

CONTRIBUIÇÕES DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL PARA O EXERCÍCIO DA LIDERANÇA NO ÂMBITO ORGANIZACIONAL

Ediene Monaliza Silva¹
Ana Paula Lara de Vasconcelos Ramos²

RESUMO: O presente estudo tem como objetivo descrever as contribuições da inteligência emocional para o exercício da liderança no âmbito organizacional. Foi realizada uma revisão bibliográfica, integrativa, descritiva com abordagem qualitativa. É importante que a Inteligência Emocional seja aprendida, desenvolvida e aperfeiçoada, os líderes que desenvolverem esta aptidão terão mais facilidade para tomar atitudes adequadas, fazer boas escolhas, e, com certeza, terão mais chances de sucesso em todos os âmbitos da vida.

PALAVRAS-CHAVE: Inteligência Emocional. Líder. Liderança. Organizações.

ABSTRACT: The present study aims to describe the contributions of emotional intelligence to the exercise of leadership in the organizational sphere. A bibliographic, integrative, descriptive review with a qualitative approach was carried out. It is important that Emotional Intelligence is learned, developed and perfected, leaders who develop this ability will find it easier to take appropriate attitudes, make good choices, and certainly have more chances of success in all areas of life.

Keywords: Emotional Intelligence. Leader. Leadership. Organizations.

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, as organizações estão cada vez mais exigentes e precisam de profissionais experientes com amplo conhecimento técnico, que saibam liderar e enfrentar bem os conflitos cotidianos. A mudança do mundo globalizado tem gerado transformações nas situações do ambiente organizacional e nas repercussões à saúde dos trabalhadores.

Os processos de competitividade, terceirização, mudanças na forma de organização dos trabalhadores e os avanços tecnológicos trouxeram o aumento do trabalho, novas exigências e maior demanda por trabalhadores e gestores. Uma das consequências geradas foi o aumento do estresse, que se tornou uma das maiores preocupações das sociedades mais industrializadas, sendo o responsável pela diminuição da qualidade de vida e a insatisfação no rendimento das empresas, tanto econômica, quanto na produtividade, quanto nas relações pessoais.

A inteligência emocional, entretanto, surgiu apresentando prerrogativas para o ambiente organizacional. O estudo de Lima (2020), por exemplo, confirma que os conhecimentos técnicos devem estar intimamente alinhados à inteligência emocional,

¹ Discente do curso de Administração do UNIPAM.

² Professora orientadora, Mestre em Administração e docente do UNIPAM. E-mail: anapaula@unipam.edu.br.

para que as empresas disponham de um ambiente favorável ao desenvolvimento pessoal e profissional. A inteligência emocional pode ser conceituada com a harmonização entre a razão e a emoção, ou ainda, como a competência desenvolvida para lidar com a emoção sobre modo inteligente (SILVA *et. al.*, 2014).

Colaboradores dotados de Inteligência Emocional proporcionam grandes benefícios para organizações em que atuam. Um indivíduo com essa capacidade consegue separar as questões pessoais, das profissionais e não se permite perder o foco das tarefas laborais que realiza (PEREIRA, 2020).

Atuar com inteligência emocional promove diversos benefícios, como ampliar rede de relacionamentos, obter maior capacidade de resiliência, convivência e companheirismo com os colegas de trabalho, facilidade de para o processo de aprendizagem de novas funções, maiores chances de desenvolvimento e, sobretudo, em casos, de seu grande domínio, ocupação de cargos de liderança, e os líderes ocupam uma posição de extrema importância nas empresas (LIMA, 2020).

Um líder movimenta a organização por meio das emoções, em razão de suas ações impactarem os liderados, os líderes devem usar a Inteligência Emocional para contribuir para o desenvolvimento de gestões mais competentes. Líderes que atuam com inteligência emocional fazem toda a diferença no ambiente organizacional, pois, estes passam a ter competências para motivar, gerir e levar as pessoas a ter comprometimento com suas tarefas, o líder é aquele que define o sentido do grupo. Assim percebe-se a relevância e o peso que pode ter a ação de quem exerce o cargo de liderança em uma organização. (GOLEMAN, 2012).

O tema é relevante para o universo acadêmico e profissional, visando a importância da Inteligência Emocional para o desenvolvimento e aperfeiçoamento de líderes, pois, transtornos econômicos, ritmos acelerados de trabalho, clima apreensivo acabam por repercutir nas relações das pessoas em ambiente laboral, cabendo aos líderes, gerir as suas equipes de trabalho fundamentado nos parâmetros da inteligência emocional, de forma a promover um trabalho produtivo e feliz, ambiente este em que as empresas e os colaboradores podem ter condições físicas, técnicas e psicológicas para alcançar objetivos pessoais e organizacionais.

A questão proposta para esse estudo foi: Quais são as contribuições da inteligência emocional para o exercício da liderança no âmbito organizacional? Partiu-se do pressuposto de que, os líderes dotados de inteligência emocional podem contribuir positivamente para o sucesso das organizações, pois, devido a ter competência para influenciar os seus liderados, o mesmo pode levar toda a equipe de trabalho a manter um clima organizacional mais favorável às boas relações humanas, por conseguinte, promover um satisfatório desenvolvimento das tarefas laborais e alcance das metas planejadas

O objetivo geral deste estudo consistiu em descrever as contribuições da inteligência emocional para o exercício da liderança no âmbito organizacional.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A IMPORTÂNCIA DA ADMINISTRAÇÃO NAS EMPRESAS

Daft (1999, p. 5) conceitua a administração como aquilo que permite a realização dos objetivos organizacionais do modo mais eficaz e eficiente, a administração é exercida através do planejamento, organização, liderança, bem como pelo controle dos recursos organizacionais. Para o sucesso de uma empresa, uma boa administração é de fundamental importância.

A administração é o segredo para que empresários, comerciantes e profissionais liberais alcancem o sucesso em seus empreendimentos, por meio de uma atuação eficaz. A Administração de Empresas se fundamenta na necessidade de se percorrer caminhos adequados para proporcionar um retorno satisfatório do investimento, capaz de otimizar processos, maximizar lucros, minimizar custos e riscos, a fim de alcançar ou ainda sobrepor as metas previamente definidas (PRADO, 2009).

O papel central da administração se refere ao planejamento, liderança, controle e organização da empresa e dos empregados para que os objetivos sejam alcançados. Nesse sentido, a tarefa da administração é interpretar os objetivos propostos para transformá-los em ação empresarial (CALADO, 2017).

2.2 INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

A Inteligência Emocional pode ser definida como a capacidade de administrar as próprias emoções, a fim de usá-las a seu favor e compreender as emoções das outras pessoas. Essa capacidade auxilia na construção de relações saudáveis, na tomada de escolhas conscientes e ainda na qualidade de vida. A Inteligência emocional trata das competências relacionadas para lidar com emoções, ou seja, como elas são processadas, compreendidas e gerenciadas (BARBOSA, 2020).

O sucesso ou o insucesso do indivíduo se relaciona intimamente com o fato da inteligência emocional. Esta por sua vez não é estática, e pode ser treinada de modo a melhorar o desenvolvimento intelectual. Em linhas gerais, pode-se afirmar que a Inteligência Emocional é a maneira que o indivíduo gerencia sua vida de sentimentos, seja relacionando-se bem com as pessoas ou pela maneira como a pessoa enfrenta as situações de sua vida, de modo a alcançar os resultados almejados (GOLEMAN, 2012).

A inteligência emocional não é uma característica que se mantém estável ao longo de toda a vida de uma pessoa. É uma habilidade que se relaciona com as demais inteligências, auxiliando o indivíduo a conseguir sua evolução (PEREIRA, 2020).

Tanto as habilidades como as competências emocionais influenciam de forma significativa no trabalho. Apenas possuir um alto grau de inteligência emocional não assegura que uma pessoa terá adquirido as competências emocionais que têm importância para o trabalho. Pode-se vislumbrar a inteligência emocional enquanto a harmonia entre a razão e a emoção ou ainda, como a capacidade desenvolvida para lidar com a emoção de forma inteligente, funcional e saudável (SILVA, 2014).

Os gestores precisam conhecer a Inteligência Emocional como fator de grande influência no sucesso profissional dos indivíduos, mas também nas suas vidas pessoais, fatores que impactam diretamente no sucesso da organização. A Inteligência Emocional é um conjunto de habilidades, que permitem que a pessoa se conheça, perceba suas próprias emoções, saiba lidar com elas e conseqüentemente, com os demais (OLIVEIRA *et. al.*, 2010).

2.2.1 Como desenvolver Inteligência Emocional

As empresas hoje em dia se preocupam em recrutar profissionais que além das competências técnicas exigidas para o desempenho de suas funções, também possuam aptidões emocionais desenvolvidas, bem como investem na capacitação dos seus líderes para que trabalhem as questões inerentes a Inteligência Emocional. No desenvolvimento da Inteligência Emocional são imperativos quatro pilares, quais sejam: autoconhecimento, autocontrole, empatia e sociabilidade (MOREIRA, 2018).

Pelo desenvolvimento da inteligência emocional, as pessoas se tornam mais prudentes, intuitivas e equilibradas tomando decisões mais assertivas. Essa qualidade emocional, auxilia tanto as organizações quanto os indivíduos a administrarem suas emoções a fim de alcançarem objetivos (LIMA, 2020).

2.2.2 Benefícios da Inteligência Emocional

Pereira (2020) afirma que as pessoas que contam com uma Inteligência Emocional bem desenvolvida trazem amplos benefícios para as empresas onde atuam. Colaboradores com essa capacidade possuem habilidades para separar os assuntos pessoais e profissionais, focando no trabalho.

É importante que o conhecimento técnico esteja intimamente alinhado com a inteligência emocional. Nesse sentido, é imperioso que as organizações ofereçam um ambiente propício ao desenvolvimento pessoal e profissional (LIMA, 2020).

Pereira (2020) afirma que através dos mecanismos da inteligência emocional, os colaboradores passam a contar com ferramentas que permitem aumentar a sua rede de relacionamentos, melhorar sua capacidade de resiliência, e ainda, auxiliar os companheiros de trabalho. Colaboradores que dominam essas técnicas são mais cautelosos, intuitivos e equilibrados, facilitando a tomada de decisões durante a realização de suas atividades. Além de que, geralmente, essas pessoas demonstram mais facilidade para assimilar novas tarefas e ocupar posições de liderança.

2.3 LIDERANÇA NAS EMPRESAS

Para França (2006), a liderança significa alinhar-se às questões de planejamento, mudança, desenvolvimento e direcionamento de subsistemas sociais. As atividades de liderança, todavia, diferem sistematicamente conforme as características próprias do ambiente organizacional em questão.

Para Maximiano (2007, p. 277) a Liderança representa o processo de condução de ações capazes de influenciar tanto o comportamento quanto a mentalidade de

outras pessoas. Nesse contexto, a proximidade física ou temporal não são importantes nesse processo, visto que um profissional pode ser influenciado por outro que possa ter vivido em uma outra época.

Em outra obra, o autor complementa a explicação e afirma que a liderança é uma função, papel, tarefa ou responsabilidade que a pessoa precisa desempenhar nas situações que figura como responsável pelo desempenho de um grupo (MAXIMIANO, 2000, p. 331).

Dentro das organizações, a liderança é uma ação de resultados gradativos, além de ser uma condição que é permanentemente testada. O líder deve saber como melhor conduzir seu grupo, entretanto, de nada lhe adiantará esta capacidade se não for capaz de obter resultados. (MARQUES *et. al.*, 2013).

2.3.1 Papel do Líder dentro das empresas

Dentro de uma organização, o líder exerce influência de extrema importância para o sucesso da organização, podendo inclusive através da liderança, mudar alguma percepção negativa em relação a algo ou alguém. O líder é aquele indivíduo com habilidades que lhe permitam exercer uma espécie de poder de influenciar indivíduos ou grupos (OLIVEIRA; PEREZ, 2010, p. 2). A tarefa de liderar não é simples, pois exige paciência, disciplina, modéstia, respeito e compromisso com a organização enquanto uma unidade orgânica, dotado de colaboradores dos mais diferentes tipos e possuidores de habilidades variadas (BEBER, 2010).

É de fundamental importância que os líderes compreendam as políticas e procedimentos dentro da organização, tais como sua missão, visão e os valores, uma vez que uma de suas atribuições principais se refere a transmiti-las aos membros da equipe para que sejam seguidos (BORGES, 2015).

Borges (2015) explica que os processos de trabalho no interior da organização devem ser conhecidos pelo líder, pois sem que ele compreenda a forma correta pela qual as atividades devem ser realizadas, não seria possível garantir que os colaboradores estejam executando suas tarefas da forma correta.

2.3.2 Tipos de Liderança

Os estilos de liderança variam, podendo se manifestar de formas diferentes, quais sejam: afetiva, autoritária, liberal, autocrática democrática, carismática, diretiva, participativa, transacional e transformacional entre outras. Cada um dos tipos de liderança demonstra o tipo de comportamento do líder frente a seus subordinados dentro da organização (SILVA; REIS, 2016, p. 45).

Ao tratarmos da Liderança transacional e transformacional, vislumbramos algumas diferenças. Na liderança transformacional, Silva e Reis (2016, p. 46) explicam que o estilo de liderança é aquele em que o gestor tem a habilidade de transformação dos ambientes e sobre a realidade dos lugares por onde passa. Além de que, conta com aptidão para resolver problemas de qualquer natureza, possui capacidade visionária, estratégica e comprometimento com a equipe. Quanto ao Líder autocrático, Consorti *et. al.* (2015) define como aquele que exerce a centralização de poder de decisão no chefe,

assim, quanto mais concentrado o poder de decisão no líder, mais autocrático é seu comportamento ou estilo. O estilo autocrático pode ser prejudicial a organização se degenerar e tornar-se patológico, transformando-se no autoritarismo

Nesse mesmo sentido, Jesus (2015) alerta que na Liderança autocrática, grande parte das pessoas não se sente confortável e é tratada com autoridade. Isso ocorre porque esse tipo de liderança tende a acarretar níveis elevados de absentismo, de insatisfação e de desmotivação. Os líderes que trabalham na Liderança democrática são mais abertos à participação, sugestões e contribuições da equipe. Esse tipo de liderança é, inclusive, uma das posturas mais incentivadas, uma vez que líderes democráticos proporcionam maiores índices de satisfação, bem-estar e motivação do time.

Na liderança Liberal, por sua vez, Wendling (2007, p. 17) leciona que esse tipo permite que o grupo tenha toda a liberdade para decidir, nesse contexto o líder participa minimamente através de uma participação limitada nos debates, apresentação de materiais variados ao grupo, e fornecendo informação quando solicitado.

O site da Equipe IBC – Instituto Brasileiro de Coaching (2018) apresenta que a característica central inerente a liderança carismática se refere a empatia, ou seja, a conexão, o vínculo, a ligação por meio dos quais as pessoas queiram, espontaneamente, atuar a seu lado, defender suas ideias e seguir o que ela diz.

No que se refere a liderança diretiva, esta se trata de uma liderança representada por ações específicas com relação ao que deve ou não ser feito por cada funcionário. Esse modelo de liderança é imperioso em casos que haja colaboradores novos ou pessoas ocupando novas funções. Em relação à Liderança afetiva, afiança que em tal modelo, o líder direciona mais atenção às pessoas que às tarefas. Esse tipo de líder trata bem seus colaboradores e recompensa a lealdade e o desempenho (JESUS, 2015).

2.4 INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NA LIDERANÇA

Um Líder passa rotineiramente por diversas situações que envolvem emoções negativas como raiva, frustrações, cobranças, emoções negativas, entre outros no ambiente de trabalho. A Universidade AMBRA apresenta que liderança e inteligência emocional estão intimamente interligadas, assim, um bom líder é aquele que compreende o que sente, bem como de que maneira essas emoções podem impactar nos demais. Aquele que possui um cargo de liderança necessita ter habilidade para separar as emoções das demais interações. (AMBRA, 2018).

Goleman (2012) explica que o objetivo da inteligência emocional é tornar o indivíduo apto a identificar e lidar tanto com os próprios sentimentos, quanto alheios, além de motivar a si e aos demais e canalizar os sentimentos para contextos mais adequados.

Uma das habilidades dos profissionais do futuro é sem dúvida a inteligência emocional. Trata-se de um conhecimento sobre si e sobre os outros que capacitam o líder para enfrentar os desafios sem deixar que empecilhos pessoais e emocionais afetem as suas decisões de trabalho. O líder dotado de inteligência emocional é

autoconfiante, não perde o controle em situações de estresse e avalia o impacto de suas ações antes de tomar uma atitude (AMBRA, 2018).

A ausência da inteligência emocional pode prejudicar significativamente o progresso e o sucesso profissional do indivíduo dentro da empresa. Todavia, o seu uso pode contribuir para melhora dos resultados produtivos, tanto para o indivíduo quanto para a organização. O mercado de trabalho atualmente mudou o modo como avalia os candidatos, se anteriormente, hoje em dia, as organizações observam a capacidade do profissional em lidar com os outros e consigo mesmo. Nesse sentido, a Inteligência Emocional tem sido a principal característica de avaliação na contratação (WEISINGER, 2001).

3 METODOLOGIA

Para a realizar este estudo foi feita uma revisão bibliográfica, descritiva e qualitativa. A pesquisa qualitativa busca entender fenômenos humanos, buscando obter uma visão mais detalhada por meio de uma análise científica do pesquisador. Esse tipo de pesquisa se preocupa com o significado dos acontecimentos e processos sociais. Um estudo descritivo tem como objetivo descrever as particularidades de uma determinada população ou fenômeno. Enquanto que a pesquisa bibliográfica “é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído de livros e artigos científicos” (GIL, 2008, p.50).

Para realizar uma revisão integrativa foram selecionados 09 artigos científicos pertinentes ao tema proposto, todos disponíveis na internet, foram realizadas buscas nas bases do Google Acadêmico, valendo-se exclusivamente dos seguintes descritores: Inteligência Emocional, Liderança e organizações. Essa base direcionou a pesquisa para diferentes revistas que divulgaram artigos sobre o tema em pauta, e, assim, foram escolhidos aqueles que atendiam a problemática proposta. O critério de seleção pautou-se em escolher artigos que apresentassem os referidos descritores, no título, nas palavras-chave e nos objetivos. E, que fossem publicados nos últimos 10 anos. E, os critérios de exclusão foram resumos, resenhas, cartas ao autor, capítulos avulsos, monografias e dissertações.

As buscas desses 9 artigos ocorreram na última semana de outubro. Foram descritas em um quadro informações sobre: Autor/Ano, Título, Objetivo Método e Considerações finais. Em seguida, foram discutidas as informações contidas nestes estudos a fim de vislumbrar quais são as contribuições da inteligência emocional para o exercício da liderança no âmbito organizacional.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

O desenvolvimento da ciência, por conseguinte, das disciplinas de psicologia, psiquiatria e neurociência, foi sendo descoberto a existência de vários fatores que determinam o sucesso de pessoas e organizações. A Inteligência Emocional determina o potencial do ser humano para aprender as bases do autoconhecimento e controle emocional. Controlar as emoções promove mudanças significativas, em qualquer ambiente, familiar ou profissional, pois, a pessoa fica mais consciente de suas

responsabilidades e bem-estar próprio e de outras pessoas, valendo-se de habilidades alcançadas para gerar mudança cultural e social no ambiente em que vive e ou trabalha (SILVA *et. al.*, 2014)

A inteligência emocional representa a capacidade de uma pessoa distinguir não só os seus próprios sentimentos, mas, também, os sentimentos de outras pessoas, sendo capaz de administrar as próprias emoções e de seus relacionamentos. A inteligência emocional é responsável pelo (in)sucesso das pessoas, quando em condições de trabalho contribui para estabelecer boas relações pessoais, de forma a cultivar compreensão, gentileza e maior produtividade (SILVA *et. al.*, 2014), (AGOSTINI; SELCH, 2018), (PEREIRA *et. al.*, 2019), (ELIAS, 2017)

Podendo ser desenvolvida desde a infância e após a vida adulta, a inteligência emocional se refere a encontrar o equilíbrio das emoções com a finalidade de se alcançar um objetivo, acionar áreas do cérebro em que existe uma característica e trabalhá-la de maneira que seja possível preponderar e controlar atitudes de modo focado. (PEREIRA *et. al.*, 2019). Ao adotar a inteligência emocional em uma organização, obtém-se maior competência e controle das circunstâncias estressantes que podem surgir, tem-se ainda um olhar mais crítico para encontrar soluções coesivas nos problemas evidenciados (PEREIRA *et. al.*, 2019), (ASSIS, 2015).

Modernamente, vivencia-se um mercado altamente competitivo que depende cada vez mais de boas relações pessoais, fato que coloca em evidência aspectos pertinentes ao quociente emocional e as habilidades sociais que se tornaram categóricas para o sucesso profissional. Líderes dotados de inteligência emocional vêm ganhando mais espaço nas organizações (LONGHI, 2016), (SILVA *et. al.* 2014), (AGOSTINI; SELCH, 2018), (ELIAS, 2017).

A inteligência emocional configura mais que um diferencial para os líderes, esta tornou-se essencial para a sobrevivência dos profissionais no mercado de trabalho e retrata a base da construção de uma carreira bem-sucedida. São notórias as constantes transformações das tecnologias que conduzem os processos, cujos profissionais necessitam apreender uma diversidade de informações junto a equipes multiculturais. Nesse ínterim, é constitucional que os líderes estejam preparados para gerir equipes de trabalho, de modo a alcançar resultados satisfatórios para as organizações (LONGHI, 2016), (SILVA *et. al.* 2014).

Dentre os vários benefícios da inteligência emocional no ambiente laboral destacam-se capacidade para gerenciar conflitos e pressões cotidianas, compreender as emoções do próximo e as próprias, utilizar as emoções para facilitar o pensamento e o raciocínio, promoção da facilidade de aprendizado, oportunidades de desenvolvimento e ocupação de cargos de liderança, maturidade emocional, aumento do foco e concentração da equipe, facilitação do processo de aprendizagem de novas tarefas, desenvolvimento de discernimento para resolver problemas profissionais, persistência diante de obstáculos e desafios no trabalho, facilidade na tomada de decisões sem influências de sentimentos instantâneos, prevenção de discussões e competições dispensáveis (SILVA *et. al.* 2014), (AGOSTINI; SELCH, 2018), (PEREIRA *et. al.*, 2019), (ELIAS, 2017) e (SILVA, 2016).

Importante observar que a gestão organizacional não envolve apenas o campo racional, porém, todo o conjunto emocional. O líder provido de uma inteligência

emocional bem alicerçada, possui maiores oportunidades de alcançar seus objetivos diante das equipes de trabalho. O alto controle procedente da ligação do QI e o QE, designados inteligência emocional, tende a aumentar o momento de reação, e, por conseguinte, subsidia a pessoa a fundamentar as suas decisões, no lugar de reagir impulsivamente. O processo de avaliação de competências racionais adicionado a análise das competências pessoais e sociais, é um fator de diferenciação entre os líderes organizacionais (LONGHI, 2016), (ASSIS, 2015).

A Inteligência emocional se define pela forma que as pessoas lidam com suas próprias emoções e com as emoções das pessoas que convivem, da habilidade para se adaptar às mais diferentes circunstâncias para alcançar objetivos. Usar a inteligência emocional na gestão contribui para ampliar o foco do desempenho da liderança para que ela considere outras percepções, como táticas, negócios, objetivos e metas (LONGHI, 2016), PEREIRA *et. al.* (2019), (ASSIS, 2015).

Torna-se imprescindível para o líder, cultivar um bom relacionamento interpessoal, ter habilidade para manter um clima harmonioso, criar condições motivadoras para os colaboradores serem capazes de enfrentar os desafios cotidianos e conquistar a excelência (SILVA *et. al.*, 2014).

Ao valer-se da inteligência emocional, os líderes tendem a ser mais sensatos para qualquer processo de tomada de decisões e resolução de conflitos. A inteligência emocional permite que os líderes filtrem as suas emoções e saibam reconhecer as emoções dos seus liderados, auxiliando no alcance dos objetivos organizacionais, trazendo resultados sustentáveis e crescentes, sempre se levando em conta o maior bem da empresa: as pessoas que nela trabalham (AGOSTINI; SELCH, 2018), (SILVA *et. al.*, 2014)

Ser inteligente emocionalmente não denota estar livre de sentimentos e emoções, porém, capaz de subordinar emoções à razão, com atitudes fundamentadas na lógica racional. (SILVA, 2016), (ASSIS, 2015). Uma forte característica da inteligência emocional é a autoconsciência, por meio dela, pode-se compreender melhor as circunstâncias que acontecem no ambiente de trabalho, permitindo rever a forma mais eficaz de falar, tomar decisões e ter atitudes, cuja ação beneficia o grupo. O líder dotado de inteligência emocional não é um líder autoritário, porém, é um líder que desenvolve, encanta, e aumenta a autoestima da equipe amenizando os impactos das pressões cotidianas. Como recompensa esse tipo de líder tem consigo liderados mais felizes, produtivos e empenhados com o objetivo organizacional (SILVA, 2016), (PEREIRA *et. al.*, 2019).

Os líderes devem ter competência para amoldar o seu estilo de liderança fundamentado no ambiente em que se encontra inserido, de forma a identificar sentimentos daqueles que o ladeiam, a fim de harmonizar e tornar as emoções favoráveis ao desempenho organizacional. O que requer autoconhecimento consistente para estabelecer uma gestão eficaz de suas próprias capacidades (LONGHI, 2016).

Torna-se imperativo que o líder seja hábil a comunicar, transmitir e especialmente aperfeiçoar para que cada um desenvolva uma autonomia que unida ao empenho será preciosa para aumentar a produtividade. Por isso, a mente emocional é de grande valia, pois ele consente reconhecer nos outros sentimentos e emoções, o que ajuda uma pessoa a escolher suas ações através da verificação da conjuntura

apresentada, ou perante de circunstâncias de perigo de vida, pode levar a ações que impeçam que o pior sobrevenha (SILVA, 2016), (ASSIS, 2015).

Ressalta-se que, o desenvolvimento profissional da pessoa dentro das organizações é de extrema importância, desde que tenha como referência a inteligência emocional aliada ao processo de desenvolvimento e treinamento dos líderes e seus liderados (NASCIMENTO *et. al.*, 2020).

Mudar a mentalidade, porém, requer mudança de paradigmas, pois, no processo de administrar os líderes são mestres e alunos. Compete aos líderes eleger o caminho mais conveniente. Tendo-se em vistas que se vivencia momentos de crise de valores, cenário em que ainda não se tem definido o que pode ser proposto e esperado pelas organizações. Cabe aos valores organizacionais serem o norte principal dos colaboradores. Se esses valores forem verdadeiramente trabalhados e assimilados pelos funcionários, a cultura organizacional tende a refleti-lo, o que irá beneficiar a todos os que tiverem a sorte de trabalhar nesse modelo de organização (ASSIS, 2015).

É necessário ter competência para lidar consciente e eficientemente com as complexidades do dia-a-dia nas organizações, em que se observam pessoas admitidas por uma grande competência técnica, mas, que são dispensadas por serem desprovidas de habilidades no campo emocional. De tal modo, por intercessão do *coaching* emerge como um fator de subsídio ao desenvolvimento humano, de forma a priorizar melhorias ao ambiente a partir de mudanças ou novas posturas profissionais (ELIAS, 2017).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para assumir uma posição de liderança numa gestão organizacional torna-se fundamental que o profissional seja provido de alta inteligência emocional, para fazer com que os elementos dessa inteligência se façam presentes na prática, como por exemplos, conhecer profundamente o sobre o tema para promover mudanças de comportamento no grupo e melhorar o clima organizacional, tratar a equipe de trabalho respeitosamente, permitir que os trabalhadores possam opinar sobre o trabalho desempenhado, acatar ideias diversas que podem auxiliar no desenvolvimento da organização, promover a intercalação de estilos de liderança no grupo, investir nas habilidades dos colaboradores por meio de treinamentos e desenvolvimento profissionais, liderar harmonicamente equipes com culturas diversificadas compreendendo fatores culturais e emocionais, motivar as pessoas para relações mais humanas, amigáveis e companheiras, liderar com autoconsciência e controle para ser exemplo para os demais colaboradores.

Como visto, ao agir com Inteligência Emocional os líderes acarretam muitos elementos que geram benefícios para a equipe e organizações. A inteligência emocional permite que o líder possa desempenhar o seu trabalho da melhor forma possível, deixando um ponto positivo na sua vida profissional, na dos seus funcionários e também em todas as organizações pelas quais o mesmo esteve presente.

Conclui-se que para um bom desempenho como líder é necessário não só ter uma competência técnica, mas também um equilíbrio emocional. São diversas situações estressantes e conflitos que podem ocorrer no dia a dia do trabalho, é

necessário que um bom líder saiba lidar com suas próprias emoções e consiga pensar racionalmente na tomada de decisões para não prejudicar a equipe e a empresa. Para além disso, no mercado de trabalho atual, a Inteligência Emocional vem sendo um dos principais meios de avaliação, na hora de contratar funcionários, avaliar o seu desempenho e também desligá-lo da empresa. Por isso, é importante que a Inteligência Emocional seja aprendida, desenvolvida e aperfeiçoada, os líderes que desenvolveram esta aptidão terão mais facilidade para tomar atitudes adequadas, fazer boas escolhas, e, com certeza, terão mais chances de sucesso em todos os âmbitos da vida.

O presente estudo não se extenua em si mesmo. Ainda existem muitos caminhos a serem percorridos para ser possível dominar plenamente a Inteligência Emocional. Sugere-se realizar outras reflexões e discussões competentes a trazer mais esclarecimentos sobre a íntima relação entre a inteligência emocional, o autoconhecimento e o autocontrole, como formas de intercâmbio de ideias, desenvolvimento e produtividade.

REFERÊNCIAS

AGOSTINI, Renato; SELCH, Vilson Francisco. **Liderança e inteligência emocional: o uso da inteligência emocional na gestão das pessoas para buscar melhores resultados.** Feevale, Universidade Feevale. Pós-Graduação Especialização em Comportamento Organizacional e Liderança p. 1-21, 2018.

ASSIS, Viviane Melo de. **Liderando com inteligência: a importância da inteligência emocional no exercício da liderança.** XI CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO 13 e 14 ago. 2015, p.1-10 Disponível em: https://www.inovarse.org/sites/default/files/T_15_068M_0.pdf. Acesso em: 27 out. 2020.

AMBRA. **Liderança e inteligência emocional: 5 sinais de que o líder não é resiliente.** 2018. Disponível em: <https://blog.ambra.education/liderana-e-inteligencia-emocional/>. Acesso em: 26 maio 2020.

BARBOSA, Suria. **O que é inteligência emocional e como ela pode te ajudar a crescer na carreira.** 2020. Disponível em: <https://www.napratica.org.br/o-que-e-inteligencia-emocional/>. Acesso em: 20 maio 2020.

BEBER, Adriana Oliveira. **A importância da inteligência emocional na liderança.** 2010. Disponível em: <https://siteantigo.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/lideranca/a-importancia-da-inteligencia-emocional-na-lideranca/48287>. Acesso em: 29 maio 2020.

BORGES, Vania. **O papel do líder.** 2015. Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/o-papel-do-lder/>. Acesso em: 25 maio 2020.

- CALADO, Juliene. **A Administração e sua importância na organização**. 2017. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/a-administracao-e-sua-importancia-na-organizacao>. Acesso em: 20 maio 2020.
- CONSORTI, Júlio César *et. al.* **Estilos de Liderança: tipos de líderes da atualidade**. Itapira, 2015.
- DAFT, Richard L. **Administração**. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.
- ELIAS, Daniela Valesca. O coaching como ferramenta de desenvolvimento da inteligência emocional nas organizações. **Revista de Iniciação Científica**, Criciúma, v. 15, n. 2, p.173-184, 2017.
- FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Comportamento organizacional: conceitos e práticas**. São Paulo: Saraiva, 2006.
- GOLEMAN, Daniel. **Inteligência emocional: a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente**. Rio de Janeiro: Editora Objetiva, 2012.
- GOLEMAN, Daniel. **Liderança: a inteligência emocional na formação do líder de sucesso**. Rio de Janeiro: Editora Objetiva, 2015.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE COACHING. **Quais os tipos de liderança: conheça alguns modelos**, 2018.
- JESUS, Antônio. **Conhecer os diferentes estilos de liderança**. 2015. Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/conhecer-os-diferentes-estilos-de-liderana/>. Acesso em: 26 maio 2020.
- KRAIDE, Marcos. **Liderança autoritária: entenda o que é**. 2019. Disponível em: <https://www.marcoskraide.com.br/lideranca-autoritaria-entenda-o-que-e/>. Acesso em: 26 maio 2020.
- LIMA, Marcos. **Mas afinal, para que serve a inteligência emocional**. 2020. Disponível em: <https://menthes.com.br/mas-afinal-para-que-serve-a-inteligencia-emocional/>. Acesso em: 21 maio 2020.
- LONGHI, Carine Fabíola. Inteligência Emocional X Liderança. IV CONGRESSO DE PESQUISA E EXTENSÃO DA FSG II SALÃO DE EXTENSÃO. Caxias do Sul (RS), de 04 a 06 out. 2016. p. 899-913.
- MARQUES, Elaine Sereno *et. al.* **A importância do desenvolvimento da liderança**. Gestão e Tecnologia para a Competitividade, São Paulo, 2013.

MAXIMIANO, Antônio C. A. **Teoria geral da administração**: da revolução urbana à revolução digital. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MAXIMIANO, Antônio C. A. **Teoria Geral da Administração**: da escola científica à competitividade na economia globalizada. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MOREIRA, Bruna. **Inteligência emocional**: como desenvolver essa habilidade no trabalho. 2018. Disponível em: <https://inteligencia.rockcontent.com/inteligencia-emocional/>. Acesso em: 21 maio 2020.

NASCIMENTO, Brenna Silva do; SOUZA, Deiziane Costa de. GUEDES, Sara da Silva; GOMES, Rickardo Léo Ramos. Inteligência Emocional: como um processo sistêmico em treinamento e desenvolvimento de liderança. **Revista Caribeña de Ciencias Sociales**, 09, set. 2020.

OLIVEIRA, Ana Paula Modesto de; PEREZ, Olívia Cristina. **Liderança eficaz**: o poder e a influência de um líder no comportamento organizacional de uma empresa. Universidade Paulista - UNIP, Santos, 2010.

OLIVEIRA, Elaine Aparecida *et al.* A Importância da Inteligência Emocional na Liderança e Desempenho de Equipes. **Revista Pensar**, Belo Horizonte, 2020.

PEREIRA, Iara. **Benefícios da inteligência emocional no trabalho**. 2020. Disponível em: <https://www.conceitozen.com.br/beneficios-da-inteligencia-emocional-no-trabalho.html>. Acesso em: 21 maio 2020.

PEREIRA, Maurício da Silva; MELO, Hosana da Silva de; SOARES, Leandra Cristina Cavina P.; NOLASCO, Genilson Rosa Severino. A importância da inteligência emocional na liderança e a sua relação com o ambiente organizacional. **Revista Humanidades e Inovação**, v.6, n.8, P.87-101, 2019.

PRADO, Cristiano. **A Importância da Administração e suas Ferramentas para o Sucesso das Empresas**. 2009. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/a-importancia-da-administracao-e-suas-ferramentas-para-o-sucesso-das-empresas>. Acesso em: 21 maio 2020.

SANTOS, Daniel Mendes Vianna Innecco. **A importância da administração e a valorização do administrador**. 2006. Monografia (Administração) - Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas - FASA, Brasília, 2006.

SILVA, Beatris Maria Monteiro da; NEPOMUCENO, Nilton Célio Furtado; COUTINHO, Rhanica Evelise Toledo; GARCIA, Sônia Cardoso Moreira. A Inteligência Emocional na Liderança e Sua Relação com a Melhoria da Comunicação Interpessoal nas Organizações: Estado do Conhecimento no Seget. **SEGeT XI Simpósio de**

Excelência em Gestão e Tecnologia. Gestão do Conhecimento para a sociedade. 23, 23, 24 de outubro, 2014. p. 1-17.

SILVA, Euza Pereira da; REIS, Mauro Célio Araújo dos. Os estilos de liderança e sua influência no desenvolvimento das organizações. **Negócios em Projeção**, v. 7, n. 2, p.44-53, 2016.

SILVA, Eliane Wenderroschi da. **Inteligência emocional e sua importância nas lideranças e no trabalho.** CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO, Rio de Janeiro, 2016.

WEISINGER, Hendrie. **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. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

WENDLING, Merilyn. **Estilos de liderança e sua efetividade nas empresas:** um estudo de caso. 2007. Monografia (Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007.