

A INTELIGÊNCIA EMOCIONAL, A MOTIVAÇÃO E A ANÁLISE DO DESEMPENHO DOS COLABORADORES DA UESPI – CAMPUS DR^a JOSEFINA DEMES

EMOTIONAL INTELLIGENCE, MOTIVATION AND PERFORMANCE ANALYSIS OF EMPLOYEES AT UESPI – CAMPUS DR^a JOSEFINA DEMES

INTELIGENCIA EMOCIONAL, MOTIVACIÓN Y ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DE LA UESPI – CAMPUS DR^a JOSEFINA DEMES

Ellen Karoline Silva Barbosa¹

RESUMO: O estudo da motivação busca entender quais são as forças que movem as pessoas nas diferentes dimensões do comportamento. Tal estudo explica as forças ou motivos que influenciam o desempenho das pessoas em situações de trabalho. Uma vez que o desempenho da organização depende do desempenho das pessoas. O desempenho é positivo quando o resultado beneficia a própria pessoa, o grupo do qual participa, um cliente ou a organização na qual trabalha. O desempenho nessas e inúmeras outras tarefas é influenciado por diversas forças. Entre elas estão as forças chamadas de “motivos”, que produzem a motivação para o trabalho.

Palavras-chave: Motivação. Desempenho. Organização.

1981

ABSTRACT: The study of motivation seeks to understand what are the forces that move people in the different dimensions of behavior. Such a study explains the forces or motives that influence people's performance in work situations. Since the performance of the organization depends on the performance of the people. Performance is positive when the result benefits the person, the group in which he participates, a client or the organization in which he works. Performance on these and countless other tasks is influenced by several forces. Among them are the forces called “motives”, which produce the motivation to work.

Keywords: Motivation. Performance. Organization.

RESUMEN: El estudio de la motivación busca comprender cuáles son las fuerzas que mueven a las personas en las diferentes dimensiones del comportamiento. Tal estudio explica las fuerzas o motivos que influyen en el desempeño de las personas en situaciones de trabajo. Ya que el desempeño de la organización depende del desempeño de las personas. El desempeño es positivo cuando el resultado beneficia a la persona, al grupo en el que participa, a un cliente o a la organización en la que trabaja. El desempeño en estas y muchas otras tareas está influenciado por varias fuerzas. Entre ellos se encuentran las fuerzas llamadas “motivos”, que producen la motivación para trabajar.

Palabras clave: Motivación. Rendimiento. Organización.

¹Bacharel em Administração, pós-graduanda em Mediação de Conflitos, Docência no Ensino Superior, MBA em Consultoria e Planejamento Empresarial. Universidade Estadual do Piauí – UESPI.

INTRODUÇÃO

O trabalho da nova economia está cada vez mais baseado no conhecimento, e nas pessoas com sua capacidade intelectual de agregar valor ao ambiente, as organizações devem valorizar os seus talentos e habilidades (Milkovich e Broudreau 2010, p.19), frases como está despertam um olhar enfático mediante a influência do comportamento na organização, objetivando resultados eficazes.

Todas as pessoas possuem emoções, positivas e negativas, que direta ou indiretamente vão influenciar suas carreiras e seu desempenho profissional. Somos pessoas que possuem visões diferentes da mesma coisa e opiniões diferentes sobre o mesmo assunto.

As emoções cumprem papel fundamental na formação do comportamento e atuam como agentes de mudança. Mayer, que foi o primeiro a pesquisar sobre ela, define a inteligência emocional como uma habilidade humana que permite compreender e regular as nossas próprias emoções e as daqueles que nos rodeiam de acordo com o ambiente. São sinais de inteligência emocional a empatia, a autonomia, o autoconhecimento, saber ouvir, curiosidade, senso ético, saber desacelerar, saber tirar o foco de si mesmo quando necessário, resiliência, automotivação, confiança no próprio instinto.

Chiavenato (1999, p. 241), define a avaliação do desempenho como um processo que consiste em uma apreciação sistemática de cada pessoa, em função das atividades que ela desempenha, das metas e resultados a serem alcançados, das competências que ela oferece e do seu potencial de desenvolvimento. Esse processo serve para julgar ou estimar o valor, a excelência e as competências de uma pessoa e, sobretudo, qual a sua contribuição para o negócio da organização.

Os métodos tradicionais de avaliação do desempenho mais utilizados são: escalas gráficas, escolha forçada, pesquisa de campo, incidentes críticos e listas de verificação.

Através desse dispositivo, pode-se avaliar 360º o desempenho da organização quanto a sua performance, eficiência e eficácia, por meio de diversas estratégias de retroação, permitir à existência de estímulos motivadores a equipe. Este é um dos grandes desafios das organizações. A motivação significa o desejo de exercer altos níveis de esforço em direção a determinados objetivos organizacionais. Depende basicamente dos objetivos, do esforço e da necessidade. Com base nesses fatores, a organização precisa buscar um modelo de motivação que busque a capacitação das pessoas e a oferta de oportunidades e desafios para um melhor desempenho. Dessa forma proporcionará liberdade para os colaboradores escolherem seus próprios meios e utilizarem melhor

suas habilidades individuais e grupais. A avaliação poderá ser feita pela própria pessoa, pelo diretor ou pela equipe de trabalho, propiciando a formulação de objetivos consensuais.

MÉTODOS

O interesse por esse estudo justificou-se diante da necessidade de melhor entendimento da inteligência emocional e desempenho dos colaboradores da Universidade Estadual do Piauí – Campus Dr^a Josefina Demes. Visando traçar o perfil e criar uma identidade mais vantajosa para a sociedade, dando o melhor de si, com o reconhecimento adequado dos valores que possuem para a organização. Através de pesquisas ao corpo servidor da UESPI reunir dados, identificar possíveis mudanças que agreguem valores e motive os envolvidos da organização, facilitando a gestão e promovendo melhorias.

Tendo em vista o tipo de investigação, buscou-se uma pesquisa exploratória – utilizada para enfatizar um estudo preliminar do principal objetivo da pesquisa para a familiarização com o fenômeno que está sendo investigado, de modo que a pesquisa subsequente pode ser concebida com uma maior compreensão e precisão, com o intuito de delimitar o objetivo de estudo, para que fosse possível recorrer a um sólido referencial teórico.

O universo da pesquisa foi a Universidade Estadual do Piauí – UESPI, Campus Dra. Josefina Demes. Quanto à amostra utilizada, a mesma deu-se em caráter intencional compreendendo os mesmos sujeitos considerados como universo de pesquisa.

Para obtenção das informações necessárias a este estudo, utilizou-se de um instrumento de coleta de dados baseado num questionário com doze perguntas fechadas, tidas como suficientes e apropriadas para justificar o estudo em questão. A pesquisa foi realizada durante dois dias, pelo turno da manhã e tarde, com duração de 15 minutos cada abordagem, nas datas 18 e 19 de dezembro de 2017, sendo bolsistas, auxiliares de serviços gerais, porteiros, técnicos administrativos, professores, coordenadores e diretores, sendo o tipo de entrevista com perguntas e respostas.

Com relação aos meios técnicos utilizados no embasamento bibliográfico, utilizou-se de livros, artigos científicos, *websites*, dentre outros, para a determinação da realidade estudada.

RESULTADOS e DISCUSSÕES

Em uma perspectiva voltada para o negócio das organizações, são abordadas questões sobre a influência da competitividade e o papel das pessoas para a maximização dos resultados.

Objetivando resultados eficazes e a consolidação das organizações, tornando-as mais flexíveis e dinâmicas, conseqüentemente a viabilização da aprendizagem e a valorização dos profissionais.

Nesses amplos debates, surgem ainda diversas questões relevantes sobre a distribuição das responsabilidades, assim como a motivação dos colaboradores para as realizarem. Exploramos essas questões por meio de estudos realizados na Universidade Estadual do Piauí – Campus Dra. Josefina Demes. Exploramos também os fatores críticos que objetivam o máximo de aproveitamento do potencial dos colaboradores da organização.

Iniciamos essa discussão explorando conceito de *inteligência emocional*: Segundo Weisinger (2001, p. 14) “a inteligência emocional é simplesmente o uso inteligente das emoções, pessoas de alto desempenho utilizam suas emoções para melhorar o trabalho”. Isto significa ter controle sobre as emoções e poder usá-las com domínio de acordo com os seus propósitos, habilidade técnica preponderante e indispensável na vida profissional, determinante para desenvolver melhor as aptidões.

Daniel Goleman o responsável por difundir amplamente o tema, em seu livro “Inteligência emocional: a teoria revolucionária que define o que é ser inteligente” apresenta a Inteligência emocional como uma forma do indivíduo alcançar o controle emocional. Declara que as principais aptidões adquiridas com o controle emocional são:

- Autoconsciência: compreensão da emoção e das razões que as provocam.
- Autocontrole: Equilíbrio das emoções.
- Auto motivação: Resignação pelos objetivos, sendo otimista.
- Empatia: Capacidade de se colocar na situação do próximo.
- Arte de viver em sociedade: Saber se relacionar, influenciar com interações harmônicas.

Para Weisinger (2001), a inteligência emocional tem origem em quatro componentes. São eles:

- A habilidade de sentir.
- A habilidade de criar ou ter acesso a sentimentos.
- A habilidade de entender as emoções.
- A habilidade de gerir as próprias emoções para alcançar o crescimento emocional e intelectual.

Essas habilidades podem proporcionar tanto vantagens quanto desvantagens para as organizações, comprometendo a qualidade do ambiente organizacional. Sendo o capital humano o responsável pela diferença entre as organizações, podendo ter a aptidão de promover suas capacidades técnicas e humanas em conjunto, para gerar ganhos as organizações.

A inteligência emocional está associada à capacidade de avaliar as próprias emoções como elas afetam as ações, mas também como elas afetam os outros e assim, controlar melhor suas respostas em situações conflitantes, melhorando a relação com os colegas de trabalho e

favorecendo a um clima organizacional harmonioso. Além disso, as empresas estão cada vez mais exigentes e seletivas quanto a seus colaboradores, tanto no aspecto técnico, quanto as habilidades cognitivas que cada um possui, com isso, o capital intelectual tem ganhado relevância.

As empresas precisam de pessoas que façam a diferença na liderança, na motivação e que sejam inovadoras. Os ambientes organizacionais estão cada vez mais dinâmicos e sistemáticos, gerando estresses, divergências, cobranças, desmotivação. Então faz-se necessário que os colaboradores das organizações desfrutem de um nível de inteligência emocional hábil. Como afirma Chiavenato (2014, p.403) “um colaborador excelente e competente, mas deprimido e com baixa autoestima, pode ser muito improdutivo”. Tal afirmação reflete tamanho grau de relevância do controle emocional dentro das organizações.

Conceitua-se motivação como um estado psicológico de disposição, interesse ou vontade de perseguir ou realizar uma tarefa ou meta. Dizer que uma pessoa está motivada significa dizer que essa pessoa apresenta disposição favorável ou positiva para realizar o trabalho.

A motivação para o trabalho é resultado de uma interação complexa entre motivos internos das pessoas e os estímulos da situação ou ambiente. Os motivos internos são as necessidades, aptidões, interesses, valores e habilidades das pessoas. Os motivos internos fazem as pessoas sentirem atraídas por certas coisas e evitarem outras. Os motivos externos são estímulos os incentivos que o ambiente oferece ou objetivos que a pessoa persegue. Satisfazem necessidades, despertam sentimentos de interesse ou representam recompensas desejadas. Todos esses motivos combinam-se de forma complexa para influenciar o desempenho.

Segundo a teoria das necessidades humanas, o comportamento humano é motivado por estímulos interiores chamados necessidades, que são os estados de carências. Uma das principais teorias que se baseia nessa noção foi proposta por Abraham Maslow. Segundo esse autor, as necessidades são divididas em cinco categorias.

De acordo com a teoria de Maslow:

- As necessidades fisiológicas estão na base da hierarquia. As pessoas procuram satisfazê-las antes de se preocupar com as de nível mais elevado.
- Necessidades de segurança.
- Necessidades sociais.
- Necessidades de estima.
- E ao alto da pirâmide temos as necessidades de auto realização.

Quando as necessidades não são atendidas, o resultado chama-se frustração. Que pode ser um impulso poderoso para a ação humana. Diversos tipos de comportamentos no ambiente de trabalho são produzidos pela frustração: fuga ou compensação, resignação, agressão.

Os motivos internos interagem com os motivos externos, presentes na situação de trabalho. Segundo a teoria dos dois fatores, proposta por Frederick Herzberg, os motivos que estão presentes na situação de trabalho e que influenciam o desempenho pode ser dividido em duas categorias principais: o próprio trabalho e as condições de trabalho.

Realizou-se a aplicação do questionário aos coladores da UESPI – Campus Dra. Josefina Demes, perguntando-lhes quais aspectos de seu trabalho os deixavam satisfeitos ou insatisfeitos. Analisando as respostas, chegou-se à conclusão de que os aspectos satisfatórios diziam respeito principalmente ao conteúdo do trabalho.

De acordo com a teoria dos dois fatores de Herzberg e seus colaboradores, foi dado o nome de fatores intrínsecos ou fatores M, de motivacionais. Aos aspectos insatisfatórios que diziam respeito ao contexto de trabalho, a esses aspectos foi dado o nome de fatores extrínsecos ou fatores H, de higiênicos. Segundo essa teoria, em situações de trabalho, somente os fatores intrínsecos produzem a satisfação com o trabalho. Os fatores extrínsecos influenciam apenas o estado de satisfação com as condições dentro das quais o trabalho é realizado. O principal aspecto dessa teoria é a proposição de que a satisfação e a insatisfação não são extremos opostos. Para Herzberg os dois estados – satisfação e insatisfação – são processos diferentes influenciados por diversos fatores. Herzberg aborda que o ambiente de trabalho produz satisfação com o próprio ambiente e que o conteúdo de trabalho produz satisfação com o próprio trabalho.

Entre os motivos externos, estão os fatores sociais, que compreendem as tradições, os valores e o padrão econômico, educacional e tecnológico da sociedade. Esses fatores produzem as necessidades socialmente adquiridas.

A melhoria constante é algo sempre buscado nas organizações. Para alcançar melhorias é necessário primeiramente avaliar o que está acontecendo. Os funcionários quando não se sentem motivados ou quando não percebem que seu trabalho é reconhecido, tendem a ter menores níveis de desempenho. A avaliação do desempenho se faz necessária tanto para motivar os colaboradores, quanto para medir seu desempenho.

Chiavenato (2008), define a avaliação do desempenho como uma apreciação sistemática do desempenho de cada pessoa, em função das atividades que ela desempenha, das metas, e resultados a serem alcançados, das competências que ela oferece e do seu potencial de desenvolvimento.

A avaliação do desempenho é a melhor maneira que um gestor tem para demonstrar ao seu funcionário que está atento ao que ele está fazendo, e que o valoriza. Além de fornecer informações sobre pontos fracos que necessitam de atenção.

Para Souza (2010), a avaliação do desempenho possibilita:

- Definir o grau de contribuição de cada colaborador;
- Identificar a eficácia dos programas no treinamento;
- Obter subsídios para promoção e remuneração;
- Obter subsídios para a elaboração de planos de ação para desempenhos insatisfatórios;
- Promover autodesenvolvimento e autoconhecimento dos colaboradores;
- Obter subsídios para elaboração de planos de ação para corrigir desempenhos insatisfatórios.

Segundo Siqueira (2009), a avaliação do desempenho serve para medir a diferença entre o desempenho esperado pela organização e o desempenho real do funcionário.

Entende-se que a avaliação do desempenho serve também como um meio de feedback para que o próprio funcionário saiba se está realmente atingindo satisfatoriamente os objetivos da sua função. É importante que haja uma boa comunicação entre avaliador e avaliado, para que ambos compreendam o que se espera do desempenho em questão. Sem essa compreensão a avaliação não surtirá efeitos satisfatórios. Torna-se necessário a clareza na colocação dos objetivos e do que deve ser feito para alcançá-los.

São variados os critérios por onde se pode realizar a avaliação de desempenho dos funcionários:

- Eficiência;
- Eficácia;
- Efetividade;
- Economicidade;
- Legalidade;
- Regularidade;
- Equidade;
- Sustentabilidade;
- Custo-benefício;
- Custo-efetividade;
- Satisfação;

Os critérios utilizados dependem de cada organização e de cada situação, embora possam ser comuns a diversas instituições, e em geral, é utilizado mais de um critério na avaliação. Os

critérios são pilares que servem como modo de comparação, julgamento ou apreciação dos resultados obtidos na organização.

Conclui-se que a avaliação do desempenho é uma ferramenta que deve ter critérios comuns que facilitem a comparação, o que repercute numa avaliação é igual ao de todos, uma vez que o desempenho de todos está sendo comparado a um mesmo padrão.

Existem diversos métodos para a organização avaliar o desempenho dos profissionais. Os mais tradicionais são: escalas gráficas de classificação; escolha e distribuição forçada; pesquisa de campo; incidentes críticos; comparação de pares; auto avaliação; relatório de performance; avaliação por resultados; avaliação por objetivos; padrões de desempenho; frases descritivas; avaliação 360º; avaliação de competências; avaliação de competências e resultados; avaliação de potencial; balanced scorecard. Com essas informações é possível aos gestores realizarem um melhor remanejamento dos colaboradores e suas funções, direcionando cada pessoa para a atividade que mais necessita de alguém com determinada personalidade, que dessa forma irá desempenhar sua função de modo mais produtivo.

É necessário que o gestor tenha a sensibilidade de perceber essa situação e ter essa atenção sobre seus colaboradores, pois são detalhes como esse que fazem a diferença no nível de desempenho da organização.

Com base na exposição dos resultados obtidos na pesquisa, bem como sua análise com vista à obtenção dos objetivos pretendidos com este trabalho, serão apresentados, para tanto, eles seguirão a mesma ordem estabelecida no questionário.

1.SOBRE A COMPATIBILIDADE DOS CARGOS DOS ENTREVISTADOS COM O SEU NÍVEL DE ESCOLARIDADE

Segundo os colaboradores da Universidade Estadual do Piauí - UESPI, Campus Dra. Josefina Demes, apenas 16% disseram não possuírem escolaridade compatível com o cargo.

2.SOBRE AS ATIVIDADES REALIZADAS E A COMPATIBILIDADE DOS SALÁRIOS

A partir da constatação por meio do questionário, apenas 6,6% disseram não terem o salário adequado com seu nível de escolaridade.

3.SOBRE A VALORIZAÇÃO DOS COLABORADORES NA ORGANIZAÇÃO ESTUDADA

Conta-se, portanto, com os aspectos tais como 53,3% sim, 26,6% não, 20% pouco se sentem valorizados.

4.SOBRE A SATISFAÇÃO NO CARGO DESEMPENHADO

Conforme informações dos colaboradores da organização, 63,3% consideram-se realizados com o cargo que ocupam, 16,6% consideram-se satisfeitos, 20% consideram-se parcialmente satisfeitos.

5.SOBRE AS MELHORIAS PROPOSTAS

Algumas propostas são: divisão dos funcionários para execução das atividades acadêmicas, setor tecnológico incluindo mais informatização, participação dos alunos, autonomia do campus, salários, materiais específicos, incentivo na capacitação e aprimoramento dos técnicos, plano de trabalho com clareza, soluções para os diversos setores, aumento na frota de ônibus, aumento no acervo bibliográfico, aumento no número de bolsas e auxílios para alunos e professores, infraestrutura do campus, construção de restaurantes universitários, distribuição de materiais didáticos para alunos e professores, ampliação nos cursos de graduações ofertados, oferecer cursos de doutorados, esclarecimento do PDI (Plano de Desenvolvimento Institucional) aos alunos, implantação de catracas na portaria para maior segurança.

6.SOBRE PODER TRABALHAR COM LIBERDADE E COMPARTILHAR SUAS IDEIAS PARA MELHORIAS DESTA ORGANIZAÇÃO

1989

50% disseram que sempre podem trabalhar com liberdade e poder compartilhar suas ideias e 50% disseram que às vezes isso é permitido.

7.SOBRE OS FATORES MOTIVACIONAIS QUE OS COLABORADORES MAIS APRECIAM NESTA ORGANIZAÇÃO

De forma empírica, é atribuído um valor arbitrado das quantidades e variedades dos relevantes fatores motivacionais. 36,6% apreciam o reconhecimento, 30% a oportunidade de crescimento, 33,3% a inovação, 16,6% adicionais no trabalho, 10,5% outros citaram bons relacionamentos e a autonomia para trabalhar.

8.SOBRE AS ATITUDES QUE A ORGANIZAÇÃO MAIS APRECIA NOS COLABORADORES

Os colaboradores citaram que as atitudes mais apreciadas são: 23,3% rapidez, 20% inovação, 13,3% crescimento profissional, 20% criatividade, outros citaram as contribuições nas atividades do campus e valorização dos funcionários.

9.SOBRE OS ITENS QUE MAIS GERAM INSATISFAÇÃO NA ORGANIZAÇÃO

Esses dados são verificados e considerados como: 23,2% falha na avaliação do desempenho, 40% equipamentos inadequados, 16,6% falta de um plano de trabalho claro, 3,3% acham as normas disciplinares muito rígidas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através do estudo pôde-se responder a problemática levantada, tal como atingir os objetivos determinados para esta pesquisa científica.

A organização Universidade Estadual do Piauí – UESPI, Campus Dra. Josefina Demes é gerida pela Sra. Ariete Bento, administradora, tornando-se interessada em responder às questões, e se mostrar muito solícita. Por falta de um sistema informatizado, não foi possível checar certas informações, podendo a pesquisa não demonstrar a realidade, como por exemplo, a quantidade exata do quadro de funcionários.

O estudo sobre a *Inteligência emocional, a motivação e a avaliação do desempenho dos colaboradores* da UESPI – Campus Dra. Josefina Demes traz resultados, para a organização. Ainda que muitos avanços tenham sido feitos para melhor oferecer as graduações, muito ainda falta que a organização consiga agregar maior nível de satisfação aos acadêmicos e aos seus colaboradores.

Concluiu-se com a prática de respostas rápidas aplicadas através do questionário aos colaboradores, que a Universidade Estadual do Piauí – UESPI, Campus Dra. Josefina Demes não possui um plano de trabalho claro, pouco acervo bibliográfico e falha na avaliação do desempenho, tornando difícil que o colaborador e a organização tenham o feedback do comportamento, não permitindo que seus pontos positivos cheguem ao conhecer do indivíduo e que os pontos negativos possam ser moldados. Constatou-se também que a oferta do acervo bibliográfico não supre a oferta dos acadêmicos; que a portaria não possui catracas, o que debilita a segurança da organização. Porém quantidade significativa de colaboradores se mostrou satisfeitos com seus cargos na organização.

Por ser uma organização estadual, é difícil a oferta de cursos de capacitação para os colaboradores, ponto muito abordado nas respostas aos questionários.

Os usuários da UESPI – Campus Dra. Josefina Demes são de quantidade significativa moradores de cidades vizinhas, com a aprovação no vestibular ou seletivo deixam suas cidades e migram para o município de Floriano, o que acarreta em maiores despesas. Diante deste fator,

tem-se a necessidade de um maior número de bolsas e auxílios ofertados aos alunos e professores desta instituição.

REFERÊNCIAS

CHAVIENATO, Idalberto, **Introdução a Teoria Geral da Administração, Uma visão abrangente da moderna Administração das organizações**. Idalberto Chavienato – 7ª ed. Ver e atual. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2003, -12ª Reimpressão.

CHIAVENATO, Idalberto, **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Idalberto Chiavenato – 3ª ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

GOLEMAN, Daniel, Ph.D. **Inteligência Emocional nas organizações**. Disponível em <https://eduardolbm.files.wordpress.com/2014/10/inteligencia-emocional-daniel-goleman3.pdf>. Acesso em: 15 nov. 2017.

GOLEMAN, Daniel, Ph.D. **Inteligência emocional: A Teoria Revolucionária que define o que é ser inteligente/** Daniel Goleman. – Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

MASCARENHAS, André Ofenhejm. **Tecnologia na gestão de pessoas: Estratégias de auto – atendimento para o novo RH**. André Ofenhejm Mascarenhas, Flávio Carvalho de Vaconcelos. – São Paulo: Pioneira Thoson Learning, 2004.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. Antonio Cesar Amaru. – 7ª ed. Ver. E ampl. – São Paulo: Atlas 2008.

SOUZA. **Desempenho profissional nas organizações**. Disponível em: <http://goo.gl/RNXGRr>. Acesso em: 18 de dez. 2017.

TEDESCO, Tatiane. 2014, **Como gerenciar emoções no ambiente de trabalho**. Disponível em http://www.rh.com.br/Portal/Grupo_Equipe/Artigo/9396/como-gerenciar-emocoes-no-ambiente-de-trabalho.htm. Acesso em: 15 dez. 2017.

WEISINGER, Hendrie, Ph.D **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/**, Hendrie WEISINGER. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.