

**Faculdade de Tecnologia de Araras – Antonio Brambilla**  
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial

**PAULO MANOEL DA SILVA DIAS**

**INTELIGÊNCIA EMOCIONAL: UMA VISÃO SOBRE OS COMPORTAMENTOS  
QUE UM BOM LÍDER PRECISA TER PARA INFLUENCIAR OS  
COLABORADORES**

**PAULO MANOEL DA SILVA DIAS**

**INTELIGÊNCIA EMOCIONAL: UMA VISÃO SOBRE OS COMPORTAMENTOS  
QUE UM BOM LÍDER PRECISA TER PARA INFLUENCIAR OS  
COLABORADORES**

Artigo apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Empresarial, à Faculdade de Tecnologia de Araras - Antonio Brambilla sob a orientação do Professor Orientador Renato Cividini Matthiesen

Área de concentração: Gestão de pessoas

**ARARAS**

**2022**

**PAULO MANOEL DA SILVA DIAS**

**INTELIGÊNCIA EMOCIONAL: UMA VISÃO SOBRE OS COMPORTAMENTOS  
QUE UM BOM LÍDER PRECISA TER PARA INFLUENCIAR OS  
COLABORADORES**

Artigo apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Empresarial, à Faculdade de Tecnologia de Araras - Antonio Brambilla sob a orientação do Professor Orientador Renato Cividini Matthiesen

Área de concentração: Gestão de pessoas

**APROVADO EM: 25/ 06 / 2022**

---

**Prof. Esp. Thiago da Silva Vieira (Membro I)**

**25/ 06 / 2022**

---

**Prof. Me. Paulo Eduardo Ferreira (Membro II)**

**25/ 06 / 2022**

---

**Prof. Me. Dhebora Souza Umbelino Silva (Presidente da Banca) 25/ 06 / 2022**

**ATA DE DEFESA DO TRABALHO DE GRADUAÇÃO, DE AUTORIA DA DISCENTE PAULO MANOEL DA SILVA DIAS, DO CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO EMPRESARIAL, DA FACULDADE DE TECNOLOGIA DE ARARAS – ANTONIO BRAMBILLA.**

Aos vinte e cinco dias do mês de junho do ano de 2022, às 10:45 horas, na sala auditoria da Faculdade de Tecnologia de Araras – Antonio Brambilla, reuniu-se a Banca Examinadora, em sessão pública, composta pelos seguintes membros: Prof. Esp. Thiago da Silva Vieira, membro I, Prof. Me. Paulo Eduardo Ferreira, membro II, docentes na Faculdade de Tecnologia de Araras – Antonio Brambilla, sob a presidência da Prof. Me. Dheborá Souza Umbelino Silva, a fim de proceder a arguição pública de Defesa do Trabalho de Graduação do discente Paulo Manoel da Silva Dias. Após a exposição, o discente foi arguido oralmente pelos membros da Banca Examinadora, tendo sido ( Aprovado ). Nada mais tendo a tratar, lavrou-se a presente ata, que, após lida, foi assinada pelos membros da Banca Examinadora.

Nota final: 9,25

Prof. \_\_\_\_\_  
Orientador

Prof. [Assinatura]  
Membro I

Prof. [Assinatura]  
Membro II

Prof. \_\_\_\_\_  
Presidente da Banca

# INTELIGÊNCIA EMOCIONAL: UMA VISÃO SOBRE OS COMPORTAMENTOS QUE UM BOM LÍDER PRECISA TER PARA INFLUENCIAR OS COLABORADORES

Renato Cividini Matthiesen<sup>1</sup>  
Paulo Manoel da Silva Dias<sup>2</sup>

## RESUMO

Este artigo destaca a influência da inteligência emocional para a liderança. O objetivo principal é identificar e analisar as habilidades que um líder precisa para ser considerado inteligente emocionalmente. Para realizar este estudo foi feita uma aplicação de campo por um questionário eletrônico com cinquenta pessoas que eram lideradas. Com os resultados obtidos foi possível identificar que na visão dos liderados, 50% dos líderes não eram conscientes, 40% não tinham autocontrole, 58% não tinham empatia, 58% não eram motivados, 52% não tinham conversas assertivas e 56% não se mostravam acessíveis a sugestões. De modo que as emoções dos colaboradores não eram valorizadas, contribuindo para uma rotina estressante. Assim, a falta de inteligência emocional deixa o ambiente organizacional desorganizado, e os funcionários desanimados.

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

---

<sup>1</sup> Professor da Faculdade de Tecnologia de Araras, graduado em Administração e Mestre em Ciência da Computação.

<sup>2</sup> Estudante da Faculdade de Tecnologia de Araras, graduando em Gestão Empresarial.

## 1 INTRODUÇÃO

As emoções fazem parte da vida, seja em um relacionamento amoroso, na família, em uma discussão e no ambiente de trabalho. As emoções são responsáveis pela parte comportamental das pessoas, pois através delas, pode-se ter uma percepção do indivíduo. Dessa forma, existe o conceito que é chamado de “inteligência emocional”, usado pela primeira vez por John Mayer e Peter Salovey em 1990, porém ficou conhecido por Daniel Goleman que é tido como fundador da inteligência emocional (GOLEMAN, 2012).

O objetivo é promover comportamento adequado para uma pessoa plena, com consciência dos seus atos, saber lidar com as frustrações diárias e encontrar a melhor solução, principalmente quando se está sob pressão. A liderança, juntamente, com a inteligência emocional é uma forma de gerenciar equipes de modo que as emoções sejam valorizadas, essa união entre liderança e inteligência emocional pode melhorar a harmonia do ambiente de trabalho, além de ter uma maior integridade das equipes quando o líder entende as emoções (GOLEMAN, 2015). Esse estudo busca resolver o seguinte problema: quais são as habilidades que levam um líder a ser considerado inteligente emocionalmente?

Este estudo refere-se a uma pesquisa exploratória com uma aplicação de campo, de modo que a coleta de dados ocorreu por meio da aplicação de um questionário. O objetivo geral é estudar e analisar as habilidades que um líder precisa ter para ser inteligente emocionalmente e influenciar os colaboradores no ambiente de trabalho. Foram necessárias algumas ações específicas para desenvolver essa pesquisa: pesquisar os conceitos de inteligência emocional e liderança; descrever estilos de liderança com enfoque na inteligência emocional; e analisar as competências da inteligência emocional.

A necessidade da realização deste trabalho tem como enfoque o cenário corporativo atual em que as empresas buscam investir em líderes que possam influenciar os colaboradores ao seu melhor desempenho, e, assim, adquirir melhores resultados. De acordo com Goleman (2012), é um tema que é pouco explorado e traz inúmeros benefícios para as empresas e líderes que buscam se desenvolverem, assim, a inteligência emocional possibilita uma melhor gestão da empresa e auxilia na gestão de conflitos.

Esta pesquisa está estruturada da seguinte forma: no capítulo dois, é apresentado o referencial teórico, com tópicos sobre inteligência emocional, explica o que são emoções, liderança e estilos de liderança com enfoque na inteligência emocional. No capítulo três, é apresentado a metodologia, e no capítulo quatro, é apresentado resultados e discussões e por fim, as considerações finais desse estudo.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Nessa seção serão abordados tópicos que se referem aos conceitos que auxiliam a contextualizar esse estudo.

### **2.1 Inteligência emocional**

Pode-se notar alguns acontecimentos no decorrer do dia, por exemplo, sair para trabalhar, discutir com um motorista durante o trajeto, ver uma briga de um casal, ter uma discussão com o chefe no trabalho, assistir um jornal e ver que ocorreu uma morte por causa de ciúmes. Acontecimentos desses tipos, acabaram tornando-se comum e com isso, pode-se perceber a falta de controle das emoções das pessoas. De acordo com Goleman (2012), isso é falta de inteligência emocional.

Robbins (2015, p. 27) destaca que a inteligência emocional é um processo de entendimento das emoções, para assim, poder administrá-las. Segundo ele “pessoas com alta Inteligência Emocional (IE) conhecem as próprias emoções e são capazes de ler pistas emocionais – por exemplo, sabem por que estão com raiva e como se expressar sem violar normas”.

Uma pessoa inteligente emocionalmente tem uma tendência a ser mais produtiva, pois consegue reconhecer suas emoções e desenvolver hábitos capazes de tornar sua vida mais próspera, por outro lado uma pessoa que não consegue desenvolver hábitos capazes de entender suas emoções tendem a serem mais infelizes em sua vida (GOLEMAN, 2012).

### **2.2 Competências da inteligência emocional**

De acordo com Goleman (2012) existem cinco competências para que um líder seja considerado inteligente emocionalmente: autoconsciência, autocontrole, empatia, habilidades sociais e automotivação.

A autoconsciência é um processo de entender as emoções, como surgem e o que pode ser feito para controlá-las. Uma pessoa com autoconsciência é capaz de reconhecer o que lhe afeta, por isso ela consegue falar com mais facilidade sobre suas fraquezas, reconhecendo seu potencial e limites, são confiantes e verdadeiras, sabem quando algo está fora do seu controle e consegue fazer um planejamento adequado para reverter a situação (GOLEMAN, 2015).

Cury (2015, p. 55) destaca que “quem não exercita a autoconsciência vive a pior de todas as solidões, a solidão à qual ele mesmo se abandona. Caminha sem metas, fadiga-se sem propósito, navega sem direção no oceano da existência”. Através da autoconsciência pode-se ter uma percepção do que lhe afeta, pois há um autoconhecimento sobre si mesmo.

De acordo com Goleman (2015, p.16) o autocontrole é “como uma conversa interior contínua, é o componente da inteligência emocional que nos liberta de sermos prisioneiros de nossos sentimentos”. Esse processo de se autocontrolar consiste em perceber algo de errado e buscar uma solução eficaz. Uma emoção negativa, pode gerar estresse, raiva ou desânimo, através de uma autogestão, pode-se entender essa emoção e buscar uma forma de administrá-la para que não interfira na rotina.

O autocontrole não é eliminar as emoções ou ignorá-las, pelo contrário, elas devem ser sentidas e analisadas. As emoções fazem parte do dia a dia, no entanto, deve haver equilíbrio. As emoções positivas são muito importantes diariamente, como sorrir ao encontrar alguém querido, ficar entusiasmado com uma proposta de emprego, são emoções que devem estar presentes. As emoções negativas também fazem parte da rotina, ficar triste por não conseguir uma vaga de emprego é um exemplo, assim, essa emoção deve ser filtrada para que não afete a pessoa por muito tempo (GOLEMAN, 2012).

De acordo com Robbins (2015, p. 27) empatia é “a capacidade de perceber o que os outros estão sentindo”. A empatia é uma competência fácil de se reconhecer, por exemplo, perceber que alguém te apoia em determinado momento e reconhece o que está sentindo, por outro lado, é fácil perceber a falta de empatia também, o que é bem nítido em pessoas insensíveis que não dão a mínima para as coisas ao seu redor, ou também quando se pede ajuda a uma pessoa e ela ignora sua existência.

As habilidades sociais estão presentes o tempo todo, seja em um aperto de mão, em uma conversa assertiva para resolver um problema ou para fazer negócios, o fato é que a sociabilidade faz parte da vida da sociedade. Nesse contexto, existe o conceito de inteligência interpessoal, onde Chiavenato (2014a, p.137), destaca que:

Inteligência interpessoal: é a facilidade de compreender e se comunicar e facilitar relacionamentos e processos grupais. Envolve empatia e facilidade para lidar com pessoas e com relações sociais. Envolve a capacidade de examinar e entender os sentimentos das demais pessoas, bem como se relacionar com os outros de maneira positiva e obter cooperação e sinergia dos demais. A predominância deste tipo de inteligência conduziria ao administrador, professor, educador, líder, chefe, psicólogo, médico, sociólogo, psicanalista ou terapeuta. Silvio Santos é um exemplo.



Pessoas socialmente hábeis sabem que precisam de ajuda de outras pessoas para terem êxito, por exemplo, conseguem amigos com facilidade. A empatia ajuda nesse processo, uma pessoa empática entende o outro com facilidade. De acordo com Goleman (2012) pessoas socialmente hábeis conseguem usar a persuasão e fazer apelos emocionais nos momentos mais oportunos, segundo ele, a habilidade social é mais uma competência que os líderes precisam para serem considerados inteligentes emocionalmente.

A outra habilidade que um líder precisa ter para ser considerado inteligente, emocionalmente, é a motivação. De acordo com Chiavenato (2014b, p.151), a motivação “refere-se às forças dentro de cada pessoa que a conduzem a um determinado comportamento”. Assim, a motivação é um processo que ocorre nas pessoas por um motivo, que faz ir em busca de algo, e dedica esforço. Pois aquilo, na visão de cada pessoa, tem um determinado valor.

Uma característica que um verdadeiro líder tem é a automotivação. Líderes que são movidos por desafios e conquistas, pelo poder de realizar algo grande. Líderes automotivados se comprometem com sua equipe, são engajados e promissores. Líderes que não são automotivados, fracassam, individualmente, e levam sua equipe ao fracasso, também (GOLEMAN et al., 2019). Assim, uma equipe que tem um líder motivado torna-se um diferencial, pois um líder sem motivação não importa-se com sua equipe, e nem busca formas de deixar sua equipe engajada e apresentar bons resultados; se o líder não faz sua parte, a equipe também não tem interesse em fazê-la.

### **2.3 O que são emoções?**

As emoções são como uma pessoa reage a determinado acontecimento, por exemplo, ser ameaçado pode gerar medo, ou encontrar alguém importante pode gerar felicidade, sendo assim, são respostas a um determinado fenômeno (ROBBINS, JUDGE, SOBRAL 2010). As emoções surgem quando há algo que precisa ser resolvido. Uma pessoa que é dispensada do trabalho por exemplo, receberá uma gama de emoções, podendo ser raiva, tristeza ou uma mistura de várias emoções ao mesmo tempo.

A raiva, felicidade, amor, medo e tristeza são tipos de emoções. O comprometimento de uma pessoa com uma atividade é um tipo de emoção (CHIAVENATO, 2014b). Uma pessoa que se compromete a fazer determinada atividade é porque está motivada, dessa forma ela busca fazer aquilo, pois se comprometeu a fazer, em contrapartida uma pessoa sem comprometimento tende a fazer suas atividades em modo automático e sem motivação.

Emoções negativas influenciam o comportamento das pessoas no ambiente de trabalho e em sua vida pessoal, pois essas emoções negativas tiram a atenção da pessoa que deveria estar em uma tarefa e ela está pensando em outra coisa, como ansiedade e angústia. Emoções positivas que trazem felicidade, tornam o ambiente mais harmônico e os colaboradores se sentem confortáveis, tornam-se mais criativos e tendem a desempenhar tarefas mais concentradas e serem mais otimistas (GOLEMAN, 2012).

As emoções precisam ser levadas em consideração, pois são de suma importância para o funcionário desempenhar melhor suas atividades tanto profissionais, como na vida pessoal. “Se a emoção não existir em uma organização, não haverá comprometimento das pessoas” (CHIAVENATO, 2014b, p. 374).

## **2.4 Liderança**

A liderança é uma forma visionária de traçar metas, fazer um planejamento, gerenciar uma equipe para atender os objetivos propostos pela empresa, de forma que os líderes são responsáveis por gerenciar essas equipes e mantê-las centradas (ROBBINS, JUDGE, SOBRAL 2010). Um líder deve assumir a responsabilidade de liderar uma equipe, sendo claro com as informações, tendo uma comunicação assertiva e estar presente para resolver conflitos.

A liderança pode ser compreendida por diversos fatores, seja em assumir riscos, pensar em fazer diferença e enxergar possibilidades. É importante que o líder seja uma pessoa que tenha habilidades com a liderança, entenda de pessoas, para assim, transmitir confiança. De acordo com Maxwell (2008) o líder precisa falar com o coração aos liderados.

As organizações precisam de líderes, pois, um líder é a base da equipe, é ele que aponta em qual direção seguir. Sinek (2018, p. 39), destaca que a “liderança é a capacidade de mobilizar pessoas não apenas para um único evento, mas por muitos anos”. A liderança faz parte da elaboração de um projeto e de sua execução, sempre estando presente.

## **2.5 Estilos de liderança com enfoque na inteligência emocional**

De acordo com Goleman, Boyatzis e Mckee (2018) há dois tipos de liderança quando está falando-se especificamente da inteligência emocional, sendo a liderança ressonante e a dissonante. Dweck (2017) apresenta dois modelos, sendo o *mindset* fixo e o *mindset* de crescimento que serão abordados no decorrer deste capítulo.

Os líderes dissonantes são notados por sua falta de empatia e desvalorização das emoções no ambiente de trabalho, acabam prejudicando a harmonia do local e não buscam maneiras efetivas de ajudar sua equipe (GOLEMAN, BOYATZIS, MCKEE 2018). Um líder dissonante irá prejudicar a equipe ao invés de ajudar. Esse estilo de liderança acaba desanimando os funcionários, pois não há uma resolução de conflitos de forma saudável e esse líder sempre culpará alguém e não assumirá responsabilidades.

A liderança de líderes que tem *mindset* fixo tem aspectos semelhantes com os líderes dissonantes. Líderes assim, acreditam que suas habilidades são específicas apenas para determinada função. Pessoas com essa mentalidade, tendem a tentar provar seu valor e justificar erros, e ficam presas ao pensamento que suas qualidades não podem ser trabalhadas, e que sempre foram assim, geralmente ocorre por algum tipo de influência que teve no decorrer de sua vida que acaba levando a autossabotagem (DWECK, 2017).

A liderança ressonante apresenta características diferenciadas, ou sim, opostas. Um líder ressoante transmite bom humor para a equipe, há um maior engajamento, os colaboradores se conectam emocionalmente em prol do sucesso e demonstram interesse em resolver os problemas que aparecem (GOLEMAN, BOYATZIS, MCKEE 2018). Um líder ressonante transmite confiança e leva em conta as emoções dos membros de sua equipe, tornando um ambiente mais calmo e satisfatório e a equipe torna-se mais produtiva.

O segundo modelo de mentalidade de Dweck, o modelo de *mindset* de crescimento, em síntese, é praticamente o oposto do *mindset* fixo, líderes com esse tipo de mentalidade apresentam melhores resultados, pois acreditam que são capazes de desenvolverem a partir dos próprios esforços (DWECK, 2018). São líderes que procuram crescer em busca de melhora contínua, tem consciência do que são capazes de fazer e que não serão um gênio de um dia para o outro, porém estão sempre buscando melhorar suas aptidões.

Um líder precisa ter inteligência emocional para liderar com eficiência, do contrário, um líder que não consegue reconhecer emoções e utilizar elas ao seu favor, ficará devendo como um líder; não conseguirá assumir riscos, nem mesmo saberá a importância de sua equipe (GOLEMAN, BOYATZIS E MCKEE, 2018). Um líder que é empático e reconhece sua equipe, é aberto a opiniões, sabe se expressar e consegue ter uma equipe mais engajada.

### **3 METODOLOGIA DA PESQUISA**

Esta pesquisa é exploratória e pesquisa de campo quantitativa. A pesquisa exploratória é bastante flexível, dando liberdade para aprimorar ideias quando o pesquisador descobre algo novo (GIL, 2002). É um método que permite buscar um maior entendimento sobre o assunto a ser estudado e formular ideias.

A pesquisa de campo é utilizada com o objetivo de obter uma resposta sobre o problema que será tratado ou para obter uma resposta sobre uma hipótese (LAKATOS E MARCONI, 2017). Através da pesquisa de campo é possível fazer uma interpretação ao analisar os dados, entender o problema de pesquisa e testar uma hipótese.

Para elaboração desse projeto, a coleta de dados é feita através de uma pesquisa de campo, buscando colocar dados em números através da aplicação de um questionário eletrônico feito através do *google forms*. O questionário foi respondido por cinquenta (50) pessoas que eram lideradas e faziam parte de uma equipe. Desses participantes, 26% tinham a idade de 18 a 24 anos, 28% tinham 25 a 30 anos, 36% com idade de 31 a 40 anos e 10% com idade de 41 a 55 anos. A pesquisa de campo tem como enfoque analisar o quanto os líderes usam as competências da inteligência emocional.

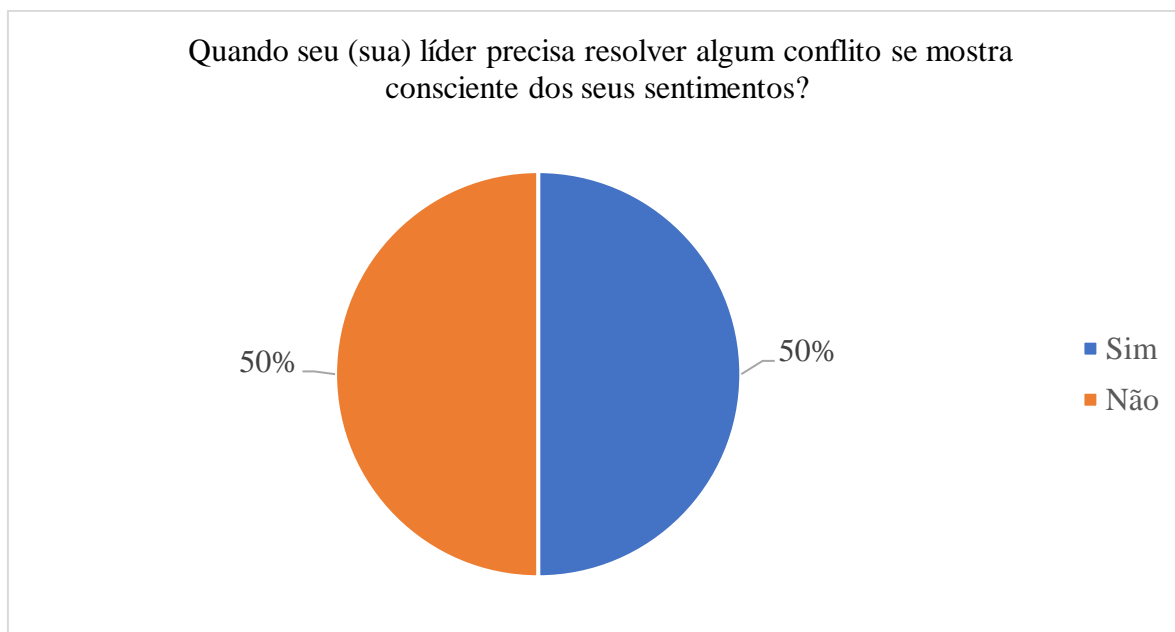
### **4 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Nesta seção serão apresentados os resultados da pesquisa realizada, seguida por uma discussão ao fazer a análise dos dados.

#### **4.1 Análise das competências da inteligência emocional**

O gráfico 1 apresenta uma pergunta sobre a autoconsciência.

Gráfico 1 - Autoconsciência

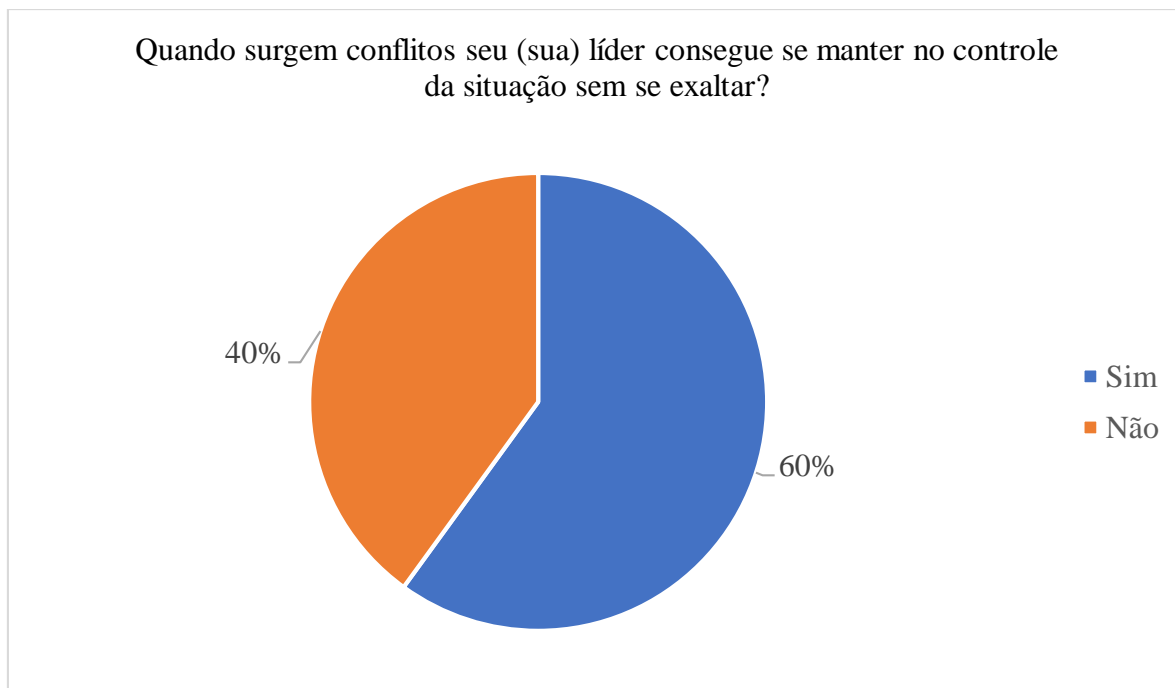


Fonte: Elaborado pelo autor, 2022

Ao analisar o gráfico 1, autoconsciência, 50% dos líderes não entendem seus sentimentos, assim, na resolução de um conflito, esses líderes pode se exaltar em algum momento. E, 50% são autoconsciente, ou seja, consegue entender seus sentimentos.

No gráfico 2, apresenta uma pergunta sobre o autocontrole.

Gráfico 2 – Autocontrole

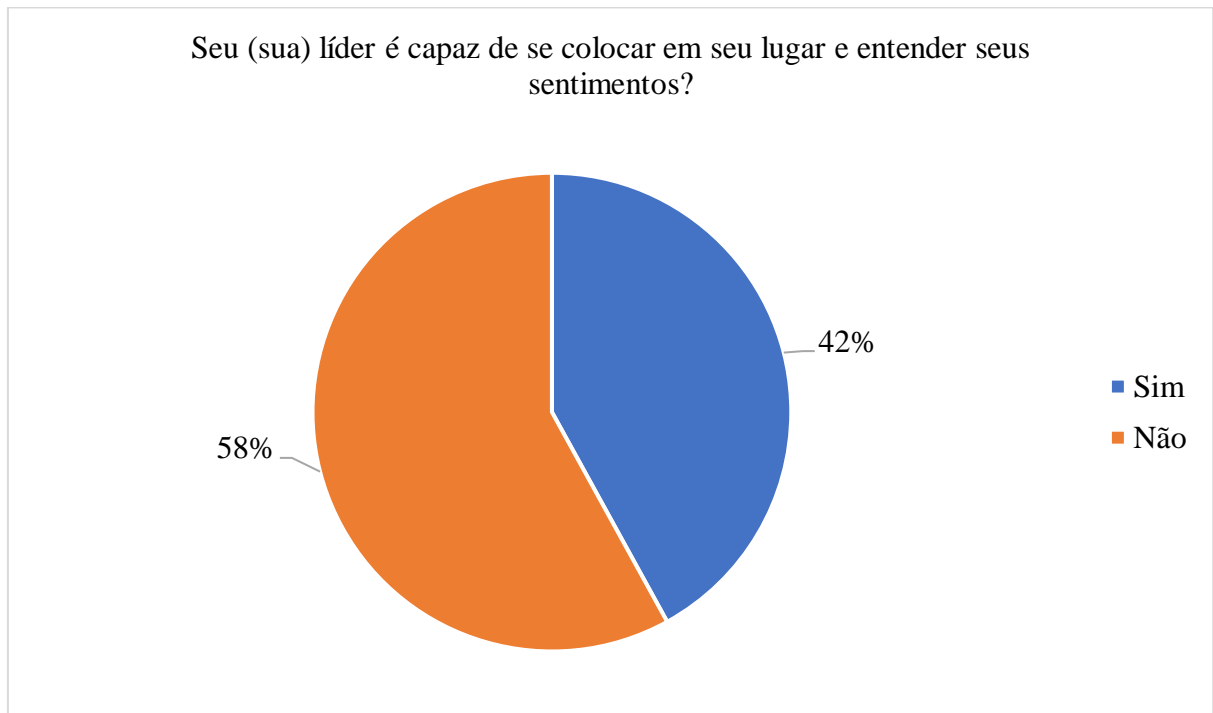


Fonte: Elaborado pelo autor, 2022

Ao analisar o gráfico 2, autocontrole, 60% dos líderes consegue manter suas emoções controladas, resolvendo um problema com tranquilidade, demonstrando controle da situação. E, 40% dos líderes não consegue manter o autocontrole de suas emoções o que mostra uma grande chance de se exaltar em um momento e responder a situação de forma negativa.

No gráfico 3, é apresentado uma pergunta sobre empatia.

Gráfico 3 – Empatia

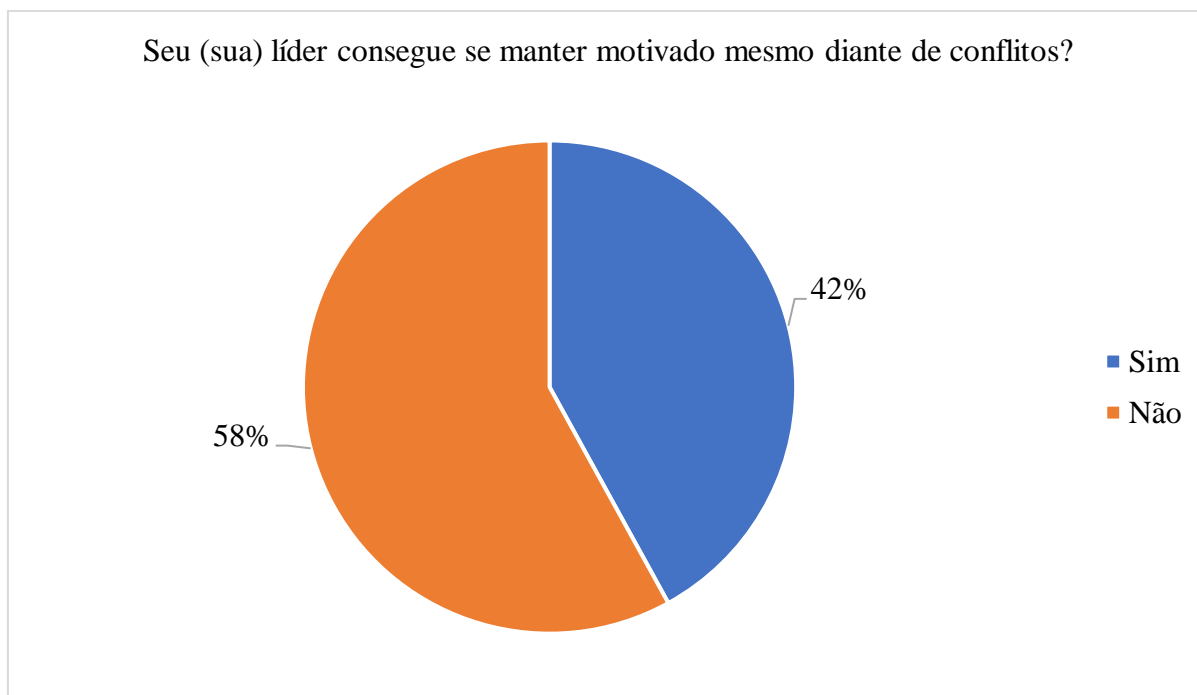


Fonte: Elaborado pelo autor, 2022

No gráfico 3, empatia, 58% dos líderes não conseguem se colocar no lugar dos liderados e entender seus sentimentos. Assim, entende-se que os colaboradores não se sentiram confortáveis com o líder, uma vez que ele não demonstra empatia. Por outro lado, 42% dos líderes conseguem entender os sentimentos dos funcionários, demonstrando empatia, o que leva a acreditar que esses líderes terão uma equipe mais engajada.

O gráfico 4, apresenta uma pergunta sobre automotivação do líder.

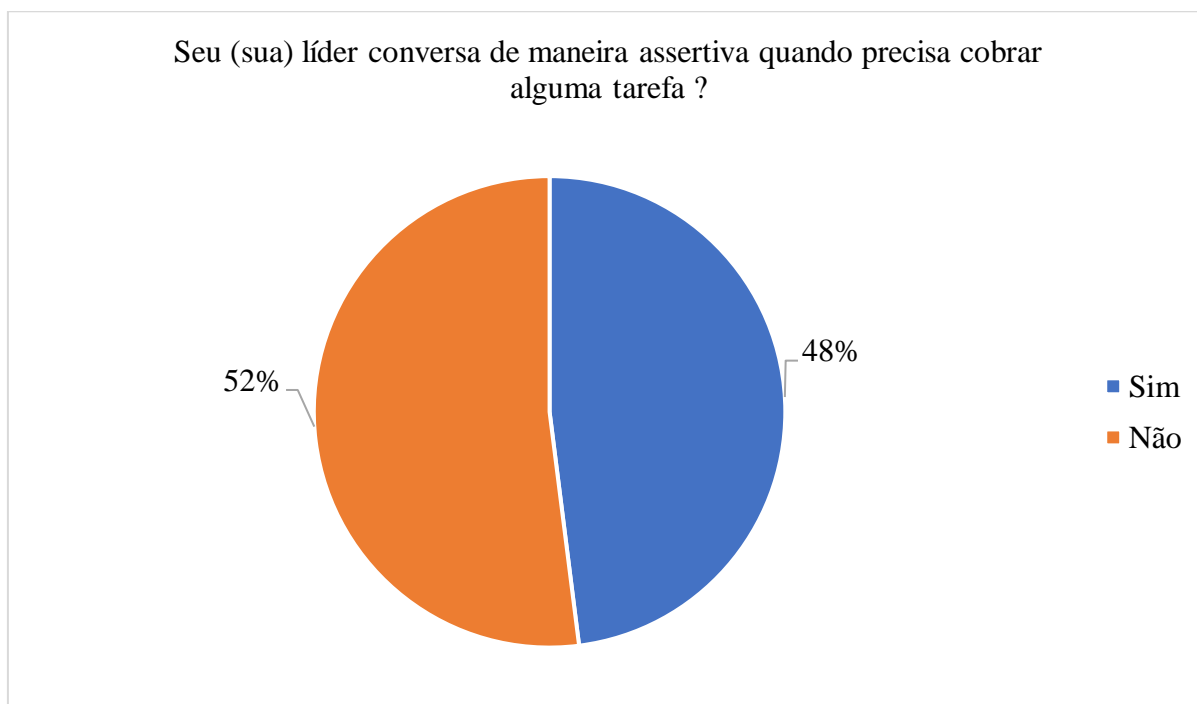
Gráfico 4 – Automotivação



Fonte: Elaborado pelo autor, 2022

No gráfico 4 é questionado se os líderes são motivados mesmo diante de conflitos, 58% responderam que não, e 42% que sim. Assim, pode-se acreditar que os funcionários que não tenham um líder motivado, irá ou já perderam a motivação.

Gráfico 5 – Habilidades sociais

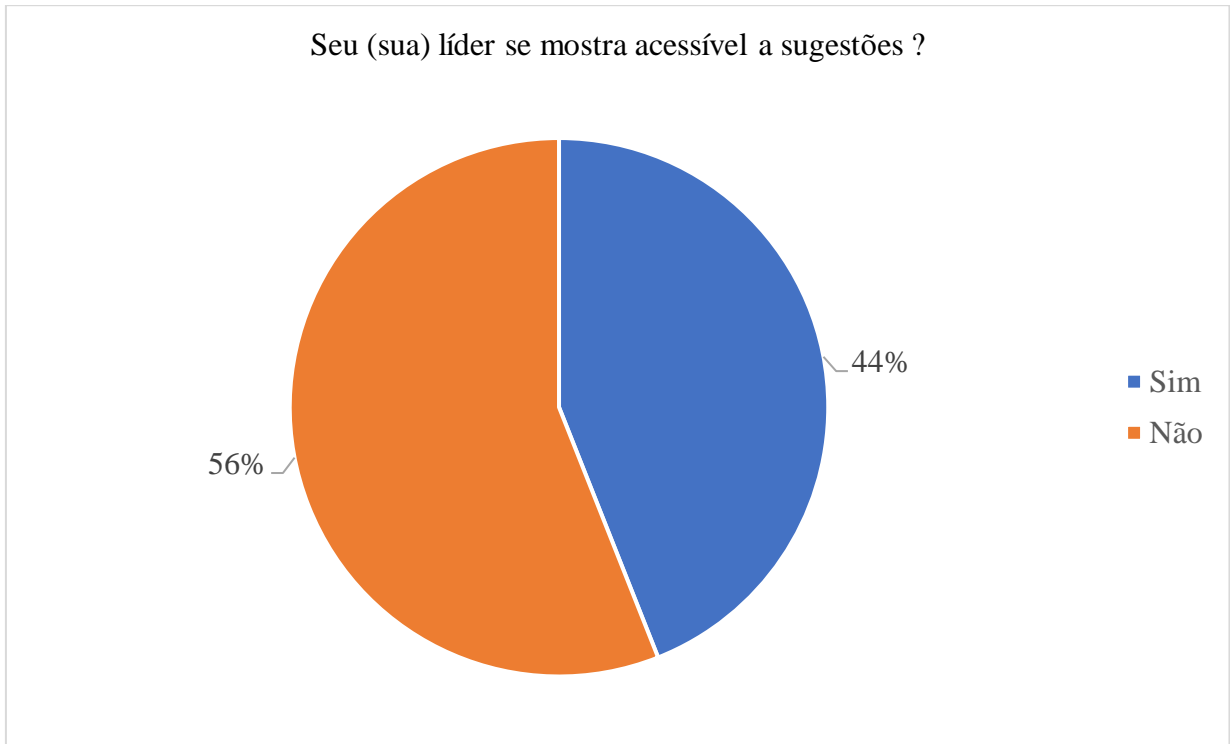


Fonte: Elaborado pelo autor, 2022

No gráfico 5, habilidades sociais, 52% dos entrevistados responderam que seus líderes não conversam com assertividade quando precisam cobrar alguma tarefa, e 48% responderam o oposto. Um líder com habilidades sociais tem uma tendência a conquistar a confiança de sua equipe.

No gráfico 6 é perguntado se os líderes se mostram acessíveis a sugestões.

Gráfico 6 - Acessibilidade aos líderes para sugestões



Fonte: Elaborado pelo autor, 2022

No gráfico 6, acessibilidade aos líderes para sugestões, 44% dos entrevistados responderam que seus líderes se mostram acessíveis a sugestões, enquanto 56% responderam que não. Líderes acessíveis podem conquistar sua equipe ao se mostrar aberto e disposto a conversar com a equipe.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No início do trabalho de pesquisa constatou-se que no cenário corporativo atual as empresas buscavam investir em líderes que conseguissem influenciar os colaboradores ao seu



melhor desempenho e assim adquirir melhores resultados. Neste contexto, é apresentado um tema que vem se destacando: inteligência emocional.

Este estudo teve como objetivo principal estudar e analisar as habilidades que um líder precisa ter para ser inteligente emocionalmente e influenciar os colaboradores no ambiente de trabalho. Notou-se que o uso da inteligência emocional na liderança é um fator importante no ambiente organizacional, pois auxilia em manter a harmonia do lugar, além de resolver os conflitos de maneira mais assertiva e que auxilia os colaboradores ficarem mais confortáveis e confiantes.

Para esta pesquisa, foram necessárias algumas ações específicas: pesquisar os conceitos de inteligência emocional e liderança; descrever estilos de liderança com enfoque na inteligência emocional; e analisar as competências da inteligência emocional. Foi feito um levantamento de informações no referencial teórico e uma pesquisa de campo com pessoas que eram lideradas, onde cinquenta pessoas responderam e em seguida foi feita um análise através dessas respostas.

Este estudo partiu da hipótese que os líderes não tinham as competências necessárias para uma liderança baseada na valorização das emoções. E, foi testada por meio da pesquisa de campo apresentada no decorrer do capítulo quatro, resultado e discussões, onde os dados mostram que algumas lideranças não fazem uso da inteligência emocional, assim, comprovando a hipótese.

A pergunta de pesquisa deste estudo era: quais são as habilidades que levam um líder a ser considerado inteligente emocionalmente?. Sendo assim, para um líder ser considerado inteligente emocionalmente, ele precisa desenvolver autoconsciência, autocontrole, empatia, habilidades sociais e ser motivado.

O assunto abordado neste estudo traz contribuições para as organizações que desejam investir em líderes inteligentes emocionalmente ou para líderes que desejam conhecer mais sobre o tema. A inteligência emocional é uma forma para gerenciar equipes e obter melhores resultados, incluindo as emoções. Assim, fica constatado que tanto o objetivo geral, os específicos e a resposta do problema de pesquisa foram alcançados, como é apresentado no decorrer do estudo, com o referencial teórico e aplicação de campo.

Através da pesquisa de campo foi constatado que os líderes precisam melhorar suas habilidades emocionais e as empresas precisam investir em líderes que saibam valorizar as emoções dos funcionários para ter um ambiente de trabalho mais agradável e contribuído para obter melhores resultados.

Como limitações desse estudo, pode-se citar o fato da pesquisa ter sido apenas com liderados e de diferentes organizações, sem a participação de líderes. Para um melhor aprofundamento do assunto, recomenda-se fazer pesquisas com líderes e liderados ao mesmo tempo. Uma outra possível pesquisa seria com uma empresa que claramente usa inteligência emocional e outra que não usa, assim, possibilitando fazer uma comparação de vantagens e desvantagens entre elas.

## REFERÊNCIAS

- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. Ed. Barueri, SP: Manole, 2014a.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 9. Ed. Barueri, SP: Manole, 2014b.
- CURY, Augusto. **Gestão da Emoção: Técnicas de coaching emocional para gerenciar a ansiedade, melhorar o desempenho pessoal e profissional e conquistar uma mente livre e criativa**. 1ª. ed. São Paulo: Benvirá, 2015. 200 p.
- DWECK, Carol S. **Mindset: A nova psicologia do sucesso**. 1. ed. São Paulo: Objetiva, 2017. 310 p.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GOLEMAN, Daniel. **Inteligência Emocional: A teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente**. 2. ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012. 384 p.
- GOLEMAN, Daniel. **Liderança: A inteligência emocional na formação do líder de sucesso**. 1. ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2015. 144 p.
- GOLEMAN, Daniel *et al.* **Inteligência Emocional**. **HARVARD BUSINESS REVIEW** (org.). Rio de Janeiro: Sextante, 2019. 176 p.
- GOLEMAN, Daniel; BOYATZIS, Richard; MCKEE, Annie. **O poder da inteligência emocional: como liderar com sensibilidade e eficiência**. 1. Ed. Rio de Janeiro: objetiva, 2018.
- LAKATOS, Eva Maria e MARCONI, Marina de Andrade. **Técnicas de pesquisa**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- MAXWELL, John C. **O livro de ouro da liderança**. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2008.
- ROBBINS, Stephen P; JUDGE, Timothy A; SOBRAL, Filipe. **Comportamento organizacional: Teoria e prática no contexto brasileiro**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

ROBBINS, Stephen P. **Lidere e inspire**: A verdade sobre a gestão de pessoas. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2015. 280 p.

SINEK, Simon. **Comece pelo porquê**: como grandes líderes inspiram pessoas e equipes a agir. 1. ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2018.

### ABSTRACT

This article highlights the influence of emotional intelligence for leadership. The main objective is to identify and analyze the skills that a leader needs to be considered emotionally intelligent. To accomplish this study, a field application was carried out by an electronic questionnaire with fifty people who were led. With the obtained results, it was possible to identify that, in the view of the led, 50% of the leaders were not aware, 40% had no self-control, 58% had no empathy, 58% were not motivated, 52% did not have assertive conversations and 56% were not accessible to suggestions. Thence, the employees' emotions were not valued, contributing to a stressful routine. Thus, the lack of emotional intelligence leaves the organizational environment disorganized, and employees end up getting discouraged.

Key-words: Emotional intelligence. Leadership. Emotions.