

PÂMELA CAMILA RIBEIRO SOUZA

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NAS ORGANIZAÇÕES

BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

DOCTUM – MINAS GERAIS

2020

PÂMELA CAMILA RIBEIRO SOUZA

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NAS ORGANIZAÇÕES

Projeto de monografia apresentado à banca examinadora da faculdade de Administração das Faculdades Doctum de Ipatinga, como requisito parcial de obtenção do título de bacharel em administração.

Professor orientador: Msc Wagner Bravos Valadares
Área de concentração: Recursos Humanos.

DOCTUM – IPATINGA

2020

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO TEMÁTICA	3
JUSTIFICATIVA	4
1. Inteligência emocional e conceitos	5
1.1 Os cinco pilares	6
1.2 Importancia da inteligencia emocional na vida escolar	7
1.3 Importancia da inteligencia emocional nas organizações	7
2- Análise de fatores referentes a Inteligência emocional e liderança	9
Inteligência emocional e Liderança	12
3. Como líderes e colaboradores podem aplicar Inteligência emocional	14
OBJETO DE ESTUDO	19
OBJETIVO GERAL	20
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
HIPÓTESE	21
METODOLOGIA	22
ÍNDICE HIPOTÉTICO	23
REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO	24

APRESENTAÇÃO TEMÁTICA

Inteligência emocional é a capacidade que uma pessoa tem de gerenciar suas emoções. Estar preparado para exercer atividades no trabalho sabendo equilibrar razão e emoção, aumenta a possibilidade de sucesso do profissional na organização em que ele se encontra. Um dos pontos da inteligência emocional é ter empatia, se colocar no lugar do outro.

Bons profissionais têm tido um déficit em seu desempenho por não saberem administrar suas emoções dentro das organizações. Muitas vezes, pela falta de empatia de seus próprios colegas de trabalho ou até mesmo por parte do gestor. Em algumas vezes, por não saberem controlar suas emoções, se veem sem saída diante das situações, acarretando problemas para sua saúde emocional.

Diante da grande importância da saúde emocional do colaborador, é certo que as empresas precisam apresentar programas de acesso a eles, onde podem se expor quando estiverem em conflito com suas emoções, e não for capaz de controlá-las para contribuir com o sucesso da empresa. Visto que o trabalho é a nossa segunda casa, precisamos estar bem para alcançarmos o crescimento.

Palavras-chave: Inteligência emocional. Colaborador. Desempenho. Liderança.

JUSTIFICATIVA

O presente trabalho descreve a importância de um indivíduo, em especial o colaborador de uma empresa saber gerenciar suas emoções e ter inteligência emocional para administrar conflitos, ter empatia com os clientes e com os colegas de trabalho, bem como ser capaz de alcançar sucesso e obter resultados satisfatórios dentro da organização.

Saber lidar com a inteligência emocional é muito importante para os profissionais, pois a todo momento precisamos tomar decisões assertivas, no tempo e no instante exato. Assim, este estudo traz a importância pessoal, para os acadêmicos e para a sociedade, visto que é um tema de grande relevância, e, quando se trata do profissional e questões emocionais, não se pode passar despercebido.

1. Inteligência emocional e conceitos

O conceito Inteligência emocional (IE) teve sua primeira abordagem no ano de 1990, pelos pesquisadores Peter Salovey e John D. Mayer . A definição se dá por “a habilidade para controlar os sentimentos e emoções em si mesmo e nos demais, discriminar entre elas e usar essa informação para guiar as ações e os pensamentos” (MAYER, DIPAULO, & SALOVEY, p. 189,1990). Ou seja, é a forma como o indivíduo processa as informações de suas próprias emoções e as dos outros. Dentro deste conceito, pode-se mencionar quatro habilidades básicas que uma pessoa com alta inteligência emocional possui. São elas:

- **Habilidade de perceber as emoções próprias e as emoções alheias de forma correta;**

Em primeiro lugar, a pessoa deve ser capaz de compreender o que está sentindo. Isso inclui as emoções, mas também os pensamentos – tanto os derivados quanto os que as geram. Posteriormente, na segunda fase, adquire-se a habilidade de fazer o mesmo com estados alheios. Por exemplo, os sentimentos de outras pessoas, ou aqueles expressados através da arte.

(SALOVEY & MAYER”, 2019)

- **Faculdade de utilizar as emoções de forma que o pensamento seja facilitado;**

Nesse momento ainda não são levados em consideração os próprios sentimentos. Na segunda etapa, pelo contrário, as emoções começam a ser percebidas com intensidade suficiente para serem identificáveis. Por isso, a pessoa é capaz de utilizá-las como auxílio para tomar uma decisão.

(SALOVEY & MAYER”, 2019)

- **Habilidade de entender emoções, sinais e linguagem emocional;**

Na terceira fase, a pessoa é capaz de interpretar emoções complexas. Por exemplo, uma reação que misture nojo e fascínio ou medo e surpresa. Por fim, também se adquiriria a habilidade de detectar a transição entre duas emoções, como da raiva à vergonha ou da surpresa à alegria. (SALOVEY & MAYER”, 2019)

- **Aptidão em lidar com as emoções para alcançar metas;**

A pessoa seria capaz de lidar com as emoções próprias e alheias moderando as negativas e aumentando as positivas. (SALOVEY & MAYER”, 2019)

Esta área de estudo teve o seu crescimento devido Mayer e Salovey, que juntamente com David Caruso (consultor de negócios), trabalharam para a aceitação científica deste conceito tão importante.

Ao formular uma teoria da inteligência emocional cientificamente defensável e fornecer uma mensuração dessa capacidade na vida real, eles estabeleceram um impecável padrão de pesquisa para o campo. (Daniel Goleman,p. 15,1995)

Segundo Goleman, existem atualmente , três modelos principais de quociente emocional que possuem muitas variações . Cada um com uma forma diferente de ser abordado .O de Salovey e Mayer se apóia com firmeza na tradição de inteligência concebida pelo trabalho original sobre QI, de um século atrás. O modelo trazido por Reuven Bar-On se baseia na sua pesquisa sobre o bem-estar. E o meu modelo se concentra no desempenho no trabalho e na liderança organizacional, misturando a teoria do QE com décadas de pesquisa sobre a modelação de competências que separam indivíduos notáveis dos medianos. (DANIEL GOLEMAN,p.15,1995)

Entre tantas pesquisas e aceitação deste conceito que possui grande importância , pode-se dizer que somente em 1995 , com a publicação do livro “ Inteligência emocional- a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente ”, popularizou-se e deu origem a diversos estudos .

1.1 Os cinco pilares

Segundo Daniel Goleman (p.15,1995), existem 5 pilares que podem ser atribuídos ao conceito de inteligência emocional. São eles:

- 1- Conhecer as próprias emoções;
- 2- Controlar as emoções ;
- 3- Automotivacao;
- 4- Empatia
- 5- Saber se relacionar interpessoalmente.

Partindo da premissa que este é um conceito de extrema importância e, de acordo com as pesquisas, deve ser abordado no cotidiano das empresas, e não menos importante, nas escolas também. Os alunos devem aprender a gerenciar suas emoções, o que é muito importante para o convívio no meio social.

1.2 Importancia da inteligencia emocional na vida escolar

De acordo com o site Pais e Filhos, a partir do ano de 2020, as escolas brasileiras adotam em suas grades curriculares 4 competências socioemocionais.

A educação socioemocional é o processo de inclusão no currículo escolar de habilidades e atitudes necessárias para que o aluno possa compreender e administrar suas próprias emoções. (Pais & Filhos, 2018)

De acordo com o especialista Luis Laurelli, o aluno não aprende apenas com a cabeça, mas também com o coração.

A medida que deveria ser adotada, foi instituída pela *Base Nacional Comum Curricular*.

Benefícios :

Diminuição dos níveis de estresse nos alunos, facilidade de relacionamento, diminuição da depressão e melhora a tomada de decisões.

“Esse tipo de pedagogia melhora a capacidade de tomada de decisões, o controle das próprias emoções e o aprendizado efetivo dos conteúdos e habilidades definidos pelo programa” (VISSER, 2018).

1.3 Importancia da inteligencia emocional nas organizações

Primeiramente, é necessário entender o conceito de liderança, pois dentro de uma organização, somente o líder pode exercer autoridade sobre alguém.

Segundo Thiago Nezzi, liderança é “a arte de influenciar as pessoas tornando-as nosso seguidor.” O líder é a fonte de inspiração dentro da empresa. Para exercer o cargo que lhe foi atribuído, ele precisa ter alto nível de inteligência emocional, para que a organização ao qual faz parte, sempre se mantenha de pé.

Não menos importante, fala-se sobre inteligência emocional dentro das organizações em um contexto geral, tratando-se dos três níveis da organização (Estratégico, tático e operacional).

Nos dias atuais, a emoção toma lugar de destaque entre nós, pois a maneira como o ser humano lida com as próprias emoções e as dos outros, é o que torna sucesso dentro das organizações.

No artigo de Mayara Oliveira Silva, a mesma menciona que, de acordo com Dimitrius e Mazzarella (p. 111, 2003), as nossas emoções são também expressas pela linguagem corporal. A saber:

Dois diálogos acontecem realmente em todas as conversas; um usa as palavras, o outro usa o tom de voz. Algumas vezes os dois combinam, mas muitas vezes não. Quando você pergunta a alguém “como está?” e recebe a resposta “bem”, normalmente você não se baseia na palavra “bem” para saber como ele se sente. Em vez disso, você ouve o tom de voz para saber se a pessoa está realmente bem, ou se está deprimida, ansiosa, animada ou sentindo qualquer outra emoção. Quando você ouve o tom, o volume, a cadência e outras características vocais, você se sintoniza com a conversa não-verbal, onde muitas vezes a verdade é revelada.

Visando maior competitividade em um mundo capitalista, as organizações têm visto a importância de investir na saúde emocional de seus colaboradores. Para enfrentar os desafios de um ambiente corporativo, os líderes precisam estar preparados.

De acordo com Alice Franciele Selau, Andreoni Costa, Dieniffer Santos da Silva, Fernando Silveira:

“Os efeitos causados por um mau temperamento, trabalhadores intimidados ou ainda chefes arrogantes, são consequências que refletem no nível de produtividade, perdas de prazo, erros, acidentes, uma série de problemas que vão se acumulando.”

Dos líderes, exige-se cada vez mais empatia e solidariedade, para mediar conflitos e manter a relação interpessoal dentro das organizações.

O *feedback* é muito importante dentro de uma organização. A importância de se preocupar com a saúde emocional dos liderados é o que faz reduzir os níveis de depressão, ansiedade e outros problemas emocionais que podem surgir quando uma empresa ou, mais especificamente o gestor não toma ciência do que está ocorrendo e simplesmente deixa acontecer.

Os problemas emocionais não surgem de uma hora para outra. Eles se mostram através de pequenos sinais, e isso vai afetando a saúde emocional do colaborador ao longo dos dias. Por isso, o gestor precisa ser dotado de empatia para se colocar no lugar daquele funcionário, que talvez esteja em conflito de emoções, que não está conseguindo gerenciar suas emoções. Caso contrário, o colaborador vai perdendo a produtividade, e pode até mesmo desencadear doenças psicossomáticas.

A maioria dos problemas no desempenho de um funcionário não surge rapidamente, quando o chefe não avalia imediatamente o que está acontecendo, vai levando um acúmulo de frustração. Algum dia irá explodir. Se desde o início a crítica tivesse ocorrido, o funcionário teria corrigido o problema e evitaria todo este conflito. É preciso utilizar a crítica de maneira inteligente, não deixando para fazê-la apenas quando já estiver “transbordando”.

Ao fazer uma crítica ao seu liderado, o líder (gestor) deve:

- Ser específico (ser claro e objetivo)
- Oferecer uma solução (Sempre)
- Fazer a crítica pessoalmente (a maior efetividade de uma crítica é particular)
- Ter empatia.

2- Análise de fatores referentes a Inteligência emocional e liderança

Em 2016, a Revista Você S/A publicou uma edição voltada para o tema Inteligência Emocional (IE). Nesta publicação, Elisa Tozzi e Luciana Lima dizem: “Lidar com as emoções negativas (e positivas) é o caminho para liderar com eficiência, entregar resultados sob pressão e se destacar em um mercado em crise.” (TOZZI apud LIMA, p. 22, 2016)

Muitas empresas prezam por metas, busca por resultados, reconhecimento diante do mercado, e sequer se preocupam se os seus colaboradores estão emocionalmente bem para contribuir com o alcance dos desafios propostos. Atualmente muito se fala em alcançar metas, o que para os colaboradores, muitas vezes, se torna um grande sacrifício, uma vez que precisam “dar o sangue” para alcançar os resultados que são exigidos.

Não apenas o colaborador precisa estar motivado, mas o ambiente organizacional também. Se o local de trabalho for estressante, pesado, o colaborador não conseguira obter resultados positivos. Portanto, empresa e empregado precisam estar em harmonia para que os resultados sejam alcançados de forma positiva.

De acordo com Rodrigo Fonseca, Presidente da Sociedade Brasileira de Inteligência Emocional (Sbie), “Ambientes estressantes despertam emoções ruins, servem de gatilho ou estímulo interno para trazer emoções com as quais não lidamos bem” (Fonseca,p. 26,2016).

Em uma pesquisa realizada na consultoria americana Talent Smart, 90% de profissionais que foram avaliados por seus gestores, têm inteligência emocional, porém, 20 % dos funcionários entrevistados, possuem essa habilidade com o nível abaixo do esperado. Travis Badberry diz:

Quando você está consciente de si mesmo, é muito mais provável que encontre as oportunidades certas, coloque seus pontos fortes no trabalho, e talvez o mais importante, controle as emoções que o impedem de crescer (BRADBERRY, 2016, p.24).

Segundo Lilian Monteiro, em matéria publicada no Jornal Estado de São Paulo, a Secretaria de Previdência do Ministério da Fazenda, no ano de 2017 foram registrados 9.000 afastamentos do trabalho por causa de transtornos relacionados à saúde mental.

Dados da Isma-BR, representante brasileira da *International Stress Management Association*, mostram que nove em cada 10 brasileiros no mercado de trabalho apresentam sintomas de ansiedade – do grau mais leve ao incapacitante.

De acordo com pesquisas, os transtornos da mente podem estar ligados a diversas fontes, ou seja, são vários estímulos que podem acarretar problemas emocionais. Somos bombardeados o tempo por informações no ambiente de trabalho - o chefe que cobra, a meta que precisa ser batida, e-mails e mensagens com compromissos que precisam ser cumpridos, e diversas tarefas que precisam ser realizadas durante o tempo de trabalho.

De acordo com Tatiana Sendin, em seu artigo publicado em 2016, afirma:

Estamos o tempo todo sendo lembrados do que não fizemos, das tarefas que não cumprimos, das ligações que não atendemos e dos e-mails não respondidos. E a falta de habilidade em lidar com isso pode levar ao estresse e a distúrbios de ansiedade e humor.

A Regus, uma empresa especializada em escritórios flexíveis, realizou uma pesquisa com 16.000 pessoas, destas, apenas 5% das apontam a família como o fator principal de preocupação e estresse. Mais da metade (60%) afirmaram ser o trabalho a maior fonte de estresse, cansaço e baixa energia. Tatiana diz: “Em tempos de recessão econômica, a cobrança por resultados, o medo de demissão e o enxugamento dos quadros de funcionários tornam as empresas locais ainda mais estressantes.”

Considera-se estressante, um ambiente em que não há colaboração por parte “Um ambiente de trabalho com pouco apoio, excesso de demanda, baixo controle sobre as tarefas, recompensas inadequadas e comprometimento individual excessivo são fatores que aumentam a chance de afastamento”.

O gráfico acima traz uma relação da rotina de trabalho na maioria das organizações . A pesquisa foi classificada em : Físico, Mental, Emocional e Espiritual.

O número de beneficiários do INSS tem crescido, pois muitas empresas, “tapam os olhos” para a saúde emocional de seus colaboradores , e têm tido afastamentos em grandes números , como mostra o segundo gráfico.

Sobre o tratamento dessas doenças que surgem emocionalmente , Milene da Psicolink afirma: “É preciso desenvolver uma cultura corporativa que englobe a saúde emocional - e isso significa comprometimento da alta liderança.”

Figura 1: Rotina nas organizações.



Fonte: (SENDIN, Tatiana. **VOCÊ RH** FEV/MAR 2016)

O gestor precisa estar atento aos estímulos, ou seja, à saúde emocional daqueles que eles lideram, pois se não estiverem bem, não haverá produtividade, nem mesmo crescimento da empresa.

Inteligência emocional e Liderança

Sabe-se que as habilidades da inteligência emocional são extremamente importantes para uma liderança de sucesso. Segundo o psicólogo Daniel Goleman, em um conjunto de cinco habilidades, destacadas abaixo:

- Autoconsciência;
- Autogestão;
- Empatia;
- Habilidade social;
- Domínio de propósito e visão.

De acordo com o site Seleta, pesquisas mostram que o uso da inteligência

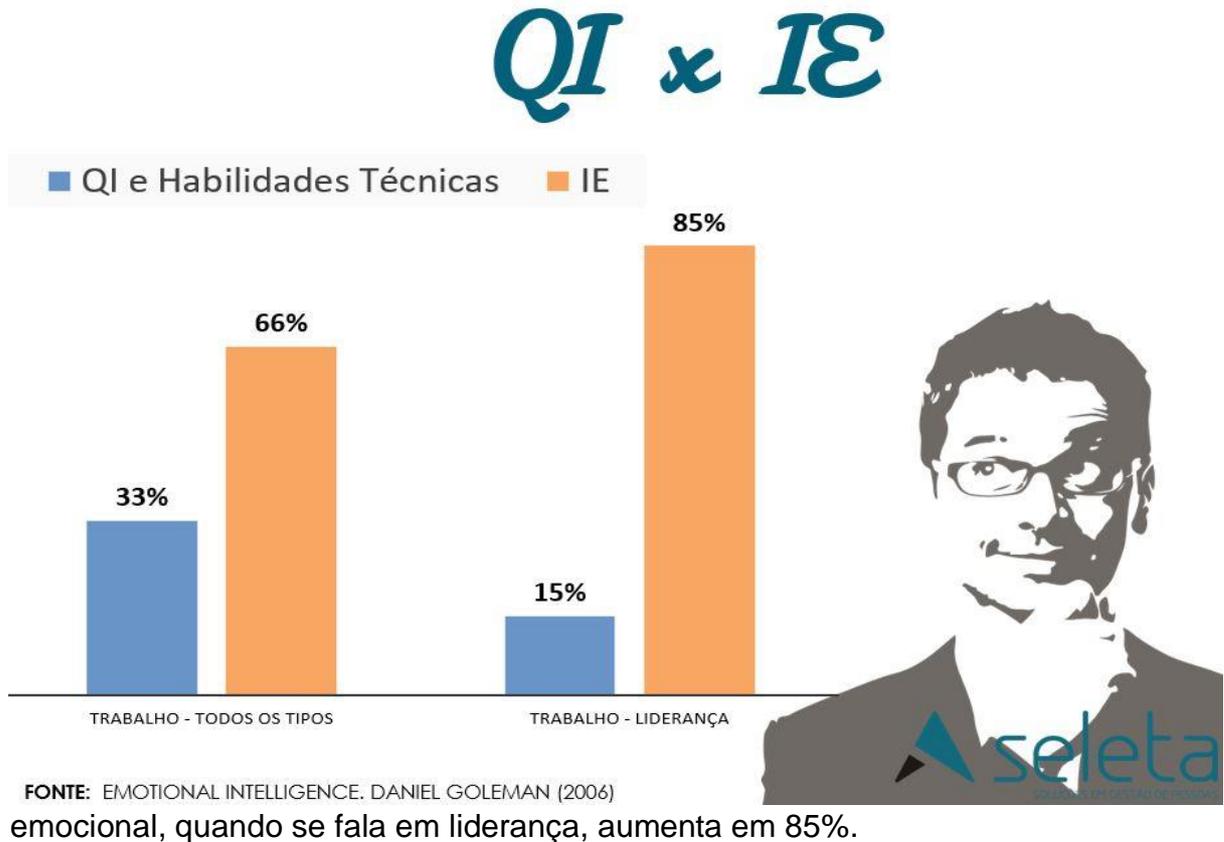


Figura 2: Habilidades técnicas versus Quociente de inteligência.

Fonte: (Seleta.com.br. 2018)

Uma pesquisa realizada na Harvard Business Review Brasil (Mar-Abr/2015), mostra as principais habilidades de líderes que se destacaram e obtiveram sucesso em situações de crise.

Figura 3: Competências que ajudam a lidar com situações de crise.



FONTE: Harvard Business Review Brasil (Mar-Abr/2015)

Fonte: (Seleta.com.br. 2018)



Portanto, o papel da liderança é de extrema importância para trabalhar a inteligência emocional dos colaboradores. Ele precisa estar atento se todos têm desenvolvido a IE para que a organização possa crescer de forma unânime.

A frase abaixo define completamente a liderança quando o assunto em questão é inteligência emocional. “Aquele que quer governar outros, primeiro precisa ser senhor dele mesmo”. (Philip Massinger)

3. Como líderes e colaboradores podem aplicar Inteligência emocional

Sabe-se que, atualmente, no mundo corporativo essa competência, denominada Inteligência Emocional (IE), está cada vez mais cobrada. Para se ter um ambiente produtivo e, conseqüentemente o crescimento de uma organização, é necessário saber que, quanto maior for o Quociente Emocional (QE), maior será a responsabilidade de um colaborador, do gestor correlação ao outro, com relação aos problemas.

De acordo com o site *Transformação Digital*, “No ambiente corporativo, possuir inteligência emocional é ainda mais fundamental para o sucesso profissional, *principalmente para líderes e gestores*” (Equipe TD, 2017).

Pesquisas realizadas em seis empresas, com os empregados sobre os seus CEO, trazem a resposta ao que se chama de usar a inteligência emocional para gerir organizações e fazê-las reconhecidas.

- **Jeff Bezos (Amazon.com):** Para os colaboradores, Bezos não é apenas um CEO, mas uma fonte de inspiração. Segundo o site *Transformação Digital*: “Isso é provavelmente tem a ver com sua obsessão em atender os corações e mentes de seus clientes e sua perspectiva de longo prazo sobre os relacionamentos e estratégia de negócios são lendárias” (2017).
- **Ursula Burns (Xerox):** Ao se tornar CEO, Burns foi a responsável transformar a empresa, pois passou de uma transição entre duas lideranças femininas dentro da organização. O site *Transformação Digital* conclui que:

Seus processos se tornaram um estudo de caso fundamental e uma referência para outras grandes empresas no desenvolvimento organizacional. Direta, mas respeitosa, sua assertividade é acompanhada por um senso de missão que inspira seus funcionários” (2017).

- **Alan Mulally (Ford):** Ele é reconhecido por ser paciente e manter a personalidade com as pessoas que estão debaixo de sua liderança, ou seja seus colaboradores. Cita-se que: “Seu controle emocional é refletido nesse processo, o que faz com que cada colaborador se sinta parte integrante do ambiente, não apenas “uma ferramenta” (2017).
- **Indra Nooyi (Pepsi):** Nooyi trabalho o “Desenvolvimento com propósito”. Faz com que os funcionários entendam que não têm apenas um simples emprego, mas, são parte do propósito da Pepsi. *Transformação Digital* diz que:

Ela inspira seus colaboradores projetando sua personalidade extrovertida e irreverente sem reservas – seja ao cantar pelos corredores ou andar descalça pelo escritório. Uma das suas ações mais conhecidas, foi quando ela escreveu cartas aos pais de executivos Pepsi para dizer os grandes feitos que seus filhos fizeram (2017).

- **Howard Schultz (Starbucks):** No tempo de sua liderança, Schultz se dedicou em cuidar da saúde e a geração de benefícios aos seus colaboradores. Cita -se: “Sua marca mais forte foi a dedicação aos benefícios e cuidados com a saúde de seus colaboradores” (Equipe TD,2017).
- **John Donahoe (eBay):** Ainda que tenha chegado à eBay em um tempo difícil, Donahoe, com sua forma de gerenciar e sua capacidade de ouvir, foi capaz de consolidar a sua equipe, o que a tornou muito leal e fez com que a cultura organizacional se tornasse saudável. Cita-se:

Utilizando um modelo de trabalho que unia humildade e ambição, os líderes da empresa conseguiram desenvolver uma disciplina de autoconsciência trazida pela forma de gerenciar de Donahoe e sua capacidade de ouvir.

De acordo com as cases apresentadas acima, conclui-se que, quando um líder sabe utilizar a sua inteligência emocional em favor de sua equipe, é possível criar uma cultura organizacional agradável, onde todos podem se expressar e ainda assim, colaborar para o desenvolvimento da organização.

O grande desafio é saber lidar com as próprias emoções e as dos outros. Após estudo deste conceito, no livro de Daniel Goleman “Inteligência Emocional”, está claro que, para se ter sucesso, será sempre preciso controlar as emoções para gerenciar diversas situações. Sendo assim, o marco teórico do presente estudo se concentra nas palavras de Goleman (1995):

Vivemos um momento em que o tecido social parece esgarçar-se com uma rapidez cada vez maior, em que o egoísmo, violência e a mesquinhez de espírito parecem estar fazendo apodrecer a bondade de nossas relações com o outro. Aqui, o argumento a favor da importância da inteligência emocional depende da ligação entre sentimento, caráter e instintos morais. Há crescentes indícios de que posturas éticas fundamentais na vida vêm de aptidões emocionais subjacentes. Por exemplo, o impulso é o veículo da emoção; a semente de todo impulso é um sentimento explodindo para expressar-se em ação. Os que estão à mercê dos impulsos — os que não têm autocontrole — sofrem de uma deficiência moral. A capacidade de controlar os impulsos é a base da força de vontade e do caráter. Da mesma forma, a raiz do altruísmo está na empatia, a capacidade de identificar as emoções nos outros; sem a noção do que o outro necessita ou de seu desespero, o envolvimento é impossível. E se há duas posições morais que nossos tempos exigem são precisamente estas: autocontrole e piedade (GOLEMAN, p.15,1995).

Da redação da *Revista Melhor Gestão*, o coach Emerson Wesley Dias diz:

Os testes de QI (quociente de inteligência) não se mostravam eficazes em medir o sucesso das pessoas ao longo da vida. Pessoas com QI elevado não são as que apresentam os melhores resultados. Por exemplo, de que adianta ser um gênio da engenharia se você não consegue desenvolver empatia e lidar com gente? Como você vai crescer na carreira se não conseguir isso? (DIAS, Emerson,2018).

Sendo então, de acordo com a citação, ter inteligência emocional não basta apenas ser inteligente, é preciso ter empatia e saber lidar com pessoas.

A inteligência emocional é também responsável por reduzir o estresse no meio organizacional, como cita Couto, Junqueira e Pereira:

Podemos afirmar, com base em Weisinger (2001), que a Inteligência Emocional no contexto organizacional tem por objetivo reduzir o stress, aumentando a satisfação, a eficiência e a competitividade nas organizações por meio das pessoas que estão inseridas nela. A IE gera maior qualidade de vida às pessoas que passam a controlar melhor seus sentimentos e isso afeta diretamente o bem estar no ambiente de trabalho, pois estas passam a se relacionar de maneira mais agradável e tendem a reduzir conflitos desnecessários e focarem no objetivo da empresa (COUTO, JUNQUEIRA E PEREIRA,p.4,2011).

A capacidade de perceber as emoções do próximo, é extremamente importante, como afirma Mayara Oliveira Silva, em seu artigo *“Inteligência Emocional nas organizações”*:

Ao interagirmos com outra pessoa, percebemos muitas vezes que aparentemente ela parece estar bem, mas o seu olhar e tom de voz mostram o contrário. Essa capacidade de perceber as emoções nas pessoas é chamada empatia, já comentada nas aptidões da inteligência emocional (SILVA, p.16,2010).

Gerenciar emoções vai muito além de ser um bom profissional. Em seu livro *“Inteligência emocional”*, Daniel Goleman, diz:

Ao contrário dos famosos testes de QI, não há ainda nenhum “formulário-a-ser-preenchido” que ateste “uma contagem de inteligência emocional”, e talvez nunca venha a existir. Embora seja ampla a pesquisa sobre cada um de seus componentes, alguns deles, como a empatia, são mais bem testados pela amostragem da aptidão de fato de uma pessoa numa determinada tarefa — por exemplo, mandá-la interpretar os sentimentos de uma pessoa num vídeo onde são exibidas expressões faciais. Entretanto, usando uma medição denominada “maleabilidade do ego”, que se assemelha bastante à inteligência emocional (inclui as principais aptidões sociais e emocionais), Jack Block, psicólogo na Universidade da Califórnia, em Berkeley, fez uma

comparação dos dois tipos teóricos puros: pessoas de alto Q. I versus pessoas de altas aptidões emocionais.¹⁵ As diferenças são reveladoras. (GOLEMAN, p. 75,1995).

Goleman, traz em seu livro, especificamente como mulheres e homens agem diante desse tema, de forma isolada. Assim, cita as mulheres:

As mulheres de alto QI puro têm a esperada confiança intelectual, são fluentes ao expressarem suas ideias, valorizam questões intelectuais e têm uma ampla variedade de interesses intelectuais e estéticos. Também tendem a ser introspectivas, chegadas à ansiedade, à ruminação e à culpa, e hesitam em exprimir sua raiva abertamente (embora o façam de maneira indireta). As mulheres emocionalmente inteligentes, por outro lado, tendem a ser assertivas e expressam suas ideias de um modo direto, e sentem-se bem consigo mesmas; para elas, a vida tem sentido (GOLEMAN, p.75 e76,1995)

Aos homens, conceitua-se:

Por outro lado, os homens com um alto grau de inteligência emocional são socialmente equilibrados, comunicativos e animados, não inclinados a receios ou a ruminar preocupações. Têm uma notável capacidade de engajamento com pessoas ou causas, de assumir responsabilidades e de ter uma visão ética; são solidários e atenciosos em seus relacionamentos. Têm uma vida emocional rica, mas correta; sentem-se à vontade consigo mesmos, com os outros e no universo social em que vivem (GOLEMAN, p.75,1995).

Desta forma, Goleman traz de forma separada em seu livro, como se posiciona uma mulher com alto nível de inteligência emocional e um homem.

Em resumo, a inteligência emocional é a chave para o sucesso. De acordo com o artigo publicado no site do *Instituto Zélia Vilarinho*, em 2018: De nada adianta possuir cognição se não se possui a capacidade de se relacionar – lidar com as emoções, tanto com as nossas, quanto com as do outro é parte obrigatória nesse processo. (2018).

OBJETO DE ESTUDO

O presente trabalho, tem como objeto de estudo, a Inteligência emocional como determinante para o sucesso de uma empresa.

PROBLEMA DE PESQUISA

Após um amplo estudo sobre o tema em questão, o grande e importante questionamento é:

Como trabalhar a inteligência emocional dentro das organizações e usá-la como parâmetro para alcançar o sucesso.

OBJETIVO GERAL

O presente trabalho tem como finalidade estudar como a inteligência emocional pode contribuir para o sucesso de uma empresa.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar e expor formas de trabalhar a inteligência emocional dentro das organizações;
- Auxiliar colaboradores a entender como e quando utilizar a inteligência emocional para trazer resultados à organização ao qual está inserido;
- Correlacionar liderança e inteligência emocional, de forma a levar a organização ao sucesso.

HIPÓTESE

A representação da potencialização de técnicas para aprimorar os processos de liderança dentro das organizações, tendo como ponto principal inteligência emocional, é possível através do que se expõe o texto abaixo, tomado como marco teórico dessa pesquisa:

Vivemos um momento em que o tecido social parece esgarçar-se com uma rapidez cada vez maior, em que o egoísmo, violência e a mesquinhez de espírito parecem estar fazendo apodrecer a bondade de nossas relações com o outro. Aqui, o argumento a favor da importância da inteligência emocional depende da ligação entre sentimento, caráter e instintos morais. Há crescentes indícios de que posturas éticas fundamentais na vida vêm de aptidões emocionais subjacentes. Por exemplo, o impulso é o veículo da emoção; a semente de todo impulso é um sentimento explodindo para expressar-se em ação. Os que estão à mercê dos impulsos — os que não têm autocontrole — sofrem de uma deficiência moral. A capacidade de controlar os impulsos é a base da força de vontade e do caráter. Da mesma forma, a raiz do altruísmo está na empatia, a capacidade de identificar as emoções nos outros; sem a noção do que o outro necessita ou de seu desespero, o envolvimento é impossível. E se há duas posições morais que nossos tempos exigem são precisamente estas: autocontrole e piedade (GOLEMAN, p.15, 1995).

METODOLOGIA

O presente estudo estrutura-se pela seleção e adoção de obras que auxiliarão na construção de conceitos, tais como, implantação do conceito “inteligência emocional” dentro das organizações, como os gestores têm solucionado pequenos problemas relacionados à saúde emocional do colaborador e como desenvolver a prática deste conceito dentro das empresas para obter crescimento, desenvolvimento e o alcance de sucesso organizacional.

Estes são conceitos importantes à pesquisa, porque através deles, é possível comprovar o quão importante aplicar o desenvolvimento da inteligência emocional nas organizações.

Ainda nesse sentido, é de extrema importância mencionar as buscas pela internet, onde são ofertados uma infinidade de artigos, livros, dissertações, monografias, que destacam a importância de um líder obter um alto nível de inteligência emocional para exercer o seu cargo com maestria.

Ao longo de toda a pesquisa, foi observado que, o líder que conseguir exercer a sua liderança com sabedoria e manter o nível de inteligência emocional sempre positivo, será capaz de fazer com que a organização a qual está inserido, sempre se mantenha de pé.

No primeiro capítulo, será tratado o conceito de inteligência emocional e pontos importantes indicando como exercê-la e como identificar suas características em um líder.

O segundo capítulo, por sua vez, será organizado de forma que seja ampliado o conceito e a sua total relação com liderança dentro das empresas.

De acordo com a estrutura dos capítulos anteriores, no terceiro capítulo, será feito a aproximação do tema com as formas de se trabalhar inteligência emocional nas organizações.

ÍNDICE HIPOTÉTICO

CONSIDERAÇÕES CONCEITUAIS

1. Inteligência emocional e conceitos básicos

1.1 Os 5 pilares

1.2 Importância da inteligência emocional na vida escolar

1.3 Importância da inteligência emocional nas organizações

2. A análise de fatores que relacionam inteligência emocional e liderança

3. Como líderes e colaboradores para aplicar inteligência emocional no ambiente organizacional

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO

LIVROS E EBOOKS

GOLEMAN, Daniel. **Inteligência Emocional- a Teoria Revolucionária Que Define o Que É Ser Inteligente**. Editora Objetiva LTDA. Rio de Janeiro. 2011.

GOLEMAN, Daniel; BOYATZIS, Richard; MICKEE, Annie. **O Poder da Inteligência Emocional, Como Liderar com Sensibilidade e Eficiência**. Editora Objetiva LTDA. 2002.

GONZAGA, Alessandra Rodrigues; RODRIGUES, Marcelo do Carmo. **Inteligência emocional nas organizações**. Editora Unilasalle. Canoas. 2018.

RYBACK, David. **Emoção no Local de Trabalho, O sucesso do Líder não Depende só do Q.I.** Editora Cultrix. São Paulo. 1998.

MONOGRAFIAS, DISSERTAÇÕES, TESES E ARTIGOS

ALVARENGA, Paulo. **Segurança psicológica nas organizações: como desenvolver a inteligência emocional?** Blog Crescimentum. 2019. Disponível em : <https://crescimentum.com.br/seguranca-psicologica-nas-organizacaoes-como-desenvolver-a-inteligencia-emocional/> Acesso em: 9 de abril, de 2020.

AMARAL, Fátima Raquel Gonçalves. **Inteligência emocional e percepção da performance**. Mestrado em Gestão. 2012. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10071/4619> Acesso em: 12 de junho, de 2020

AOKI, Sérgio. CRUZ, Elizabete Polizeli de Oliveira. DURAN, José Estêvão. **INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NAS ORGANIZAÇÕES**. Anais do 7º Fórum Científico da FUNEC: Educação, Ciência e Tecnologia. 2016. Disponível em: <https://seer.unifunec.edu.br/index.php/forum/article/view/2609/2369> Acesso em :10 de abril, de 2020.

CORREA, Monica. **Relação entre habilidades da inteligência emocional e desempenho profissional**. 2015. Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/relao-entre-habilidades-da-inteligencia-emocional-e-desempenho-profissional/> Acesso em: 07, de abril , de 2020.

DALCERO, José Augusto. **Inteligência emocional: O que as organizações podem aprender com o movimento escoteiro Alberth Schweitzer**. Unisalle- Centro

Universitario La Salle. Disponível em: <https://www.escoteiros.org.br/wp-content/uploads/2016/06/JOSE-AUGUSTO-DALCERO.pdf>. Acesso em 02, de março, de 2020.

DUTRA, Luis Carlos Santos. **Inteligência emocional na formação de líderes nas organizações modernas.** Disponível em: http://www.faculdadealfredonasser.edu.br/files/Pesquisar_4/09-12-2015-16.25.11.pdf Acesso em 05, de junho, de 2020.

EQUIPE TD. **A inteligência emocional no trabalho, a produtividade e o mercado empresarial.** 2017. Disponível em: <https://transformacaodigital.com/gestao/inteligencia-emocional-empresarial/> Acesso em: 15, de março, de 2020.

FONSECA, Rodrigo. **Como desenvolver a inteligência emocional de seus colaboradores.** Disponível em: <https://www.asbra.com.br/noticia/como-desenvolver-a-inteligencia-emocional-de-seus-colaboradores> Acesso em: 18, de março, de 2020.

FREGONESI, Elaine; NURMBERG, Silvânia; SHIGUNOV, Vanessa. **Emoções: caminhos para o desenvolvimento da inteligência emocional.** In: VOLPI, José Henrique; VOLPI, Sandra Mara (Org.) 24o CONGRESSO BRASILEIRO DE PSICOTERAPIAS CORPORAIS. Anais. Curitiba: Centro Reichiano, 2019. [ISBN – 978-85-69218-04-3]. Disponível em: <HYPER/centroreichiano.com.br/anais-dos-congressos-de-psicologia/> Acesso em: 13 de junho, de 2020.

HENRIQUES, Paulo Lopes. **A Gestão do desenvolvimento de recursos humanos nas organizações: uma abordagem à gestão emocional nas organizações.** Doutorado em Gestão. Instituto Superior de Economia e Gestão. 2006. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10400.5/8275> . Acesso em: 20 , de abril, de 2020.

JUNQUEIRA, Fernanda Campos; COUTO, Elisama de Souza Aguiar; PEREIRA, Marlon Kenupp da Silva. **A importância da inteligência emocional na atuação de um líder.** VIII SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia .2011. Disponível em: <HYps://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos11/38814405.pdf> Acessado em: 19, de maio, de 2020.

LEITÃO, Sergio Proença; FORTUNATO, Graziela; FREITAS, Angilberto Sabino de. **Relacionamentos interpessoais e emoções nas organizações: uma visão biológica.** 2006. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-76122006000500007> Acesso em :10, de junho, de 2020.

LIMA, Ari. **A importância da inteligência emocional para o sucesso de uma organização.** Disponível em: <https://www.algosobre.com.br/carreira/a-importancia-da-inteligencia-emocional-para-o-sucesso-de-uma-organizacao.html> Acesso em: 15, de junho, de 2020.

MOREIRA, Bruna. **Inteligência emocional: como desenvolver essa habilidade no trabalho.**2018. Disponível em: <https://inteligencia.rockcontent.com/inteligencia-emocional/> Acesso em : 8, de abril,de 2020.

MOURÃO, Claudia de Oliveira. A INFLUÊNCIA DA FORMA DE COMUNICAÇÃO INTERPESSOAL DO LÍDER NA MOTIVAÇÃO E NO DESEMPENHO DOS LIDERADOS: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DO VAREJO DE MODA MASCULINA. Universidade Federal Fluminense. 2016.Paginas: 103.Disponível em: https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id_trabalho=3335011 Acesso em :12 de maio, de 2020.

NETA, Nair; GARCÍA, Emílio; GARGALLO, Isabel. **A inteligência emocional no âmbito acadêmico: Uma aproximação teórica e empírica.** 2008. Acesso em 21, de maio de 2020.

NORONHA, Ana Paula, et al. **Análise dos itens do Mayer-Salovey-Caruso emotional intelligence test: Escalas da área estratégica.** 2007. Acesso em: 05, de abril, de 2020

PORTAL ADMINISTRADORES.**A importância da inteligência emocional dentro das organizações.** Disponível em: <https://administradores.com.br/producao-academica/a-importancia-da-inteligencia-emocional-dentro-das-organizacoes> Acesso em: 20, de março, de 2020.

RAMOS, Deschauer Daniel.**Análise da relação entre inteligência emocional e o clima organizacional: um estudo de caso em uma multinacional do setor automobilístico.Revis** <https://www.redalyc.org/pdf/3312/331227109008.pdf> Acesso em :11, de abril, de 2020.

SILVA, Mayara. **Inteligência emocional nas organizações- Um estudo de caso.** São Paulo.2010. Acesso em 05, de março , de 2020.

Site A mente é maravilhosa. **A inteligência emocional segundo Salovey e Mayer.** 2019. Disponível em : <https://amenteemaravilhosa.com.br/inteligencia-emocional-segundo-salovey-e-mayer/> Acesso em 02, de março, de 2020.

Site *O Segredo*. Antes de ser um excelente profissional, seja um bom ser humano. 2017. Disponível em: <https://osegredo-com-br.cdn.ampproject.org/c/s/osegredo.com.br/antes-de-ser-um-excelente-profissional-seja-um-bom-ser-humano/amp/> . Acessado em : 20 de maio, de 2020.

SIQUEIRA, Jéssica.ROLINDO.Joyce Mara ,ENETÉRIO, Núbia .SANTILLO,Priscila. **Inteligência emocional na formação de líderes organizacionais.** Disponível em : <http://repositorio.aee.edu.br/bitstream/aee/1144/1/O%20IMPACTO%20DA%20INTELIGÊNCIA%20EMOCIONAL%20NA%20FORMAÇÃO%20DE%20LÍDERES%20ORGANIZACIONAIS.pdf> Acessado em 17, de junho, de 2020.

SOUZA, Jorge Filho da Silva. ALCÂNTRA, Bruno Sérgio. **A percepção dos colaboradores sobre a inteligência emocional e sua relação com a vida profissional.** Disponível em : http://nippromove.hospedagemdesites.ws/anais_simposio/arquivos_up/documentos/artigos/1070b1b53f1591d0443cf53bb6209bc8.pdf Acessado em :04, de maio, de 2020.

REVISTAS E JORNAIS

Blog Seguridade. com. **Gestão de pessoas e Rh.** 2018. Disponível em : <http://blog.seguridade.com.br/como-usar-a-inteligencia-emocional-no-gerenciamento-de-equipe/> Acesso em :02, de abril, de 2020.

Febracis Colching Integral Sistêmico. **Os 5 pilares da inteligência emocional e como aplicar.** Disponível em: <https://febracis.com/5-pilares-inteligencia-emocional/> Acesso em :09, de maio, de 2020.

FERREIRA, Silvana. Self Treinamentos. **A inteligência emocional aplicada aos negócios.** 2014. Disponível em: <https://www.selftreinamentos.com.br/a-inteligencia-emocional-aplicada-aos-negocios/> Acesso em:12 de junho, de 2020.

LIBERATO, Rafael. **De olho na inteligência emocional dos gestores.** 2019. Disponível em: <https://www.senior.com.br/blog/de-olho-na-inteligencia-emocional-dos-gestores> Acesso em : 13, de abril, de 2020.

Redação Pais & Filhos. **Virou lei! Todas as escolas terão que dar educação socioemocional para as crianças.** 2018. Disponível em: <https://paisefilhos.uol.com.br/crianca/virou-lei-todas-as-escolas-terao-que-dar-educacao-socioemocional-para-as-criancas/> Acesso em: 13, de abril, de 2020.

Runrun.it Blog. **O impacto da inteligência emocional no trabalho e na produtividade.** Disponível em: <https://blog.runrun.it/inteligencia-emocional-no-trabalho/> Acesso em:25, de março, de 2020.

SELAU, Alice, et al. **Inteligência emocional nas organizações.** 2011 Disponível em: <https://menthes.com.br/inteligencia-emocional-nas-organizacoes/> Acesso em: 22, de março,de 2020.

VOCÊ S/A. **Inteligência emocional.** 2016. Disponível em : <https://www.sbie.com.br/imprensa/voce-sa-inteligencia-emocional/> Acesso em:07, de abril, de 2020.

VOCÊ RH. **Precisamos falar sobre estresse.** 2016. Disponível em: <http://www.ismabrasil.com.br/img/estresse71.pdf> Acesso em :03, de junho, de 2020.