



Fundação Educacional do Município de Assis
Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis
Campus "José Santilli Sobrinho"

MAYARA OLIVEIRA SILVA

**INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NAS ORGANIZAÇÕES – UM ESTUDO
DE CASO**

Assis
2010

MAYARA OLIVEIRA SILVA

**INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NAS ORGANIZAÇÕES – UM ESTUDO
DE CASO**

Trabalho de Conclusão de
Curso apresentado ao Instituto
Municipal de Ensino Superior de
Assis, como requisito do Curso de
Graduação.

Orientador: _____

Área de Concentração: _____

Assis
2010

FICHA CATALOGRÁFICA

SILVA, Mayara O.

Inteligência emocional nas organizações / Mayara Oliveira Silva. Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA – Assis, 2010.

49p.

Orientador: Maria Beatriz Alonso do Nascimento

Trabalho de Conclusão de Curso – Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis – IMESA.

1. Inteligência Emocional. 2. Organizações

CDD: 658
Biblioteca da FEMA

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NAS ORGANIZAÇÕES – UM ESTUDO DE CASO

MAYARA OLIVEIRA SILVA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis, como requisito do Curso de Graduação, analisado pela seguinte comissão examinadora:

Orientador: _____

Analisador (1): _____

Assis
2010

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho aos meus pais, e sei que mesmo meu pai não estando presente, tanto ele como minha mãe sempre acreditaram no meu potencial e estão realizando um sonho por me verem concluindo mais uma etapa da minha vida.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus que me deu forças diante das dificuldades para prosseguir e concluir o curso.

A professora, Maria Beatriz A. do Nascimento pela orientação e pelo constante estímulo transmitido durante o trabalho.

Aos familiares, pela paciência e por acreditarem que este dia finalmente chegaria.

Em especial ao meu noivo Leonardo, que com seu jeito carinhoso e paciente sempre me motivou e me encorajou nos momentos difíceis.

Qualquer um pode zangar-se – isso é fácil. Mas zangar-se com a pessoa certa, na medida certa, na hora certa, pelo motivo certo e da maneira certa – não é fácil.

Aristóteles

Ética a Nicômaco

RESUMO

Este trabalho descreve o conceito de inteligência emocional, tendo em vista a importância do uso inteligente e adequado das emoções no contexto organizacional, para a geração de resultados positivos. É realizado um estudo de caso para que se possa analisar, com base no material bibliográfico indicado, como as pessoas se comportam no ambiente organizacional para se comunicarem e se relacionarem, as causas e consequências sofridas pela organização por atitudes, tomadas de decisão e negociações baseadas no uso das emoções.

Palavras-chave: Inteligência Emocional; Organizações

ABSTRACT

This work describes the concept of emotional intelligence, in view of the importance of intelligent and appropriate use of emotions in the organizational context, for generating positive results. In this sense, is a case study to analyze based on bibliographic material indicated, how people behave in organizational environment to communicate and relate, the causes and consequences incurred by the organization by attitudes, decision-making and negotiation based on the use of emotions.

Keywords: Emotional intelligence; Organizations

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Expressão Facial.....	17
Figura 2 – Reação de lutar –ou- fugir.....	18

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	13
2. INTELIGÊNCIA EMOCIONAL	14
2.1 A RELAÇÃO ENTRE O QUOCIENTE INTELLECTUAL E O QUOCIENTE EMOCIONAL	19
2.2.1. As inteligências múltiplas	22
3. INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NAS EMPRESAS.....	25
3.1 A IMPORTÂNCIA DA EMPRESA NA MANUTENÇÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL	29
3.2.1 A evolução do trabalho e suas consequências.....	32
4. METODOLOGIA E ANÁLISE DA PESQUISA DE CAMPO	36
4.1 ANÁLISE DOS RESULTADOS	37
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	46
REFERÊNCIAS	47

1. INTRODUÇÃO

Por muito tempo acreditou-se, que somente o desenvolvimento da inteligência intelectual seria o suficiente para fazer do indivíduo alguém bem sucedido. Contudo estudos comprovam que somente tal habilidade não garante o sucesso para o indivíduo, se não vier acompanhada de características essenciais pertinentes a inteligência emocional, que atualmente são extremamente valorizadas pelas empresas, dado ao impacto que exercem no clima organizacional.

Desta forma, o desenvolvimento deste estudo consiste numa abordagem teórica e prática, organizado em três capítulos, onde no primeiro aborda-se o conceito de inteligência emocional, inteligências múltiplas e a relação entre a inteligência intelectual e a emocional.

O segundo capítulo trata da inteligência emocional nas empresas, como ela afeta o clima organizacional, os aspectos positivos de quando ela está presente nas relações e os aspectos negativos de quando está ausente. No mesmo capítulo é discutida a evolução do trabalho e a sua importância para os indivíduos alcançarem a satisfação pessoal.

No capítulo três, é apresentado e analisado o estudo de caso aplicado a fim de se alcançar os objetivos pretendidos por este trabalho, que são a verificar o grau de automotivação e de autopercepção dos colaboradores, os níveis de ansiedade e o gerenciamento de conflitos.

2. INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

As emoções exercem um papel fundamental na existência do ser humano, são elas que dão sentido à vida das pessoas, humanizam os indivíduos, permitindo que cresçam e amadureçam.

Os seres humanos vivem em sociedade, no transcorrer de suas vidas trocam experiências, transmitindo suas emoções, compartilhando seus problemas, influenciando e muitas vezes manipulando. Ao interagirem podem melhorar ou até mesmo deixar insuportável o ambiente em que vivem e trabalham, podem ainda elevar ou destruir o moral daqueles com os quais se relacionam.

Existem pessoas que acrescentam algo de valor em toda atividade que participam e por isso são lembradas e reconhecidas. Em contraste, há indivíduos que nas situações em que se envolvem nada acrescentam e acabam por contribuir para o fracasso do grupo. Essas diferenças de caráter emocional, devem ser trabalhadas com o objetivo de proporcionar aos indivíduos oportunidades de serem vistos de forma igualitária e de alcançarem maturidade emocional e reconhecimento profissional .

Segundo o Dicionário Michaelis (2002, p. 286), a emoção é definida como “reação repentina, intensa e passageira causada por surpresa, medo, alegria, etc”.

A emoção desencadeia impulsos para agir, que podem ser positivos ou negativos, dependendo exclusivamente da emoção provocada em determinado momento. Portanto é necessário ter domínio e controle emocional para se agir com coerência, de forma que as situações sejam resolvidas sem causar prejuízos nas relações entre os indivíduos.

Neste sentido, a inteligência emocional é entendida como o uso inteligente das emoções, de modo que haja um equilíbrio entre a razão e emoção ao lidar com adversidades, conflitos, pessoas, seja no contexto profissional ou no pessoal. É uma capacidade que pode ser desenvolvida e proporciona o crescimento individual, gerando resultados positivos para o indivíduo e para o meio em que está inserido.

Sobre a inteligência emocional, Goleman (1995, p. 55) comenta que Salovey a define como um conjunto de aptidões expandidas em cinco domínios, que seguem:

- **Autoconsciência:** reconhecer as próprias emoções no momento em que elas ocorrem. Desconhecer os sentimentos faz com que não tenhamos controle sobre eles, permitindo que nos dominem.
- **Lidar com as emoções:** consiste no controle emocional a fim de se ter um comportamento adequado para cada situação. Os momentos de alegria intercalados com os momentos de tristeza, em níveis toleráveis, proporcionam o nosso equilíbrio emocional.
- **Motivar-se:** ter entusiasmo, persistência e confiança para alcançar os objetivos pretendidos.
- **Empatia:** uma forma de comunicação interpessoal, não verbal que consiste em perceber as emoções das pessoas.
- **Lidar com relacionamentos:** Capacidade de trabalhar em equipe, controlando e influenciando as emoções daqueles com os quais interagimos.

Na mesma linha de raciocínio Mayer (apud Giroto, 2008, p. 18) diz que a Inteligência Emocional (I.E.) é a capacidade de perceber e exprimir a emoção, assim como assimilá-la, compreendê-la, raciocinar com ela e saber regulá-la em si e nos outros.

As emoções sendo bem conduzidas aperfeiçoam as chances de uma vida bem sucedida, possibilitando ao indivíduo absorver novos conhecimentos, melhorar o relacionamento interpessoal e intrapessoal, aumentar a produtividade, elevar a auto-estima, a automotivação e assim conseguir transferir às pessoas com as quais se relaciona sensações e sentimentos positivos, proporcionando benefícios através da I.E.

Um exemplo disso seria o de um indivíduo motivado que vê os pontos positivos tanto de situações favoráveis como desfavoráveis, que enxerga soluções para os problemas e não vê somente os seus entraves. Ao se relacionar com pessoas mal humoradas, pessimistas e que não enxergam horizontes, transfere a elas sensações

positivas, e se torna referência estimulando-as a mudarem o comportamento e as atitudes, com o objetivo de se tornarem pessoas equilibradas e felizes.

Neste contexto, Goleman (1995, p. 163) afirma que “(...) quando emocionalmente perturbadas, as pessoas não se lembram, não acompanham, não aprendem e nem tomam decisões com clareza (...)”.

Desta forma, para se desenvolver a I.E., é necessário identificar os pontos fracos, a fim de centrar forças para aperfeiçoá-los. É indispensável força de vontade e treinamento contínuo, tendo em vista que o cérebro emocional aprende por meio de experiências repetidas.

Paulo Araujo (2008) no artigo “Como usar as emoções a nosso favor”, publicado no Portal CMC, defende que a “inteligência emocional pode ser aprendida e aperfeiçoada, pois estando motivados, enfrentamos crises e obstáculos com muito mais coragem e determinação, somos mais criativos e propensos a levar nossas ações a um feliz fim”.

Há muito tempo se discute o conceito de Inteligência Emocional, considerando a influência da psicanálise. Tomando por base os ensinamentos de Freud, Rank (apud Giroto, 2008, p. 16) afirma que:

Através da minha própria experiência aprendi que o processo terapêutico é basicamente experiência emocional – que se realiza independentemente dos conceitos teóricos do analista...
Em outras palavras, esta é a definição de relacionamento: uma pessoa está ajudando a outra a se desenvolver e crescer, sem invadir demais a personalidade dela.

Desta maneira, entende-se que ao compreender as emoções contidas nas outras pessoas, cria-se uma mutualidade positiva, pois, além de se agregar maior valor às relações, uma contribui para o crescimento pessoal da outra.

Neste sentido, Francisco Ferreira no artigo “Inteligência Emocional”, publicado no site A casa do Aprendiz, comenta que construímos ao longo da vida uma teia de relações, que se estabelecem de acordo com a forma de nos relacionarmos com o mundo, o que pode trazer o sucesso ou insucesso nas mais diversas áreas. O

domínio emocional é que nos proporcionará o alcance de tudo que almejamos ter ou ser.

Nossas emoções também são expressas pela linguagem corporal, como por exemplo, o tom de voz, sobre isso Dimitrius e Mazzarella (2003, p. 111) afirmam que:

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.

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.

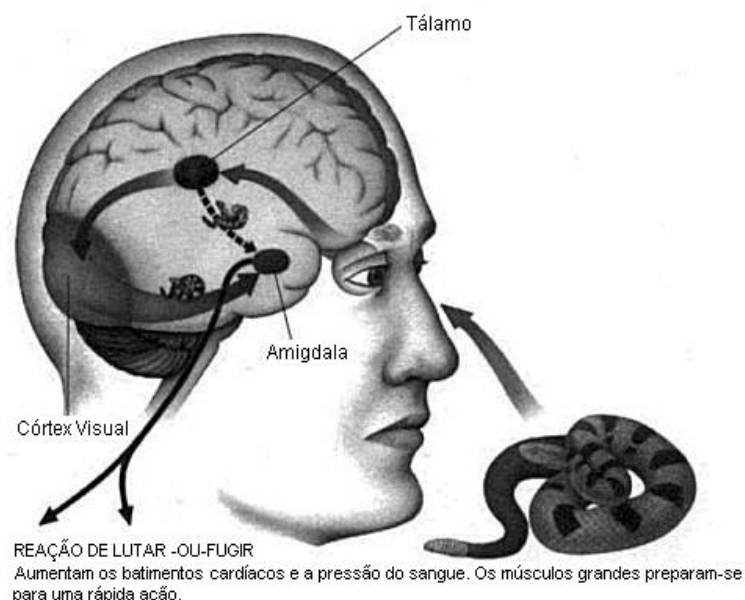
De acordo com Goleman (2006), nos extremos da ansiedade em que somos dominados pelo medo, a própria ansiedade aumenta as transações emocionais, pois, as pessoas ficam mais propensas a captar as emoções dos outros. Para os homens pré-históricos, isso auxiliou na sua sobrevivência, pois, ao perceberem a expressão aterrorizada de uma pessoa, o grupo em pânico corria na busca de um lugar seguro. Para melhor demonstrar, segue figura abaixo:



FIGURA 1 – Expressão Facial (IN: GOLEMAN, 2006, p. 45).

Ao observarmos a emoção expressa na figura, nossa amígdala reage instantaneamente e o nosso cérebro responde demonstrando o mesmo sentimento assustador.

A título de conhecimento, Joseph LeDoux, conforme comenta Goleman (1995) foi o primeiro neurocientista a descobrir o papel-chave da amígdala no cérebro emocional, revelando que a arquitetura do cérebro dá à amígdala uma posição privilegiada como sentinela emocional. Esse processo permite a amígdala responder antes do neocórtex, como demonstra a figura abaixo:



O sinal visual vai primeiro da retina para o tálamo, onde é traduzido para a linguagem do cérebro. A maior parte da mensagem segue então para o córtex visual, onde é analisada e avaliada em busca do significado e da resposta adequada; se a resposta é emocional, um sinal vai para amígdala ativar os centros emocionais. Mas uma parte menor do sinal original vai direto do tálamo para a amígdala, numa transmissão mais rápida, permitindo uma resposta mais pronta (embora menos precisa). Desse modo a amígdala pode disparar uma resposta emocional antes que os centros corticais tenham entendido plenamente o que se passa.

FIGURA 2 – Reação de lutar –ou– fugir (IN: OLIVEIRA, 2005, p. 19).

É sabido que as emoções provocam reações fisiológicas no organismo humano, sobre isso Goleman (1995) comenta que pesquisadores estão descobrindo como cada emoção prepara o corpo para uma resposta diferente, conforme os exemplos que seguem:

- **Ira:** O sangue flui para as mãos, facilitando lançar mão de alguma arma ou golpear o oponente.
- **Medo:** O sangue flui para as pernas, sugerindo a fuga.
- **Felicidade:** A maior atividade no centro cerebral inibe sentimentos negativos, proporcionando maior energia, trazendo uma sensação de tranquilidade para o corpo se recuperar rapidamente de emoções perturbadoras.
- **Amor:** Implica a estimulação parassimpática – “resposta de relaxamento” – reações do corpo que geram um estado de calma e satisfação, facilitando a cooperação.
- **Surpresa:** Amplia o campo visual, facilitando a percepção do que realmente está ocorrendo.
- **Repugnância:** Expressão facial que indica nojo.
- **Tristeza:** Queda de energia e entusiasmo, criando oportunidade para lamentar uma perda ou esperança frustrada.

Para uma melhor compreensão de como isso ocorre na prática, um exemplo a ser comentado, seria o de uma discussão entre duas pessoas, onde em um momento uma delas perde o controle e saca uma arma ferindo a outra. Ao recuperar o equilíbrio o agressor se conscientiza do ato impensado e se arrepende pelos danos causados.

Considerando o exemplo, constatamos que o indivíduo não teve controle sobre suas emoções e a atitude tomada em razão do uso não inteligente da emoção trouxe prejuízos para o mesmo e para a parte envolvida, gerando resultados negativos.

2.1 A RELAÇÃO ENTRE O QUOCIENTE INTELECTUAL E O QUOCIENTE EMOCIONAL

O quociente intelectual (Q.I) e o quociente emocional (Q.E) são capacidades distintas que não se opõem, mas se complementam. O desenvolvimento emocional é um fator dos mais importantes para o crescimento humano, embora se enfatize o

valor e a importância do cérebro racional, que em nada acrescenta quando as emoções dominam.

O Q.I é medido por meio da aplicação de testes que avaliam a inteligência ou a capacidade de raciocínio das pessoas.

Enquanto o Q.E é entendido por um conjunto de aptidões que moldam a maneira de pensar e agir das pessoas, como lidam com as próprias emoções e daqueles com os quais se relacionam. Isto requer aptidões emocionais como autoconsciência, motivação, persistência, empatia, entendimento e características sociais como persuasão, cooperação, negociações e liderança, a fim de que se criem bases sólidas para trocas benéficas de experiências entre os indivíduos.

Neste sentido, verifica-se que possuímos duas mentes, a racional e a emocional que interagem constantemente. Uma não deve sobrepor à outra, mas sim atuarem em equilíbrio, para garantir que o indivíduo tenha desempenho satisfatório em sua vida.

Para Goleman (1995) pessoas de alto Q.I e Q.E relativamente baixo costumam ser habilidosas em domínios racionais, porém desastrosas ao conduzirem suas próprias vidas.

Neste contexto, o autor (1995, p.57) compara homens de alto Q.I com aqueles que possuem aptidões emocionais desenvolvidas, conforme abaixo:

(...) O homem de alto Q.I é tipificado – o que não surpreende – por uma ampla gama de interesses e capacidades. É ambicioso e produtivo, previsível e obstinado, e condescendente, fastidioso e inibido, pouco à vontade com a sexualidade e a experiência sensual, inexpressivo e desligado, e emocionalmente frio.

Em contraste, os homens de alta inteligência emocional são socialmente equilibrados, comunicativos e animados, não inclinados a receios ou ruminções preocupadas. Têm uma notável capacidade de engajamento com pessoas ou causas, de assumir responsabilidades e 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 com o universo social em que vivem.

Verifica-se então que a falta de desenvolvimento das aptidões emocionais torna o ser humano incompleto, pela ausência do equilíbrio emocional para tomar decisões de maneira imparcial, pela dificuldade na interação com outras pessoas, pois, por

acreditar que sempre está certo, não aceita ser contrariado o que por fim o afasta dos outros, que não se sentem confortáveis ao interagir com alguém que não está receptivo a críticas. Isso diminui as chances do indivíduo alcançar a satisfação pessoal e profissional, trazendo frustração e desmotivação.

Sandra Betti, no artigo QI + QE = Seu Sucesso, publicado no site Empregos.com.br, a respeito da efetividade do Q.I afirma que:

O QI não é garantia de um bom desempenho, se a pessoa não tiver várias outras características essenciais. A competência das pessoas que utilizam o seu QE para enriquecer e otimizar o seu QI revela uma atitude emocionalmente inteligente. São indivíduos que têm a sua agressividade direcionada para a ação produtiva, buscando o seu espaço, aproveitando as oportunidades e os desafios, mas também dando aos que os cercam oportunidades iguais de crescimento e desenvolvimento pessoal.

Desta forma, a autora enfatiza que ao associar o Q.E ao Q.I, as pessoas demonstram uma atitude emocionalmente inteligente, pois, além de evoluírem, contagiam os que as cercam para buscarem o próprio desenvolvimento, a fim de que alcancem o equilíbrio em seus relacionamentos.

Em contrapartida, Goleman (1995, p. 47) afirma que:

O QI pouco oferece para explicar os diferentes destinos de pessoas com mais ou menos iguais promessas, escolaridade e oportunidade. Quando se acompanharam 95 universitários de Harvard, das classes da década de 40 – época em que mais pessoas com maior índice de QI estudavam nas faculdades de elite do que acontece hoje – até a meia-idade, os homens com as melhores notas nas provas não se mostraram particularmente bem-sucedidos, em comparação com os colegas de notas menores, em termos de salário, produtividade ou status em seu campo. Nem tinham maior satisfação na vida e tampouco eram mais felizes nas amizades, família e relacionamentos amorosos.

As afirmações dos autores revelam que somente o Q.I não trará ao indivíduo as realizações que almeja para sua vida. A experiência comentada por Goleman mostra de forma objetiva como isso ocorreu na década de 40. E é sabido que ainda hoje os fatos se repetem.

Desde a infância estimula-se às crianças a desenvolverem a capacidade intelectual, acreditando que somente tais habilidades farão delas pessoas bem sucedidas, com o futuro garantido. Contudo somente isso não basta, é necessário que seja estimulado em conjunto com a inteligência intelectual o desenvolvimento das aptidões emocionais, para que essas crianças se tornem adultas maduras emocionalmente, de modo que aumentem as chances de alcançar seus objetivos.

Vários estudos científicos provaram que é necessário o equilíbrio entre o Q.I e o Q.E para que as pessoas sejam mais felizes, motivadas, transformando para melhor o ambiente do qual fazem parte.

2.2.1. As inteligências múltiplas

O Q.I por muito tempo foi visto como um tipo monolítico de inteligência. A fim de contestar essa visão em 1983, Howard Gardner por meio do seu livro *Frames of Mind*, mostrou que não havia somente um tipo de inteligência, mas sim uma variedade delas que contribuía para o sucesso na vida das pessoas. Essa expansão do termo inteligência abrangendo diversas capacidades é chamada de inteligências múltiplas.

As inteligências múltiplas são entendidas como aquelas que desenvolvemos pelas influências recebidas do ambiente em que vivemos.

Neste sentido, Gardner (2001, p. 56) discorre sobre a multiplicidade de inteligências que o ser humano possui, definindo-as provisoriamente em sete tipos apresentados a seguir:

- **Inteligência Linguística:** habilidade ao lidar com a língua oral ou escrita, facilidade de aprendizado, domínio de expressões da linguagem. Essa capacidade se mostra elevada em advogados, locutores, escritores, jornalistas e poetas.
- **Inteligência Lógico-matemática:** raciocínio lógico apurado, capacidade que permite a análise de problemas com lógica e realizar operações matemáticas complexas. Presente notadamente em matemáticos e cientistas.

- **Inteligência Musical:** capacidade de atuar, compor canções, reproduzir, organizar sons, diferenciar tons, ritmos e apreciar padrões musicais. Observada em músicos de todos os gêneros.
- **Inteligência Físico-cinestésica:** consiste na habilidade de utilizar parte ou todo o corpo para resolver problemas ou criar produtos. Dançarinos, atores, atletas, artesãos possuem essa inteligência em nível mais elevado.
- **Inteligência Espacial:** reconhecer o espaço e estabelecer padrões que o delimitem de forma precisa, manipulando formas e objetos a partir da percepção. É encontrada entre navegadores, pilotos, cirurgiões, artistas gráficos e arquitetos.
- **Inteligência interpessoal:** tem o potencial de entender e perceber o próximo, seu universo, desejos, emoções, construindo uma relação sólida. Percebida de forma mais desenvolvida em vendedores, professores, líderes em geral e atores.
- **Inteligência Intrapessoal:** envolve o autoconhecimento das emoções e limitações, de modo que utilize tais informações para conduzir de forma bem sucedida a própria vida. Está presente em indivíduos que conseguem controlar seus impulsos, desejos e medos.

O autor (2001, p. 64 - 79) ainda discute a possibilidade de se incluir mais três tipos de inteligência conforme abaixo:

- **Inteligência Naturalista:** caracterizada pela habilidade humana em se distinguir espécies de seu meio ambiente, como plantas e animais.
- **Inteligência Existencial:** consiste na capacidade de se situar entre o mundo físico e espiritual, situando elementos da condição humana como vida e morte.
- **Inteligência Espiritual:** envolve aspectos afetivos e fenômenos que afetam a todos que a possuem de maneira desenvolvida.

Em contrapartida, em entrevista disponível no site da UOL, para a revista *Mente & Cérebro*, publicada em agosto de 2007, sobre as inteligências múltiplas Gardner comenta que:

A visão tradicional a respeito da inteligência, que prevalece há centenas de anos, sustenta que em nosso cérebro existe um único computador, de

capacidade muito geral. Quando funciona bem, a pessoa é inteligente e capaz de destacar-se em qualquer atividade. Se o desempenho for apenas razoável, o portador consegue resultado satisfatório em diversas circunstâncias. Mas se funcionar mal, o dono desse equipamento é um tolo, incapaz de estabelecer relações coerentes. Discordo disso tudo. Creio que a relação cérebro-mente pode ser descrita como um conjunto de oito ou nove sistemas distintos de elaborações fundamentais. Um deles pode atuar muito bem enquanto outro apresenta rendimento mediano e um terceiro funciona mal.

O ser humano é dotado de uma variedade de inteligências, e cada um em particular pode desenvolver de maneira mais elevada qualquer uma das capacidades comentadas por Gardner. Não é possível que todas alcancem o mesmo nível de desenvolvimento, sempre haverá uma habilidade mais desenvolvida que fará o indivíduo se destacar entre os demais.

3. INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NAS EMPRESAS

As organizações funcionam como um sistema integrado, onde as pessoas interagem constantemente e são interdependentes para executarem e darem andamento a suas atividades. Desta forma, todos trabalham sinergicamente com o propósito comum de produzir maior valor agregado para a organização, gerando riquezas.

Contudo, para o seu bom funcionamento é indispensável que a comunicação entre as pessoas e setores seja transparente, pois, a informação é essencial para evitar falhas que comprometam a qualidade do serviço prestado aos clientes. E uma boa comunicação, depende de como as pessoas se relacionam consigo mesmas e com os outros.

Nos últimos anos, as organizações tem se preocupado em selecionar candidatos que além da competência técnica possuam aptidões emocionais desenvolvidas, lançando mão de ferramentas que mapeiam o perfil do candidato, isto porque entendem que o conhecimento é necessário para exercício da função e que as aptidões emocionais complementam o perfil do candidato, garantindo que ele realmente contribua positivamente para o crescimento da organização.

Procuram ainda, investir no treinamento e na capacitação de seus líderes para desenvolverem a inteligência emocional, pois, reconhecem que a competência comportamental dos seus colaboradores é crucial para a sua sobrevivência num mercado que muda constantemente, exigindo assim que as empresas sejam cada vez mais competitivas.

O motivo que justifica as organizações buscarem esse perfil, diz respeito ao impacto que as emoções produzem no clima organizacional e na produtividade, que em última instância influenciam nos resultados esperados pela organização.

Um colaborador emocionalmente inteligente possui foco em sua atividade, é motivado e persistente no alcance das metas, possui autoconfiança, tem facilidade de trabalhar em equipe, é empático, um bom comunicador e se relaciona bem com todos os integrantes da empresa. Além disso, estimula e contagia seus colegas, é um agente que transforma o ambiente do qual faz parte.

Estas atitudes proporcionam um clima harmônico e produtivo no trabalho, onde todos se sentem satisfeitos para realizarem suas atividades, tornam-se aptos para tomar decisões de forma racional, contribuindo para o crescimento e desenvolvimento da organização.

A inteligência emocional como já comentado, é uma capacidade que pode ser desenvolvida, sobre isso Ari Lima em seu artigo Como desenvolver sua Inteligência Emocional, publicado no site Algo Sobre comenta que:

Um programa para desenvolver a inteligência emocional de uma pessoa, precisa cumprir as seguintes etapas: relacionar as principais competências comportamentais desta pessoa em relação ao seu contexto pessoal e profissional, fazer uma avaliação destes comportamentos, comparando o grau atual destas competências, com o grau desejável naquele contexto, executar um treinamento em relação aos comportamentos pouco desenvolvidos com ações práticas, controlar os resultados até conseguir atingir as metas pretendidas.

Depois de saber quais os pontos fortes e as limitações, a pessoa deve ser orientada a desenvolver as competências comportamentais que mais estão prejudicando seu desenvolvimento pessoal e profissional. Habilidades como empatia, flexibilidade, espírito de liderança, poder de persuasão, motivação, comunicação e relacionamento interpessoal, entre outras, devem fazer parte do programa de desenvolvimento de sua Inteligência Emocional.

É preciso que a pessoa faça uma planilha com as competências que precisa desenvolver e aproveite todas as situações de sua vida pessoal e profissional para praticá-las.

Desenvolver-se emocionalmente por meio de um programa possibilita o alcance de resultados positivos de forma efetiva, pois, exige o treinamento contínuo do indivíduo.

Atualmente, as organizações não mais aceitam o profissional que pretende ser auto-suficiente, que não admite ser contrariado, que despreza os valores dos subordinados, clientes e fornecedores. No mercado de trabalho, não há mais espaço para este perfil gerador de frustrações, que torna o ambiente de trabalho desagradável, dificultando a comunicação e incapacitando o trabalho em equipe, que por sua vez contribui para o mau desempenho da organização.

Nas organizações, os indivíduos ao agirem sob os efeitos das emoções prejudicam de algum modo a empresa, pois, já não levam em conta o seu bem e por estarem na defensiva desviam a atenção para si próprios, não mais agregam, nem disseminam

valores entre os grupos que estão inseridos, mas sim contribuem para prejudicar o clima organizacional e desenvolvimento das atividades.

Neste sentido, Goleman (1995, p. 167) afirma que:

A maioria dos problemas no desempenho de um empregado não surge de repente; desenvolve-se com o tempo – observa J. R. Larson, psicólogo da Universidade de Illinois. – Quando o chefe não diz imediatamente o que sente, isso leva a um lento acúmulo de frustração. E aí, um dia, explode. Se a crítica tivesse sido feita antes, o empregado poderia ter corrigido o problema. Demasiadas vezes, as pessoas criticam apenas quando a coisa transborda, quando ficam iradas demais para conter-se. E é aí que fazem a crítica da pior forma num tom de mordente sarcasmo, trazendo de volta uma longa lista de queixas que guardaram para si mesmas, ou fazendo ameaças. Esses ataques saem pela culatra. São recebidos como uma afronta, e quem a recebe fica irado por sua vez. É a pior maneira de motivar alguém.

Desta maneira, observamos como a comunicação se revela importante nas relações humanas. O chefe ao notar que seu subordinado comete falhas na realização do trabalho, precisa comunicá-lo e orientá-lo para que os erros não se repitam. Deixar de expor o problema guardando para si não o resolve, podendo ser somado a outras preocupações que podem culminar em conflitos que prejudicam o subordinado, fazendo-o pensar que não tem competência para realizar suas tarefas.

Sobre um clima organizacional satisfatório, Kanaane (1999, p. 42) comenta que:

Faz-se necessário que o executivo aprenda a repensar sua conduta em termos de impacto no comportamento de sua equipe, focalizando, entre outros pontos, o ato de comunicar-se, a necessidade de resgatar o comprometimento da equipe, fazendo aflorar um clima organizacional satisfatório. Conseqüentemente, o desenvolvimento organizacional assumirá um caráter estratégico, implicando na captação, fixação e desenvolvimento das equipes, com a finalidade de valorização profissional, fortalecendo as relações interpessoais a partir de autonomia e responsabilidade, visando melhores resultados organizacionais.

Muitos colaboradores, por não usufruírem de um clima organizacional agradável para desenvolver suas atividades, simplesmente abandonam a organização pedindo demissão ou sendo demitidos, apresentam baixa produtividade e não se sentem motivados para o trabalho.

Murray (1986, p. 39) afirma que “(...) a motivação está envolvida em todas as espécies de comportamento: aprendizagem, desempenho, percepção, atenção, recordação, esquecimento, pensamento, criatividade e sentimento (...)”.

A motivação coloca o ser humano em movimento e tem efeito sobre ele. É necessário haver motivo para que os indivíduos de uma organização persistam no alcance dos objetivos por ela pretendidos.

O motivo que os levarão a persistir pode ser, por exemplo, uma política de recompensas praticada pela empresa a fim de estimular o bom desempenho e a produtividade, ou ainda, utilizar a motivação, através de interesses particulares. Este motivo os fará persistirem para satisfazer as necessidades da organização, porque acreditam que agindo dessa forma serão por ela reconhecidos e conseguirão atingir seus próprios objetivos.

Neste sentido, Lévy-Leboyer (1994) comenta que os colaboradores estarão motivados para trabalhar em uma organização se as funções que desempenham atingirem seus objetivos pessoais, se forem capacitados para realizar as tarefas e se compensar realizá-las de forma satisfatória.

Desta forma, é necessário que os objetivos particulares dos colaboradores estejam alinhados com as estratégias da organização, para que os mesmos correspondam às suas expectativas, trazendo resultados positivos.

Cada vez mais as empresas esperam dos seus colaboradores resultados constantes, associados a um ótimo desempenho e uma atuação eficiente e eficaz, por isso, é relevante que os indivíduos tenham maturidade emocional para lidar com as pressões do ambiente de trabalho, o que também implica em serem resilientes e saberem controlar a ansiedade e a impulsividade.

Emoções negativas desviam a atenção das pessoas fazendo com que percam o foco do seu trabalho, transferindo sua concentração para outras questões irrelevantes.

Neste contexto, torna-se evidente como a inteligência emocional constitui-se em fator gerador de sucesso, pois, conforme o próprio Goleman (1995), as pessoas que a possuem são capazes de motivar-se e persistirem diante de frustrações, controlam

seus impulsos e adiam a satisfação, para que no momento adequado ajam de forma incisiva obtendo êxito, regulam as emoções impedindo que a ansiedade e a angústia influenciem o raciocínio, para que então tomem decisões de maneira clara e concisa.

O profissional que associa a inteligência intelectual à inteligência emocional se destaca dos demais, a organização o percebe e reconhece a sua importância, o valoriza e investe para mantê-lo o maior tempo possível em seu quadro, pois, reconhece que o mercado é carente desse perfil profissional. Observa-se então que existe uma via de mão dupla, ou seja, uma relação em que ambas as partes ganham, pois, tanto a empresa quanto o colaborador têm suas necessidades satisfeitas.

De fato, ter esse perfil tão necessário para as organizações não é simples, ela exige reconhecimento dos pontos fracos e amadurecimento emocional, tais habilidades emocionais influenciam no ingresso e na permanência em qualquer empresa, e exige flexibilidade para se adequar as mudanças que surgirem.

Contudo, vale assinalar mais uma vez que o conhecimento deve estar associado à inteligência emocional, sendo necessário se qualificar sempre, buscar novos conhecimentos, pois, o mercado muda constantemente e é preciso acompanhá-lo.

3.1 A IMPORTÂNCIA DA EMPRESA NA MANUTENÇÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL

Tendo em vista, que as empresas buscam profissionais com habilidades emocionais desenvolvidas, assinala-se que, além disso, elas cumprem um papel importante na manutenção do seu clima organizacional, com práticas que visam estimular o desenvolvimento dos seus colaboradores.

Para estimular um clima organizacional aceitável, a organização deve divulgar claramente junto aos colaboradores, seus valores, sua cultura organizacional, promovendo treinamentos que desenvolvam habilidades técnicas e emocionais. Conforme o cargo e responsabilidades dos trabalhadores, promover eventos com o

intuito de integrar pessoas, saber ouvi-las, orientá-las etc. Estes são apenas alguns exemplos, de ações e práticas que auxiliam na manutenção do clima organizacional.

Todo ser humano possui necessidades que precisam ser atendidas, elas são divididas em necessidades fisiológicas, psicológicas e de auto-realização. Chiavenato (2003) comenta sobre cada necessidade, que resumidamente podem ser assim definidas:

- **Necessidades Fisiológicas:** refere-se à sobrevivência do indivíduo, como alimentação, sono, atividade física, satisfação sexual, abrigo e segurança contra perigos.
- **Necessidades Psicológicas:** necessidade de segurança íntima (busca de uma situação segura para o próprio indivíduo), necessidade de participação (comportamento em grupo, ser reconhecido, vontade de socializar-se), necessidade de autoconfiança (como se vê, se avalia e se auto-respeita), necessidade de afeição (dar e receber amor e carinho).
- **Necessidades de Auto-Realização:** decorre da educação e cultura das pessoas, estas necessidades dificilmente são satisfeitas em sua plenitude, já que o ser humano ao passo que satisfaz uma necessidade cria outra, estando em contínuo desenvolvimento.

As necessidades constituem em motivo para fazer que o ser humano busque satisfazê-las e para isso, ele necessitará de recursos financeiros obtidos por meio do trabalho.

No trabalho, assim como em outros ambientes, o ser humano manifesta a necessidade de ser reconhecido e aceito pelo grupo em que está inserido, de participar dele e de perceber que a organização reconhece e valoriza o seu trabalho e se importa com ele.

Neste momento a organização deve apresentar a sua contrapartida, ela seleciona e contrata um colaborador para atender as suas necessidades enquanto empresa e precisa dar condições para que ele conheça e se adapte a sua cultura, se desenvolva e contribua para o desenvolvimento dos demais. Daí a importância atribuída à empresa na manutenção do seu clima organizacional.

Segundo Chiavenato (2003, p. 121):

O clima representa o ambiente psicológico e social que existe em uma organização e que condiciona o comportamento dos seus membros. O moral elevado conduz a um clima receptivo, amigável, quente e agradável, enquanto o moral baixo quase sempre provoca um clima negativo, adverso, frio e desagradável.

Se o clima for receptivo, amigável, quente e agradável todos os participantes da organização estarão à vontade para exercer de maneira satisfatória o seu trabalho, a empresa conquista a confiança dos seus participantes, fazendo com que a cada dia executem melhor suas atividades.

Nesta interação, empresa e colaborador se complementam e esperam que suas necessidades sejam atendidas. A organização deve motivar os colaboradores e incentivá-los a alcançarem um alto nível de produtividade, mostrando a importância de trabalharem coletivamente, com o objetivo de colaborar para o crescimento da empresa.

Mas se o clima for negativo, adverso, frio e desagradável, os colaboradores podem se negar a se manterem na organização, podendo causar o absenteísmo, a rotatividade de pessoal, o que por conseqüência reduz a produtividade, implicando em maiores custos e, prejudicando a qualidade do trabalho, constituindo um ponto fraco para a organização frente ao mercado, trazendo prejuízos para o seu crescimento e desenvolvimento.

As pessoas são diferentes umas das outras, nem sempre agem da mesma forma em situações semelhantes. O clima condiciona o comportamento do indivíduo e cada um reage de uma maneira diferente, portanto, cabe aos líderes da organização gerenciar essa diversidade.

A organização transfere parte de sua responsabilidade na manutenção do clima organizacional para os seus líderes. Estes profissionais, bem treinados e capacitados são responsáveis por regular as emoções da sua equipe, participar e acompanhar o seu desenvolvimento, gerenciar os conflitos, zelar pelo seu bom desempenho, garantindo a satisfação do grupo no trabalho.

3.2.1 A evolução do trabalho e suas consequências

O significado do trabalho sofreu mudanças em seu contexto ao longo do tempo, em cada momento do processo histórico, como na pré-história, no escravismo, no feudalismo e no capitalismo a forma de organização da sociedade condicionou o sentido do trabalho.

Sobre a evolução do trabalho Ricardo F. da Costa, em seu artigo “Trabalho e Profissão na Sociedade Pós-Capitalista”, publicado no site Persona Mind Capital, comenta que:

(...) em plena Idade Média o trabalho era visto como algo penoso e pouco digno (reservado à classe servil), com a ética protestante surgida com o calvinismo o trabalho transforma-se numa forma de colaboração com Deus na obra da Criação. Evolui-se assim para uma concepção virtuosa, em que as actividades intelectuais e criativas passam a incorporar o conceito de trabalho.

Com o advento da Revolução Industrial, o trabalho adquiriu o seu sentido moderno, enquanto esforço necessário para o alcance de um melhor nível de vida e da respectiva dignidade social. O trabalho assume assim uma condição de actividade emancipadora do Homem, numa perspectiva claramente antropocêntrica.

O trabalho é actualmente visto como uma condição essencial de valorização do papel do indivíduo na sociedade, através da atribuição de “utilidade social percebida” (pelos outros membros da comunidade).

Desta forma, nota-se que as transformações no significado do trabalho passaram no decorrer do tempo a dignificar o homem, valorizando-o e atribuindo-lhe conforme afirmação do autor, a condição de ser útil para a sociedade, de fazer parte dela e ser por ela respeitado

Neste sentido, a sociedade moderna considera que o trabalho não é fundamental somente para suprir suas necessidades vitais, mas também para satisfazer as necessidades de auto-realização que ela manifesta.

A globalização da economia também influenciou no processo evolutivo do trabalho, pois, trouxe o progresso tecnológico para as economias em desenvolvimento, aproximou os povos, permitindo que as informações circulassem o mundo em tempo real. Esses são alguns pontos positivos da globalização, contudo, vale assinalar que ela também trouxe pontos negativos, sobre isso Goulart (2002, p. 20) afirma que:

A globalização trouxe consigo a reestruturação mundial do Capitalismo e o novo paradigma de produção industrial. A consolidação da política neoliberal determinou ajustes estruturais na economia e na flexibilização do trabalho; o sistema de produção em massa, em crise desde a década de 1960, foi rapidamente substituído pela chamada produção racional, que passou a ser adotada nas grandes empresas dos países ricos. Nos países em desenvolvimento tardio, como o Brasil, a absorção da globalização e a transição para o novo Capitalismo vêm se dando à custa de muito sofrimento.

As indústrias utilizavam anteriormente, o sistema de produção Fordista que surgiu para complementar o invento de Taylor, a produção era em série e pouco variada com o objetivo de reduzir custos. As esteiras rolantes inventadas por Ford permitiram a produção em grande escala o que possibilitou um maior aproveitamento da técnica criada por Taylor, onde cada trabalhador especializava-se em uma única tarefa na linha de produção.

Em 1960, como afirma a autora este sistema entrou em crise e ganhou força um novo modelo, o Toyotismo que tinha como objetivo confiar ao mesmo trabalhador a responsabilidade por conduzir várias máquinas, sendo responsável por todo o processo e não somente por uma parte dele. Neste momento, a visão do trabalho sofre uma nova mudança, onde a força trabalhadora das fábricas passa a ser melhor aproveitada para suprir a redução do quadro de funcionários.

Os países em desenvolvimento sofreram com o capitalismo, porque as empresas tiveram que se adaptar as mudanças impostas por ele mesmo carentes de uma estrutura adequada e isso impactou nas relações do trabalho, trazendo novas mudanças.

Sobre as mudanças nas relações do trabalho Barbara (1999, p. 32) afirma que:

Todos esses fatores tiveram um grande impacto sobre o mundo do trabalho, pois, o aumento da produtividade tão desejado pelas empresas aliado à diminuição do tempo de trabalho por unidade produzida, trouxe como consequência a diminuição de muitos postos de trabalho e, muitos trabalhadores, alijados do mercado de trabalho formal, são levados a aceitar empregos de baixa qualidade, ou a buscar sua subsistência como autônomos ou assalariados sem carteira.

O progresso tecnológico mecanizou as indústrias reduzindo postos de trabalho e os trabalhadores não se encontravam preparados para esta nova mudança, muitos deles dedicaram a maior parte da vida desenvolvendo uma única atividade e se viram desempregados e sem profissão, porque a máquina agora ocupava seus lugares.

Com o advento da globalização até os dias atuais o desemprego acompanha acentuadamente a sociedade e o mercado de trabalho exige que as pessoas sejam qualificadas, atualizadas e adequadas aos cargos que assumem.

Neste sentido, é sabido que no mercado existem profissionais qualificados que estão desempregados e encontram dificuldades para conseguir emprego, há também aqueles que buscam qualificação e, no entanto se perdem, pois, não sabem em que se capacitar e qual o curso que os colocarão em posição de destaque no mercado.

As consequências do desemprego são devastadoras no que se refere a auto-estima de um indivíduo, porque a falta do trabalho priva o ser humano de satisfazer necessidades básicas necessárias para sua sobrevivência, assim como necessidades mais elevadas, denominadas por Maslow de auto-realização, em que o ser humano busca o enriquecimento da sua cultura, o seu desenvolvimento contínuo, fazendo-o se sentir em posição privilegiada na sociedade. Se essas necessidades não são atendidas o indivíduo sente que vive a margem da sociedade.

Contudo, é sabido que a sociedade discrimina os desempregados, pois ainda cultiva a idéia de que os indivíduos que não trabalham se encontram nesta condição por desejo próprio, por não se incomodarem com a atual condição ou porque não são qualificados para o mercado.

Portanto, além de estar desempregada, a pessoa que se encontra nesta condição sofre uma pressão psicológica considerável, pois se questiona e se culpa por não conseguir se recolocar no mercado de trabalho, o que pode ocasionar o comprometimento de sua saúde física e mental.

Vale ressaltar que nunca haverá emprego para todos, ainda é muito comum as empresas enxugarem seus quadros laborais para reduzirem custos e os colaboradores que permanecem na organização acabam por assumir as funções dos que foram demitidos, a fim de manterem o próprio emprego.

O mercado acompanha a evolução tecnológica e na medida em que algumas funções desaparecem outras surgem e por isso as pessoas devem se atualizar constantemente a fim de serem competitivas, mesmo sabendo que não existe a garantia de emprego.

4. METODOLOGIA E ANÁLISE DA PESQUISA DE CAMPO

Para o desenvolvimento do presente trabalho utilizamos duas frentes metodológicas a fim de alcançar os objetivos propostos. A primeira metodologia consistiu em uma pesquisa bibliográfica, essencial pela característica do trabalho, com o objetivo de atribuir-lhe uma fundamentação mais consistente. A segunda metodologia diz respeito a uma abordagem quantitativa que será apresentada a seguir (obtida por meio da aplicação de um questionário) e mostrará de forma concreta como as pessoas lidam com as emoções no ambiente de trabalho.

Conforme Oliveira (apud Giorgi 2009, p. 24), o método quantitativo é empregado no desenvolvimento de pesquisas descritivas de âmbito social, econômico, comunicação, mercadológicas, representando uma forma de garantir precisão dos resultados, evitando distorções.

Considerando a importância da aplicação do método quantitativo para este trabalho, seguem abaixo as informações pertinentes a pesquisa:

a) População estudada: para a aplicação da pesquisa foram entrevistados 61 indivíduos empregados, sendo 34 mulheres e 27 homens, cuja idade está compreendida entre 20 e 52 anos, faixa etária em que se verifica maior produtividade profissional.

b) Instrumento de coleta de dados: para a coleta de dados, realizamos entrevistas mediante a aplicação de um questionário que contempla informações como: sexo, idade, grau de escolaridade, profissão e como os entrevistados reagem em situações de conflito no trabalho, como lidam com as emoções, se estão motivados para trabalharem todos os dias, como se relacionam com os colegas de trabalho e se possuem facilidade em interagir com as pessoas.

c) Locais de acesso a população: a pesquisa foi aplicada na FEMA – Fundação Educacional do Município de Assis, na 3ª e 4ª série do curso de Administração de Empresas, período noturno. Vimos que o local era adequado tendo em vista que o público é bem variado em relação à idade, trabalham em empresas diferentes, logo com experiências distintas, sendo interessante para o desenvolvimento do trabalho.

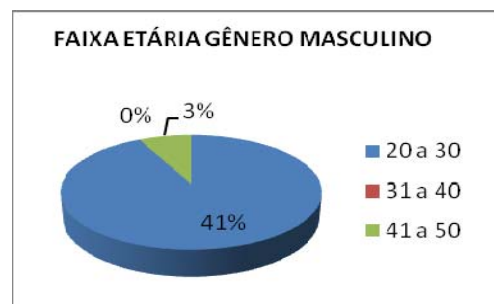
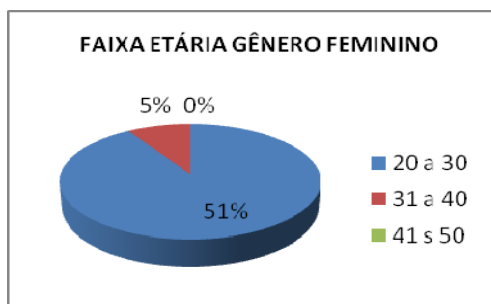
4.1 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A investigação central deste estudo está na verificação - considerando que as empresas são compostas por seres humanos – de como o impacto das emoções influenciam no clima organizacional, como o clima condiciona o comportamento das pessoas e seus efeitos e consequências para a organização em relação à produtividade e resultados.

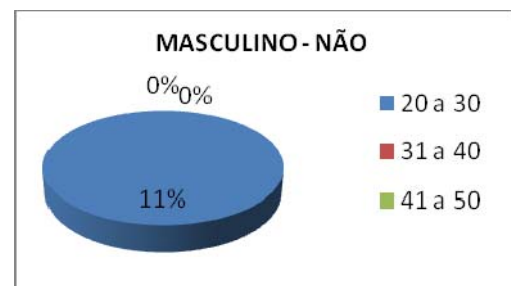
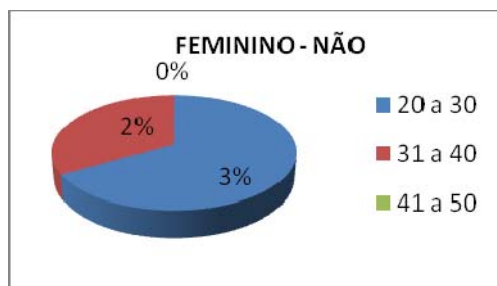
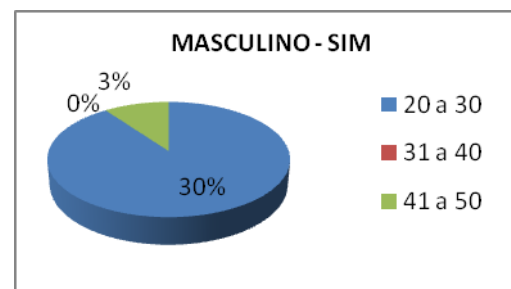
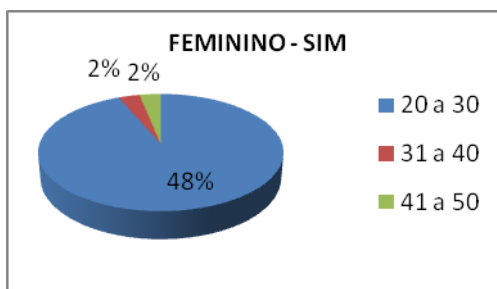
Neste sentido, será apresentado a seguir o questionário e análise dos dados coletados, demonstrando os resultados por meio de gráficos.

QUESTIONÁRIO

Divisão da faixa etária por gênero

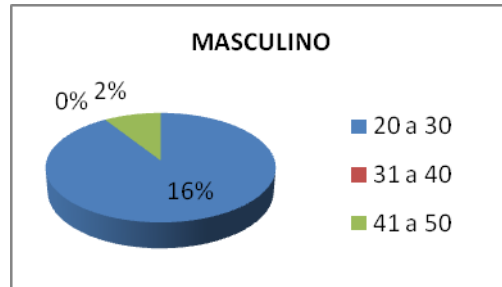
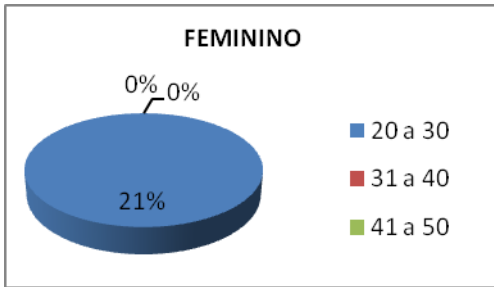


1) Numa situação de conflito no ambiente de trabalho, você fica ansioso (a)?

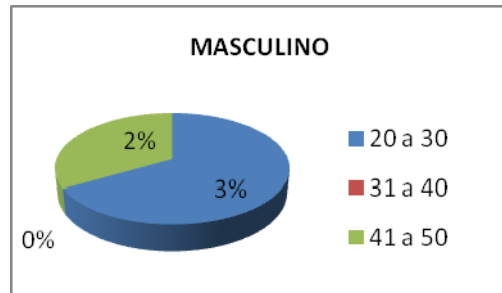
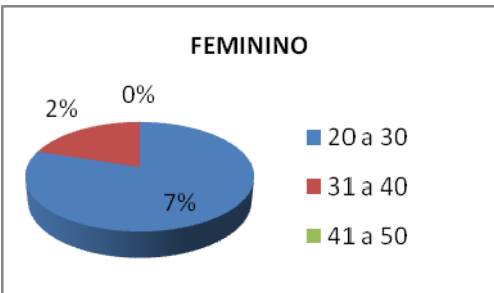


2) Como você lida com a ansiedade?

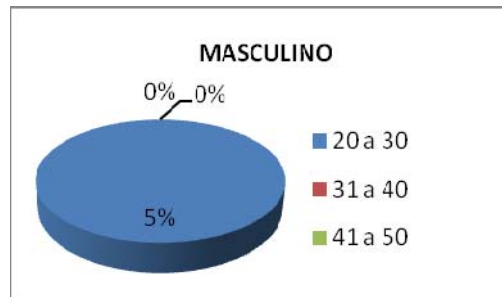
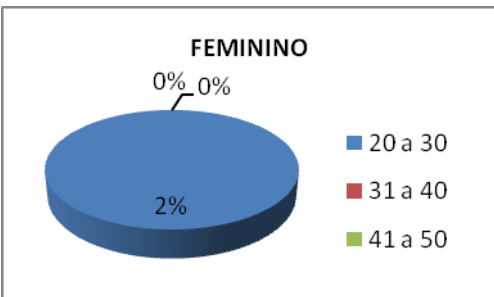
a) Controlam com naturalidade



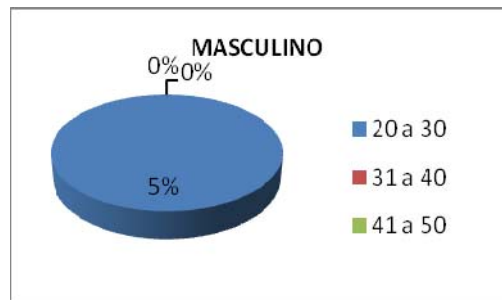
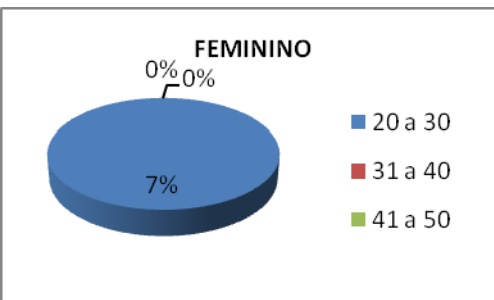
b) Procuram distrações



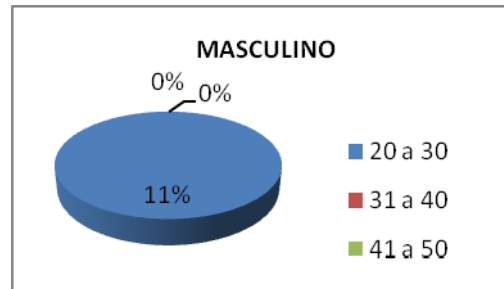
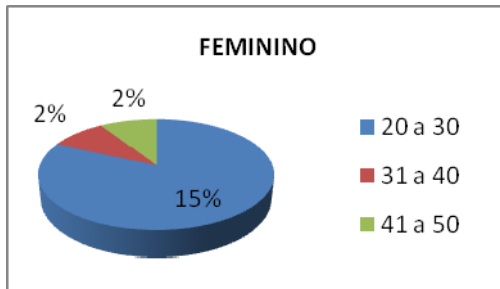
c) Param para refletir



d) Não conseguem controlar



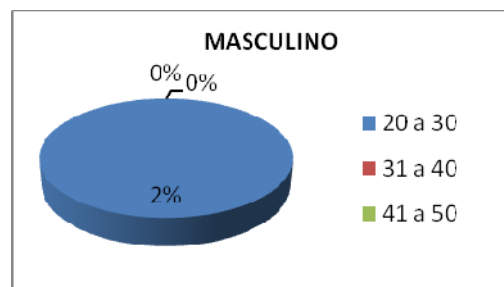
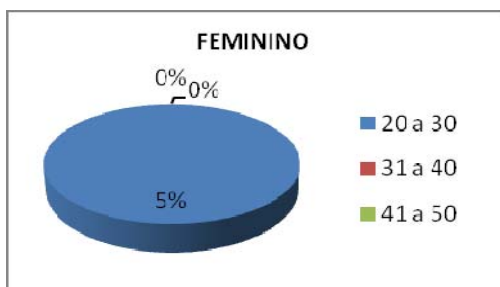
e) Outros



Observamos que a maioria dos entrevistados, afirmou sentir-se ansiosa diante de situações de conflito no trabalho, e para lidar com a ansiedade alguns procuram distrações, outros buscaram refletir e outros ainda simplesmente não conseguem controlá-la. Contudo, verificamos que outra grande parte dos entrevistados admitiu saber lidar naturalmente com ela.

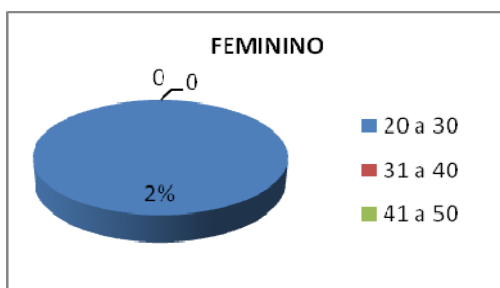
3) Numa situação de conflito no trabalho você:

a) Agride verbalmente

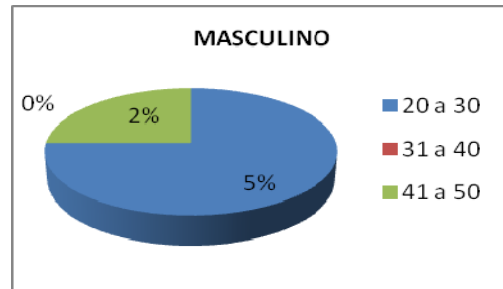
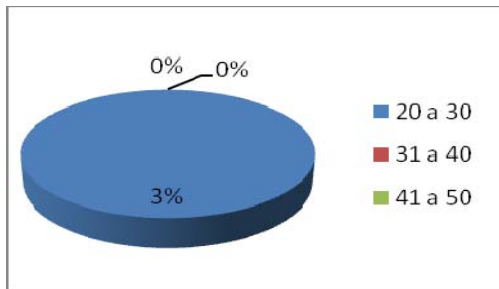


b) Agride fisicamente (Nenhum dos entrevistados escolheu a opção)

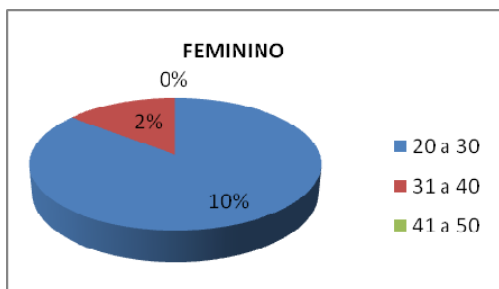
c) Chora



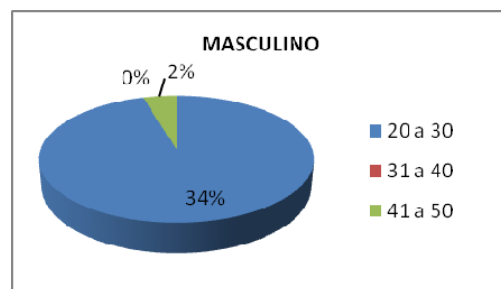
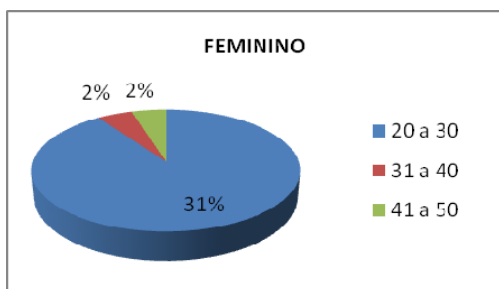
d) Foge do embate



e) Procura ajuda do superior



f) Tenta resolver a questão negociando

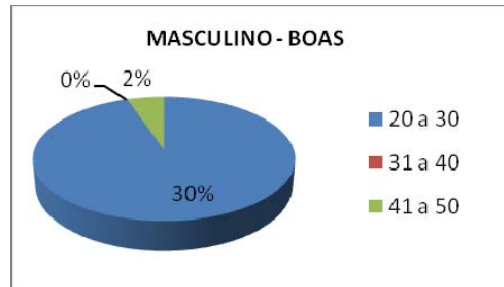
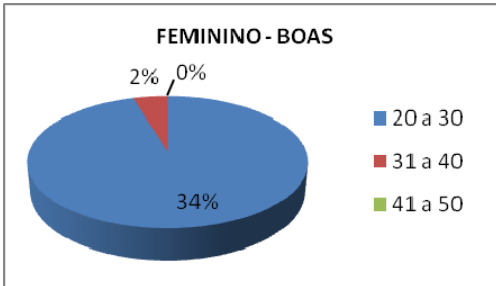


Mesmo ansiosos, a maioria dos entrevistados admitiu que em situações de conflito no trabalho, tenta resolver o problema em questão negociando. Alguns, em condições semelhantes afirmaram que procuram ajuda do superior (observado somente no gênero feminino), outros fogem do embate, choram (observado somente no gênero feminino) e agredem verbalmente.

Contudo, não houve registros de agressão física no trabalho, por parte dos entrevistados.

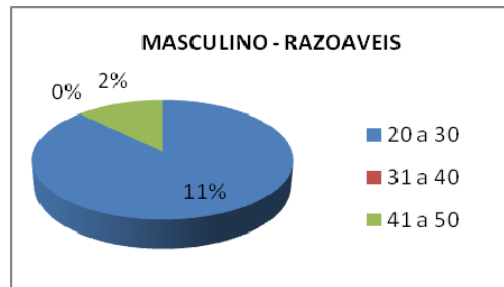
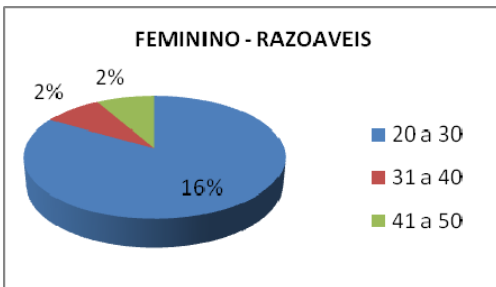
4) As relações pessoais no seu ambiente de trabalho são:

a) Boas



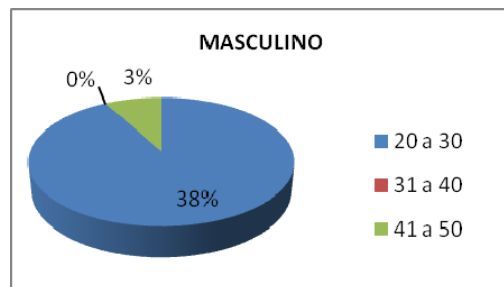
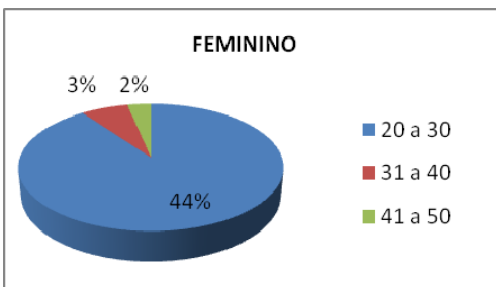
b) Ruins (nenhum dos entrevistados escolheu a opção)

c) Razoáveis

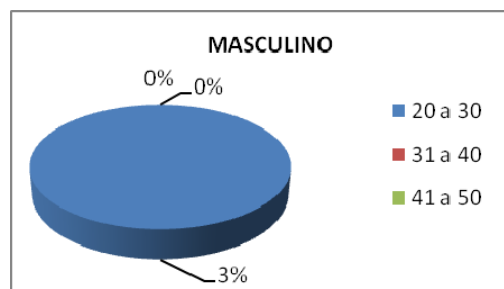
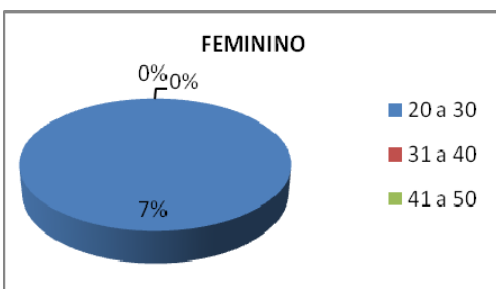


5) Você tem facilidade de interação com pessoas estranhas no trabalho?

a) Sim

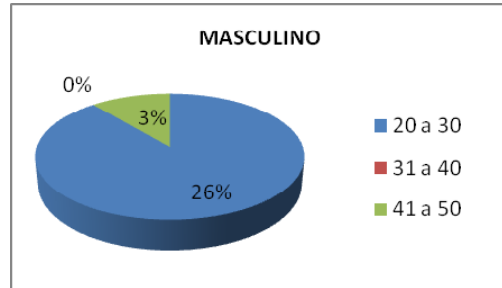
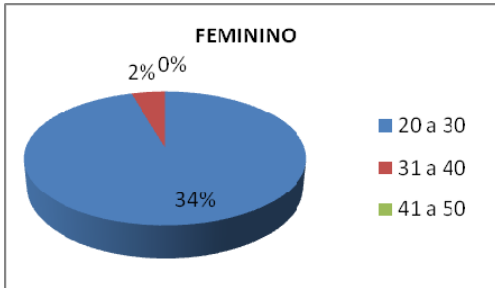


b) Não

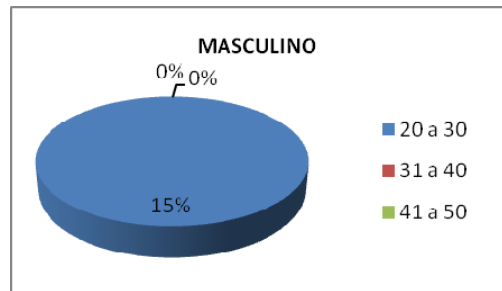
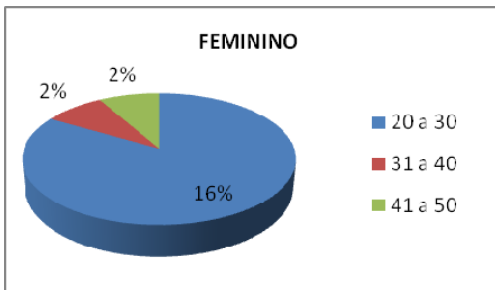


6) Você se sente motivado a trabalhar todos os dias?

a) Sim

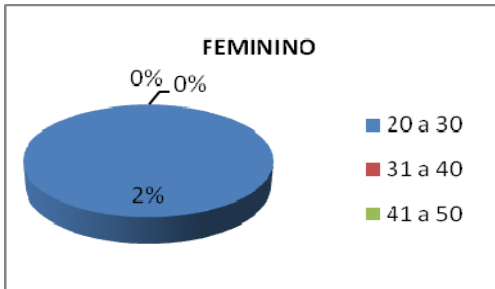


b) Não

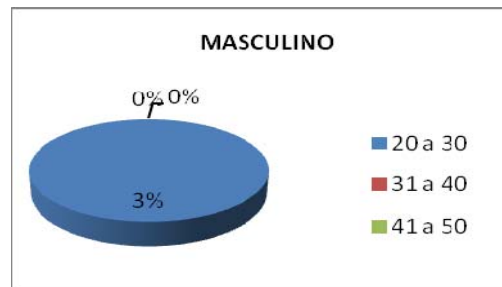
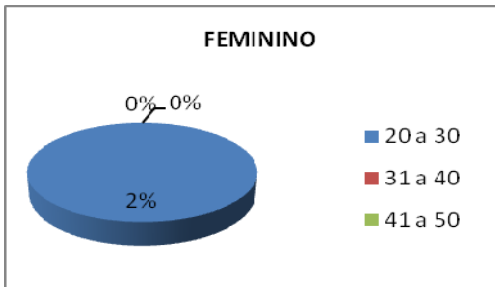


7) Se a resposta é não o que o faz se sentir desmotivado?

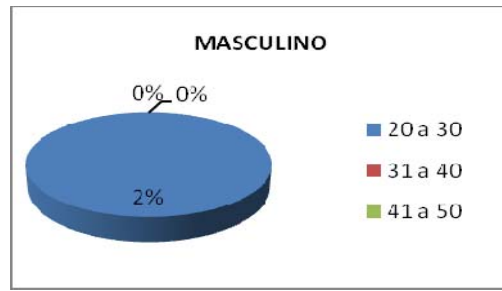
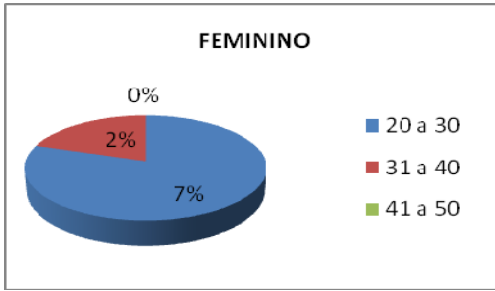
a) Rotina



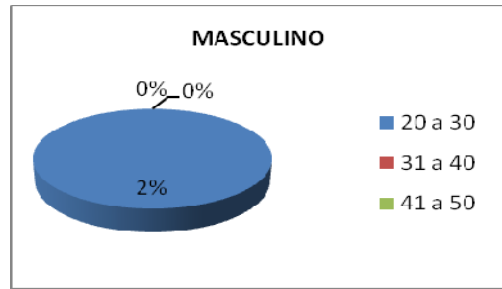
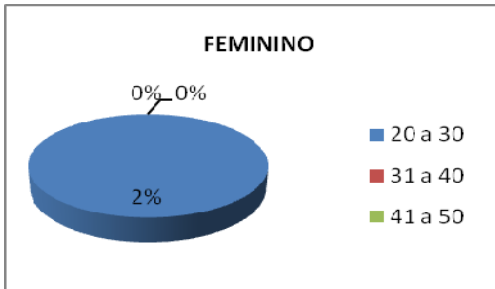
b) Salário



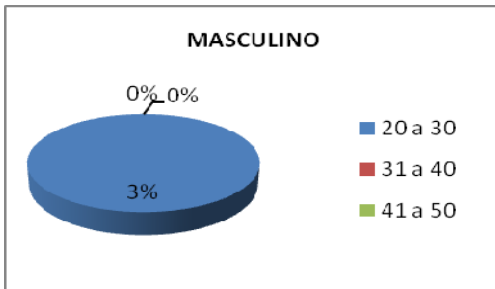
c) Não ser reconhecido



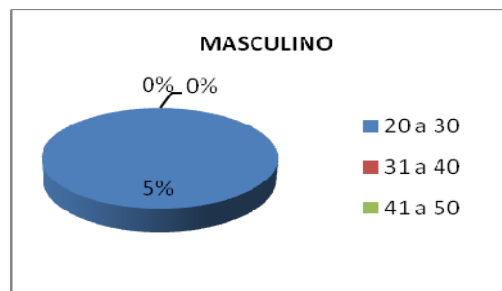
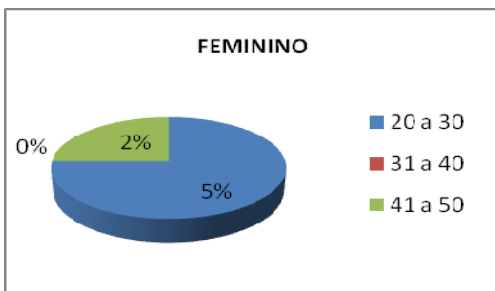
d) Horário de trabalho



e) Excesso de trabalho



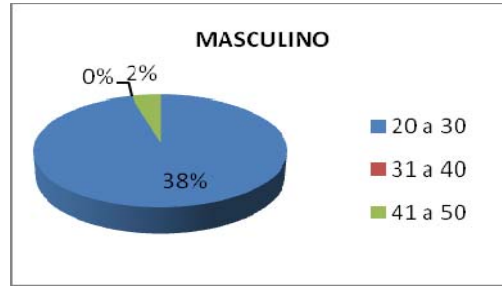
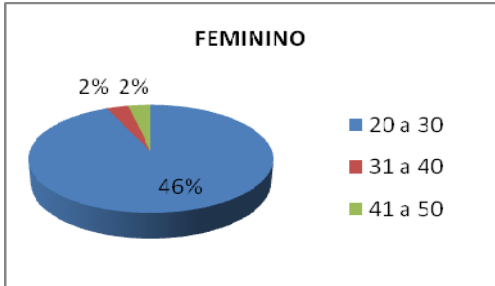
f) Outros



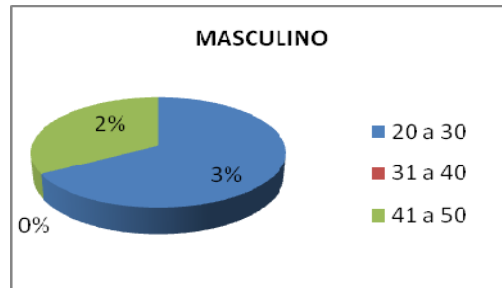
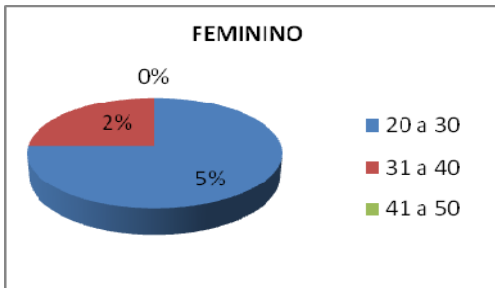
Em relação à motivação, a maioria da população entrevistada diz que sente motivada a trabalhar todos os dias, enquanto a minoria atribui a desmotivação à falta de reconhecimento no trabalho, ao baixo salário, ao excesso de trabalho, a rotina, a insatisfação com o horário de trabalho, entre outros

8) Você consegue reconhecer as próprias emoções no momento em que elas ocorrem?

a) Sim

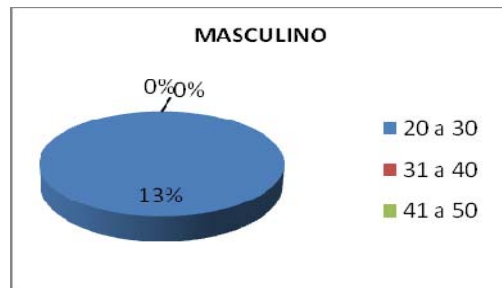
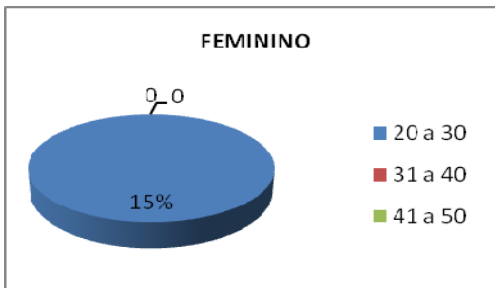


b) Não

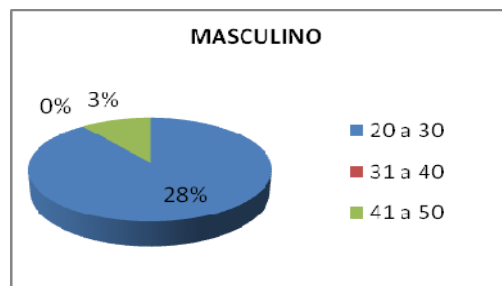
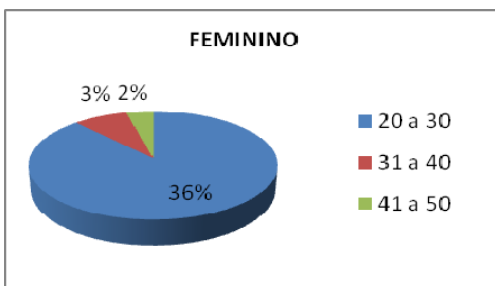


9) Como você lida com os impulsos que as emoções provocam?

a) Reage prontamente



b) Reflete para tomar decisões posteriormente



Podemos verificar na questão 8 que a maioria dos entrevistados afirma ser capaz de reconhecer as próprias emoções no momento em que elas ocorrem, contudo isso não significa que tenha controle sobre elas, visto que na questão 9 alguns dizem não possuir o domínio sobre os impulsos que as emoções provocam reagindo prontamente frente as situações com que se deparam.

De uma maneira geral, ao analisar o resultado do questionário, observamos que a maior parte dos entrevistados, independentemente da faixa etária sabe lidar com as próprias emoções e com as situações inesperadas que enfrenta no trabalho. Desta forma, podemos constatar que os entrevistados possuem amadurecimento emocional, embora não descartemos a possibilidade de que os mesmos continuem no desenvolvimento de suas aptidões emocionais.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho possibilitou agregar maior conhecimento a cerca do tema e constatar a importância para o indivíduo e para a empresa em desenvolver a inteligência emocional.

Os benefícios são reconhecidos porque quando se desenvolve a inteligência emocional todas as pessoas ganham, pois, existe uma comunicação clara entre os indivíduos, as emoções são controladas a fim de se evitar prejuízos nos relacionamentos, as pessoas respeitam os limites e criam bases sólidas para trocas benéficas de experiências, onde uma colabora para o crescimento pessoal da outra.

As organizações verificam os benefícios nos resultados, com um clima organizacional adequado as pessoas estão motivadas para executarem melhor a cada dia suas atividades, aumentam a produtividade, confiam na organização em que trabalham, sentem-se por ela reconhecidas e desejam crescer com a empresa.

Um ambiente se torna desagradável e pouco produtivo quando as pessoas não controlam suas emoções, não se comunicam com transparência, não se respeitam, são incapazes de trabalharem em equipe cultivando a arrogância e acreditando que produzem melhor se estiverem sozinhas, isso contribui somente para o fracasso da organização no mercado.

A inteligência emocional não é somente um diferencial para os indivíduos e para organizações, ela constitui-se em fator gerador de sucesso uma vez que podemos considerá-la uma vantagem competitiva.

REFERÊNCIAS

ARAUJO, P. **Como usar as emoções a nosso favor.** Portal CMC – Comunicação & Comportamento. Disponível em: http://www.portalcmc.com.br/aut_artint02.htm. Acesso em: 12 mar. 2010.

BARBARA, M. M. **Reestruturação Produtiva, Qualificação, Requalificação e Desemprego: Percepção e Sofrimento do Trabalhador.** Psicologia Ciência e Profissão, n.1, 1999. p.30-49.

BETTI, S. **QI + QE = Seu Sucesso.** Portal de Empregos – Empregos.com.br. Disponível em: http://carreiras.empregos.com.br/comunidades/campus/artigos/inteligencia_emocional_neuronio.shtm. Acesso em: 12 mar. 2010.

CHIAVENATO, I. **Introdução a Teoria Geral da Administração.** 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

COSTA, R. F. **Trabalho e Profissão na Sociedade Pós Capitalista.** Persona – Manual Prático de Gestão das Pessoas. Disponível em: <http://persona.mindcapital.net/index.php?option=articles&task=viewarticle&artid=25&Itemid=3>. Acesso em: 18 jul. 2010.

DIMITRIUS J; MAZZARELLA, M. **Decifrar Pessoas: Como Entender e Prever o Comportamento Humano.** 33. ed. Tradução de Sonia Augusto, Claudia Amorim. São Paulo: Elsevier, 2003.

FERREIRA, F. **Inteligência Emocional.** A Casa do Aprendiz. Disponível em: http://www.acasadoaprendiz.com.br/inteligencia_emocional.html. Acesso em: 12 mar. 2010.

FANELLI, D. **Múltiplas Inteligências.** Revista Mente & Cerebro. Disponível em: http://www2.uol.com.br/vivermente/reportagens/multiplas_inteligencias.html. Acesso em: 12 mar. 2010.

GARDNER, H. **Inteligência: Um Conceito Reformulado.** Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

GIORGI, M. G. **Desemprego e suas conseqüências**. 2009. 43p. Trabalho de Conclusão de Curso (Administração de Empresas) – Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA/Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis – IMESA.

GIROTTI, M. **Inteligência Emocional nas Organizações**. 2008. 47p. Trabalho de Conclusão de Curso (Administração de Empresas) – Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA/Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis – IMESA.

GOLEMAN, D. **Inteligência Emocional: A Teoria Revolucionária que Redefine o que é Ser Inteligente**. 25. ed. Tradução de Marcos Santarrita. Rio de Janeiro: Objetiva, 1995.

_____. **Inteligência Social: O Poder das Relações Humanas**. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

GOULART, I. B. **Psicologia Organizacional e do Trabalho: teoria, pesquisas e temas correlatos**. 1. ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2002.

GREGORIM, C. O. et al. **Michaelis: dicionário escolar de língua portuguesa**. São Paulo: Melhoramentos, 2002.

KANAANE, R. **Comportamento humano nas organizações: O Homem Rumo ao Século XXI**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

LÉVI-LEBOYER, C. **A Crise das Motivações**. Tradução de Cecília Whitaker Bergamini, Roberto Coda. São Paulo: Atlas, 1994.

LIMA, A. **Como desenvolver sua inteligência emocional**. Portal Algosobre.com.br. Disponível em: <http://www.algosobre.com.br/carreira/como-desenvolver-sua-inteligencia-emocional.html>. Acesso em: 12 mar. 2010.

MASLOW, A. H. **Maslow no gerenciamento**. 1. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.

MURRAY, E. J. **Motivação e Emoção**. 5. ed. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 1986.

OLIVEIRA, R. M. **Inteligência Emocional e Sua Influência no Processo Decisório das Organizações**. 2005. 36p. Trabalho de Conclusão de Curso (Administração de Empresas) – Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA/Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis – IMESA.