o sucesso, e sim salientando que não é a única ferramenta, que aliado a ele o Q.E. destaca-se como de suma importância ao crescimento humano e profissional, segundo Miranda (1997, p.100), “a inteligência emocional refere-se a dois tipos de inteligência, racional e emocional, afirmando que o intelecto não pode dar o melhor de si sem a inteligência emocional”.

Por muito tempo as empresas acreditavam que o sucesso era alcançado somente por habilidades do intelecto, conforme a criação de novas oportunidades, a área profissional foi se diversificando, e o intelecto por si só não seria o suficiente, com isso a expressão inteligência emocional, tornou-se imposição básica no âmbito organizacional nos dias de hoje.

Sendo assim, tem-se como problema de pesquisa, “Qual a importância do desenvolvimento do Q.E.? “E” como colocar o Q.E. em prática?”. Pretende-se, para responder às questões, utilizar de pesquisa bibliográfica fundamentada em livros escritos por especialistas no assunto e sites que apresentam informações relevantes para a nossa pesquisa. Serão analisados os componentes que auxiliam na formação da inteligência emocional, uma vez que foi identificado que o profissional que não desenvolve o seu Q.E., possui maior dificuldade em não se expressar com clareza, deficiência com o relacionamento social, desmotivação em se reinventar, usar da

criatividade e falta de empatia. Enquanto o Q.I., engloba a lógica, o conhecimento de processos e toda a tática e a estratégia a ser usada, o Q.E. trabalha em favor da criatividade, da arte de se reinventar, analisando as críticas e superando os obstáculos, e os usando como forma de aprendizado, a busca pela resiliência e a sensibilidade para identificar coisas que a lógica não permite como: autocontrole emocional.

Acredita-se, como hipótese que apesar do Q.I e Q.E. terem capacidades distintas, um complementa o outro, um profissional emocionalmente inteligente é entusiasmado e obstinado na conquista de suas metas, dispõe de facilidade de trabalhar em equipe, consegue se comunicar e se relacionar bem com os integrantes dentro e fora da organização. Essa pesquisa é, portanto, de suma importância, pois ela ajuda a explicar as habilidades essenciais para o desenvolvimento da inteligência emocional como: autoconhecimento, automotivação, relacionamento social, adaptabilidade e foco, aperfeiçoando o indivíduo fora e dentro do ambiente corporativo.

Através de elementos que fazem parte do desenvolvimento do Q.E., explicaremos sobre cada componente, expondo como cada um trabalha para formação de uma inteligência emocional. Será procurado explicar como o desenvolvimento do Q.E ajuda na competência de criar motivações para o profissional, persistindo num objetivo independentemente das adversidades, demonstrar como um intelecto emocional, nos ajuda a controlar impulsos, de se preservar em bom estado de espírito, e de não permitir que a ânsia comprometa na capacidade do raciocínio, dificultando tomadas de decisões coerentes.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 O que é Inteligência Emocional?

Segundo Goleman (2012), inteligência emocional é a habilidade de criar incentivos para si próprio, perseverando em seu propósito, enfrentando os obstáculos, contendo seus ânimos, tendo a paciência no aguardo pela sua recompensa, não deixando que a ânsia impossibilite a capacidade de pensar, de refletir, de usar da empatia e a autoconfiança.

De acordo com Weisinger (2001), inteligência emocional é a habilidade de administrar nossas próprias emoções e usá-las ao nosso favor, além de entender as emoções das outras pessoas, usando esse conhecimento adquirido construindo relações saudáveis, realizando escolhas conscientes e obtendo uma qualidade de vida melhor, fazendo “intencionalmente com que as suas emoções trabalhem a seu favor, usando-as como uma ajuda para ditar seu comportamento e seu raciocínio de maneira a aperfeiçoar seus resultados” (WEISINGER, 2001 p.14).

No trabalho o Q.E. é duas vezes melhor que o Q.I para a melhor previsão do desempenho, grande parte das competências que diferenciam os melhores profissionais, estão ligadas a inteligência emocional. Goleman (2015) afirma que:

“Quando calculei a razão entre habilidades técnicas e Q.I e inteligência emocional como ingredientes do desempenho ótimo, a inteligência emocional mostrou-se duas vezes mais importante que as outras habilidades para cargos em todos os níveis (GOLEMAN, 2015, p. 11)”.

Segundo Chiavenato (2006), a inteligência emocional tem dois componentes principais: a competência pessoal que é centrada no indivíduo e a competência relacional centrada no outro. Em cada um há duas áreas: conhecimento e gestão, formam

do quatro quadrantes.

Observe os quatro componentes da inteligência emocional de acordo com Chiavenato (2006):

Quadro 1 - Componentes da inteligência emocional

	<b>COMPETÊNCIA PESSOAL</b>	<b>COMPETÊNCIA RELACIONAL</b>
--	--------------------------------	-----------------------------------

<b>CONHECIMENTO</b>	Autoconsciência	Consciência Social
<b>GESTÃO</b>	Autogerenciamento	Habilidade Social

Fonte: Adaptado de Chiavenato (2006)

O primeiro componente é a autoconsciência, que de acordo com Goleman (2019), é uma habilidade que envolve conhecer seus próprios pontos positivos e negativos, além do domínio sobre a comunicação e expressão das emoções de maneira compreensível por todos os ouvintes, no âmbito pessoal e profissional, sabendo “expressar de maneira clara e aberta – embora não necessariamente em tom efusivo ou confessional – suas emoções e o impacto delas no desempenho profissional” (GOLEMAN, 2019, p16).

O autogerenciamento ou gestão de si mesmo, que é gerenciar as emoções e ações de forma produtiva e saudável. É preciso liderar a si mesmo, antes de liderar os outros, assim é importante desenvolver primeiro a competência pessoal. Goleman afirma que:

“O autocontrole, que nada mais é que uma conversa contínua que temos com nós mesmos, é o componente da inteligência emocional que evita que nos tornemos prisioneiros de nossos sentimentos. A pessoa que pratica essa reflexão interior sujeita a ter mau humor e impulsos emotivos como qualquer outra, mas sempre encontra meios de se controlar e até de canalizar os sentimentos de forma mais proveitosa (GOLEMAN, 2019, p. 17)”.

A competência relacional aborda os componentes: consciência social e habilidade social, que são responsáveis por incluir suas emoções, pontos fortes, pontos fracos, necessidades, preferências e valores, envolvendo usar a nossa consciência no outro para maximizar seu potencial em nosso relacionamento.

Martins (2012) afirma que:

“A competência relacional está diretamente ligada à forma como as pessoas estabelecem suas mais diversas relações. O relacionamento entre as pessoas no trabalho é hoje um dos maiores motivos de conflito. A formação profissional e acadêmica não prepara o profissional para desenvolver a competência relacional. É preciso, portanto aprender a lidar com as pessoas no meio social (MARTINS, 2012, p. 33)”.

## 2.2 Por quê as emoções são importantes?

De acordo com Goleman (1995), emoções são reações neurais que agem como resposta a estímulos externos, esses estados mentais direcionam nosso comportamento visando aumentar a nossa capacidade de se adaptar a mudanças no ambiente. Essas emoções trazem sensações diferentes, todas elas têm como característica o fato de serem iniciadas rápida e espontaneamente, resultarem de uma avaliação automática do ambiente e durarem pouco. Muitas das vezes, as emoções são confundidas com o sentimento, mas ambos são diferentes um do outro. Os sentimentos são resultados de experiências subjetivas que são obtidas com a vivência das emoções, ou seja, é a interpretação do que acontece ao experimentar uma emoção, Goleman ainda afirma que:

“Eu entendo que emoção se refere a um sentimento e seus pensamentos distintos, estados psicológicos e biológicos, e a uma gama de tendências para agir. Há centenas de emoções, juntamente com suas combinações, variações, mutações e matizes. Na verdade, existem mais sutilezas de emoções do que as palavras que temos para defini-las (GOLEMAN, 1995, p. 305)”.

Ekman (2003) exemplifica as emoções em básicas ou primárias, que são: medo; surpresa; alegria; nojo; tristeza; raiva; e o desprezo, e emoções sociais ou secundárias que são: inveja; ciúmes; orgulho, culpa; empatia; vergonha e embaraço, demonstrando a existência de sete emoções básicas ou primárias, deixando claro que os seres humanos são capazes de vivenciar diversos tipos de emoções.

Existem emoções que trazem sensações positivas alimentando os pensamentos, por outro lado existem emoções que trazem algum tipo de incômodo, sensações ruins ou difíceis de serem sentidas, mas é importante entender o que elas significam. Goleman (2001) afirma que:

“Uma visão da natureza humana que ignore o poder das emoções é lamentavelmente míope. A própria denominação Homo sapiens, a espécie pensante, é enganosa à luz do que hoje a ciência diz acerca do lugar que as emoções ocupam em nossas vidas. Como sabemos por experiência própria, quando se trata de moldar nossas decisões e ações, a emoção pesa tanto – e às vezes muito mais – quanto a razão. Fomos longe demais quando enfatizamos o valor e a importância do puramente racional – do que mede o QI – na vida humana. Para o bem ou para o mal, quando são as emoções que dominam, o intelecto não pode nos conduzir a lugar nenhum. (GOLEMAN, 2001, p. 18)”.

As emoções ajudam a avaliar e a entender as necessidades, obtendo-se motivação para mudar alguma coisa ou perceber alternativas, para isso é preciso observar a intensidade e a frequência de como cada emoção vem a surgir. Os atuais contextos do século profissional bem como as demandas do século XXI necessitam que as práticas de treinamento nas empresas sejam ressignificadas, a fim de consolidar não apenas o desenvolvimento de competências cognitivas, mas também o desenvolvimento de competências socioemocionais, ou seja, “as emoções não são apenas contidas e dirigidas, mas positivas, energizadas e alinhadas com a tarefa que está sendo realizada (GOLEMAN, 1995, p. 104)”.

Neste processo saber gerir as emoções se torna um fator essencial, tanto para o convívio com a sociedade e o enfrentamento das situações cotidianas, quanto para a consolidação das aprendizagens. As emoções e vivências são agregadas a aprendizagens, pois a amígdala parte do cérebro responsável pelo processamento das emoções, também, atuam de maneira ativa nas áreas da cognição, memória, atenção e raciocínio. Pois como conceitua Cosenza (2011):

“A amígdala costuma ser incluída em um conjunto de estruturas encefálicas conhecida como sistema límbico, ao qual se atribui o controle das emoções e dos processos motivacionais. Ela é um aglomerado de neurônios de organização complexa, que tem múltiplas conexões com outras áreas do sistema nervoso. Através dessas conexões a amígdala age como um centro coordenador (...). (COSENZA, 2011, p. 76-77)”.

As emoções são uma fonte de aprendizagem, pois podem afetar positivamente ou negativamente nas funções intelectuais do indivíduo, quando gerenciadas de forma equilibrada e sadia, as emoções propiciam aprendizagens benéficas e prazerosas, componentes indispensáveis para o desenvolvimento do intelecto e cognitivo de todo o profissional, quanto maior for o interesse e a motivação por determinado assunto ou tema, melhor será absorção e a facilidade de aquisição desse conhecimento. Em contrapartida quando as emoções são gerenciadas de forma desequilibrada, elas acabam gerando respostas negativas, podendo desencadear problemas emocionais como a ansiedade e a depressão, atrapalhando o rendimento no ambiente de trabalho, além de provocar falhas temporárias na atenção e concentração impedindo o desenvolvimento de uma nova aprendizagem, nesse sentido os sentimentos irão guiar o desenvolvimento da aprendizagem. Goleman (2012), afirma que:

“As emoções, portanto, são importantes (...) Na dança entre sentimento e pensamento, a faculdade emocional guia nossas decisões a cada momento,

trabalhando de mãos dadas com a mente (...) capacitando – ou incapacitando – o próprio pensamento. Do mesmo modo, o cérebro pensante desempenha uma função de administrador de nossas emoções(...) (GOLEMAN, 2012, p. 53)”.

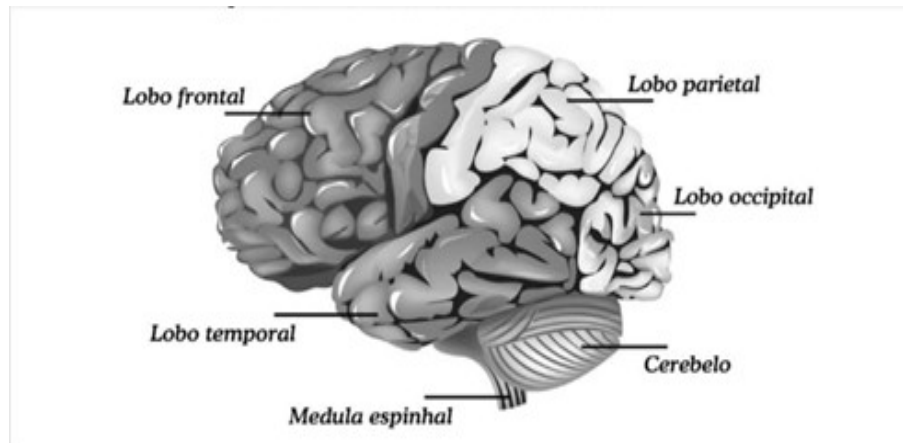
### 2.2.1 Emoções: a Inteligência Emocional no cérebro

O cérebro possui um papel importantíssimo para o desempenho do nosso emocional bem como “(...) os processos mentais, como o pensamento, a atenção ou a capacidade de julgamento, são frutos do funcionamento cerebral.” (GUERRA, 2010, p. 12). De acordo com Goleman (2012), encontra-se no cérebro:

“...a sede do pensamento; contém os centros que reúnem e compreendem o que os sentidos percebem. Acrescenta a um sentimento o que pensamos dele – e permite que tenhamos sentimentos sobre ideias, artes, símbolos, imagens (GOLEMAN, 2012, p. 37)”.

O cérebro possui quatro lóbulos, assim como Peruzzo (2015) demonstra na figura a baixo:

Figura 1 - O neocórtex humano



Fonte: Peruzzo (2015).

Cada lóbulo tem uma função dentro do cérebro, assim como descreve Corso (2009):

“dividem-se os hemisférios e o córtex cerebrais em quatro lobos: o frontal (responsável pelo processamento motor e pelos processos de pensamento superiores), o parietal (onde ocorre o processamento somatossensorial), o temporal (sede principal do processamento auditivo) e o occipital (onde se dá o processamento visual) (CORSO, 2009, p. 237)”.

Entre os citados acima, a pesquisa dará maior ênfase, ao lóbulo frontal. Goleman (2012), aponta que o lóbulo frontal é uma das principais regiões do neocórtex, ele executa tarefas como o pensamento e a resolução de problemas, ajudando a inspecionar e governar todas as áreas do cérebro, quando há um disparo da emoção, nosso cérebro entra em ação e em poucos segundos, nosso lóbulo pré-frontal começa o processo de pensamento sobre o episódio ocorrido, ele determinará qual a melhor atitude deverá ser tomada. O autor destaca ainda:

“Quando uma emoção dispara, em poucos momentos os lobos pré-frontais efetuam o equivalente a um cálculo da relação custo/benefício das miríades de reações possíveis e decidem que uma delas é a melhor. Nos animais, quando atacar, quando fugir. E quanto a nós seres humanos(...), quando atacar, quando fugir – e também quando apaziguar, persuadir, atrair simpatia, fechar-se em copas, provocar culpa, lamentar-se (...) mostrar desprezo (...) (GOLEMAN, 2012, p. 50)”.

### **2.3 A Inteligência Emocional no Trabalho**

A inteligência emocional é a diferença oculta entre aqueles profissionais que crescem dentro das organizações e aqueles que não. As empresas contratam pessoas com bases nas suas habilidades tangíveis, seja ela a experiência ou a especialização em uma determinada área, em contrapartida elas demitem com base na falta de habilidades intangíveis como a falta de inteligência emocional. As empresas vêm sendo estimuladas cada vez mais na busca de pessoas com habilidades sociais e emocionais mais fortalecidas, pois como constatou Goleman (2015), “...os líderes mais eficazes são semelhantes em um aspecto crucial: todos possuem um alto grau do que passou a ser conhecido como inteligência emocional” (GOLEMAN, 2015, p. 9).

As empresas que investem em inteligência emocional obtêm um retorno evidente, pois um “número crescente de companhias vem constatando que o estímulo às habilidades ligadas à inteligência emocional é um componente vital da filosofia de gerenciamento de qualquer organização” (GOLEMAN, 2001, p. 20).

Silva (2002, p. 224) aponta que “...o principal interesse gerencial é motivar os funcionários a alcançar os objetivos organizacionais de um modo eficiente e eficaz”, pois a organização atinge seu objetivo por meio de conversas, interações e decisões diárias, isso envolve pessoas, e quanto maior sua inteligência emocional, mais eficazes elas serão.

No processo de seleção em grandes empresas, são analisadas as habilidades intelectuais e empreendedoras dos candidatos, mas o que determinará o sucesso do especialista contratado ao longo do tempo será sua capacidade emocional de lidar com as próprias emoções e as dos outros. Segundo Goleman (2012):

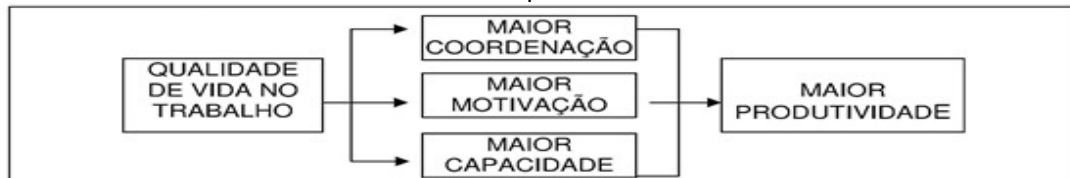
“Nas palavras do diretor de pesquisa de uma empresa de seleção de executivos, ‘Os CEOs’ são contratados por seu intelecto e habilidade empresarial – e são despedidos por falta de inteligência emocional (GOLEMAN, 2012, p. 14)”.

Goleman (2012) também explica que:

“(…) 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 em que ele se traduza em capacidades profissionais (GOLEMAN, 2012, p. 15)”.

Por isso, atualmente, as empresas – mundialmente falando – olham rotineiramente pelas lentes do QE para contratar, promover e desenvolver seus empregados. Sendo assim, é grande o “impacto do Q.E. no mundo dos negócios, principalmente nas áreas de liderança e desenvolvimento de funcionários (uma forma de educação para adultos)” (GOLEMAN, 2012, p. 11-12).

Quadro 2 -Qualidade de vida no trabalho X produtividade.



Fonte: Huse & Cummings (1985 *apud* Rodrigues 2009, p. 91).

Ter equilíbrio emocional é muito importante, para o alcance de objetivos e metas. Chiavenato (2006) enumera quatro estratégias, com elas são possíveis aprender não só a gerenciar uma organização, como gerenciar suas próprias emoções, as usando como aprendizado e uma forma para autocrescimento pessoal.

Conforme Chiavenato (2006), a habilidade de liderar com o Q.E. pode ser apresentada em quatro habilidades primordiais: autoconsciência, autogerenciamento, consciência social e habilidade social.

O ambiente de trabalho também é um espaço socializador e não pode ser apenas traduzido como um conjunto de regras e deveres, se a empresa motiva seus

colaboradores a serem seguros e autoconfiantes, eles terão reflexos positivos na vida profissional, agregando valores a organização. Lopes (2003) afirma que:

“A motivação para o trabalho é um estado de espírito positivo, que permite ao indivíduo a realização das tarefas do cargo e de seu pleno potencial. É a “gasolina” interior para se enfrentarem os desafios da função e da organização. É a paixão com que o indivíduo exerce uma missão, alcançando satisfação quando os objetivos são alcançados (LOPES, 2003, p. 31)”.

De acordo com Gardenswartz, Cherbosque e Rowe (2012), aumentar a inteligência emocional, como demonstra o quadro 3, traz benefícios tais como:

Quadro 3 - Benefícios de aumentar a inteligência emocional

<b>Benefícios de aumentar a inteligência emocional em um mundo diversificado</b>	
<b>PARA VOCÊ</b>	<b>PARA A SUA ORGANIZAÇÃO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maior autoconfiança</li> <li>• Menos estresse e preocupações</li> <li>• Maior satisfação no trabalho</li> <li>• Mais alegria e satisfação na vida</li> <li>• Menos frustrações</li> <li>• Mais maneiras construtivas de lidar com a raiva</li> <li>• Relações mais tranquilas e harmoniosas</li> <li>• Mais cooperação dos outros</li> <li>• Não ficar "preso" aos outros</li> <li>• Sensação de estar mais no controle de seu ambiente</li> <li>• Mais compreensão dos outros</li> <li>• Capacidade de assumir mais riscos saudáveis</li> <li>• Capacidade de se desprender de expectativas irreais</li> <li>• Mais aptidão para manter conversas difíceis</li> <li>• Melhores maneiras de lidar com o ego dos outros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhora o trabalho em equipe</li> <li>• Melhores maneiras de superar à resistência as mudanças</li> <li>• Melhora na comunicação e nas relações de trabalho</li> <li>• Mais comprometimento, envolvimento e motivação</li> <li>• Maior flexibilidade</li> <li>• Menos conflitos e insatisfações</li> <li>• Mais atitudes positivas</li> <li>• Menos queixas</li> <li>• Solução de problemas mais produtiva Mais criatividade e inovação de perspectivas diversas</li> <li>• Mais receptividade, franqueza e confiança</li> <li>• Menos rotatividade de funcionários</li> <li>• Menos tempo desperdiçado com atividades não produtivas</li> <li>• Menos intenções ocultas</li> </ul>

Fonte: Gardenswartz, Cherbosque e Rowe (2012)

### 2.3.1 Autoconsciência

Segundo Goleman (2019), a autoconsciência é a habilidade de conhecer o mundo interior de si mesmo, suas próprias emoções, pensamentos, desejos, medos, crenças, frustrações e assim por diante, é compreender a verdadeira essência de si, o autoconhecimento permite entender como os outros nos veem e como nos encaixamos no mundo em que vivemos, ajudando a melhorar a relação consigo mesmo e a relação com o mundo. O autoconhecimento é um ótimo exercício de bem

estar, é fundamental para evitar os sentimentos tais como: baixa autoestima, ansiedade, frustração, instabilidade emocional, inquietude, dentre outros.

A busca pelo autoconhecimento faz com que o indivíduo aprenda mais de si, aprenda a compreender melhor suas emoções, criando uma maneira de saber gerencia-las, de acordo com Goleman (2019), as pessoas que se conhecem melhor criam capacidades que as permitem compreenderem melhor e saberem administrarem suas próprias emoções, e as emoções podem ser negativas ou positivas, essa percepção sobre as emoções é muito importante, pois ela é a chave para a melhora dos relacionamentos interpessoais.

Segundo Goleman (2019), “Pessoas com elevado grau de autoconhecimento são capazes de expressar de maneira clara e aberta – embora não necessariamente em tom efusivo ou confessional – suas emoções e o impacto delas no desempenho profissional.” (GOLEMAN, 2019, p. 16), compreendendo o quanto mais se conhecer e quanto mais se colocar no lugar do outro, podendo lidar com os seus próprios sentimentos, ajudando a ir de encontro com suas potencialidades, habilidades, valores, virtudes e com tudo o que torna o indivíduo ser único no mundo. Ampliar a percepção de si mesmo é compreender melhor a percepção do eu, do outro e do mundo, respeitando as diferenças e escolhas individuais de cada um. Com isso se acaba por desenvolver dois componentes especiais, como a autoestima e a autoconfiança.

A autoestima é o valor que cada um emprega para si mesmo, é uma autoavaliação que cada um faz de si, a autoestima é a qualidade de quem se valoriza, é empregar as emoções em benefício próprio, se valorizando sempre afim de conservar o equilíbrio afim de estimular a capacidade produtiva junto ao controle emocional. Já a autoconfiança é a habilidade do indivíduo acreditar em si, de ser competente em realizar uma determinada tarefa. Tanto a autoestima quanto a autoconfiança, influenciam no crescimento da área profissional.

### 2.3.2 Autogerenciamento

Segundo Goleman (2012), as pessoas procuram buscar encontrar as suas próprias personalidades, aprendendo sobre a si mesma, afim, de reconhecer e controlar suas emoções. Isso inclui ter uma percepção precisa de si mesmo, praticar o autocontrole emocional, a resiliência e aumentar sua empatia.

Goleman (2015), destaca que podemos entender através desse pilar que não vamos deixar de sentir raiva, frustração, decepção com os acontecimentos, mas o ponto principal é o que fazemos com essas emoções e como as controlamos, pois embora sintamos emoções, somos livres para escolher como queremos nos comportar, como lidar de forma eficaz com o sentimento de estresse para que não interfira com o que você faz, ao mesmo tempo, observar e aprender com o gatilho, ter consciência das emoções negativas que nos bloqueiam e ser capaz de nos libertar delas através de um processo motivado pela razão. Basicamente, isso significa manter o autocontrole emocional em situações em que não é fácil controlar seus impulsos. O autor destaca ainda:

“Impulsos biológicos dirigem nossas emoções. Não podemos eliminá-los, mas podemos fazer muita coisa para administrá-los. O autocontrole, que é como uma conversa interior contínua, é o componente da inteligência emocional que nos liberta de sermos prisioneiros de nossos sentimentos. As pessoas engajadas em tal conversa sentem mau humor e impulsos emocionais como todas as outras, mas acham meios de controlá-los e até mesmo de canalizá-los de formas úteis (GOLEMAN, 2015, p. 14-15)”.

Pessoas com esses tipos de habilidades tendem a refletir, e se adaptar a mudanças ou cenários complexos. Não é incomum que profissionais autoconscientes e autocontrolados sejam percebidos como "frios", por agirem racionalmente e controlarem bem suas emoções. Assim como afirma Goleman (2015):

“Como a autoconsciência, o autocontrole nem sempre é reconhecido. Pessoas capazes de dominar as emoções às vezes são vistas como frias — suas reações ponderadas são vistas como falta de paixão. Pessoas de temperamento tempestuoso são frequentemente consideradas os líderes “clássicos” — seus acessos são considerados sinais de carisma e poder. (GOLEMAN, 2015, p. 17)”.

Segundo Goleman (2015), todos sabem que as empresas de hoje estão cheias de incertezas e mudanças. A tecnologia muda os empregos em um ritmo vertiginoso. As pessoas que dominaram suas emoções são capazes de acompanhar as mudanças. Quando algo novo é anunciado, eles não se apavoram. Ao contrário, eles conseguem buscar informações e ouvir sobre as mudanças, buscando melhorias possíveis. À medida que a mudança se desenvolve, essas pessoas conseguem acompanhar, para Goleman (2015):

“O interessante é que pessoas com motivação alta permanecem otimistas mesmo quando os indicadores estão contra elas. Nesses casos, o autocontrole se combina com a motivação para superar a frustração e depressão que advêm de um revés ou fracasso (GOLEMAN, 2015, p. 19)”.

### 2.3.3 Consciência Social

O desenvolvimento da consciência social é a habilidade de captar e entender a formação emocional de diferentes pessoas, de trabalhar em entender qual a história ou motivo por detrás do que a outra pessoa está sentindo, o que aquela emoção pretende dizer. Essa capacidade requer empatia, que em sua busca ajuda a conectar se genuinamente com outras pessoas.

“A inteligência interpessoal é a capacidade de compreender outras pessoas: o que as motiva, como trabalham, como trabalhar, cooperativamente com elas. (...) A inteligência interpessoal (...) é uma aptidão correlata, voltada para dentro. É uma capacidade de formar um modelo preciso, verídico, de si mesmo e poder usá-lo para agir eficazmente na vida (GOLEMAN, 2018, p. 63)”.

Através da comunicação verbal, pode se dialogar e entender o que o outro está sentindo e o que ele quer dizer com isso, usar a comunicação como parâmetro de compreender uma pessoa, é fundamental para que ela possa dizer mais sobre o que está sentindo, analisando também o tom de voz, muitas pessoas não se expressam de uma maneira clara, não conseguem dizer o que estão sentindo, através do tom de voz podemos perceber quando uma pessoa está mais agressiva, mais pausada, ou até mesmo indiferente. O tom de voz é um indicador importante das alterações emocionais que é mais perceptível de se observar. Assim como afirma Goleman (2012):

“As emoções das pessoas raramente são postas em palavras; com muito mais frequência, são expressas sob outras formas. A chave para entender os sentimentos dos outros está em nossa capacidade de interpretar canais não verbais: o tom de voz, gestos expressão facial e outros sinais (GOLEMAN 2012, p. 18-19)”.

A linguagem do corpo diz muito sobre o estado emocional do outro, se ele está mais ansioso, se está mais motivado ou desmotivado, observar a linguagem corporal de outras pessoas faz com que se desenvolva a capacidade de entender as pessoas no ambiente de trabalho, e suas intenções, sem que elas te revelem isso. Utilizando também empatia, que é um dos mais importantes, basicamente é um

sentimento que permite se colocar no lugar do outro, olhando através de sua perspectiva. Quando se busca pelo o desenvolvimento de empatia, se aprende mais sobre as pessoas, através desse aprendizado há uma construção de um relacionamento mais saudável, um ambiente de trabalho sem discriminação, sem *bullyng*, um ambiente com compreensão do problema do outro, Goleman (2015) destaca que:

“A empatia é um antídoto. As pessoas que a possuem estão sintonizadas com as sutilezas da linguagem corporal. Elas conseguem ouvir a mensagem sob as palavras sendo proferidas. Além disso, possuem uma profunda compreensão tanto da existência como da importância das diferenças culturais e étnicas (GOLEMAN, 2015, p. 21)”.

Dentro das organizações que possuem líderes com a habilidade da empatia, possuem equipes mais colaborativas, uma obtenção de mais colaboração de membros da sua equipe se tornando mais produtivas, pois “(...) líderes com empatia fazem mais do que simpatizar com as pessoas à sua volta: eles usam seus conhecimentos para aperfeiçoar suas empresas de formas sutis, mas importantes (GOLEMAN, 2015, p. 22)”.

Ainda de acordo com o autor, a empatia é algo que se pode ser aprendida e praticada, através de uma comunicação eficaz, treinando a si mesmo a ouvir o outro, ouvir de uma maneira mais profunda e isso inclui a observância dos critérios anteriores, como a linguagem corporal, o tom de voz, é preciso estar atendo a todas as formas de comunicações pra estabelecer uma melhor conversa e isso é algo fundamental para o treinamento da empatia. Possuir criatividade em imaginar a situação do outro faz com que se possa enxergar melhor a percepção do que a pessoa está sentindo, faz com que se possa olhar o mundo através de outros olhos. Assim, Goleman (2015) aponta que “As pessoas tendem a ser bem eficazes em gerir relacionamentos quando conseguem entender e controlar suas próprias emoções e conseguem ser empáticos com os sentimentos dos outros”.

#### 2.3.4 Habilidade Social

Grande parte do nosso tempo é vivido no ambiente de trabalho, nesse ambiente há uma convivência com muitas e diferentes pessoas. Frequentemente essa convivência não é fruto das nossas escolhas, são raras as situações que escolhermos com quem trabalhamos, essa escolha na verdade é pertencente a

organização da qual trabalhamos, mas que afinidades, são as distinções que marcam essas relações, como de crenças religiosas, de objetivos, de cultura e valores. Para Goleman (2015):

“Pessoas socialmente hábeis tendem a ter um amplo círculo de conhecidos e têm um dom para chegar a um denominador comum com pessoas de todos os tipos — um dom para desenvolver afinidades. Isso não significa que tenham contatos sociais constantes. Significa que atuam segundo o pressuposto de que sozinho não se realiza nada importante. (GOLEMAN, 2015, p. 22)”.

Apesar disso, os relacionamentos interpessoais estão por toda parte no processo de equipe do trabalho, sendo importantes para o progresso de grande parte das tarefas da rotina corporativa, ter a habilidade de construir relacionamentos, é fundamental no mundo corporativo. Relacionar-se é importante para o sucesso na carreira, ao se relacionar bem, obtém-se uma maior facilidade para liderar, para trabalhar em equipe, para obter colaboração das pessoas, para conquistar e buscar fidelizar clientes, Goleman (2015), afirma ainda que:

“A habilidade social é considerada uma capacidade de liderança básica na maioria das empresas? A resposta é sim, especialmente quando comparada com os outros componentes da inteligência emocional. As pessoas parecem saber intuitivamente que os líderes precisam lidar de forma eficaz com os relacionamentos: nenhum líder é uma ilha. Afinal, a tarefa de um líder é fazer com que o trabalho seja realizado por outras pessoas, e a habilidade social torna isso possível (GOLEMAN, 2015, p. 24)”.

Ainda sobre o autor, um bom relacionamento no ambiente de trabalho possui o desafio, tal como as pessoas precisam se darem bem umas com as outras, independentemente de diferenças de opiniões, de visões, de comportamento, de culturas, a espera de que as pessoas irão mudar pra facilitar o relacionamento melhor com elas, acaba colocando o indivíduo na dependência do outro, sem ter a plena certeza que o outro irá mudar, quando a opção mais sensata é a maneira de como o indivíduo irá lidar com o outro, afim de que o relacionamento com eles possam se transformar, estabelecer um processo aberto de relacionamento é imprescindível para o gestor, mas também é de extrema importância para cada profissional das equipes. Sob essa perspectiva, Goleman (2012) afirma que:

“Quanto mais hábeis somos nas relações que mantemos com o outro, melhor controlamos os sinais que enviamos; a forma reservada com que se comporta a sociedade bem – educada é, enfim, apenas um meio de assegurar que nenhum vazamento emocional perturbador vai prejudicar os relacionamentos (uma regra social que, quando utilizada nos relacionamentos íntimos é sufocante) (...) inclui o controle desse intercâmbio; “muito benquisto” e “encantador” são termos que empregamos

para qualificar pessoas com as quais gostamos de estar porque a habilidade social dela nos faz bem. As pessoas capazes de ajudar outras a aliviar seus sofrimentos possuem um produto social especialmente valorizado; são as almas para as quais se voltam as outras quando se encontram em dificuldades. Todos somos parte dos recursos utilizados por outrem para alterar seu estado de espírito, para o melhor ou para o pior (GOLEMAN, 2012, p. 136)".

#### 2.4 A Inteligência Emocional na execução

Os princípios da inteligência emocional podem ser observados na execução da vida profissional e sobretudo, na vida de pessoas que se mostram com maior grau de compensação e realização. Certas ações semelhantes são diagnosticadas nas pessoas que possuem "sucesso" profissional e pessoal, segundo informações apresentados por Dutra (2012) a pesquisa da revista Fortune demonstra as seguintes características dos profissionais:

- Têm paixão pelo que fazem, colocam afeto nas coisas;
- Dedicam-se e são persistentes;
- Têm visão de futuro;
- São proativas, assumem responsabilidades e correm "alguns" riscos;
- Têm uma visão positiva da vida e um "alto-astral" (leveza);
- Têm foco na qualidade de vida, fazem do presente os seus momentos felizes, usando bem o seu tempo e colocando toda a energia naquilo que é verdadeiramente significativo para elas;
- Aprendem com erros próprios e dos outros, não valorizam as situações negativas;
- São flexíveis e resilientes (capacidade de superar os limites);
- Têm facilidade para se relacionar e conviver;
- Desenvolve o seu autoconhecimento, ele será a base do seu sucesso.

Como observado, em todas as ações associadas, analisa-se a existência do QE. Quer seja com a automotivação que permite um aspecto positivo da vida e fascínio pelo que fazem; a autoconsciência que possibilita concentrar as emoções e usar a energia no que no que de fato tem importância; o autocontrole que ensina a compreender e aceitar os próprios erros; e a consciência social que permite os relacionamentos, Goleman (2015) afirma que:

"Seria tolo afirmar que o bom e velho QI e a habilidade técnica não são ingredientes importantes na liderança forte. Mas a receita não estaria

completa sem a inteligência emocional. Quanto aos componentes da inteligência emocional, costumava-se pensar que era “bom estarem presentes” nos líderes empresariais. Mas agora sabemos que, em prol do desempenho, são ingredientes que os líderes precisam ter. É auspicioso, então, que a inteligência emocional possa ser aprendida. O processo não é fácil. Leva tempo e, acima de tudo, requer empenho. Mas os benefícios que advêm de uma inteligência emocional bem desenvolvida, tanto para o indivíduo como para a organização, fazem com que o esforço valha a pena (GOLEMAN, 2015, p. 24)”.

Por esse motivo, verifica-se a relevância de se adentrar a compreensão sobre a razão das emoções na vivência das pessoas e por decorrência nas corporações. Visto que, as empresas são constituídas por pessoas, adquire-se um relacionamento direto entre o crescimento pessoal com o crescimento da corporação. Visto que, as empresas são constituídas por pessoas, adquire-se um relacionamento direto entre o crescimento pessoal com o crescimento da corporação.

### 3 METODOLOGIA

Será utilizada a metodologia da pesquisa bibliográfica realizada no presente trabalho, de acordo com Vergara (1998):

“Pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral. Fornece instrumental analítico para qualquer outro tipo de pesquisa, mas também pode esgotar-se em si mesma. O material publicado pode ser fonte primária ou secundária. Por exemplo: o livro Princípios de administração científica, de Frederick W. Taylor, publicado pela Editora Atlas, é fonte primária se 'cotejado com obras' de outros autores que descrevem ou analisam tais princípios. Estas, por sua vez, são fontes secundárias. O material publicado pode também ser fonte de primeira ou de segunda mão. Por exemplo: se David. Bohn escreveu um artigo, ele é fonte primária. No entanto, se esse artigo aparece na rede eletrônica editado, isto é, com cortes e alterações, é fonte de segunda mão (VERGARA, 1998, p. 46)”.

Utilizou-se da pesquisa bibliográfica fundamentada em livros e artigos, escritos por especialistas no assunto sobre Inteligência Emocional. Será utilizada de forma mais intensiva a obra “Inteligência Emocional – A Teoria Revolucionária que Redefine o que é Ser Inteligente”, do autor Daniel Goleman (2012). Também serão realizadas leituras acerca dos temas: comportamento, cultura, clima organizacional, qualidade de vida no trabalho, emoções, inteligência emocional, autoconhecimento, automotivação, relacionamento social, adaptabilidade e foco.

A classificação da pesquisa é descritiva, pois visa descrever determinado fenômeno. Segundo Vergara (1998), a “pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno, (...) Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação.” (VERGARA, 1998, p.45)

Será aplicado um questionário com o propósito de maior embasamento, desde já se deixa claro que, a aplicação e correção de testes que meçam a IE somente podem ser realizadas por psicólogos. No entanto, existem em alguns livros testes para auto aplicação que falam sobre o assunto. Há publicações científicas e inúmeras escalas não científica de auto avaliação para medir o QE. Estas são encontradas em jornais, revistas e artigos da internet.

Seymour e Shervington desenvolveram um teste de avaliação EI que foi publicado no livro Como usar a inteligência emocional, em 2001. O questionário é composto por 12 questões dispostas em escala Likert de 1 a 4 itens. A Escala Likert

é um tipo de escala de resposta psicométrica comumente usada em questionários, e é a escala mais comumente usada em pesquisas de opinião. Ao responder a uma pesquisa com base nesta escala, os entrevistados indicam até que ponto concordam com a afirmação. O nome da escala vem da publicação de um relatório explicando seu uso por Rensis Likert.

A digitalização do teste original é fornecida no final deste trabalho. Um teste adaptado será aplicado a gestores de uma agência bancária para analisar sua inteligência emocional, indicando pontos que precisam ser desenvolvidos.

O estudo é quantitativo, pois o teste Seymour-Shervington é usado como base, em que uma resposta da pesquisa é dada que atribui pontos a cada resposta, ou seja, os dados foram usados para coletar informações.

### 3.1 Participantes

Combinou-se com o gestor de todos responderam ao teste no horário de trabalho, individualmente, em lugar diferente na empresa. O aluno ficou no local em torno de 2 horas. Foi entregue aos avaliados o questionário e uma caneta. Participaram deste estudo 5 profissionais atuantes de uma agência bancária em Resende. Do grupo, 3 são do sexo feminino e 2 do sexo masculino; 1 pessoa tem entre 41 e 50 anos, 2 têm entre 20 e 30 anos e 2, entre 31 e 40 anos. Um representante apresentou 1 a 5 anos, três representantes apresentaram tempo de empresa entre 5 e 10 anos e 1 tem mais de 10 anos na casa. Quatro são pós-graduados e apenas um possui somente superior completo. Cem por cento dos avaliados possuem cargo de chefia. Com relação ao estado civil, 3 são casados, 1 é solteiro e 1 divorciado.

### 3.2 Instrumento

O questionário foi dividido em duas partes: primeiro, a caracterização da amostra; segundo, o instrumento de pesquisa já validado. O teste de Seymour e Shervington sobre inteligência emocional no trabalho conta com 12 questões dispostas em uma escala de Likert com quatro itens.

Na primeira parte do questionário, foi verificado como os integrantes do grupo avaliado se distribuem em relação a sexo, idade, estado civil, nível de escolaridade e tempo de empresa (GIL, 1991).

No teste de Seymour e Shervington, para o resultado será levado em conta o somatório dos pontos atribuídos às afirmativas e assim a avaliação correspondente. Quem obtém de 12 a 24 pontos, tem potencial considerável para melhorar seu desempenho por meio das habilidades em IE; de 25 a 36 pontos, possui claramente pontos fortes e irá beneficiar-se consideravelmente do foco no desenvolvimento das áreas fracas; por fim, de 37 a 48, goza de forte capacidade de inteligência emocional, mas para se tornar um executivo de sucesso precisa continuar desenvolvendo as habilidades de líder e administrador (SEYMOUR; SHERVINGTON, 2001).

#### 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Considerando que as empresas são compostas por seres humanos, de como o uso das emoções influenciam no clima organizacional, como a comunicação condiciona o comportamento das pessoas e seus efeitos e consequências para a organização em relação à produtividade e resultados. Esta pesquisa revelou que, as pessoas que se preocupam com suas carreiras, normalmente, devem usar de ferramentas para se destacarem, se atualizarem, a fim de desenvolverem um diferencial competitivo. Ao examinar cada uma dessas ferramentas, como autoconsciência, autogerenciamento, consciência social e habilidade social, foi identificado que estão intrinsecamente associadas à Inteligência Emocional que, se revelou primordial para a formação destas aptidões.

Foi aplicado o questionário desenvolvido por Seymour e Shervington, as 12 questões do questionário aplicado são afirmativas. O participante escolherá em uma escala de 1 a 4 a resposta que mais se aproxima da realidade de seu comportamento diário. Sendo que 1 equivale a NUNCA, 2 a ÀS VEZES, 3 a VÁRIAS VEZES e 4 equivale a SEMPRE.

A soma destas respostas mostrará a análise feita pelos autores do questionário. A pontuação mais atribuída às questões pelos participantes foi a de número 4, que equivale a SEMPRE. Isso indica que no comportamento diário a pessoa age sempre conforme a afirmação do questionário, isto é, leva ao indício de alta inteligência emocional. A segunda maior pontuação foi a de número 3 e nenhum participante pontuou o número 1, o que indica que a afirmativa NUNCA não aparece no comportamento diário dos avaliados – situação que levaria a suspeitar de baixa inteligência emocional.

Dos 5 participantes, três tiveram na soma de sua pontuação total resultado entre 37 e 48 pontos, o que aponta alta IE. Dois participantes lograram nessa soma resultado entre 25 e 36 pontos, o que indica média inteligência emocional e nenhum participante teve na referida soma resultado entre 12 e 24 pontos, o que sugeriria baixa IE. A tabela a seguir demonstra esses resultados.

Tabela – Teste Inteligência Emocional

	Número de respostas	Porcentagens
12 – 24	0	0
25 – 36	2	40,00
37 – 48	3	60,00

Tabela desenvolvida pelos alunos – Resultados do teste de IE.

Os testes foram respondidos por todos os cinco gestores de agência bancária de Resende: em sua maioria mulheres, com idade média de 41 anos, tempo médio de dez anos na empresa e pós graduação como maior título de escolaridade. Todavia, ainda há gestores somente com o segundo grau completo.

Obteve-se no teste 60% de índice de capacidade de inteligência emocional máxima, o que demonstra que a maior parte dos gestores possui alta inteligência emocional. Mas, frisa-se: para se tornarem executivos de sucesso, eles precisam continuar desenvolvendo as habilidades de líder e administrador. Este resultado os caracteriza como possíveis profissionais de sucesso.

Segundo Miranda (1997, p.97), “o uso integral das aptidões cerebrais, associando intelecto e emoções, se socorre da experiência e da velocidade das aptidões límbicas e das faculdades diagnósticas das aptidões corticais para produzir a melhor composição de razão e emoção.”

Uma alta inteligência emocional destes profissionais também irá contribuir para o desenvolvimento de suas equipes, gerando resultados positivos de uma forma sadia para a empresa. Segundo Goleman (2012, p. 178), “são as equipes e não o esforço de um indivíduo que se constituem na unidade de trabalho. E isso explica porque a Inteligência Emocional, as aptidões que ajudam as pessoas a entrarem em harmonia, deveria ser valorizada.”

Os 30% dos gestores que obtiveram pontuação entre 25 e 36 pontos demonstram claramente que têm pontos fortes e irão se beneficiar consideravelmente do foco no desenvolvimento das áreas fracas – críticas construtivas. Apesar de terem obtido resultado médio em relação a IE, eles desfrutam de habilidades que os ajudarão no desenvolvimento da capacidade para obter alta inteligência emocional.

Goleman explica a possibilidade de melhora da inteligência emocional (2012, p.25): “nossa herança genética nos dota de uma série de referências que determinam nosso temperamento. Mas os circuitos cerebrais envolvidos são extraordinariamente maleáveis: temperamento não é destino”.

O fato de se conhecerem e saberem quais pontos devem desenvolver ajudará estes gestores em seu progresso na busca da alta inteligência emocional.

Não houve gestores que pontuassem entre 12 e 24 pontos (baixa IE), o que demonstraria potencial considerável para melhorar o desempenho pelas habilidades da capacidade de IE.

Os gestores alocados nessa unidade necessitam de IE de média para alta, pois a pressão recebida por parte dos superiores e subordinados é constante, assim como ininterruptos os momentos em que devem manter o equilíbrio entre razão e emoção para alcançarem seus objetivos de crescimento profissional na empresa.

Por meio de conversa informal com os gestores, foi percebido pelo pesquisador que a empresa possui treinamentos direcionados para o desenvolvimento pessoal e profissional do gestor, via cursos on-line e presenciais anuais.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio desta pesquisa nossos objetivos foram concluídos, que foi evidenciar a importância da inteligência emocional, não só para o ambiente organizacional, mas como também para o crescimento pessoal. Foram destacadas as habilidades que os indivíduos necessitam para expandir o Q.E., foi demonstrado como desenvolver cada habilidade específica bem como utilizar as mesmas para o crescimento profissional.

O presente trabalho possibilitou agregar maior conhecimento acerca do tema e constatar a importância para o indivíduo e para a empresa em fortalecer e incrementar a inteligência emocional. Os benefícios são reconhecidos porque quando se desenvolve a inteligência emocional todas as corporações ganham, visto que, existe uma comunicação clara entre os colaboradores entre si junto as organizações, as emoções são gerenciadas com o propósito de fortalecer relacionamentos para em sinergia atingir os objetivos da empresa, as pessoas cumprem os limites e geram bases solidificadas para o compartilhamento de experiências benéficas, colaborando para o crescimento de ambos.

As organizações analisam os benefícios nos resultados, com um clima organizacional adequado, as pessoas são incentivadas para executarem melhor a cada dia suas atividades, aumentam a produtividade, sentem-se seguras na empresa em que trabalham, sentem-se por ela importantes e almejam crescer junto a organização. Um ambiente se torna hostil e pouco produtivo quando as pessoas não gerenciam suas emoções, não se comunicam com clareza, não se respeitam, são incapazes de trabalharem em equipe exaltando a arrogância e acreditando que produzem melhor se estiverem sozinhas, isso acarreta o fracasso da organização no mercado. A inteligência emocional não é somente um diferencial para os indivíduos e para organizações, ela constitui-se em uma ferramenta que auxilia no sucesso uma vez que podemos considerá-la uma vantagem competitiva.

Sobre essas concepções, foi permitido averiguar que a genuína inteligência surge da fusão dos motivos que constituem aptidões técnicas e aptidões emocionais. Assim como as aptidões técnicas podem ser obtidas, as emocionais também podem ser conseguidas pelas pessoas que assim a buscarem. Procurar se conhecer melhor e entender suas reações a cada imprevisto é o primeiro passo para gerir e controlar suas próprias emoções.

Compete evidenciar que a formação para desenvolver o IE pode vir a ser subestimada, e considerada confusa e dificultosa de ser aprendida na execução. Entretanto, a pesquisa evidencia que o IE é necessário para o profissional que almeja uma carreira com um sucesso duradouro, havendo crescimento em seu ambiente ocupacional podendo se tornar líder, ainda que as habilidades técnicas sejam importantes, são nossas aptidões emocionais que irão gerar um desenvolvimento sustentável e o primor em nossas carreiras.

Os resultados do teste mostram que a inteligência emocional é alta na maior parte dos gestores avaliados. Isso responde ao problema proposto. Assim, conclui-se que a inteligência emocional é de suma importância para o crescimento pessoal e profissional do ser humano. O autoconhecimento, dos sentimentos e desejos, aliado ao saber interpretar os sentimentos e desejos dos outros. No mundo empresarial, é importante.

A pesquisa teve como limitações, primeiro, a aplicação de somente um teste para a verificação da IE nos gestores, segundo, a abordagem de um tema com poucas publicações científicas e, terceiro, o acesso limitado aos gestores da empresa. Para os próximos estudos, recomenda-se reaplicar o questionário para número maior de participantes e apresentar os resultados para estes obterem o conhecimento sobre a importância da inteligência emocional e saberem o que precisam melhorar para aumentar a pontuação.

## REFERÊNCIAS

BARBIERI, U.F. **Gestão de Pessoas nas Organizações: A Evolução do Ser Humano na Vida e na Carreira.** São Paulo: Atlas, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração Geral e Pública.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

CORSO, Helena Vellinho. **Funções Cognitivas:** convergências entre neurociências e epistemologia genética. *Educação & Realidade* [en linea]. 2009, n. 34, v. 3, p. 225-246, Novembro, 2020. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=317227055016>>. Acesso em: 10 nov. 2020.

COSENZA, Ramon; GUERRA, Leonor. **Neurociência e educação:** como o cérebro aprende. Porto Alegre: ArtMed, 2011.

DUTRA, Joel Souza. **Competências:** conceitos e instrumentos para a Gestão de Pessoas na empresa moderna. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

EKMAN, P. **Emotions Revealed:** recognizing faces and feelings to improve communication and emotional live. New York: Times Books. 2003.

GARDENSWARTZ, Lee; CHEMBOSQUE, Jorge; ROWE, Anita. **Inteligência emocional na questão de resultados.** São Paulo: Clío Editora, 2012.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.**3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

GOLEMAN, D. et al. **Inteligência Emocional.** Rio de Janeiro: Sextante, 2019.

\_\_\_\_\_. **Inteligência Emocional:** A Teoria Revolucionária que Redefine o que é ser inteligente. 2°. ed. Rio de Janeiro: Objetiva S. A., 2012.

\_\_\_\_\_. **Inteligência emocional:** a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente. 68 ed. Rio de Janeiro: Ed. Objetiva, 1995.

\_\_\_\_\_. **Liderança:** a inteligência emocional na formação do líder de sucesso / Daniel Goleman; tradução Ivo Korytowski. 1 ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2015.

\_\_\_\_\_. **Trabalhando com a inteligência emocional.** Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

\_\_\_\_\_. **Inteligência emocional:** a teoria revolucionária que define o que é ser inteligente. 45 ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

GUERRA, Leonor Bezerra Guerra. **Como as neurociências contribuem para a educação escolar?** Avanços em neuropsicologia, das pesquisas à aplicação clínica. Revista FGR, Belo Horizonte, n. 5, ano 4. Outubro, 2010. Disponível em <[http://atividadeparaeducacaoespecial.com/wp-content/uploads/2015/01/revista\\_5edicao.pdf](http://atividadeparaeducacaoespecial.com/wp-content/uploads/2015/01/revista_5edicao.pdf)>. Acesso em: 10 nov. 2020.

KAHNEMAN, D. **Rápido e Devagar: Duas Formas de Pensar**. 1 ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.

LIMA, Ari. **Como desenvolver sua inteligência emocional**. Disponível em: <<http://www.algosobre.com.br/carreira/como-desenvolver-sua-inteligencia-emocional.html>>. Acesso em: 20 out. 2020.

LOPES, Gabriela Alvarenga Colmenero. **Motivação no trabalho**. 2003. 45 f. Trabalho de conclusão de curso (Pós-Graduação), Universidade Candido Mendes, Rio de Janeiro 2003. Disponível em: <<https://core.ac.uk/download/pdf/297195689.pdf>>. Acesso em: 10 nov. 2020.

MARTINS, D. A. C. **O coordenador pedagógico escolar e a competência relacional**. 2012. 60f. (Monografia de Especialização) - Universidade Estadual do Ceará, Fortaleza, 2012.

MIRANDA, Robero Lira. **Além da inteligência emocional**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

PERUZZO, Marcelo. **As Três Mentes do Neuromarketing**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2015.

RODRIGUES, Marcus Vinícius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. 7. ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

SEYMOUR, John; SHERVINGTON, Martin. **Como usar a inteligência emocional**. São Paulo: Publifolha, 2001.

SILVA, Reinaldo Oliveira da. **Teorias da Administração**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 2 ed. São Paulo: Editora Atlas S/A, 1998.

WEISINGER, Hendrie. **Inteligência emocional no trabalho: como aplicar os conceitos revolucionários da I.E. nas suas relações profissionais, reduzindo o stress, aumentando sua satisfação, eficiência e competitividade**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

ANEXO

### TESTE SUAS HABILIDADES

Teste suas habilidades em maximizar seu desempenho com a PNL, respondendo a estas questões. Assinale a opção mais próxima de sua experiência. Seja o mais honesto possível: se a resposta for "nunca", marque a opção 1; se for "sempre", marque a 4; e assim por diante. Some os resultados e compare com a escala. Use as respostas para identificar áreas que precisam melhorar.

	CONTAGEM			
1	1	2	3	4
2	1	2	3	4
3	1	2	3	4
4	1	2	3	4
5	1	2	3	4
6	1	2	3	4
7	1	2	3	4
8	1	2	3	4
9	1	2	3	4
10	1	2	3	4
11	1	2	3	4
12	1	2	3	4

### TESTE SUAS HABILIDADES

**1** Sou consciente dos meus sentimentos, de modo a poder trabalhar los.

**2** Procuro escolher, adotar e manter estados emocionais positivos.

**3** Influencio o estado emocional das pessoas, para melhorar sua performance.

**4** Pense em maneiras de influenciar outras pessoas de modo eficiente.

**5** Trabalho para resolver potenciais conflitos com outras pessoas.

**6** Imagino como um melhor poderia abordar uma situação desafiadora.

**7** Avalio áreas presunçiosas limitadoras numa situação problemática.

**8** Pense cuidadosamente sobre o ponto de vista e a perspectiva de outras pessoas.

**9** Dou um passo atrás e revejo situações a partir de um ponto de vista externo.

**10** Dedico tempo para estudar manuais ou artigos de um evento crítico tratado em sala de aula.


**11** Reservo tempo na minha agenda para me concentrar no auto-desenvolvimento.

**12** Pense sobre meus valores centrais e em estratégias para evoluir na carreira.

### ANÁLISE

Agora que você completou o teste, some o seu total de pontos e verifique a avaliação correspondente. Independentemente do nível de desempenho que você atinja, há sempre espaço para melhorar. Identifique suas áreas mais fracas e retorne as partes mais relevantes deste livro para desenvolver e legendar suas habilidades de PNL. 12-24: Você tem potencial considerável para melhorar seu desempenho através das habilidades em PNL.

25-36: Você claramente tem pontos fortes e irá beneficiar-se consideravelmente do livro no desenvolvimento das áreas fracas. 37-48: Você tem forte capacidade de inteligência emocional, mas para se tornar um executivo de sucesso precisa continuar desenvolvendo as habilidades de líder e administrador.



68
69

## APÊNDICE

Questionário aplicado:

Formulário de pesquisa realizado pelos alunos do oitavo período da Faculdade de Administração UniFOA, tendo por finalidade, medir a inteligência emocional do profissional.

Suas respostas não possuem a identificação pessoal, bem como ficarão **ANÔNIMAS** e serão mantidas em **SIGILO**. Apenas constarão dados amostrais para o trabalho.

**Não há respostas certas nem erradas. O que importa é a sua opinião sincera.**

A sua PARTICIPAÇÃO é muito valiosa.

Desde já agradeço,

- Idade ( ) 20 a 30 anos ( ) 31 a 40 anos ( ) 41 a 50 anos ( ) mais de 51 anos
- Tempo de empresa ( ) até 1 ano ( ) 1 a 5 anos ( ) 5 a 10 anos ( ) mais de 10 anos
- Sexo ( ) Masculino ( ) Feminino
- Estado civil ( ) Solteiro ( ) Casado ( ) Divorciado ( ) Viúvo
- Escolaridade (considerar o título mais alto que possui) ( ) Ensino médio completo (2º grau completo) ( ) Superior em andamento ( ) Superior completo ( ) Pós-graduação ( ) Mestrado ( ) Doutorado
- Exerce cargo de chefia? ( ) Sim ( ) Não

Assinale a opção mais próxima de sua experiência, marque a escala de 1 a 4 (1 = nunca, 2 = às vezes, 3 = várias vezes, 4 = sempre).

Inteligência emocional de Seymour e Shervington:

1	Sou consciente dos meus sentimentos, de modo a poder trabalhá-los.	1	2	3	4
2	Procuro escolher, adotar e manter estados emocionais positivos.	1	2	3	4

3	Influencio o estado emocional das pessoas, para melhorar sua performance.	1	2	3	4
4	Penso em maneiras de influenciar outras pessoas de modo eficiente.	1	2	3	4
5	Trabalho para resolver potenciais conflitos com outras pessoas.	1	2	3	4
6	Imagino como um mentor poderia abordar uma situação desafiadora.	1	2	3	4
7	Avalio meus pressupostos limitadores numa situação problemática.	1	2	3	4
8	Penso cuidadosamente sobre o ponto de vista e a perspectiva de outras pessoas.	1	2	3	4
9	Dou um passo atrás e revejo situações a partir de um ponto de vista externo.	1	2	3	4
10	Dedico tempo para ensaiar mentalmente antes de um evento crítico iminente.	1	2	3	4
11	Reservo tempo na minha agenda para me concentrar no autodesenvolvimento.	1	2	3	4
12	Penso sobre meus valores centrais e em estratégias para evoluir na carreira.	1	2	3	4

Análise Para obter a avaliação, consulte o livro de John Seymour e Martin Shervington, Como usar a inteligência emocional, São Paulo, Publifolha, 2001.