

Reuna

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL DE LÍDERES EM EMPRESA DE CONFECÇÃO

EMOTIONAL INTELLIGENCE OF LEADERS IN CLOTHING COMPANY

Catarina Gomes do Nascimento Vasconcellos

Faculdade do Vale do Ipojuca, Brasil

Endereço: Av. Adjar da Silva Casé, 800 – Indianópolis, CEP 55.024-740 - Caruaru, PE Brasil

Fone: 55(81) 3722-9999

E-mail: catarina.vasconcellos@hotmail.com - Lattes: <http://lattes.cnpq.br/3969886051947939>

Minelle Enéas da Silva

Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Endereço: Rua Washington Luís, 855 – Centro, CEP 90.010-460 - Porto Alegre, RS – Brasil

Fone: 55 51 3308-3536

E-mail: minele.adm@gmail.com - Lattes: <http://lattes.cnpq.br/3329329091837689>

Submissão: 18 Jul. 2014 **Aprovação:** 01 Jul 2014. **Publicação:** 30 Nov. 2014. **Sistema de avaliação:** *Double blindreview*. Centro Universitário UNA Belo Horizonte - MG, Brasil. Editor geral Prof. Dr. Mário Teixeira Reis Neto, Co editora Profª. Dra. Wanyr Romero Ferreira.

Este artigo encontra-se disponível no endereço eletrônico:
<http://revistas.una.br/index.php/reuna/article/view/635>

Resumo

Para algumas pessoas, o trabalho é uma das necessidades mais importantes na vida humana. É por meio dele que o indivíduo sente-se incluído socialmente, bem-sucedido profissionalmente, com satisfação e alto autoestima, podendo favorecer a capacidade de suprir as suas necessidades básicas e as idealizadas. O foco desta pesquisa foi os trabalhadores inseridos no mundo corporativo que desenvolvem atividades em um cargo de gestão. Com esta perspectiva, o objetivo desta pesquisa é conhecer a dinâmica e a utilização da inteligência emocional na vida desses trabalhadores que desenvolvem atividades em uma empresa de confecção de etiquetas na cidade de Caruaru, estado de Pernambuco. Desse modo, percebe-se a necessidade de estudar possíveis decisões impulsivas devido a não aplicabilidade da inteligência emocional na vida do profissional, que exerce a responsabilidade de liderar. A pesquisa de campo tem um viés qualitativo e os principais resultados demonstram que a inteligência emocional ainda é um assunto pouco dinamizado na vida dos líderes da empresa pesquisada, pois a maioria não conhece o seu significado e nem a importância da sua aplicabilidade, dessa forma favorece a impulsividade emocional através de atitudes que impossibilitam o alcance de alguns resultados, dificultando o crescimento pessoal e profissional.

Palavras- Chave: Inteligência Emocional; Liderança; Impulsividade.

Abstract

For some people, work is one of the most important needs in human life. It is through this that the individual feels included socially, professionally successful, with satisfaction and high self esteem, which may favor the ability to meet their basic needs and idealized. The focus of this research was the workers employed in the corporate world that develops activities in a management position. With this perspective, the objective of this research is to understand the dynamics and the use of emotional intelligence in the lives of workers who develop activities in a clothing firm in the city of stickers Caruaru, state of Pernambuco. Thus, we perceive the need to study impulsive decisions possible due to non-applicability of emotional intelligence in professional life, which carries the responsibility to lead. The field research has a qualitative bias and the main results show that emotional intelligence is still a subject little boosted in the life of company leaders searched, because most do not know its meaning nor the importance of their applicability, thus favoring emotional impulsiveness through attitudes which prevent the achievement of certain results, making the personal and professional growth.

Keywords: Emotional Intelligence; Leadership; Impulsivity.

1 Introdução

Quando surge a necessidade de se conhecer uma pessoa, tem-se normalmente, como hábito, perguntar sobre o seu nome, lugar onde reside e a atividade que desempenha para seu meio de sobrevivência. Além disso, o sujeito é relacionado diretamente ao mundo social e do trabalho, essa associação se dá há muitos anos, desde o início da civilização quando houve a definição de papéis. Ao se direcionar a trajetória do trabalho na vida humana, percebe-se o quanto os seres racionais buscam se satisfazer, tanto pela facilidade de sua sustentação, como pela sensação de se sentir um indivíduo produtivo, com independência perante à sociedade, à necessidade de inclusão ou ao alcance das necessidades básicas e secundárias (MASLOW, 1962 *apud* CHIAVENATO, 1985). Portanto, a ideia do trabalho acrescenta-se na vida dos seres humanos como fundamental para o alcance dos seus desejos pessoais e profissionais, em meio a este assunto, está incluso a importância de desenvolver a consciência emocional, as quais são aptidões necessárias para o direcionamento das escolhas em diversas situações.

Ao tratar deste tema, por haver direcionamento ao lado inconsciente do ser humano e suas emoções, percebe-se a necessidade de se estudar possíveis decisões impulsivas devido a não aplicabilidade da inteligência emocional na vida do

profissional, que exerce atividade de liderança. Entende-se como líderes aqui, os profissionais que são contratados para orientar pessoas, sendo estes gestores dos processos administrativos e dos recursos necessários para atingir objetivos organizacionais. Considerando esta perspectiva de liderança, cogita-se que a inteligência emocional no ambiente corporativo pode favorecer ao descobrimento das potencialidades do trabalhador, facilitando na construção da sua carreira profissional (ANTUNES, 2009).

A partir da vivência pessoal com colaboradores de outra empresa localizada na cidade de Caruaru, surgiram as indagações a respeito da compreensão em relação aos impulsos não filtrados advindos da emoção de alguns líderes e as consequências das atitudes tomadas por eles, as quais podem surgir por esses não compreendê-las ou por desconhecê-las no desenvolvimento de suas atividades. A partir disso, surge então, a possibilidade de estudar esse universo emocional que permeia as relações no trabalho e as relações pessoais, visto que as questões emocionais, que se assemelham e se confundem tanto no profissional como no pessoal.

Para levantar os dados relacionados à pesquisa, os sujeitos estudados foram alguns trabalhadores que ocupam cargo de gestão, considerados pela empresa, como líderes, sendo dessa forma, nominado neste estudo. A organização na qual os profissionais foram entrevistados situa-se na cidade de Caruaru (PE) e seu ramo de atividade é a produção de confecções de etiquetas. Esse segmento tem características do segundo setor e sua rotina é bastante acelerada, já que os trabalhadores exercem suas atividades sob pressão para cumprir metas no que se refere às quantidades e prazos determinados.

Contudo, este estudo pode contribuir para uma discussão acerca da inserção da inteligência emocional na rotina diária de trabalho de líderes, acreditando ser esse assunto fundamental na orientação e formação de pessoas, considerando-se o conhecimento como um facilitador para almejar o crescimento pessoal, as condições de cidadania, o crescimento profissional e os relacionamentos interpessoais (GOLEMAN, 1995; BAR-ON; PARKER, 2002). No entanto, as experiências apresentadas pelos líderes têm argumentos subjetivos que envolvem a cultura organizacional e outros fatores que poderão ser agregados involuntariamente por estarem inseridos no dia-a-dia de trabalho dos colaboradores pesquisados.

Com estas informações, o objetivo geral deste artigo é compreender a relação da inteligência emocional na vida profissional de alguns líderes em uma empresa de confecções de etiquetas. No estudo, pesquisou-se o entendimento por parte dos trabalhadores sobre a inteligência emocional e a sua utilização nas relações de trabalho. Desse modo, a pesquisa favorece a identificação, segundo os líderes, de algumas consequências inerentes ao aceitar um novo desafio profissional e o desconhecimento por parte da alta cúpula empresarial em desenvolver as lideranças para lidar consigo e com os outros.

Para tanto, este estudo não tem intenção de contradizer as teorias e pesquisas sobre o tema, ele justifica-se por ampliar, acrescentar e apresentar para os leitores a importância da consciência em relação aos impulsos emocionais de um superior hierárquico, como é o caso dos gestores. Para compreender melhor esses

aspectos da vida humana, realizou-se uma pesquisa de natureza qualitativa, por meio de questionários e entrevistas.

Assim, o presente artigo está organizado em quatro seções além desta introdutória. Na primeira seção, apresenta-se o referencial teórico, composto por dois capítulos. Na segunda seção, descrevem-se os aspectos metodológicos, com os quais analisa diversos métodos para a aplicação e coleta das informações. Para a terceira seção, há a apresentação e discussão dos resultados conforme a coleta das informações da entrevista, para este tópico, analisa-se o objeto do estudo (os gestores) e a sua relação no ambiente de trabalho, sendo através dos seus relatos que se podem avaliar as associações com a inteligência emocional. Por fim, apresentam-se as considerações finais.

2 Referencial Teórico

O referencial teórico é composto por dois capítulos, o trabalho e seus significados no decorrer da história humana, que trata dos conceitos aplicados em cada época e a sua percepção conforme as necessidades dos indivíduos; o segundo capítulo, liderando com inteligência emocional, apresentamalguns conceitos sobre liderança, inteligência, emoção e inteligência emocional. Tal perspectiva facilita a compreensão e efetivação da presente pesquisa.

2.1 Trabalho e seus significados

Os seres humanos vivem em meio às condições de trabalho que vem se resignificando ao longo dos anos. Intrinsecamente o trabalho faz parte da rotina de muitos indivíduos. No dicionário Aurélio a palavra trabalho é definida como uma evolução da palavra latina *tripalium* (o *tri* significa três e *paliu* significa paus), que favorece a condições de um trabalho com significados torturantes. Há muitos anos as pessoas desenvolviam atividades laborais em troca de alimento ou abrigo, já na época da escravatura os homens eram obrigados a desenvolver o seu trabalho em prol da sua sobrevivência, a fonte de lucro obtida pelos grandes latifundiários, os proprietários das terras eram providas pela força braçal desses trabalhadores (AMARAL, 2008).

Com o decorrer dos anos, os conceitos de trabalho passaram a ganhar formas mais aproximadas ao conceito contemporâneo, com o qual os seres passaram a perceber com sabedoria a aplicação das forças de trabalho, as pessoas hábeis para as tarefas, de modo a reorganizar as atribuições para cada individuo conforme as suas características pessoais e os objetivos para alcance de determinada tarefa (PARENTI, 2009).

Com o advento do capital, as desvantagens couberam somente aos trabalhadores, por meio desse contexto histórico o conceito do trabalho tornou-se bastante diversificado. Com conceitos e classificações diferentes no decorrer do tempo, o trabalho é descrito neste estudo como sendo uma atividade de cunho físico ou intelectual, imprescindível a qualquer tarefa ou ação, empreendimento, serviço, ofício, profissão (ALBORNOZ, 2002)

Além das atividades e dos exercícios, o trabalho no decorrer dos anos tornou-se algo que favorece ao indivíduo a fonte de capital para o seu sustento, entretanto para gratificar os esforços que são investidos com tais tarefas, sejam elas braçais ou intelectuais. O trabalho também ganhou seu espaço para os conceitos de dificuldade e incomodo e em conjunto com todas as suas significações, o trabalho, em português e no plural, quer dizer desgostos, preocupações e aflições (AMARAL, 2008).

A sociedade passou por uma conjuntura revolucionária no século XIX, em relação ao contexto social, político e de trabalho, foi um momento de instauração de modelos laborais de atividades industriais, o que favoreceu a substituição do trabalho escravo pelo trabalho assalariado. Devido às circunstâncias da época e as mudanças que ocorreram, houve o início das greves, as quais configuravam em reivindicações por melhores condições de trabalho e a consolidação de leis que regulamentasse a mão de obra das mulheres e das crianças que não havia se quer regulamentações salariais (ALENCAR, 1996).

Ao apresentar o trabalho e seus amplos significados, ao falar desse e relacioná-lo como atividade laboral que no decorrer dos anos tem evoluído, à medida que os trabalhadores se sentem justificados conforme sua força de trabalho (seja ela intelectual ou braçal), os seres humanos adquiriram no decorrer da história a necessidade de buscar melhorias de vida como um processo de evolução. Há atualmente penúrias advindas do capital, devido ao descontrole do regime que a sociedade está inserida, e dessa forma os profissionais recorrem a qualidade de vida como prioridade no contexto profissional procurando suprir suas necessidades pessoais (GOMES, 2002).

Para facilitar a concretização dos objetivos de vida, os profissionais que são vistos como aptos para desempenhar cargos de gestões organizações que estão inseridos, aceitam novos desafios na carreira, em busca de melhorias salariais e de reconhecimento social. Para Robbins (2009), a discrepância entre o comportamento e a atitude de alguns profissionais ao lidarem com a relação de poder, tem maior probabilidade de ocorrer quando há pressão social para o desempenho ou resultados de alguma tarefa. Dessa forma, a inteligência emocional, como uma habilidade inerente ao líder, é fator preponderante para as relações que serão estabelecidas, visto que ao galgar um cargo com poder, este precisará ter conhecimento das suas características emocionais e com ela favorecer as suas habilidades interpessoais no ambiente de trabalho.

2.2 Liderança

Ao longo do tempo o conceito de liderança vem passando por transformações (conforme as mudanças culturais, ambientais e sociais), para alguns autores, o primordial é o estilo de influência, para outros, o que importa é o modo como a liderança se insere nos contextos grupais, porém para compreender os fenômenos advindos das habilidades de liderar, estudos trouxeram categorias que apresentam as diferenças conceituais e metodológicas sobre o assunto (CAVALCANTI, 2009).

Os primeiros estudos sobre liderança buscavam isolar as características pessoais ou traços que diferenciavam os líderes dos que não eram líderes, desse modo os estudos focaram nas qualidades pessoais das pessoas que exerciam liderança, sendo que nesse sentido as pessoas só exerceriam a liderança se estivesse no padrão dos traços físicos, sociais e intelectuais direcionados para a tarefa. Com a evolução dos estudos, observa-se que embora se possa admitir que os traços de personalidade não garantam o exercício da liderança, por outro lado, afirma-se que algumas características individuais podem ser promotoras do processo de liderar, como também pode defasá-lo a carreira (Vergara, 2003 *apud* Cavalcanti, 2009).

Estudos de Robbins (2009) identifica três estilos básicos de liderança, o *autocrático* (relacionado ao líder centralizador, não deixa muita participação para os liderados); o *democrático* (o líder envolve seus subordinados nos processos de decisão, estimula a participação de todos, costuma treinar e delegar responsabilidades para os seus liderados) e o estilo *laissez-faire* (deixa o grupo de liderados super à vontade, deliberando os trabalhos a serem realizados).

Stoner e Freeman (1999) descrevem em seus estudos três tipos principais de modelos de liderança contingencial: a teoria da *liderança situacional*, que afirma a mudança nas atitudes dos líderes, conforme as suas experiências e maturidades vivenciadas pelos liderados, ou seja, o líder ajusta-se de acordo com as reações advindas dos seus subordinados e a disposição de aceitar novas responsabilidades; estilo de *liderança e situação de trabalho*, teoria apresentada para afirmar que é difícil transformar o estilo de liderança se este for bem-sucedido na carreira, sendo que para esse modelo, o líder precisará adaptar-se às necessidades do grupo ou este, em relação ao líder, para que possa haver um desempenho eficaz. O terceiro modelo é a abordagem *caminho-objetivo*, sendo esta a teoria da liderança em que o papel do líder é de esclarecer aos subordinados, como eles podem alcançar níveis altos de desenvolvimento e as recompensas relacionadas ao cumprimento do desempenho.

Para uma visão contemporânea sobre estilos de liderança, após evoluções dos estudos clássicos sobre o tema, surgem tipos de teorias que facilitam o entendimento sobre os modelos de líderes, compreendidos como a liderança transformacional e a liderança carismática. Segundo Sobral (2008), o líder transformacional ou transformador caracteriza-se pelas suas habilidades de inovar e transformar o contexto organizacional, esse tipo de perfil influencia os seus seguidores a transcenderem os interesses individuais em prol do coletivo, da organização. Já os líderes carismáticos além de promover a motivação e transcendência, os profissionais com esse perfil transmitem aos liderados, autoconfiança, disposição em

fazer sacrifícios, coragem, são intelectualmente estimulantes e demonstram sensibilidade, podendo ser propícios em ambientes que impõe incertezas e estresse. Para todos os estilos de liderança, se faz necessário as habilidades emocionais para lidar com as pessoas, portanto é fundamental o desenvolvimento da inteligência emocional para o desempenho dessas relações.

2.3 Liderando com inteligência emocional

Na contemporaneidade, tem-se percebido a velocidade das mudanças com o desenvolvimento tecnológico e conseqüentemente a necessidade de adaptar-se às informações, entretanto o bombardeio de informações, em conjunto com o perfil do homem atual, provido pela evolução humana dos grupos sociais e do ambiente tem implicado em um estado de angústia e ansiedade para o indivíduo que naturalmente está inserido nesse contexto. Devido às necessidades naturais dos seres humanos, há uma tendência de priorizar as problemáticas individuais, reportando-se aos meios que podem favorecer o acesso às oportunidades de satisfazê-las. Desse modo, é perceptível que os sujeitos vêm buscando informações que acrescentem conhecimentos acerca do comportamento para que possam se auto conhecer e fazer o direcionamento dos seus objetivos de forma coerente (FARIA, 2007).

Ao se inserir em uma organização, o indivíduo passa a perceber alguns elementos que serão fundamentais para o desenvolvimento das suas responsabilidades, os quais serão pontos principais para o exercício das atividades naquele lugar. Desse modo, passa-se a observar a liderança que exercerá influência, as equipes que irão ser trabalhadas, os sentimentos que se desenvolvem sobre o seu papel e suas expectativas. Conforme seus esforços e aptidões para resolver situações indesejadas ou quando obtém resultados satisfatórios, o trabalhador no decorrer do tempo almeja ser reconhecido e continuar desenvolvendo-se para alcançar seus desejos e suprir as suas necessidades (FIORELLI, 2004).

Ao existir uma proposta de assumir um novo cargo (de liderança) na organização que está inserido, o trabalhador que percebe disto um estímulo para a consolidação dos seus objetivos, aceita o desafio prontamente muitas vezes sem treinamento ou capacitação, desfavorecendo-o na condução para uma gestão assertiva e para o alcance dos resultados esperados. Havendo possibilidade de preparar-se para as responsabilidades e resultados esperados pelo seu desenvolvimento enquanto líder, o homem em sua complexidade (que é concebido como um sistema de motivos psicológicos, necessidades biológicas e percepções) sente-se motivado a conduzir com eficiência o direcionamento dos objetivos organizacionais e profissional, resvalando conseqüentemente na sua vida pessoal (SCHEIN, 1982).

Para Schein (1982), a liderança pode ser exercida de forma ideológica favorável a ser uma 'boa liderança' ou ser utilizada a influenciar pessoas de forma destrutiva, como foi o caso de Adolf Hitler, mundialmente conhecido pelas suas

intencões, agindo de modo influenciador em prol de consequências desumanas. Schein (1982, p.84), define que o objetivo da liderança “refere-se à influência pessoal direta de um supervisor sobre os seus subordinados imediatos”. Há autores, como Fiorelli (2004 p.200), que acreditam que sem liderança, não há organização, pois esta tem a capacidade de exercer influência sobre as pessoas, ao descrevê-la como “a capacidade que algumas pessoas possuem de conseguir que outras, de modo espontâneo ultrapassem o estabelecido formalmente”.

Liderar requer um reconhecimento e um desenvolvimento consciente com o poder que é delegado para o cargo, mesmo que outros membros detenham de algum poder, o líder o utiliza para influenciar o comportamento das pessoas, desse modo é importante definir o modelo de liderança para que saiba utilizar-se adequadamente das suas responsabilidades (SOBRAL, 2008).

A relação com o poder é identificada nos estudos de Maslow (1962 apud Chiavenato, 1985), a qual é entendida como uma ‘precisão de conquista às necessidades’, essa associação encontrar-se-á nas necessidades de estima, com a qual o indivíduo volta-se ao objeto de desejo em relação ao reconhecimento e a auto-realização, com a qual inclui a “ vaidade ” diante das relações sociais. Desse modo, o comportamento humano é essencial para o direcionamento da relação de poder na vida do indivíduo e o modo que será conduzido.

Percebemos que a liderança é um assunto bastante abordado por pesquisas e estudos. Direcionar pessoas e lidar com elas não é uma atividade fácil, coordenar indivíduos para atingir seus esforços individuais em prol de um objetivo comum com o da organização, está sendo um desafio para as pessoas com essa posição hierárquica, uma vez que liderar requer muito mais que desenvolver potencialidades dos seus seguidores, a confiança favorece a influência sobre ele e a inteligência emocional é um dos pontos primordiais para a condução de uma liderança eficaz.

O processo de inteligência aplicada às organizações, em um viés competitivo e intelectual, é definido como algo além das leituras de jornais ou artigos, é um meio que perpassam as teorias, mas que são necessárias conciliações às práticas de modo que possam desenvolver análises e perspectivas relacionadas aos objetivos do indivíduo, do grupo, do setor e da empresa estas poderão estar intrínsecas aos desejos e às expectativas de resultados satisfatórios, entretanto, o processo de inteligência também está associado aos fatores comportamentais, estruturais e culturais do sujeito (MILLER, 2002).

Para Bergamini (2008, p. 115), “a inteligência é, portanto, um dos fatores que determinam diferentes maneiras de abordar problemas e resolve-los[...]”. Para questões deste trabalho foca-se na sua relação com as emoções.

As emoções se tratam de um aspecto subjetivo da personalidade de cada pessoa. Como o instrumento principal é uma função psíquica, há certa complexidade para estudá-la, não podendo ser mensurada em laboratórios para comprovações científicas, visto que a mesma é munida de informações intrínsecas ao estado emocional de cada um, é por meio de expressões emocionais que há conclusões de estudos. Apesar de ser um comportamento cognitivo, as emoções dificilmente serão dominadas, pois quando se sente angústia e tristeza, por exemplo, elas não são

abandonas facilmente por vontade própria. Há uma necessidade de resignificar o seu estado para se conseguir transformar o sentimento (BERGAMINI, 2008).

As emoções podem ser entendidas como “um complexo estado de sentimentos, com componentes somáticos, psíquicos e comportamentais, relacionados ao afeto e o humor” (KAPLAN; SADOCK, 1993 *apud* FIORELLI, 2004, p.78). Com esta visão, percebe-se que a emoção é intrínseca ao homem, visto que é esse é provido de corpo e mente, considera-se que a emoção é atuante das funções mentais e o ser humano desenvolve-a conforme o auto conhecimento e equilíbrio emocional diante as situações adversas.

Para Fiorelli (2004), a emoção atua sobre as funções mentais, modificando-as conforme o seus componentes e estímulos. Um indivíduo com elevado estado de ansiedade possui uma maior sensibilidade acerca dos limiars da sensação, com os quais podem afetar alguns indutores e conseqüentemente o comportamento. Do mesmo modo aplica-se à percepção, pelo fato desta ser ligada diretamente às emoções, uma vez emocionalmente afetado, a interpretação dos fatos percebidos será relacionado ao seu estado emocional. A linguagem e o pensamento estão associados à emoção, à percepção e a sensação.

Unido a esta associação, encontra-se as funções mentais e dentre elas, existe a inteligência, em união às emoções, formam o que estudos recentes descrevem de inteligência emocional, para autores como Goleman (1995 *apud* BARON; PARKER 2002, p. 118) a definição de inteligência emocional é compreendida como algumas habilidades que permite o individuo ser capaz de auto motivar-se e frente às frustrações ser persistente; ter autocontrole com impulsos, ser empático, ser esperançoso, regular o próprio humor, saber lidar com situações perturbadoras com consciência dos pensamentos e sentimentos para administrar as emoções próprias e dos relacionamentos.

A inteligência emocional é importante para todos, mas a sua utilização é essencial para aqueles que lidam diretamente com as interações sociais, como é o caso dos profissionais que ocupam cargo de gestão, que vivenciam constantemente o contato com outros indivíduos. Para Robbins (2009, p.166) entende-se por inteligência emocional:

[...] a incorporação dos cinco componentes da inteligência emocional – autoconsciência, autogerenciamento, automotivação, empatia e habilidades sociais – que permite ao indivíduo tornar-se uma estrela do desempenho. Sem a IE um funcionário pode ter excelente treinamento, uma mente altamente analítica, uma visão de longo prazo e uma inesgotável estoque de maravilhosas ideias, sem que isso faça dele um grande líder. Isso torna-se especialmente verdadeiro à medida que o indivíduo sobe na hierarquia organizacional. As evidencias indicam que, quanto mais alto o escalão da estrela do desempenho, mais as capacidades de IE parecem ser a razão de sua eficácia.

Destarte, as emoções e a inteligência aplicada a ela, colaboram para as tomadas de decisões e ao desenvolvê-la tornar-se-á elemento fundamental para uma liderança eficaz (GUEBUR; POLETTTO; VIEIRA, 2007).

Dado o exposto, a relação entre trabalho, liderança e inteligência emocional é importante para o fluxo cíclico nos direcionamento para os resultadosalmejados, visto que no trabalho, os líderes são considerados os influenciadores e a aplicabilidade consciente das suas emoções favorecerá para a condução de atitudes coerentes e assertivas.

3 Aspectos metodológicos

Este capítulo desenvolve-se tendo como finalidade conhecer, através do relatode profissionais que ocupam uma posição de gestão, a dinâmica da inteligência emocional em suas relações de trabalho. Para tanto, utilizou-se a pesquisa de campo, que de acordo com Minayo (2007, p. 201) significa “o recorte espacial que diz respeito à abrangência, em termos empíricos, do recorte teórico correspondente ao objeto da investigação”. Para Gil (2009, p. 53), a pesquisa de campo “focaliza uma comunidade, que não é necessariamente geográfica, já que pode ser uma comunidade de trabalho, de estudo, de lazer ou voltada para qualquer outra atividade”.

Para responder aos questionamentos, foram selecionados sete respondentes de acordo com sua disponibilidade no horário de trabalho e a saturação das respostas, portanto, não se delimitou a quantidade de participantes, pois a amostra da pesquisa seria baseada na saturação dos conteúdos apresentados pelos mesmos. Como explana Gondim (2002), dificilmente é pré-estabelecido o número concreto de participantes para a pesquisa qualitativa, sendo por meio da repetição dos conteúdos trazidos, ou seja a saturação qualitativa, que obterá e identificará a quantidade correta de sujeitos que serão ouvidos. Objetivando aperfeiçoar as ideias e descobrir respostas para as intuições a cerca dos problemas levantados sobre o estudo, a natureza da pesquisa é exploratória, pois proporciona mais aproximação com o objeto de estudo pesquisado e da sua prática profissional, com intuito de compreender ou construir hipóteses.

Para desenvolver a pesquisa, uma empresa da cidade de Caruaru-PE foi contatada para autorização, com isso foi agendado um primeiro encontro com a pessoa responsável, em seguida contatou-se alguns colaboradores buscando demonstrar a importância da pesquisa e o sigilo das informações passadas. A empresa emprega aproximadamente quatrocentas pessoas e é voltada para o ramo de confecção de etiquetas.

As entrevistas foram realizadas em um auditório na empresa pesquisada, todas foram gravadas para que posteriormente fossem transcritas para a realização da análise. Para a consolidação da pesquisa, utilizou-se a realização de entrevistas individuais, classificadas como semiestruturadas e questionário

demográfico. As entrevistas individuais continham perguntas abertas relacionadas à liderança, ao trabalho e a inteligência emocional.

As perguntas abertas favorecem que os participantes não se prendam em uma linha de raciocínio fechada facilitando para o entrevistador seguir a sua linha de raciocínio, trazendo conteúdos que poderão emergir das respostas voluntárias, mas é através da condução do entrevistador que se direciona o assunto da pesquisa para que não perca o foco pesquisado e sejam esclarecidas as respostas que não ficaram claras a priori. O questionário demográfico contemplava questões como gênero, idade, escolaridade, cor da pele, tipo de moradia, quantas pessoas residem com o(a) participante, se sente totalmente responsável pelas despesas do lar, se considera ser uma pessoa saudável, carga horária semanal de trabalho e renda familiar.

Foi realizada análise de conteúdo, através das gravações obtidas na entrevista individual, do áudio, transformou-se em textos escritos e em seguida houve a categorização para definir as perguntas e as respostas de cada participante, a tabulação dos resultados e as associações dos conteúdos tabulados com o objetivo do trabalho. Os conteúdos foram analisados com o objetivo de dar visibilidade ao sentido subjetivo do participante, de modo mais intuitivo para possivelmente constituirmos hipóteses. Essa análise de conteúdo enriquecerá a pesquisa exploratória, possibilitando a aproximação de descobertas (Bardin, 2007). Os conteúdos que foram analisados são baseados nas teorias de análise de dados apresentadas por Bardin (2007), essa análise das comunicações, que para a autora não é apenas um único instrumento e sim, muitos em um só é caracterizada por uma grande diversidade de formas e adaptável a um campo muito vasto, o das comunicações.

4 Apresentação e discussão dos resultados

O presente trabalho buscou compreender a dinâmica da inteligência emocional na vida profissional de alguns líderes em uma empresa de confecções de etiquetas em Caruaru (PE). Investigando o conhecimento adquirido (teórico) unido à aplicabilidade da inteligência emocional (prática) na rotina de trabalho dos participantes, influenciaria nos possíveis impulsos não filtrados advindos da emoção de alguns gestores e as consequências das ações tomadas por eles. Nesse capítulo apresenta-se o perfil dos participantes da pesquisa, as suas concepções acerca dos assuntos em questão, liderança, inteligência emocional e percepções.

4.1 Perfis dos respondentes

Para o desenvolvimento da pesquisa foram selecionados sete gestores, de ambos os sexos, que aqui são definidos como líderes. Destes, 01 (um) possui o ensino superior, 04 (quatro) concluíram o ensino médio e 02 (dois) concluíram o

ensino fundamental. Os participantes possuem idades entre 26 a 43 anos, todos conquistaram o cargo de gestão na empresa (sendo 02 supervisores, 04 encarregados e 01 gerente), objetivando que estes progridam para assumir novas responsabilidades e habilidades para liderar.

Dos entrevistados, 05 foram do sexo masculino e 02 do sexo feminino. Dentre estes, 04 (quatro) são solteiros e três pessoas desse grupo estão admitidas na empresa há menos de dois anos, os outros 03 (três) são casados e estão na empresa a mais de dois anos. Dentre estes, 04 (quatro) respondentes consideram-se totalmente responsável pelas despesas do seu lar, 03 (três) consideram-se em partes responsáveis por essas despesas. 04 (quatro) dos entrevistados residem em casa própria, 02 (dois) em residência alugada e 01 (um) em moradia cedida. Dos entrevistados, 05 (cinco) dos participantes recebem uma renda inferior a R\$ 2.000,00 (dois mil reais) e 02 (dois) acima desse valor.

A empresa é voltada para o seguimento de confecção e produção, antes de iniciarmos a coleta de dados, contamos com a autorização prévia da gerencia geral de produção da organização, desse modo foi possível a realização da pesquisa no campo. O Quadro 01 apresenta resumidamente o perfil de cada participante, com intuito de referenciá-los nas citações diretas que surgem no decorrer das tabelas, com as quais apresentam os conteúdos pesquisados.

Quadro 01: Dados dos participantes da pesquisa

Entrevistado	Sexo	Idade	Cargo
Entrevistado A	Feminino	27 anos	Encarregada
Entrevistado B	Masculino	34 anos	Gerente
Entrevistado C	Masculino	33 anos	Supervisor
Entrevistado D	Feminino	26 anos	Encarregada
Entrevistado E	Masculino	28 anos	Encarregado
Entrevistado F	Masculino	37 anos	Encarregado
Entrevistado G	Masculino	43 anos	Supervisor

Fonte: Pesquisa de campo (2013)

O quadro apresenta o sexo, idade e cargo dos sete participantes da pesquisa, objetivando facilitar a compreensão dos conteúdos que são apresentados no decorrer dos resultados.

4.2 Liderança e inteligência emocional para os respondentes

Este tópico descreve a opinião dos participantes da pesquisa acerca dos assuntos relacionados ao estudo. Buscou-se entender a partir das entrevistas, a visão dos gestores em relação às questões emocionais. Tais assuntos podem ser comparados aos conceitos apresentados por autores na fundamentação teórica, tais como o trabalho, suas características e significados ou sobre liderança e inteligência emocional. Para fins de visualização sobre a opinião e perfil dos participantes desse estudo, descrevem-se os resultados relacionados aos gestores, suas responsabilidades, percepções e relações no ambiente de trabalho.

Tabela 01: Tempo em cargos de gestão

Tempo	Número de gestores
Sete anos	1
Cinco anos	1
Um ano e seis meses	1
Um ano	1
Nove anos	1
Seis meses	2
Total	7

Fonte: Pesquisa de campo (2013)

A maioria dos entrevistados exerce um cargo de gestão na empresa que estão admitidos há mais de um ano, apenas dois dos sete participantes são gestores há seis meses. Em um dos dois casos que os gestores assumiram o papel de conduzir pessoas em menos de dois anos, houve incidentes que os demais colegas não concordaram por achar injusta sua promoção por mensurar apenas o tempo na empresa e não analisarem pela competência, como relata a Entrevistada A “...tem o turno ‘X’ [em] que tem muitas pessoas não gostaram, porque eu ainda vou fazer dois anos na empresa e já consegui chegar a liderança do turno e muita gente que já estava há cinco, seis, sete anos não aceitaram muito não, já esse turno que eu estou, muito tranquilo, já me aceitaram muito bem. Só elogios [...], pelo menos o que eles falam pra mim é que sou dez!”. Desse modo, percebe-se que nessa empresa os profissionais esperam ser reconhecidos para uma promoção, devido o tempo que trabalham na organização.

Tabela 02: Quantas pessoas você comanda atualmente?

Quantidade de liderados	Número de gestores
Setenta e duas pessoas	1
Vinte e três	1
Duas pessoas	1
Dez pessoas	1
Cem pessoas	1
Quarenta Pessoas	1
Dezoito pessoas	1
Total	7

Fonte: Pesquisa de campo (2013)

Dos sete participantes, o número de pessoas ligadas hierarquicamente a eles depende do setor que passou a ser de sua responsabilidade, nos dois casos que são de setenta e duas pessoas e de cem pessoas, ambos são ligados ao setor de acabamento e costura de etiquetas, onde os dois casos são de bastante necessidade para o tipo de seguimento da empresa, produção e confecção. Todos dividem a gestão com outros profissionais de turnos diferentes, pois a indústria funciona praticamente vinte quatro horas, com revezamento de turmas, apenas o setor que tem duas pessoas conduzindo trabalham em horário comercial. Devido à necessidade que não chega a ser de produção, apenas manutenção.

Percepção de liderança

Em relação a esta temática, observa-se que três dos participantes acreditam que o líder deve manter os seus liderados motivados, todos trabalhando com eficiência e que é papel do líder ser companheiro, pois desse modo adquirirá a confiança da sua equipe, como é colocado pelo Entrevistado B: *“O líder mantém o grupo todo trabalhando em conjunto e também tenta prevenir tudo que vem ali no seu departamento como: segurança, trazer melhoria, também media conflitos comportamental, de pessoal. Ele tenta trazer melhoria sempre nos departamentos em geral, sendo companheiro.”*

Tabela 03: No seu ponto de vista, o que é um líder?

Opinião	Número de gestores
Mantém o grupo motivado/ Trabalhar com eficiência e qualidade/ ser companheiro dos liderados	3
Responsável / saber falar com as pessoas	1
Tomar decisões	1
Formador de opiniões / exemplo	2
Total	7

Fonte: Pesquisa de campo (2013)

Há duas opiniões semelhantes a esta categoria, com a qual classifica o líder como um formador de opinião, um exemplo, bem como é apresentado pelo Entrevistado C: *“O líder, em minha opinião, é um formador de opiniões, mas ele também precisa de vários atributos, dentre eles: ser empático, ser espelho, ser responsável, entre essas coisas, mas acredito muito que ele é formar os possíveis líderes de amanhã”*. Há autores que descreve a liderança como algo simples, mas que perpassa muito além da condução direta com os seus liderados, é o caso de Schein (1982, p. 84) que descreve:

Se um líder político ou religioso é eficiente na comunicação, em base impessoal, de uma mensagem a grande número de seguidores, consideramos isso uma boa 'liderança', ainda que não haja nenhuma interação pessoal direta. Assim, ao procurarmos a chave da liderança, devemos ter o cuidado de enunciar claramente a que grau e a que espécie de influencia nos estamos referindo realmente.

Os outros dois participantes acreditam que o líder é aquele que é responsável e sabe falar com as pessoas, tratando-as bem e é definido também como a pessoa que toma as decisões, sejam elas para resolução de problemas ou direcionamento para resultados.

Entendimento sobre opoder

Na temática de entendimento sobre o poder, três participantes tem a percepção de poder atrelada ao autoritarismo, eles acreditam que o fato de mandar é imposto por alguém que exerce o poder, uma das líderes pesquisadas acrescenta que: "No meu ponto de vista, poder é uma pessoa que está acima da gente. É quem manda." Entrevista D. Para alguns autores, como Pagès (2008), há uma confusão hierárquica quando se confunde o antigo sistema, baseado na autoridade que era imposta pela pessoa que ocupava o papel da chefia, esclarecendo-nos que:

Tabela 04: O que é poder?

Percepção	N
Ser mandão / autoritário	3
Ter dinheiro / bens materiais / conhecimento	2
Ver coisas erradas e pedir para consertar	1
Hierarquia	1
Total	7

Fonte: Pesquisa de campo (2013)

Dois dos participantes disseram que ter dinheiro, bens matérias e conhecimento é a percepção de poder para eles, um dos pesquisados diz que ao ver algo errado e pedir para modificar é ter poder diante da situação e das pessoas e outro participante diz que há ambiguidade na definição de poder, mas que esta para o âmbito que se está inserido, a empresa, ter poder é ocupar um cargo hierárquico dentro de uma organização.

Compreensão sobre inteligência emocional

Dentre os sete participantes da pesquisa, dois tiveram segurança ao relatar o seu entendimento sobre a temática de inteligência emocional. Eles afirmam que a inteligência das emoções é saber controlá-las. O participante Entrevistado C, afirma que *“Inteligência emocional é você conseguir controlar as suas emoções; é você tentar no mínimo passar. Eu como líder passar isso para as pessoas [...]”*.

Tabela 05: O que você entende por Inteligência Emocional?

Entendimento	N
Observar / tentar ajudar	1
Saber resolver os conflitos	1
Não sabe	3
Controlar suas emoções	2
Total	7

Fonte: Pesquisa de campo (2013)

Como pode ser observado na TAB 05, 03 participantes não sabem o que é inteligência emocional, disseram que já ouviu falar, mas não se recorda. Os demais percebem a inteligência emocional como uma observação para quando perceber que alguém não está bem, ou com algum problema pessoal, conseguir identificar e saber conversar com a pessoa, desse mesmo modo, resolver conflitos, tendo equilíbrio para saber intermediar e sancionar quando surgir algum ruído nas relações.

Importância da inteligência emocional em um líder

Ao relacionar a inteligência emocional para com a liderança, três dos participantes acreditam que é necessário para que estejam sempre atentos aos problemas que poderão surgir e não descontar as preocupações ou conflitos nas outras pessoas; dois deles acreditam que o controle das emoções é primordial para um líder, visto que este passará por situações que o equilíbrio emocional favorecerá para a resolução do conflito; outro participante expõe que é importante para que a liderança não haja impulsivamente.

Tabela 06: Qual a importância da inteligência emocional em um líder?

Importância	N
Ficará sempre atento às pessoas / não descontar problemas neles	3
Resolução de conflito	1
Não agir por impulso	1
Controlar as emoções ao lidar com as pessoas	2
Total	7

Fonte: Pesquisa de campo (2013)

Atitude impulsiva e arrependimento de uma ação

Nessa temática obteve-se o quantitativo de respostas bem diferenciado em relação às situações, mas todas elas assemelham-se quando associamos os ocorridos para o início das atividades ao ocupar o cargo de liderança e a relação de poder com as mudanças.

Tabela 07: Já houve alguma situação que agiu por impulsividade e em seguida se arrependeu?

Situação	N
Ouviu uma agressão verbal e não soube lidar com a situação, ameaçando-o.	1
Quis passar por cima dos colegas por conta do cargo	1
Discutiu com um funcionário, por dizer que ele não tinha poder / medindo força	1
Influenciou uma demissão injusta / falta de produção por falha do equipamento	1
Expôs uma pessoa na frente das outras por desacato	1
Nunca me arrependi das atitudes que tomei	1
Pedi para o funcionário fazer o trabalho errado	1
Total	7

Fonte: Pesquisa de campo (2013)

Robbins (2009, p. 175) nos reafirma quando descreve poder como:

O poder formal baseia-se na posição que o indivíduo ocupa dentro da organização. Ele pode emanar da capacidade de coagir ou recompensar, de autoridade formal ou do controle sobre as informações. A base do poder coercitivo é definida como dependente do medo. Um indivíduo reage a esse poder por medo das consequências negativas, se não ceder. Ele emana da aplicação, efetiva ou possível, de sanções físicas como imposições de dor, frustração causada pelo impedimento de movimentação ou controle forçoso de necessidades básicas fisiológicas ou de segurança.

Desse modo, os depoimentos estão bem claros em relação às mudanças comportamentais adquiridas com o advento do novo cargo e do poder. O

entrevistado F descreve que se arrependeu de uma situação quando “[...]me alterei e disse para o lado dele: *mando não? Pois então vai ficar ou eu ou você, os dois não ficam mais, vai ficar você ou eu,então fui falar com o supervisor [...] na hora você esquentou, depois que a cabeça esfriou, eu não devia ter batido de frente com ele.*” o mesmo tomou uma atitude de discutir e medir forças, pedindo para que o gerente geral decidisse com quem ficar na empresa.

Outro alega que se arrependeu após ouvir um colaborador, hierarquicamente abaixo dele agredi-lo verbalmente e ele insultar dizendo que depois eles resolveriam, mas com um tom ameaçador “ [...]eles (outros funcionários) não aceitaram minha promoção [...] teve um que queria me agredir verbalmente e eu só fiz questão de dizer que depois a gente conversava, então em falei em tom alto, meio ameaçador, na verdade eu não era bem preparado para poder responder à agressão [...]” na hora o líder declara que não soube reagir a ação do colaborador agressor e impulsivamente não quis demonstrar fraqueza.

A entrevistada A, relata que o arrependimento veio “após expor uma colaboradora que estava falando mal da reunião”, expondo a sua opinião enquanto gestora para todos do grupo e exibindo a postura da colaboradora que não chegou diretamente a ela para tratar da insatisfação. O entrevistado E, relata que: “*quis passar por cima de alguns colegas que eu achava que eram enfraquecidos, passando-o a persegui-los devido a falta de produção conforme o que desejava*”. A entrevistada D, fala que impulsivamente solicitou que um funcionário fizesse uma peça parecida com o que o cliente havia pedido, mas não era igual a ela enquanto gestora tinha consciência, o problema resvalou para o funcionário, mas ela conseguiu contornar a situação. Já o entrevistado G, disse que “*nunca me arrependi de nenhuma atitude que tomei*”.

Interferência da vida profissional na vida pessoal

No geral, dentre os sete participantes, cinco acreditam que não há interferências da vida profissional para a vida pessoal, em outro momento por falta de definição de escala, complicava para associar as responsabilidades pessoais com o trabalho, mas que atualmente isso foi resolvido, devido à mudança de escala e definição fixa dos horários, não havendo mais interferências. Dois dos sete afirmam que de certo modo há influencias quando se refere ao aspecto da saúde, pois se sentem afetados quando há muito estresse e fofoca no ambiente de trabalho, resvalando para a vida pessoal.

Tabela 08: A sua vida profissional interfere na sua vida pessoal?

Análise	N
Hoje em dia, não / mudança de escala	2
Nunca interferiu	2
De forma positiva / voltou a estudar	1
As vezes / estresse / fofoca / adocece	2
Total	7

Fonte: Pesquisa de campo (2013)

O que escuta falar do seu comportamento enquanto líder

Para compreendermos sobre a autoanálise a respeito do seu modo de liderar, consultamos a opinião dos entrevistados com intuito de ouvir a percepção que os liderados têm dos mesmos, as respostas foram bem diversificadas e um dos gestores afirmou que os liderados o percebe como “um líder bom, que trata as pessoas bem” .Já o entrevistado E, outro profissional descreve-se por meio das percepções da equipe como sendo um líder sempre à favor da empresa, mostrando-se participativo enquanto líder para com os demais colegas, mas que favorece a empresa em muitos aspectos “...então assim o que eu posso falar que as pessoas falam de mim é assim, que para a empresa eu sou um excelente funcionário, porque se for necessário eu ajudar para o que for necessário, eu ajudo ela, pra produzir com qualidade, o que puder, já para as pessoas que vem, tipo assim, ficam fazendo corpo mole, eu exijo, aí essas pessoas não gostam muito da minha postura [...]”.

Tabela 09: Enquanto líder, o que você escuta falar do seu comportamento pelos liderados?

Percepções dos liderados	N
Se agradam do trabalho / são simpáticos	1
Nunca falaram nada / não que ele saiba	1
Um líder bom / trata bem as pessoas	1
Que gosta mais de uns do que de outros	1
Que é mais a favor da empresa do que dos colaboradores	1
Que foi promovida em pouco tempo / deveria haver promoção para os antigos funcionários	1
Ainda não me reconhecem como líder, ainda sou muito próxima como colega	1
Total	7

Fonte: Pesquisa de campo (2013)

Um dos participantes fala que nunca ouviu ninguém falar ao seu respeito, outro diz que as pessoas são simpáticas com ele e que dizem se agradar dele enquanto líder. A entrevistada A relata que dizem “foi promovida em pouco tempo, devendo ser prioridade a promoção de antigos funcionários.”. A entrevistada D conta que ainda não houve a identificação dela no papel de liderança, que todos a tratam

como colega, afirmando que: *“As vezes eu brinco muito, converso muito, as vezes eles me chamam para conversar, para falar outros assuntos nada haver, eu acho que eles ainda me, por uma parte de ser líder, eles estão se acostumando, não estão totalmente acostumados, eles ainda me tratam normal, conversam normal, não que eu não goste, eu quero sim, que eles continuem assim...”*

Contribuição da empresa para o aperfeiçoamento profissional

No decorrer da entrevista chegou-se na temática que abordava sobre o reconhecimento, perguntou-se se a empresa contribuía para o aperfeiçoamento profissional dos gestores, seis dos sete, considera que sim, que a empresa investe em cursos de qualificação e que favorece uma colaboração para os estudos. Apenas um dos demais participantes, o entrevistado C, demonstra duvida nessa resposta, relatando que: *“Deveria investir mais, por que vez ou outra tem um curso de chefia e liderança, vez ou outra tem gerenciamento de conflitos, mas esses são cursos muito superficiais, tanto faz você ir lá captar alguma coisa ou também não conseguir puxar nada para você, vai depender do esforço de cada um.”*

Tabela 10: A empresa contribui para a sua formação profissional enquanto líder?

Opinião	N
Sim / paga cursos e estudo	6
As vezes / os cursos são superficiais para o desempenho da função	1
Total	7

Fonte: Pesquisa de campo (2013)

Boog (2013) afirma que para desenvolver a competência de liderança é necessário um bom planejamento de treinamento e desenvolvimento (T&D) de curto, médio e longo prazo. Ademais, as ações de T&D devem ser praticadas em um sentido de continuidade e complementaridade.

Há autores como Robbins (2009), que acrescenta-nos sobre os métodos de treinamento, sendo estes classificados como: formais e informais.

Todos os dois métodos favorecem para que os indivíduos possam assumir a nova responsabilidade com a possibilidade de ser assertivo por submeter-se ao desenvolvimento dos seus conhecimentos, sendo estes necessários no desempenho do novo cargo.

Historicamente, treinar significa ministrar treinamento formal, planejado com antecedência e em formato estruturado. Contudo, as evidencias indicam que as organizações têm cada vez mais adotado o treinamento informal – não estruturado, não planejado e facilmente adaptável às situações e aos indivíduos – para ensinar habilidades e manter os funcionários atualizados. (ROBBINS, 2009 p.247).

O que mudaria para aperfeiçoar-se enquanto líder

Tabela 11: O que você gostaria de mudar em você para aperfeiçoar-se enquanto líder?

Mudança	N
Ser mais próximo das pessoas que lidera	1
Concluir o curso de informática	1
Ser menos nervoso / tímido	1
Ser mais duro / mais firme	2
Falar mais baixo / sem menos perfeccionista	1
Estudar mais e adquirir conhecimento para administrar pessoas	1
Total	7

Fonte: Pesquisa de campo (2013)

Quando consultados sobre as necessidades de mudança para aperfeiçoar-se enquanto líder, um dos gestores disse que deveria ser mais próximo das pessoas de sua equipe, para que possa senti-los e ter mais atenção. Outro gestor define que melhoraria sua atuação no atual cargo de liderança que exerce, finalizando o curso de informática que para o mesmo é bastante necessário no decorrer das suas atividades profissionais. Um dos participantes se descreve como uma pessoa muito tímida que muitas vezes precisa fazer reuniões individuais, sendo atrapalhado pelo “nervosismo” que adquire, ao falar em público, sendo este o seu desejo de mudança.

O outro profissional pesquisado relatou que gostaria de transformar o seu tom de voz, que muitas vezes fala alto e que as pessoas pensam que ele está reclamando, não sendo a intenção do líder, além dessa análise, ela também gostaria de ser menos perfeccionista, para ser mais compreensiva com o ritmo das pessoas e o olhar de qualidade que é diferenciado conforme os indivíduos. Dois dos que trouxeram como mudança ser mais duro ou mais firme na postura, alegam que são sensíveis e compreensivos e que nos momentos que precisa ser mais firme, as pessoas não os levam a sério, ambos confirmam que não gostariam de mudar o seu comportamento, mas sente a necessidade de ter mais firmeza em algumas situações, como conta o Entrevistado F *“eu queria ser mais duro, mas é de mim mesmo, eu não gosto de tratar ninguém mal, eu às vezes até prefiro que o povo seja grosso comigo do que eu com eles, às vezes até o supervisor diz: você como encarregado tem que fazer o negócio andar no dia que eu não estiver aqui, mas é de mim mesmo, eu não gosto, é de mim mesmo, eu prefiro até falar, coisas que eles têm que fazer eu até ajudo a fazer, eu prefiro assim, essa é minha opinião.”*

Considerações finais

O presente estudo buscou acrescentar e apresentar para os leitores e trabalhadores a importância da consciência em relação aos impulsos emocionais de um superior hierárquico, como é o caso dos líderes analisados. Para enfatizar a necessidade desse reconhecimento para as tomadas de decisões e influência dos liderados, apresenta-se no decorrer do estudo, argumentos dos entrevistados que impossibilitou a efetivação de uma atitude assertiva, devido a não aplicabilidade da inteligência emocional em alguma situação no ambiente de trabalho.

Diante do exposto, percebe-se que a inteligência emocional ainda é um assunto pouco dinamizado na vida dos líderes da empresa pesquisada. A maioria não conhece o seu significado e nem a importância da sua aplicabilidade. Ao analisar os dados coletados é evidente que a empresa favorece treinamento para o desenvolvimento técnico, abordando alguns aspectos de como liderar, mas não os capacitam para reconhecer as suas próprias emoções, desse modo ao assumir a responsabilidade de um novo cargo hierárquico, os participantes dessa pesquisa relatam que houve arrependimento de alguma atitude direcionada no decorrer da carreira enquanto líder, por agir através dos impulsos emocionais, mesmo sem reconhecer que a proveniência dessa ação, se deu pela necessidade de ampliar seu potencial de inteligência aplicada às emoções e que para alguns autores citados nesse estudo, como Goleman (1995) e Robbins (2009) há uma multiplicidade de inteligência, sendo que umas são mais evidentes que outras, mas as menos evidentes podem ser desenvolvidas, mas para ampliar essa potencialidade humana é necessário munir-se de conhecimentos teóricos e práticos para desenvolver-se e reconhecer as suas características emocionais, evitando o descontrole das emoções nas situações que poderão surgir nos âmbitos pessoais e profissionais.

Outro fator que pode ser destacado, é que apenas um dos participantes reconhece que precisa adquirir mais conhecimento para administrar pessoas, os demais não priorizaram as características necessárias para desenvolver sua inteligência emocional, a falta de compreensão desfavorece em alguns momentos, não permitindo assim que se tenha uma atitude apropriada. Goleman (2002) acredita que o desconhecimento de algumas áreas problemáticas pode colocar a carreira de um profissional em risco, a auto percepção e a inteligência aplicada às emoções, beneficia o direcionamento das atitudes, por vivenciá-las de modo consciente em relação as suas limitações.

Inicialmente buscou-se conhecer a dinâmica da inteligência emocional na vida de alguns trabalhadores que ocupam cargo de liderança em uma empresa de confecções de etiquetas em Caruaru (PE), conhecendo o entendimento por parte dos trabalhadores sobre a inteligência emocional e a sua utilização nas relações de trabalho. A limitação da pesquisa se deu pela falta de compreensão dos participantes sobre a inteligência emocional, dificultando o entendimento destes sobre as ações relacionadas às emoções, uma vez que eles trabalham em uma perspectiva mais técnica, devido as atividades e ritmo da produção industrial. O presente estudo viabiliza uma amplitude de conhecimento acerca da importância de desenvolver e aplicar a inteligência emocional no ambiente de trabalho, sendo

necessário expandir para os próximos estudos uma visão dos liderados acerca das consequências advindas pela aplicabilidade da inteligência emocional dos líderes no ambiente organizacional.

Ao final das entrevistas e encontro, buscamos transparecer para os líderes que a inteligência emocional é um instrumento inseparável para uma liderança eficiente. Desse modo, o estudo procurou distinguir os conhecimentos teóricos apercebidos pelos profissionais líderes e a sua prática conforme as ocasiões rotineiras, favorecendo para que estes reflitam sobre seu comportamento e direcionem sua carreira de forma assertiva e eficaz.

Referências

ALBORNOZ, S. *O que é trabalho*. São Paulo: Brasiliense, 2002.

AMARAL, R. A. *O sentido do trabalho, visões de um problema nos séculos XIX e XX*. 158 p. Dissertação (Pós-graduação em história social). Faculdade de filosofia, letras e ciências humanas, Departamento de história, Universidade de São Paulo. São Paulo, 2008

ALENCAR, C. *História da Sociedade Brasileira*. 13 ed. Rio de Janeiro: 1996.

ANTUNES, R. L.C. *Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. 2 ed. São Paulo, SP: Boitempo, 2009.

BAR-ON, R.; PARKER, J. D. A. *Manual de inteligência emocional: teoria e aplicação em casa, na escola e no trabalho*. Porto Alegre: Artmed, 2002.

BOOG, G. G.; BOOG, M. T. (Coord.). *Manual de treinamento e desenvolvimento: processos e operações*. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2013.

BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Tradução de Luis Antero Reto e Augusto Pinheiro. Lisboa/Portugal, 2007

BERGAMINI, C. W. *Psicologia aplicada à administração de empresas: psicologia do comportamento organizacional*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

BERUTTI, F. *Tempos & Espaço*. São Paulo: historia, 2004.

REUNA, Belo Horizonte - MG, Brasil, v.19, n.4, p81-106, Outubro - Edição Especial sobre Liderança. 2014 - ISSN 2179-8834

CHIAVENATO, I. *Recursos Humanos*. Ed. Compacta. São Paulo: Atlas 1985.

CAVALCANTI, V. L. *Liderança e Motivação*. Marcelo Carpilovsky, MyrianLund, Regina Arczynska Lago. 3 ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.

FARIA, J. H. *Análise crítica das teorias e práticas organizacionais*. São Paulo: Atlas 2007.

FIORELLI, J. O. *Psicologia para administradores – Integrando Teoria e Prática*. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

GIL, A. C., *Como elaborar projeto de pesquisa*. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GONDIM, L. M. P. *A Pesquisa como artesanato intelectual: considerações sobre método e bom senso*. João Pessoa: Manufatura, 2002.

GUEBUR, A. Z.; POLETO, C. A.; VIEIRA, D. M. S. Inteligência emocional no trabalho. *Revista Intersaberes*. Curitiba, n. 3, p. 71 - 96, jan/jun 2007.

GOLEMAN, D. *Inteligência emocional: a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente*. Rio de Janeiro: Objetiva, 1995.

GOLEMAN, D. *Trabalhando com a inteligência emocional*. Rio de Janeiro: Objetiva, 2002.

GOMES, I. *Semente de democracia: a ideologia do mérito*. Juazeiro do Norte, CE. Ed. Do Autor, 2002, 448 p.

MINAYO, M. C. S. *O desafio do conhecimento: Pesquisa qualitativa em saúde*. 10 ed.- São Paulo: Hucitec, 2007.

MILLER, J. P. *O milênio da inteligência competitiva*. Business Intelligence Brain trust;. Porto Alegre: Bookman, 2002.

PARENTI, A. F. C. *Os novos rumos do trabalho, emprego e desemprego: uma análise das práticas discursivas de jovens das camadas populares e sua percepção*
REUNA, Belo Horizonte - MG, Brasil, v.19, n.4, p81-106, Outubro - Edição Especial sobre Liderança. 2014 - ISSN 2179-8834

sobre os novos paradigmas do mundo do trabalho. São Paulo, 2009. 107 p. Dissertação (Mestrado em psicologia social). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

PAGÈS, M. *O poder das organizações*. 1 ed. 11. reimp. São Paulo : Atlas, 2008.

REGO, J. M.; MARQUES, R. M. (Orgs). *Formação econômica do Brasil*. São Paulo: Saraiva, 2003.

ROBBINS, S. P. *Fundamentos do comportamento organizacional*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

SCHEIN, E. H. *Psicologia Organizacional*. Editora Prentice-Hall do Brasil 3.ed. Rio de Janeiro, 1982.

STONER, J. A. F.; FREEMAN, R. E. *Administração*. 5ª ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

SOBRAL, F. *Administração: teoria e prática no contexto brasileiro*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

ZYLBERSTAJN, H. *A mulher e o menor na força de trabalho*. São Paulo: Nobel Ministro do Trabalho. 1985.

una

O MELHOR
CENTRO UNIVERSITÁRIO
PRIVADO DE BH
Fonte: MEC



PELO 3º ANO CONSECUTIVO UM DOS
100 MELHORES LUGARES PARA
TRABALHAR NO BRASIL.