

O USO DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NA DOCÊNCIA UNIVERSITÁRIA: TEORIA E PRÁTICA NAS RELAÇÕES DE TRABALHO

Ana Caroline Bandeira da Silva¹
Marina Codo Andrade Teixeira²
Verônica Cristina de Lima Assafrão Batista³

RESUMO: O artigo visa estudar importância da Inteligência Emocional e como ela influencia na prática da profissão dos professores de ensino superior. Discorre sobre os fundamentos e teoria da prática e docência universitária e a teoria concernente a inteligência emocional, realiza uma análise sobre os impactos que uso ou não uso da gestão da emoção na mencionada profissão. Faz um levantamento de informações e conhecimentos por meio de pesquisa bibliográfica de caráter exploratório qualitativo utilizando fontes secundárias, através de uma pesquisa quantitativa, no qual analisa criticamente as informações coletadas. Conclui-se que a inteligência emocional é de grande relevância para o exercício da profissão docente e que tem um papel crucial no processo de ensino aprendizagem, pois o uso, ou não uso dela pelos professores pode acarretar impactos positivos, ou negativos no ensino aprendizagem.

2685

Palavras-chave: Inteligência Emocional. Ensino Superior. Docente.

ABSTRACT: The article aims to study the importance of Emotional Intelligence and how it influences the practice of higher education teachers. It discusses the foundations and theory of university teaching and pedagogy, as well as the theory concerning emotional intelligence. It analyzes the impacts of using or not using emotional management in the mentioned profession. The study gathers information and knowledge through qualitative exploratory bibliographic research using secondary sources. It also conducts quantitative research to critically analyze the collected information. The conclusion drawn is that emotional intelligence is of great relevance to the teaching profession and plays a crucial role in the teaching-learning process. The use or non-use of emotional intelligence by teachers can have positive or negative impacts on teaching and learning.

Keywords: Emotional Intelligence. Higher Education. Teacher.

¹Graduada no curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos na Faculdade de Tecnologia de Mogi das Cruzes, SP.

²Docente do curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos na Faculdade de Tecnologia de Mogi das Cruzes, SP.

³Graduada no curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos na Faculdade de Tecnologia de Mogi das Cruzes, SP.

INTRODUÇÃO

Este artigo tem por objetivo estudar importância da Inteligência Emocional (IE) e sua influência, na prática da profissão dos professores de ensino superior.

Para atingir o objetivo de pesquisa, serão estudados os fundamentos, a teoria da prática docente universitária e a teoria referente a inteligência emocional. Por fim, será feita uma análise sobre os impactos do uso ou não uso da inteligência emocional na referida profissão. Neste estudo entende-se que IE é uma *core competence* da profissão docente.

Prahalad e Hamel (1990) definem competências essenciais (*core competence*) como a capacidade de coordenar variadas tecnologias e habilidades dentro da organização para conceder melhor valor. Não é uma habilidade e tecnologia isolada, mas um conjunto.

Sendo assim, as competências essenciais tratam de habilidades ou capacidades, fundamentais para alcançar o crescimento e sucesso, e a IE é a *core competence* para os educadores universitários.

Atualmente, ter inteligência emocional não é opção, mas uma grande necessidade e diferença na vida pessoal, e no contexto acadêmico. Goleman (2001, p. 23) define a IE como “a capacidade de identificar nossos próprios sentimentos e dos outros, de motivar a nós mesmos e de gerenciar bem as emoções dentro de nós e em nossos relacionamentos”. Sendo assim é a capacidade de entender e compreender as emoções e sentimentos dos outros, compreender as próprias emoções e saber administrar estados sentimentais.

Inteligência emocional é uma das capacidades e competências essenciais para o desenvolvimento dos docentes e conseqüentemente para resultados positivos na transmissão do ensino.

A educação está se transformando, melhorando e aprimorando, porém, tem muito a percorrer para cada vez mais evoluir, em específico quando se fala da etapa educacional que vem após a educação básica, visto que os conhecimentos adquiridos podem passar por constantes mudanças de acordo com cada profissão.

A problematização de pesquisa abordada “os impactos que a inteligência emocional pode ocasionar no processo da docência universitária” está relacionada à capacidade de estar emocionalmente preparado para diversas situações do dia a dia,

conflitos, desafios e afins, buscando uma solução e, ao mesmo tempo, gerenciando suas emoções.

Um professor com a inteligência emocional desenvolvida desempenha habilidades necessárias para não apenas ensinar, mas ensinar a pensar, gerando autonomia no processo de aprendizagem e criando empatia com seus alunos. A IE derruba barreiras e facilita o processo de aprendizagem.

Para além da sala de aula, o docente com inteligência emocional ainda desenvolve um bom trabalho em equipe, controla suas emoções, reconhece suas emoções tanto as positivas como as negativas, o que contribui para seu crescimento profissional.

Portanto, esse estudo tem o seguinte questionamento: Como a inteligência emocional pode influenciar o docente no processo de ensino?

Para obter respostas acerca da problematização e questionamento apresentado nesse artigo, foi realizado um levantamento de informações e conhecimentos por meio de pesquisa bibliográfica de caráter exploratório qualitativo utilizando fontes secundárias, através de uma pesquisa quantitativa, no qual foram analisadas criticamente as informações coletadas.

Conforme Gil (1999) a pesquisa exploratória é projetada para obter informações sobre um fato específico. Sendo assim, essa forma de pesquisa é feita principalmente quando o tema definido é pouco explorado e é mais complicado para apresentar hipóteses precisas e factíveis.

Além disso, Andrade (2002) mostra alguns objetivos principais da pesquisa exploratória, sendo estes: fornece mais informações sobre o assunto em estudo; ser mais fácil a determinar o tema de pesquisa; dirigir o estabelecimento de objetivos e o estabelecimento de hipóteses; ou encontrar uma nova perspectiva sobre o assunto abordado.

O método qualitativo é descrito por Minayo (2008, p.57) como o método que estuda a história, representações e crenças, relações, observações e visões, ou interpretações que as pessoas fazem ao longo de suas vidas, do modo como produzem suas obras e a si próprios, sentindo e pensando.

Deste modo, o estudo desse trabalho será baseado em autores como Goleman (2005), Cury (2015), Guimarães (2006), Freire (2017), Robbins (2002), Prahalad e Hamel

(1990), Zabalza (2004), Rodrigues (2015), Weisinger (2001), Salovey e Mayer (1990), Sousa e Freitas (2016), Tapia e Fita (2003) que fundamentam as ideias propostas nesse artigo.

Para compreensão desta pesquisa este estudo foi separando em três partes, sendo elas o conceito e teorias da Inteligência Emocional, à docência universitária e a junção da inteligência emocional na docência universitária.

REFERENCIAL TEÓRICO

A Inteligência emocional e sua teoria

O significado de inteligência emocional é a capacidade de entender e compreender as emoções e sentimentos dos outros, compreender as próprias emoções e saber administrar estados sentimentais. (Salovey, & Mayer, 1990). Dessa forma a inteligência emocional é uma ferramenta essencial dentro do ambiente corporativo, visto que pessoas que possuem inteligência emocional sabem trabalhar bem em grupo, se comunicar de forma eficaz, possui uma boa adaptação a mudanças, boa interação com pessoas e sabem resolver problemas sob pressão.

De acordo com Goleman (2005), podemos definir a inteligência emocional como o conjunto de habilidades que permitem uma maior adaptabilidade de pessoas a mudanças. Também tem a ver com autoconfiança, segurança, controle emocional e automotivação para alcançar metas. Entender os sentimentos dos outros, gerenciar relacionamentos e ter poder de influenciar é fundamental para alcançar mudanças positivas no ambiente.

Embora as habilidades de raciocínio permitam que você resolva problemas e situações de forma eficaz, não é uma receita para a felicidade ou o sucesso pessoal. Goleman (2005) diz em seu livro que o QI (quociente de inteligência) representa apenas 20% das habilidades necessárias para o sucesso, enquanto os outros 80% vêm do QE (inteligência emocional), que confunde todos esses conceitos quando reúne diferentes fatores. E parece quase irrelevante nos relacionamentos, afinal, não é a inteligência que conta, é a habilidade pessoal.

A inteligência emocional não é fixa, ela flutua ao longo da vida, por isso é possível desenvolver novas habilidades e habilidades sociais e melhorá-las ao longo do tempo. Em poucas palavras, a Teoria da Inteligência Emocional de Goleman (2005)

afirma que é preciso mais do que apenas inteligência para tornar a vida boa, e que a inteligência emocional é a chave para o sucesso pessoal.

Inteligência emocional dentro do ambiente corporativo

A inteligência emocional nas empresas é fundamental, pois nosso cotidiano se torna mais dinâmico e o mercado se torna mais competitivo. Por isso, as empresas estão sempre buscando ampliar essa capacidade de seus colaboradores.

De acordo com o Weisinger (2001), O desenvolvimento e sucesso do indivíduo dentro da organização é afetado pela ausência de inteligência emocional, por outro lado, sua utilização pode alcançar resultados benéficos, tanto para a pessoa quanto para a organização.

Em qualquer área de qualquer empresa, com tantos desafios no dia a dia, é muito importante que os colaboradores saibam lidar com suas emoções. É a inteligência emocional que lhes permite saber administrar suas emoções e permanecer flexíveis e resilientes diante do estresse, dos objetivos e das dificuldades cotidianas.

Domínios da inteligência emocional

2689

Segundo o livro de Daniel Goleman “Inteligência Emocional: A teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente” (2005, p. 73-74), o IE pode ser representado por cinco domínios:

- Conhecer as próprias emoções

Autoconsciência - reconhecer um sentimento quando ele ocorre - é a pedra de toque da inteligência emocional. A capacidade de controlar sentimentos a cada momento é fundamental para o discernimento emocional e para a autocompreensão. A incapacidade de observar nossos verdadeiros sentimentos nos deixa à mercê deles. As pessoas mais seguras acerca de seus próprios sentimentos são melhores pilotos de suas vidas, tendo uma consciência maior de como se sentem em relação a decisões pessoais, desde com quem se casar a que emprego aceitar.

- Lidar com emoções

Lidar com os sentimentos para que sejam apropriados é uma aptidão que se desenvolve na autoconsciência. Confortar-se, de livrar-se da ansiedade, tristeza ou irritabilidade que incapacitam - e as consequências resultantes do fracasso nessa

aptidão emocional básica. As pessoas que são fracas nessa aptidão vivem constantemente lutando contra sentimentos de desespero, enquanto outras se recuperam mais rapidamente dos reveses e perturbações da vida.

- **Motivar-se**

As emoções a serviço de uma meta são essenciais para centrar a atenção, para a automotivação e o controle, e para a criatividade. O autocontrole emocional - saber adiar a satisfação e conter a impulsividade - está por trás de qualquer tipo de realização. E a capacidade de entrar em estado de “fluxo” possibilita excepcionais desempenhos. As pessoas que têm essa capacidade tendem a ser mais produtivas e eficazes em qualquer atividade que exerçam.

- **Reconhecer emoções nos outros.**

A empatia, outra capacidade que se desenvolve na autoconsciência emocional, é a “aptidão pessoal” fundamental. As pessoas empáticas estão mais sintonizadas com os sutis sinais do mundo externo que indicam o que os outros precisam ou o que querem. Isso as torna bons profissionais no campo assistencial, no ensino, vendas e administração.

- **Lidar com relacionamentos**

A arte de se relacionar é, em grande parte, a aptidão de lidar com as emoções dos outros. São as aptidões que determinam a popularidade, a liderança e a eficiência interpessoal. As pessoas excelentes nessas aptidões se dão bem em qualquer coisa que dependa de interagir tranquilamente com os outros; são estrelas sociais.

A prática da docência universitária

Os professores são vitais para educação e não falando apenas da educação básica (ensino fundamental e, no máximo, médio), mas também os docentes universitários que estudam anos para poderem atuar na área e ser um profissional de qualidade.

De acordo com A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) – Lei nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996 – no seu capítulo IV confirma que ao ensino Superior nos artigos 43 a 57 (BRASIL, 1996) tem o objetivo de “I – estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo; II – formar diplomados nas diferentes áreas de conhecimento [...]; III – incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica [...]”. Ou seja, são inúmeras

responsabilidades delegadas aos docentes, que além de serem educadores são profissionais e colaboradores de uma organização.

De acordo com Guimarães (2006, p.135): “Ser professor é pertencer a um ofício cujo estatuto profissional está num processo histórico de constituição. Ser professor é ser um profissional”.

Os docentes, além da vida administrativa da universidade, exercem funções que vão além do ensino e da produção de conhecimento, na concepção e desenvolvimento de pesquisas, ensino e projetos complementares, são responsáveis pela produção e publicações técnico-científicas. Por ser uma universidade, envolve a gestão de uma organização departamental por colegas, participação em aglomerações, acompanhamento de processos e outras funções burocráticas.

Zabalza (2004) afirma que três funções são atribuídas aos professores universitários: docência (ensino) pesquisa e a administração nos vários departamentos da instituição. Visto isso, não são poucas as demandas desses profissionais que precisam estar aptos e mentalmente estáveis para assim, exercerem sua função principal que é ensinar, não sendo apenas transmitir conhecimento, mas como diz (FREIRE, 2017, p.47) entender que ensinar não é transmitir conhecimento, mas criar possibilidades para a sua própria produção ou construção. Diz ainda que quando entra na sala de aula, tem que ser alguém aberto à indagação, à curiosidade, aos problemas dos alunos, à sua repressão, uma pessoa crítica e questionadora, enfrentando a tarefa e de ensinar e não apenas disseminar conhecimento.

Inteligência emocional na docência

A grande função dos docentes é educar, mas não basta apenas ensinar os alunos, esses precisam também educar suas próprias emoções.

Rodrigues (2015) afirma:

Faz parte de a educação emocional ter consciência dos próprios estados emocionais e dispor de recursos para gerir esses estados. Isto é, tornar-se emocionalmente educado e ser mais consciente sobre as próprias emoções, ser apto a lidar com as emoções perturbadoras e ser capaz de manter interações pessoais saudáveis (RODRIGUES, 2015, p. 21).

O professor está em contato contínuo com os alunos, não tem como ter um processo de educação sem ter uma relação entre ambas às partes, porém essa educação não pode ser mecânica, mas contextualizada e que coloque o aluno como protagonista.

Como diz Goleman (2005, p.133) a empatia é alimentada pelo autoconhecimento; quanto mais conscientes estivermos de nossos próprios sentimentos, mais fácil será entender os sentimentos dos outros. A incapacidade de os professores perceberem as emoções indica um grande déficit de inteligência emocional, e conseqüentemente, dificuldade nas relações com os alunos e no processo de ensino aprendizagem.

Os docentes em seu ambiente de trabalho não convivem apenas com os alunos, mas também com os outros colaboradores, por isso convém que saibam expressar seus sentimentos Goleman (2005) assenta que o modo como os indivíduos expressam seus sentimentos é uma habilidade social muito relevante. Um professor que sabe expressar seus sentimentos será mais bem compreendido pelos alunos e pelos colegas de trabalho a sua volta, tendo um trabalho menos estressante e mais saudável.

Outro fator que implica no processo de ensino é a motivação do professor para exercer sua função. De acordo com Robbins (2002), a motivação é uma combinação de determinados fatores como a exigência de uma pessoa, o empenho e os esforços para atingir um objetivo definido. Um professor que faz uso da inteligência emocional tem capacidade de se automotivar, conseguindo satisfação que é essencial no trabalho, pois quando há insatisfação existe menor desempenho. Goleman (2005) fala sobre as emoções negativas, onde muito forte direciona o foco para certas inquietações que afetam o esforço para se comprometer com outra coisa. No caso do docente em lecionar uma aula, realizar projetos e ademais.

Tapia e Fita (2003, p.88) explicam que se o professor não está motivado, se ele não exerce sua profissão satisfatoriamente, é muito complicado para ele comunicar com seus alunos, entusiasmo, interesse pelo trabalho escolar; fica claro, que é muito difícil que ele seja capaz de motivar os discentes.

Sendo assim, a inteligência emocional faz parte do *core competence* dos professores que não apenas fazem uso do coeficiente de inteligência (QI), mas precisam do coeficiente emocional (QE), pois a razão precisa da emoção para deixar o profissional em equilíbrio.

Goleman (2001, p.106) afirma que o indivíduo, com a competência de autoconfiança se apresenta de uma forma mais confiante, são capazes também de defenderem seus direitos e expressarem suas opiniões impopulares e são capazes de

tomar decisões acertadas apesar da incerteza e da pressão. Visando isso, o professor tem a tarefas que exigem a autoconfiança, pois é importante que exista em sua fala ao ministrar as aulas clareza e segurança, não permitindo que tensões exteriores impeçam de enxergar seu valor, sua capacidade e seus objetivos.

Goleman (2001) ainda discorre sobre a competência emocional de autoavaliação precisa, que é uma compreensão honesta de seus pontos fortes e limitações pessoais, uma visão nítida de onde você precisa aperfeiçoar e a capacidade de aprender com as experiências. Um docente que conhece seus pontos fortes e fracos, reflete com suas experiências, podendo fazer uma autoavaliação sincera em busca de um autodesenvolvimento, e escolher como reagir de maneira, mas adequada diante das situações diárias do ambiente universitário.

É preciso que os professores desenvolvam primeiramente em si próprio inteligência emocional para proporcionar aos alunos uma melhor aprendizagem.

De acordo com (SOUZA; FREITAS, 2016, p. 99) os autores dizem que é importante mostrar que é possível usar as emoções de forma inteligente e adaptá-las, o que favorece a saúde mental das pessoas, principalmente dos professores, para fazê-los pensar na compreensão de suas emoções e na capacidade de gerenciá-las. Gerando assim o crescimento emocional e intelectual do mesmo e de seus discentes.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

O trabalho de ensinar exige bastante do profissional, que não é uma máquina de ensinar, mas um ser humano repleto de emoções que quando se encontram na sala de aula e no seu ambiente de trabalho não deixam de ser pessoas. Com este estudo nota-se que a inteligência emocional é importante para os docentes e que a ausência dela pode acarretar resultados insatisfatórios e preocupantes.

É colocada de forma enfática a importância de saber gerenciar emoções, para se ter resultados edificantes e bons, pois caso contrário Cury (2015, p.194) menciona algumas consequências que dependem muita energia emocional desnecessária, tais como: criar bloqueio para o pensamento estratégico, ter dificuldade de pensar a médio e longo prazo, dificuldade de pensar antes de reagir, dificuldade em usar a criatividade, facilidade de reclamar e dificuldade para se reinventar e corrigir rotas, baixo limiar para lidar com frustrações e contrariedades, desenvolvimento de ansiedade intensa e

crônica, dificuldade em aceitar o ritmo e limites das pessoas. Sendo assim, se o professor busca ter uma gestão de suas emoções, ele terá menos desgaste emocional e mais capacidade para ter atitudes adequadas no seu ambiente de trabalho.

O docente que consegue gerenciar suas emoções terá um melhor pensamento estratégico, buscara pensar mais antes de reagir, pode ter uma melhor desenvoltura para criatividade, está propício a ser mais motivado e se reinventar diante das dificuldades, e compreendera mais as pessoas, funções essas que são essenciais aos docentes, pessoas com emoções.

Entende-se que não é possível separar o ser humano do seu emocional, não é possível impedir alguns sentimentos, mas é possível gerenciá-los com inteligência (CURY, 2015, p.7) afirma que o sucesso profissional, social ou emocional, e na educação de crianças e alunos, é uma utopia. Só quem aprende a ser seu próprio líder, ainda que intuitivamente, é eficaz: traumatizando-se, tropeçando, reciclando-se, interiorizando-se, levantando-se. Por conta disso é importante aprender as mais modernas técnicas de gestão inteligente das emoções e sentimentos, através de um treino complexo e eficaz.

Cury (2015, p.172) ainda explica ainda alguns pontos para se ter disciplina e praticar as técnicas de gestão da emoção. Dentre elas, o autor afirma que é preciso deixar de lado a necessidade de ser perfeito e estabelecer metas claras para otimizar a energia cerebral para a resolução construtiva de conflitos. Fica claro que essas técnicas precisam ser pertinentes ao docente universitário que ocupam um cargo de elevada responsabilidade e convivem com os discentes e outros colaboradores, onde pode haver conflitos que necessitam de soluções.

A educação precisa exercer seu papel de formar alunos preparados para a vida profissional, entretanto também é preciso haver professores bem-preparados para realizarem esse processo, e esse estudo demonstra que a Inteligência é uma competência essencial que ampliara a qualidade no ensino aprendizagem.

Dessa forma, é necessário que o professor reconheça a importância da gestão emocional, para buscar a aperfeiçoamento e desenvolvimento da IE e tê-la como o *core competence* em sua carreira profissional.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Essa pesquisa se propôs estudar a inteligência emocional no docente universitário. Foram estudados os fundamentos e teoria da prática docente universitária e a teoria referente à inteligência emocional, que em suma é de grande relevância para o exercício da profissão docente.

O estudo demonstrou a necessidade do uso da inteligência emocional para os docentes universitários, que tem um papel crucial na educação e aprendizado dos alunos. Este trabalho apontou que a Inteligência emocional é uma *core competence* para os docentes, sendo assim, podendo levar professores a refletirem sobre a necessidade de desenvolver a Inteligência Emocional para melhor atuação profissional.

Além disso, este trabalho ampliou o entendimento dos autores sobre gestão emocional, e confirmou as melhorias que ela pode trazer quando colocada em prática, espera-se que os leitores compreendam as ideias proposta nesta pesquisa, e se este for um professor que consiga promover uma educação de qualidade e alcançar um ótimo desempenho no trabalho.

Com as questões aqui levantadas, fica claro o quão urgente é abordar tais assuntos que lidam com as emoções dos professores para melhorar sua qualidade de vida no trabalho e nos resultados educacionais.

Tendo em vista, que este trabalho é uma pesquisa bibliográfica de caráter exploratório, logo temos poucas respostas quanto ao tema, e que novas discussões, pesquisas e compreensões devem ser necessárias para um maior aprofundamento, que serão refinados e atualizados para aprimoramento e aprimoramentos contínuos.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, M.M. **Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação: noções práticas**. 5^a Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

CURY, A. **Ansiedade como enfrentar o mal deste século**. São Paulo: Saraiva, 2015.

FREIRE, P. **Pedagogia da Autonomia**. 55^a ed - Rio de Janeiro / São Paulo: Paz e Terra, 2017.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5^a Ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GOLEMAN, D. **Inteligência Emocional – A teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente**. Objetiva: Rio de Janeiro, 2005.

GOLEMAN, D. **Trabalhando com a inteligência emocional**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

GUIMARÃES, V. **A socialização profissional e profissionalização docente: um estudo baseado no professor recém-ingresso na profissão**. In: __ (Org). **Formar para o mercado ou para a autonomia? O papel da universidade**. Campinas, SP: Papirus, 2006.

___. Lei Nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional**. Diário Oficial da União, 23 dez 1996.

MINAYO, **Maria Cecília de Souza**. **O desafio do conhecimento**. II ed. São Paulo: Hucitec, 2008.

PRAHALAD, C.K., and HAMEL, G. **The core comp.**

etencies of the corporation. Harvard Business Review, 68, 1990, p. 79-91.

ROBBINS, Stephen Paul. **Comportamento organizacional**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

RODRIGUES, Miriam. **Educação emocional positiva** – ed. rev. amp. Novo Hamburgo: Sinopsys, 2015.

SALOVEY, P.; MAYER, J. **Emotional intelligence. Imagination, Cognition and Personalit**, p. 185 - 211, 1990.

SOUSA, A. T. C; FREITAS, M. C. M. A. **A interferência da inteligência emocional na práxis do professor**. UniEVANGÉLICA. 2016

TAPIA, J/A, FITA, E/C. Contexto, motivação e aprendizagem. In: TAPIA, J.A. **A motivação em sala de aula: o que é, como faz**. 5ª Ed. São Paulo: Loyola, 2003.

WEISINGER, H. **Inteligência emocional no trabalho: como aplicar os conceitos revolucionários da I. E. nas suas relações profissionais, reduzindo o estresse, aumentando sua satisfação, eficiência e competitividade**. Rio de Janeiro, RJ: Objetiva, 2001.

ZABALZA, M. Á. **O ensino universitário: seu cenário e seus protagonistas**. Porto Alegre: Artmed, 2004.