



## FACULDADE DE TECNOLOGIA, CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO

### GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

#### **A liderança como forma positiva de influência emocional no campo empresarial**

Michele de Moura  
Maurício Rasi (Orientador)

#### **RESUMO**

O desenvolvimento do processo de autoconhecimento tem sido considerado, nas últimas décadas, um elemento fundamental para a prosperidade profissional, que demanda, além da capacitação técnica, competências emocionais para o atendimento da satisfação e realização tanto pessoal como profissional. Assim sendo, esse trabalho tem como tema principal abordar sobre o papel da inteligência emocional nas organizações, ora no contexto da liderança, ora para os demais funcionários. Partindo desse contexto, ressalta-se que a inteligência emocional se tornou uma ferramenta que contribui em demasia para que o indivíduo consiga reconhecer e controlar as suas emoções, adequando o comportamento reativo do corpo de acordo com o que pede determinada situação, fatores que proporcionam sucesso em diversos aspectos. Dessa forma, por meio de uma revisão de literatura com abordagem qualitativa-exploratória, mediante análise de estudos publicados sobre o tema em livros, artigos científicos e periódicos, buscou-se compreender de que forma a Inteligência Emocional influencia o desempenho das organizações. Na esfera dos objetivos específicos, buscou-se descrever os principais conceitos sobre Inteligência Emocional e sua evolução histórica; apontar as principais ferramentas e habilidades básicas da Inteligência Emocional dentro das empresas; e discutir sobre a importância e benefícios da Inteligência Emocional como fator chave para o desenvolvimento e sucesso das empresas. Assim sendo, verificou-se que desenvolver habilidades inerentes à inteligência emocional nas organizações é de extrema relevância e interesse para os profissionais e para as empresas, pois estas são compostas de pessoas que precisam estar realizadas em todo seu potencial, e colaboradores satisfeitos e motivados podem deixar a organização mais competitiva e criativa em sua missão frente ao mercado.

**Palavras-chave:** Inteligência Emocional; Autodesenvolvimento; Vantagem Competitiva; Quociente Emocional; Liderança Emocional.

#### **ABSTRACT**

The development of the self-knowledge process has been considered, in the last decades, a fundamental element for the professional prosperity, that demands, besides the technical qualification, emotional competences for the satisfaction of

satisfaction and personal and professional fulfillment. Therefore, this paper has as its main theme addressing the role of emotional intelligence in organizations, sometimes in the context of leadership, sometimes for other employees. From this context, it is emphasized that emotional intelligence has become a tool that contributes too much for the individual to be able to recognize and control their emotions, adjusting the reactive behavior of the body according to what a particular situation requires, factors that provide success in many ways. Thus, through a literature review with a qualitative-exploratory approach, by analyzing published studies on the subject in books, scientific and periodical articles, we sought to understand how Emotional Intelligence influences the performance of organizations. In the sphere of specific objectives, we sought to describe the main concepts about Emotional Intelligence and its historical evolution; point out the main tools and basic skills of Emotional Intelligence within companies; and discuss the importance and benefits of Emotional Intelligence as a key factor for the development and success of companies. Thus, it was found that developing skills inherent in emotional intelligence in organizations is of utmost relevance and interest to professionals and companies, as these are composed of people who need to be realized to their full potential, and satisfied and motivated employees can make the organization more competitive and creative in its mission to the market

**Key-words:** Emotional Intelligence; Self-development; Competitive advantage; Emotional quotient; Emotional Leadership

## 1. Introdução

“A globalização tem exigido cada vez mais das empresas a adoção de instrumentos e ferramentas estratégicas para a sua sobrevivência e permanência no mercado, haja vista que o cenário mercadológico possui uma concorrência acirrada e constante” (MACIEL; SOUZA, 2018).

“Nesse contexto, elas passaram a ver os colaboradores ponto chave, haja vista que eles são os responsáveis pela execução de todas as atividades do sistema operacional, assim como atuam diretamente com os clientes, contribuindo para que a imagem das empresas seja valorizada ou não frente ao mercado que atua” (ROSIK, 2013).

Nesse contexto, a inteligência emocional surgiu como um instrumento que analisa o ser humano dentro de uma perspectiva das emoções e das reações do corpo frente a cada uma delas, afirmando que ainda que seja impossível não as sentir, o indivíduo pode controlar as reações e moldar o seu comportamento de maneira positiva, ainda que esteja vivenciando situações adversas, de raiva ou de emoções muito intensas (SILVA et al., 2014; WEISINGER, 2011).

Frente ao exposto, esse trabalho se justifica pelo motivo de ser necessário compreender de que forma a inteligência emocional influencia o desempenho das organizações frente ao mercado, dado que ela permite o aumento da motivação dos funcionários, resultando em uma maior produtividade e, conseqüentemente, no alcance dos objetivos desejados pela empresa.

Partindo do pressuposto de que a inteligência emocional pode ser entendida como o desenvolvimento das habilidades interpessoais de um indivíduo, tais como equilíbrio interno e a capacidade de autoconhecimento, fatores que proporcionam uma maior capacidade de enfrentamento das dificuldades (VALLE, 2016), esse estudo traz a seguinte problematização: Qual é a influência da Inteligência Emocional para o desempenho das organizações?

Como objetivo geral, visou-se compreender de que forma a Inteligência Emocional influencia o desempenho das organizações. Na esfera dos objetivos específicos, buscou-se descrever os principais conceitos sobre Inteligência Emocional e sua evolução histórica; apontar as principais ferramentas e habilidades básicas da Inteligência Emocional dentro das empresas; e discutir sobre a importância e

benefícios da Inteligência Emocional como fator chave para o desenvolvimento e sucesso das empresas.

Para o desenvolvimento desse trabalho, utilizou-se como metodologia a revisão de literatura, mediante pesquisa bibliográfica baseada principalmente em estudos de diversos pesquisadores da área da Inteligência Emocional e a Liderança. Foi realizado também levantamento de informações em livros, relatórios, periódicos e artigos publicados em redes eletrônicas, como Scielo e Google Acadêmico com até 15 anos, ou seja, de 2004 a 2019. Os descritores utilizados para a pesquisa foram: inteligência emocional; Liderança e o desenvolvimento de competências; esfera humana nas organizações.

## **2. Referencial teórico**

### **2.1 Considerações sobre a Inteligência Emocional (IE)**

Com o advento da globalização, que tornou a concorrência mais acirrada, as organizações passaram a investir em instrumentos para elevar a sua produtividade e, conseqüentemente, sua competitividade. Nesse contexto, os colaboradores, ou seja, a esfera humana das empresas, passou a ser visto com maior atenção, principalmente no que se refere ao desenvolvimento das habilidades e competências em prol do alcance dos resultados desejados por elas.

Buscando alcançar a excelência nos serviços prestados, as empresas passaram a estimular o comportamento dos seus colaboradores por meio da inteligência emocional. De acordo com Rosiak (2013), ao se investir em elementos que contribuam para o bom funcionamento, as empresas passaram a ver os funcionários como ponto chave de sucesso, elevando, assim, a qualificação e preparação deles.

Com isso, entende-se que se tornou cada vez mais necessário aprender a administrar e controlar as emoções para se ter uma melhor qualidade de vida, tanto no trabalho como na vida pessoal. Portanto, o tema Inteligência Emocional (IE) tem sido muito relevante nas últimas décadas, pois é necessário que todos o conheçam, especialmente os administradores que exercem funções de liderança e lidam com pessoas o tempo todo no seu cotidiano.

A inteligência emocional pode ser entendida como uma ferramenta fundamental para o controle das emoções, contribuindo, dessa forma, para que o indivíduo se

desenvolva como líder, no processo de comunicação e, também, no relacionamento interpessoal, fatores que tornam o ambiente de trabalho positivo, atrativo e produtivo.

A Inteligência Emocional surgiu, em 1990, por Daniel Goleman (2012), com o intuito de entender a relação entre emoção e inteligência em prol de se obter um maior entendimento acerca de como as emoções promovem impactos no desempenho e na satisfação dos indivíduos. Além disso, segundo o autor, a IE pode ser entendida como a forma com que cada pessoa consegue lidar e agir diante das suas próprias emoções, canalizando para a obtenção de resultados positivos, ainda que sejam emoções negativas.

Com o passar do tempo, a ciência passou por transformações relevantes, principalmente na esfera da Psicologia, Psiquiatria e Neurociência, sendo descobertos fatores distintos que determinavam, também, o sucesso das pessoas e das empresas. Esse processo, segundo os dados de Goleman (2012), passou a ser denominado como Quociente Emocional (QE), na qual se analisa e identifica a inteligência emocional dos indivíduos.

Mediante ao exposto, percebe-se que o controle das emoções pode trazer transformações significativas, tanto no ambiente profissional quanto familiar, uma vez que o indivíduo se torna mais consciente de suas responsabilidades sobre o bem estar de si mesmo e de outrem, usando as habilidades adquiridas para promover uma mudança cultural e social no meio em que vive e ou trabalha (CÔBERO et. al., 2016).

Em consonância a essa afirmação, Ferreira (2016) pontua que a competência do colaborador é medida pela sua capacidade de entendimento e domínio de novas tarefas, assim como na vivencia de diversas situações no trabalho. Ser competente é sinônimo de responsabilidade e de reconhecimento das habilidades exercidas.

Observa-se que quando uma pessoa é inteligente na esfera emocional, ela apresenta uma maior estabilidade frente às adversidades que ocorrem em sua vida, seja na esfera pessoal ou profissional, permitindo, assim, que os conflitos sejam resolvidos sem que haja qualquer tipo de resistência, frustração ou pressão. Nesse contexto, ela desenvolve uma melhor capacidade de se trabalhar em equipe, além de elevar a empatia e promover uma liderança natural, servindo de exemplo para os demais colaboradores (CAVALIERI; SOARES, 2017).

De acordo com Valle (2016), essas habilidades exigem que o profissional procure controlar suas emoções e reconhecer a de outras pessoas, além promover

uma automotivação e ter a habilidade de interagir com outros indivíduos, desempenhando, assim, seu trabalho de forma eficiente.

Sobre a caracterização da IE, Dutra (2014) afirma que ela representa a capacidade de análise e desenvolvimento das emoções de acordo com a demanda de uma determinada situação vivenciada pela pessoa em um dado momento, contribuindo para que ela consiga administrar de maneira positiva as emoções em prol de um crescimento pessoal.

Usando as emoções de maneira inteligente, como o termo “inteligência emocional” sugere, Ferreira (2016) pontua que as pessoas podem utilizar de forma intencional as emoções visando alcançar resultados positivos, ainda que as situações sejam desagradáveis ou de enfrentamento. Além disso, o autor diz que quando as pessoas usam as emoções de maneira positiva, elas conseguem moldar o seu comportamento e seu raciocínio, aperfeiçoando, assim, os resultados que desejam alcançar.

Acerca dos resultados obtidos por meio do controle emocional, Valle (2016) diz que esse processo determina que o desempenho das pessoas depende de uma ampla interação da inteligência emocional e intelectual, fator que tem demandado das organizações praticas voltadas especificadamente para a criação das competências emocionais durante a fase de contratação, promoção e desenvolvimento dos colaboradores frente às funções exercidas.

Durante muito tempo, conforme apontado anteriormente, os aspectos racionais serviam como parâmetro para qualificação das pessoas, sendo amplamente mais valorizado que a esfera emocional. Após a realização de inúmeros estudos ao longo do tempo, pesquisadores apontaram que as emoções são os elementos que predominam frente às situações de extrema importância, tais como perdas, frustrações, ganhos excessivos, entre outros (SILVA et al., 2014).

Segundo os estudos de Goleman (2012), as emoções permitem o desenvolvimento de aptidões nos seres humanos, sendo estas de extrema relevância para o seu crescimento emocional, psíquico e afetivo. Nesse contexto, não tem como desvincular a emoção dos aspectos racionais, assim como das ações e práticas desenvolvidas por esta.

No entanto, Cooper (2017) pontua que o conhecimento racional e o emocional possuem uma interação dentro do processo de construção e desenvolvimento do comportamento humano, sendo ambos aspectos de extrema relevância para o

enfrentamento das situações. Quando ocorre um equilíbrio entre essas esferas, as pessoas passam a se sentir mais seguras, atuando com mais ponderação e reflexão, ao agir pela razão, ou no enfrentamento de situações mais intensas, ao deixar a emoção conduzir suas ações.

De acordo com Côbero et. al. (2016), quando ocorre fortes emoções, o estado de equilíbrio entre a razão e a emoção é ameaçado, deixando a razão em uma segunda escala. Nessas situações, o autor diz que o desequilíbrio provocado por essa supressão pode prejudicar toda uma vida, fazendo, inclusive, que o indivíduo se arrependa de algumas atitudes ou decisões ao ter seu equilíbrio retornado.

## 2.2 Ferramentas e Habilidades da Inteligência Emocional para as Empresas

Durante o decorrer deste trabalho, pontuou-se que a inteligência emocional contribui significativamente para o desenvolvimento pessoal e profissional dos indivíduos, assim como o prepara para o reconhecimento das suas emoções e controle das reações advindas por elas.

Com essa preparação, a IE permite que as pessoas reconheçam suas forças e fraquezas, e os instrumentos para sua modificação comportamental, saído do cenário de ser controlado pelas emoções, para o papel de controlador, se mantendo equilibrado nas mais diversas situações, principalmente as que provocam sensações ruins, tais como raiva, ódio, magoas, entre outras, e alcançar um autodesenvolvimento contínuo (COBERO et al., 2016).

Em seus estudos, Drucker (2012) afirma que na esfera profissional existem alguns fatores que precisam ser levados em consideração pelos indivíduos que buscam elevar a sua inteligência emocional e evoluir para alcançar resultados cada vez maiores no trabalho. Segundo o autor, esses fatores são divididos em pontos fortes, valores, oportunidades e autorrenovação, sendo descritos especificadamente conforme Quadro 1.

### Quadro 1 – Pontos Positivos e Negativos do Autodesenvolvimento

Pontos Fortes	- Reconhecer suas potencialidades; - Aperfeiçoar seus pontos fortes; - Manter um feedback das suas metas; - Pontuar suas características.
Valores	- Conhecer os valores pessoais;

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconhecer o que se tem de importante na vida;</li> <li>- Identificar os valores da organização;</li> <li>- Manter um comprometimento com a empresa;</li> <li>- Verificar se os valores pessoais estão em consonância com os organizacionais.</li> </ul>
Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconhecer os pontos fortes e fracos a fim de torna-los base para identificar se está no lugar/empresa certo;</li> <li>- Tomar decisões efetivas sobre o futuro profissional;</li> <li>- Priorizar o desenvolvimento pessoal para elevar a sua satisfação e motivação.</li> </ul>
Autorrenovação	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Criar desafios constantes para si mesmo;</li> <li>- Manter-se estimulado;</li> <li>- Renovar a qualificação profissional e as características pessoais;</li> <li>- Buscar melhoria contínua;</li> <li>- Criar condições para a sua automotivação.</li> </ul>

**Fonte:** Adaptado de Drucker (2012).

Conforme mostrado no Quadro 1, percebe-se que a inteligência emocional pode ser vista a prática dentro das empresas se, também, na vida pessoal dos indivíduos que possuem um grau mais elevado de satisfação e de realização. Nesse contexto, mediante a análise de algumas atitudes, é possível perceber se as pessoas possuem sucesso profissional e pessoal.

Em consonância a essa afirmação, Dutra (2014) diz que essas características, na esfera profissional, podem ser descritas da seguinte forma: comprometimento com as atividades exercidas; dedicação e persistência, mesmo com as adversidades; visão a longo prazo, ou seja, de futuro; proatividade constante e enfrentamento dos riscos; positividade, leveza e alto-astral; foco na obtenção e melhoria constante da qualidade de vida no trabalho; e otimização do tempo.

Complementando esses apontamentos, pontua-se, também, os seguintes aspectos: aprendizagem com os próprios erros e com os dos colegas, não valorizando as situações adversas; flexibilidade e resiliência constantes; relacionamento interpessoal positivo; e desenvolvimento do autoconhecimento (CÔBERO et al., 2016).

Ressalta-se que mediante essas características, a inteligência emocional pode ser facilmente percebida, haja vista que ela permite exatamente o reconhecimento e controle das emoções inerentes a muitas dessas qualidades. Além disso, Goleman (2017) diz que a automotivação possibilita que a pessoa tenha uma visão mais positiva

sobre a sua vida, além de desenvolver paixão pelo o que fazem, canalizando as emoções e colocando a energia somente no que deseja alcançar, ou seja, nas suas metas.

Por tudo o que foi descrito, percebe-se que as emoções possuem um papel importante na vida de todas as pessoas, refletindo em todas as áreas da sua vida. Nesse sentido, a inteligência emocional contribui em demasia para a obtenção dos resultados em todos esses aspectos, pois o âmbito profissional e o pessoal estão diretamente ligados.

### **2.3 Liderança e a Inteligência Emocional**

Compreende-se que a liderança pode ser um fator determinante e influenciador do comportamento dos colaboradores frente às situações plurais que ocorrem dentro das empresas, seja influenciando de forma negativa ou positiva no enfrentamento às adversidades.

Partindo desse pressuposto, Côbero et. al. (2016) ressaltam que o líder, dada a sua função, pode realizar ações motivacionais dentro das organizações, buscando condicionar os funcionários de forma efetiva e eficaz para o alcance dos resultados e, também, para a manutenção da competitividade nos negócios.

Além desses aspectos, Rodrigues (2012) pontua que para as empresas conseguirem alcançar os objetivos que deseja, é importante que a esfera da liderança realize ações que estejam em consonância com eles, principalmente utilizando como base de apoio a relação de proximidade entre o líder e os liderados, pois são estes quem executam todos os processos e mantêm contato direto com os clientes.

Conforme Chiavenato (2011), cada líder apresenta uma forma diferente de gerir a sua equipe. Alguns são mais reprimidos e analíticos e outros mais carismáticos e decididos, sem contar que, cada situação demanda uma forma de liderança e gestão, porém sob um único aspecto líderes eficientes são iguais: todos têm um elevado grau de inteligência emocional.

Nesse contexto, percebe-se que a necessidade de se manter perto de si relações positivas, em uma ampla parceria com todas as pessoas que fazem parte do sistema operacional da empresa, torna-se um trabalho árduo da liderança, que pode ser maximizado e melhorado por meio do processo de inteligência emocional.

Segundo Cury (2016), os líderes também possuem as suas emoções, e precisam ter elas equilibradas para efetivar um bom processo de liderança a fim de

motivar os liderados e garantir que o local de trabalho seja próspero para o alcance dos resultados e das metas empresariais.

A busca constante pelo sucesso e pela competitividade faz com que as interações sociais sejam efetivadas dentro de conflitos, e, muitos casos, situações bem desgastantes. Tendo como base o poder e os ganhos materiais, o sucesso financeiro passou a ser visto como um fator mais importante que o sucesso emocional, fator que tem resultado em uma significativa infelicidade no local de trabalho.

De acordo com Valle (2016, p. 29), a liderança possui um papel importante para a mudança desse cenário.

As habilidades gerenciais provaram serem mais importantes do que todos os outros fatores combinados para o sucesso das empresas, e gerentes bem-sucedidos parecem ter em geral maior habilidade para lidar com pessoas do que os outros.

Frente a essa afirmação, percebe-se que os líderes que possuem um grande nível de inteligência emocional conseguem ampliar em demasia as chances de as organizações alcançarem os resultados desejados no mercado por meio da maximização da motivação e do desempenho dos colaboradores.

A liderança mediante a inteligência emocional não significa que os líderes conseguirão controlar as emoções dos liderados, mas sim que eles conseguirão administrar os elementos emocionais em prol de um comportamento organizacional positivo (SILVA et al., 2014).

Para que isso ocorra, Cavalieri e Soares (2017) apontam que os líderes precisam, primeiramente, gerenciar suas próprias emoções, para depois lidar e administrar a emoção dos seus colaboradores. Por meio da confiança e da lealdade advindas pela inteligência emocional dos líderes, os colaboradores e demais envolvidos na empresa se sentem mais motivados, elevando a qualidade de vida no trabalho para todos.

Assim sendo, as pessoas, por meio da liderança aliada a inteligência emocional, as pessoas ficam mais à vontade e satisfeitas para se desenvolverem dentro da organização, alcançando melhores resultados por meio da dedicação constante à atividade que está sendo exercida por elas

## 2.4 Influência da Inteligência Emocional para os Resultados Organizacionais

A inteligência emocional, conforme pontuado anteriormente, permite uma maior capacitação de qualidades e características relevantes e aliadas ao profissional contemporâneo. Por causa das constantes mudanças de mercado, conforme apontam Maciel e Souza (2018), a adaptabilidade e capacidade de relacionamento interpessoal dos profissionais, principalmente a arte de se lidar bem e ter empatia com os demais colaboradores.

Além desses aspectos, como um dos pilares básicos da inteligência emocional citados anteriormente, são de extrema importância para que eles consigam se manter ativos no mercado, mesmo este estando em frequente pressão.

O ser humano emocionalmente inteligente tende a ser assertivo e expressa as suas ideias de um modo direto, sente-se bem consigo mesmo e com os outros; para ele a vida tem sentido. É comunicativo e gregário, expressa de modo adequado seus sentimentos, adapta-se bem à tensão mantendo equilíbrio emocional, isto lhe permite ir até os outros coroando um relacionamento interpessoal (RODRIGUES, 2012, p. 33)

Por meio da afirmação descrita acima, ressalta-se que as pessoas que trabalham e possuem um amplo desenvolvimento da sua inteligência emocional são caracterizadas por terem qualidades diferentes das demais, que fazem toda a diferença no aspecto profissional.

Sobre esse contexto, Goleman (2017) diz que os parâmetros qualitativos do mercado se alteram com bastante frequência, exigindo, dessa forma, uma preparação constante dos colaboradores. Nesse contexto, o autor afirma que os novos profissionais são avaliados por meio da adoção de novos critérios, tendo como um dos principais o relacionamento interpessoal dentro do ambiente interno.

De maneira geral, Cavalieri e Soares (2017) afirmam que para se destacar em suas atividades, os indivíduos precisam manter um equilíbrio constante entre as esferas emocionais e cognitivas, contribuindo para que o enfrentamento das situações, principalmente das emoções, ocorra de maneira eficaz e condizente com a realidade, não sendo, dessa forma, racional e nem emotivo demais.

Partindo desse pressuposto, Goleman (2017) diz que as duas esferas devem andar em sintonia, pois a ausência ou o déficit de uma pode influenciar negativamente a outra. Para o autor, a competência emocional pode ser entendida como uma

capacidade adquirida por meio da inteligência emocional, resultando em um desempenho de destaque nas empresas e, também, no mercado.

Nessa esfera, a competência emocional advinda da inteligência emocional promove uma melhora significativa no desempenho de um indivíduo em qualquer esfera. Dada a importância da inteligência emocional para os colaboradores, o próximo item abordará a importância dela para a área da liderança, elemento também relevante para a motivação de todos os colaboradores (GOBERO et al., 2016).

Sabe-se que o mercado globalizado possui uma competitividade elevada, haja vista que a concorrência tornou um processo constante. Nesse contexto, a adoção de instrumentos estratégicos pelas organizações, como o desenvolvimento da inteligência emocional no ambiente interno, garante que elas sobrevivam e permaneçam no mercado, ocupando um lugar de destaque frente às demais (CAVALIERI; SOARES, 2017).

Buscando alcançar a excelência nos serviços prestados, as empresas passaram a estimular o comportamento dos seus colaboradores por meio da inteligência emocional. De acordo com Goleman (2017), ao investir em elementos que contribuam para o bom funcionamento, as empresas passaram a ver os funcionários como ponto chave de sucesso, elevando, assim, a qualificação e preparação deles.

Nesse contexto, ressalta-se que as empresas precisam ter um entendimento e compreensão profundos acerca da inteligência emocional e de como ela pode ser desenvolvida e adotada como um diferencial competitivo, contribuindo, diretamente, para o crescimento delas no mercado (MACIEL; SOUZA, 2018).

Além dos fatores descritos, quando as organizações investem no crescimento dos colaboradores, elas passam a agregar um valor maior para a sua marca no mercado. De acordo com os dados de Rodrigues (2012, p. 21), a escalada crescente das pressões competitivas nas organizações atribui novo valor às pessoas “que são automotivadas, demonstram iniciativa, possuem um impulso interior para se superarem, e são suficientemente otimistas para absorver com tranquilidade os insucessos e reveses”.

De acordo com os dados de Drucker (2012), a inteligência emocional é considerada o indicador mais forte do sucesso no mundo do trabalho. Além disso, o autor pontua, ainda, que os líderes com maior inteligência emocional são mais adaptáveis, resistentes e otimista, fazendo com que eles sejam vistos, inclusive, como excelentes funcionários.

A competitividade eleva a pressão pela obtenção de resultados, e, automaticamente, os colaboradores, que atuam diretamente no sistema operacional das empresas, sentem os impactos dessa pressão. Segundo os dados de Spector (2019), as empresas passam a cobrar dos funcionários uma maior preparação para suportar as intensas cobranças, mas sem ofertarem as condições para que esse cenário ocorra.

Assim sendo, percebe-se que a liderança associada a inteligência emocional e a oferta de instrumentos que promovam a motivação dos colaboradores, contribuem em demasia para que eles desempenhem e aumentem o seu rendimento, elevando, dessa forma, a competitividade das organizações (CAVALIERI; SOARES, 2017).

Como em uma engrenagem, para que uma esfera funcione direito, a outra parte que se refere aos colaboradores em relação à liderança, também precisa estar em plena sintonia, a fim de que ambas trabalhem em prol do mesmo resultado e das metas desejadas pelas organizações (GOLEMAN, 2017).

De acordo com Spector (2019), a maneira de lidar com o outro ser humano depende diretamente da inteligência e não somente da razão. Além disso, o autor afirma que a emoção proporciona relações laborais que refletem diretamente no sucesso das empresas no mercado.

Quando os colaboradores se sentem preparados emocionalmente, eles tendem a reverter as situações emotivas conflituosas, de modo que os resultados não sejam abalados, ou tampouco que elas afetem a produtividade não somente dele, mas também dos que os cercam. Nesse sentido, Goleman (2017) diz que a inteligência emocional para os líderes e os colaboradores contribuem diretamente para a prosperidade e o sucesso das empresas nos negócios.

Frente ao exposto, ressalta-se que a inteligência emocional é um instrumento determinante para a solução dos conflitos que ocorrem no dia a dia das organizações, assim como um elemento que contribui para os resultados, conforme apontado no decorrer desse estudo

### **3. Considerações Finais**

Com a elaboração deste trabalho, utilizando como base estudos sobre a inteligência emocional publicados em diversas fontes científicas, foi possível elencar os principais fenômenos acerca da inteligência emocional e da sua importância dentro

das organizações, principalmente no que se refere ao autodesenvolvimento dos colaboradores, inclusive os que atuam na área da liderança.

Tendo como base os objetivos propostos aqui, verificou-se que a inteligência emocional permite um amplo controle das pessoas acerca das suas emoções e das reações comportamentais que elas provocam, permitindo, dessa forma, que os indivíduos consigam canalizar suas emoções, inclusive as negativas, para o alcance das suas metas, principalmente no campo organizacional.

Além disso, percebeu-se que a inteligência emocional possibilita ao profissional persistir frente à suas metas, não desistindo diante das dificuldades. Partindo desse pressuposto, percebe-se que o que a inteligência emocional dá ainda mais motivação para as pessoas persistirem e reconhecerem o que verdadeiramente lhes motiva, para não somente conquistar coisas novas, mas, também manter-se constantemente satisfeito frente às atividades que exerce.

Descreveu-se, nesse trabalho, o papel que a inteligência emocional tem dentro das empresas, principalmente para os profissionais que atuam em cargos de liderança, haja vista que para controlar e administrar as emoções dos liderados, faz-se relevante que os líderes consigam entender e reconhecer suas próprias emoções, canalizando as energias em prol do alcance das metas estabelecidas pelas empresas, inclusive no contexto da competitividade frente ao mercado.

Ressaltou-se, também, que comportamento humano, principalmente dentro do ambiente interno da organização, é amplamente influenciado pelas emoções, sendo assim, importante o líder conhecer a si mesmo e a outras pessoas para buscar uma maior compreensão dos efeitos delas, o que pode ser considerado como uma habilidade da liderança em prol dos resultados empresariais.

Com isso, esse estudo discorreu que a inteligência emocional possui um papel importante não somente para os colaboradores, mas também para as organizações no sentido de criar condições para que a inteligência seja de fato vivenciada no ambiente interno e, também, ser transformada em um fator estratégico para que elas sobressaiam frente à concorrência existente no mercado. Por meio da inteligência emocional, os indivíduos se tornam mais satisfeitos e motivados, além de melhorar a relação interpessoal e transformar o clima organizacional mais positivo, elevando os o desempenho e o rendimento das empresas.

Assim sendo, conclui-se que a inteligência emocional, frente às inúmeras vantagens que traz para as organizações, pode ser considerada como um instrumento

estratégico para melhorar os resultados organizacionais por meio da elevação da motivação, satisfação e desempenho dos colaboradores. Muito além da esfera empresarial, a inteligência emocional contribui significativamente para a melhoria nas relações interpessoais e para o enfrentamento das dificuldades que podem ocorrer na vida das pessoas, deixando-as mais preparadas para essas situações.

Dada a importância que a inteligência emocional tem, sugere-se que o tema seja constantemente estudado, uma vez que ele possui uma relação com diversos outros aspectos existentes nas empresas, como a qualidade de vida do trabalho, clima organizacional, entre outros que estão diretamente ligados à qualidade da relação existente entre organizações e esfera humana.

## Referências

CAVALIERI, A. M. A. P.; SOARES, A. B. O que é a inteligência? Uma perspectiva histórico evolutiva. **Rev. Cient. Cent. Univ.** Barra Mansa, Barra Mansa, v. 9, n. 7, p. 4-16, 2017. Disponível em: <http://www.ubm.br/ubm2017/hotsites/revista/pdf/O%20que%20%C3%A9%20Intelig%C3%Aancia.pdf> Acesso em: 24 set. 2022.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 11ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2011.

CÔBERO, C. et. al. Inteligência Emocional e Desempenho no Trabalho: um estudo com MSCEIT, BPR-5 e 16PF. **Paideia**. Vol. 16, nº 35, p. 337-348, 2016. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-863X2006000300005&script=sci\\_abstract&tIng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-863X2006000300005&script=sci_abstract&tIng=pt). Acesso em 08 set. 2022.

COOPER, R. K. **Inteligência emocional na empresa**. 4ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2017.

CURY, A. **Inteligência Multifocal: Análise da Construção dos Pensamentos e da Formação de Pensadores**. 2ª ed. São Paulo: Cultrix, 2016.

DAVIS, M. **Teste sua inteligência emocional**. 2ª ed. São Paulo: Arx, 2016.

DRUCKER, P. F. **O melhor de Peter Drucker: emoções e reações**. São Paulo: Nobel, 2012.

DUTRA, D. **Autodesenvolvimento: você só depende de você**. Reportagem do site RH Portal. 2014. Disponível em: <http://www.rhportal.com.br/artigos>. Acesso em 25 set. 2022.

DUTRA, J. S. **Gestão de Pessoas: Modelo, Processos, Tendências e Perspectivas**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2018.

FERREIRA, F. C. A Importância da Inteligência Emocional no Contexto Organizacional. **XII Congresso Nacional de Excelência em Gestão**. 2016. Disponível em: [http://www.inovarse.org/sites/default/files/T16\\_M\\_036.pdf](http://www.inovarse.org/sites/default/files/T16_M_036.pdf). Acesso em 06 set. 2022.

GOLEMAN, D. **Trabalhando com a Inteligência Emocional**. 2ª ed. Tradução do original: por M. H. C. Côrtes. Rio de Janeiro: Objetiva, 2017.

MACIEL, A. P.; SOUZA, B. S. Liderança e Inteligência Emocional: ferramentas de apoio ao Modelo de Excelência em Gestão Pública. Artigo submetido à Universidade Federal Fluminense. 2018. Disponível em: <https://app.uff.br/riuff/bitstream/handle/1/2207/Andreza%20Paiva-Benjamin%20S%E1.pdf;jsessionid=0033303A89D2336D13771A9043E3E89C?sequence=1>. Acesso em 18 set. 2022.

MINICUCCI, A. **Psicologia aplicada à administração**. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 2015.

MORAIS, L. F. **Inteligência Emocional no Processo de Autodesenvolvimento**. 2012. Dissertação apresentada à UNIJUI Disponível em: <http://web.unifil.br/pergamum/vinculos/000007/000007B6.pdf>. Acesso em 17 set. 2022.

RODRIGUES, A. (org.). **Psicologia social**. 32ª ed. Petrópolis: Vozes, 2012.

ROSIK, S. P. **A Inteligência Emocional como Ferramenta na Obtenção do Sucesso Profissional**. Monografia de Especialização apresentada à Universidade Tecnológica do Paraná. 2013. Disponível em: [http://repositorio.roca.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/3300/1/CT\\_GN\\_VII\\_2012\\_1\\_15.pdf](http://repositorio.roca.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/3300/1/CT_GN_VII_2012_1_15.pdf). Acesso em 08 set. 2022.

SILVA, B. M. M. et al. A Inteligência Emocional na Liderança e sua Relação com a Melhoria da Comunicação Interpessoal nas Organizações: estado do conhecimento no Seget. *In: XI Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia*. 2014. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/1620409.pdf>. Acesso em 18 set. 2022.

SPECTOR, P. **Psicologia nas Organizações**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2019.

VALLE, P. B. **Inteligência emocional no trabalho: um estudo exploratório**. 2016. Dissertação de Mestrado da Faculdade de Economia e Finanças IBMEC, Rio de Janeiro. Disponível em: <http://livros01.livrosgratis.com.br/cp024778.pdf>. Acesso em 22 set. 2022.

WEISINGER, H. **Inteligência Emocional no trabalho: como aplicar os conceitos revolucionários da, I.E., nas suas relações profissionais, reduzindo o estresse, aumentando sua satisfação, eficiência e competitividade**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2011.