

A IMPORTÂNCIA DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL COMO UM MECANISMO ESTRATÉGICO DE GESTÃO NAS ORGANIZAÇÕES

Nayra Carvalho Silva¹
Martha Helena Rodrigues de Souza²

RESUMO: Este artigo apresenta um estudo de caso que explora a importância da inteligência emocional como um mecanismo de gestão nas empresas. Com base em um formulário de pesquisa aplicado a um público diversificado, composto por indivíduos com idade superior a 16 anos, analisamos as respostas coletadas para compreender como a inteligência emocional é percebida e valorizada no ambiente de trabalho. A pesquisa inclui uma revisão das teorias fundamentais da inteligência emocional, enfocando as contribuições de autores como Daniel Goleman, Peter Salovey, John D. Mayer, entre outros. A análise dos resultados coletados permitirá avaliar como a inteligência emocional influencia as relações intrapessoais e interpessoais nas organizações, bem como seu papel no desenvolvimento organizacional.

Palavras-chave: Inteligência Emocional. Gestão de Pessoas. Desenvolvimento Organizacional.

ABSTRACT: This article presents a case study that explores the importance of emotional intelligence as a management mechanism in companies. Based on a survey conducted with a diverse audience, composed of individuals over the age of 16, we analyzed the collected responses to understand how emotional intelligence is perceived and valued in the workplace. The research includes a review of the fundamental theories of emotional intelligence, focusing on the contributions of authors such as Daniel Goleman, Peter Salovey, John D. Mayer, among others. The analysis of the collected results will allow us to assess how emotional intelligence influences intrapersonal and interpersonal relationships in organizations, as well as its role in organizational development.

3468

Keywords: Emotional Intelligence. People Management. Organizational Development.

1. INTRODUÇÃO

Inteligência emocional (IE) é um tema que vem ganhando destaque na área de gestão nas últimas décadas. Segundo Salovey e Mayer (1990, p.185), a inteligência emocional é a capacidade de monitorar os próprios sentimentos e os dos outros, discriminar entre eles e usar essas informações para orientar o pensamento e as ações. A partir dessa definição, é possível perceber a importância dessa habilidade para o ambiente organizacional, uma vez que o relacionamento interpessoal é fundamental para o sucesso de uma empresa.

¹Acadêmica de Administração, Faculdade Serra do Carmo.

²Administradora e Doutora em Psicologia Social pela Universidade Kennedy – UK em Buenos aires - AR.

No entanto, durante muito tempo, as habilidades técnicas eram consideradas as únicas relevantes para o desempenho de uma pessoa no trabalho. No entanto, com o passar do tempo, percebeu-se que as habilidades socioemocionais também eram essenciais para a efetividade do trabalho. Essa mudança de perspectiva ocorreu principalmente na década de 90, quando Daniel Goleman publicou o livro "Inteligência Emocional" (1995), no qual defende que as emoções têm um papel crucial no desempenho de uma pessoa no ambiente de trabalho.

Desde então, diversos estudos têm sido realizados sobre o tema, demonstrando que a inteligência emocional é uma habilidade que pode ser desenvolvida e que está diretamente relacionada ao desempenho dos indivíduos nas organizações.

Introduzindo uma perspectiva da dinâmica do ambiente corporativo que tem passado por significativas transformações ao longo das últimas décadas. No centro dessas mudanças, está o reconhecimento crescente da importância das pessoas na consecução dos objetivos e no êxito das organizações empresariais. Nesse contexto, a inteligência emocional tem emergido como um conceito fundamental e uma habilidade essencial, revelando-se uma ferramenta estratégica de gestão.

A capacidade de compreender e gerenciar emoções, tanto as suas próprias como as dos outros, tem sido cada vez mais valorizada. Segundo Daniel Goleman (1995), um dos mais proeminentes autores na área de inteligência emocional, essa competência engloba a habilidade de lidar com as emoções de forma consciente e inteligente. No cenário empresarial, a inteligência emocional assume um papel crítico na gestão de pessoas e no desenvolvimento organizacional, contribuindo para o estabelecimento de ambientes de trabalho mais saudáveis e produtivos.

Peter Salovey e John D. Mayer, criadores do modelo de inteligência emocional baseado em habilidades, destacam em seus estudos a importância da empatia, a compreensão das emoções alheias, da comunicação eficaz e da resolução construtiva de conflitos. Tais competências são fundamentais para a gestão de pessoas e para o sucesso das relações interpessoais nas organizações.

No entanto, o impacto da IE não se limita às relações interpessoais. O desenvolvimento organizacional também é profundamente influenciado pela aplicação das habilidades emocionais, conforme apontado por Idalberto Chiavenato, um dos principais teóricos em gestão de pessoas. Alinhar os objetivos individuais e organizacionais requer uma

compreensão profunda das necessidades e motivações dos colaboradores, o que a inteligência emocional pode proporcionar.

A inteligência emocional é um conjunto de habilidades que permitem que as pessoas compreendam e administrem suas próprias emoções, bem como as emoções dos outros. Essas habilidades são essenciais para o sucesso no trabalho, pois permitem que as pessoas se relacionem de forma eficaz, construam relacionamentos fortes e liderem com eficiência.” (CHIAVENATO, 2023, p. 318).

Leland Bradford, por sua vez, salienta que a gestão eficaz nas organizações envolve a capacidade de liderar e motivar a equipe em situações de alta pressão e mudanças constantes. A inteligência emocional emerge como um fator decisivo nesse cenário, permitindo que os líderes mantenham suas equipes motivadas, engajadas e produtivas, mesmo diante de desafios.

Este artigo tem como objetivo explorar a importância da IE como uma ferramenta de gestão nas empresas. Para tanto, foi conduzido um estudo de caso, baseado na aplicação de um formulário eletrônico de pesquisa destinado a indivíduos com mais de 16 anos de idade. A análise dos resultados obtidos permitirá uma avaliação aprofundada de como a inteligência emocional afeta as relações intrapessoais e interpessoais nas organizações, bem como o seu impacto no desenvolvimento organizacional.

No próximo segmento, detalharemos a metodologia empregada, apresentando o planejamento e a execução do estudo de caso. Ademais, foi realizada uma análise dos resultados coletados por meio da pesquisa, com base na qual foi discutido a relevância da inteligência emocional como ferramenta de gestão. Acreditamos que essa abordagem contribuirá significativamente para a compreensão da importância da inteligência emocional na gestão de pessoas e no desenvolvimento organizacional, estabelecendo um caminho para ambientes de trabalho mais saudáveis e produtivos.

3470

I. METODOLOGIA

Foi realizada uma pesquisa de cunho exploratório como parte do estudo "A Importância da Inteligência Emocional como Ferramenta Estratégica de Gestão nas Organizações". Contamos com a participação de trinta e nove voluntários que preencheram anonimamente um questionário digital hospedado na plataforma Google Forms, composto por um total de doze questionamentos, iniciando com duas perguntas sobre a identificação do entrevistado e as demais questões focando na pesquisa sobre o tema. A escolha pelo

anonimato foi intencional, visando assegurar a confidencialidade dos participantes e estimular a sinceridade em suas respostas.

Este artigo tem como principal objetivo a identificação e apresentação de um problema de grande relevância no ambiente organizacional: a percepção da importância da Inteligência Emocional (IE) e seu impacto nas relações intrapessoais e interpessoais, bem como no desenvolvimento das organizações. Para garantir rigor científico em todo o processo de pesquisa, seguimos os critérios estabelecidos pelo método científico, conforme definido por Lakatos e Marconi (2010, p. 32), como "o conjunto de atividades sistemáticas e racionais que permite alcançar conhecimentos válidos e verdadeiros, orientando o caminho a ser seguido, apontando erros e auxiliando nas decisões do cientista."

Em relação à metodologia, adotamos uma abordagem de pesquisa exploratória para compreender a percepção dos participantes sobre a inteligência emocional no ambiente de trabalho. Nossa técnica de pesquisa envolveu a aplicação de um formulário online, combinando análises quantitativas e qualitativas das respostas.

Portanto, este estudo buscou explorar a percepção da inteligência emocional nas organizações, utilizando métodos como pesquisa bibliográfica para coleta de dados em livros, artigos acadêmicos e documentos relacionados à inteligência emocional, juntamente com a aplicação do formulário de pesquisa online. Essa abordagem metodológica proporcionou uma compreensão abrangente da importância da inteligência emocional nas organizações, seu impacto nas relações interpessoais e intrapessoais, bem como seu papel no desenvolvimento organizacional.

1. REVISÃO DE LITERATURA

3.1 INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

A inteligência emocional é uma habilidade crucial no âmbito pessoal e profissional, relacionando-se com a capacidade de reconhecer, compreender e gerenciar as emoções, tanto as nossas quanto as dos outros. Como destaca Daniel Goleman, um dos principais estudiosos desse campo, "a inteligência emocional é a capacidade de perceber, entender e administrar as próprias emoções e as dos outros" (GOLEMAN, 1995, p. 43).

Segundo Goleman (1995, p.19), a inteligência emocional é composta por cinco habilidades: autoconsciência, autogestão, automotivação, empatia e habilidades sociais. Essas habilidades são essenciais para o sucesso nos negócios, pois permitem que as pessoas

se relacionem de forma eficaz, tomem decisões acertadas e lidem com o estresse e as adversidades.

Enquanto, Salovey e Mayer (1990, p.185) definem a inteligência emocional como a capacidade de perceber, avaliar e expressar emoções, de forma a compreender e lidar com as emoções dos outros. Eles, enfatizam a importância de compreender as emoções dos outros, pois isso permite que as pessoas construam relacionamentos mais fortes e eficazes.

Enfim, a inteligência emocional concentra-se em nossa capacidade de lidar com emoções, tanto no contexto intrapessoal quanto interpessoal. Esses conceitos formam a base para a compreensão da inteligência emocional e sua influência em nosso desempenho e relacionamentos, tanto em contextos pessoais quanto profissionais.

3.1.1 A importância dos 5 pilares da Inteligência Emocional na Gestão

A inteligência emocional (IE) é uma habilidade crucial na gestão organizacional. Daniel Goleman, um dos pioneiros no assunto, identifica cinco pilares fundamentais da IE: Autoconhecimento; Autocontrole; Motivação; Empatia; Habilidades Sociais. Onde, o Autoconhecimento envolve a capacidade de reconhecer e compreender as próprias emoções; Autocontrole se refere à habilidade de gerenciar essas emoções de maneira eficaz; Motivação que impulsiona as ações alinhadas com objetivos pessoais e organizacionais; Empatia que se traduz na compreensão e sintonia com as emoções dos outros; e Habilidades sociais, que facilitam a comunicação eficaz e a construção de relacionamentos saudáveis.

3472

Esses pilares fornecem a base para uma liderança eficaz, pois os líderes emocionalmente inteligentes são mais propensos a tomar decisões conscientes e a construir relacionamentos interpessoais sólidos. Podemos observar que:

A liderança é uma habilidade social, e os líderes eficazes são aqueles que são capazes de construir relacionamentos fortes e positivos com os outros. Eles precisam ser capazes de entender as necessidades e preocupações dos outros, e eles precisam ser capazes de motivar e inspirar os outros a alcançar objetivos comuns (GOLEMAN, 1995, p. 30).

A IE, ao permitir que os líderes entendam suas próprias emoções e as dos outros, facilita a comunicação e a tomada de decisões que levam a resultados positivos nas organizações. Além dos cinco pilares da IE, a resiliência emocional também é um resultado benéfico da construção dessas habilidades. Em ambientes organizacionais, a capacidade de lidar com o estresse, a pressão e a adversidade são inestimáveis. A IE ajuda as pessoas a

enfrentar desafios por meio de maneiras mais eficazes, auxiliando para que superem obstáculos com maior facilidade.

3.1.2 O autoconhecimento e o controle emocional dentro das organizações

O autoconhecimento e o controle emocional são componentes essenciais da inteligência emocional, e sua aplicação dentro das organizações é um tema frequentemente abordado por Daniel Goleman.

O autoconhecimento envolve a capacidade de reconhecer e compreender as próprias emoções, um aspecto crítico para o desenvolvimento da inteligência emocional. Como salienta Goleman (1998, p. 23), "o autoconhecimento é o alicerce da inteligência emocional". Isso implica que, para liderar efetivamente, é necessário um entendimento profundo de nossas próprias emoções, suas origens e como elas podem afetar nossas ações e decisões. Dentro das organizações, esse insight pessoal, pode levar a uma maior autorreflexão e à capacidade de autorregulação emocional.

O controle emocional, por sua vez, diz respeito à habilidade de gerenciar essas emoções de forma eficaz. Goleman (1998, p. 26) afirma que, "o autocontrole envolve manter as emoções perturbadoras e impulsos prejudiciais sob controle". Quando os indivíduos desenvolvem essa habilidade, podem lidar com situações desafiadoras de maneira mais equilibrada e produtiva. Nas organizações, o controle emocional pode traduzir-se em maior resiliência, capacidade de enfrentar o estresse e tomar decisões conscientes em momentos cruciais.

Lidar com as emoções de maneira consciente e inteligente, como destacado por Goleman, não se restringe ao entendimento de nossas próprias emoções, mas, também envolve a importância da empatia, da compreensão das emoções alheias, da comunicação eficaz e da resolução construtiva de conflitos. Esses componentes da IE são intrinsecamente ligados e convergem para o desenvolvimento de líderes e colaboradores emocionalmente inteligentes, capazes de criar um ambiente de trabalho que valoriza a harmonia, a compreensão mútua e a produtividade.

Portanto, investir na produção do autoconhecimento e do controle emocional, juntamente com esses outros aspectos, é essencial para o sucesso e o bem-estar das organizações, contribuindo assim para o melhor desempenho dos papéis fundamentais e proporcionando uma promoção de ambientes de trabalho saudáveis e produtivos.

3.2 GESTÃO DE PESSOAS

Na administração, a gestão de pessoas desempenha um papel central. Segundo Idalberto Chiavenato, "a gestão de pessoas envolve um conjunto de políticas e práticas necessárias para orientar o comportamento humano e as relações interpessoais no ambiente de trabalho" (CHIAVENATO, 2014, p. 202). Fazendo refletir sobre a importância de cuidar dos recursos humanos de uma empresa como um fator estratégico.

A gestão de pessoas engloba desde o recrutamento e seleção até o desenvolvimento e a retenção de talentos, e seu principal objetivo é alinhar os interesses dos colaboradores com os objetivos da organização. Salientando que, o subsistema de monitoramento de pessoas dá o subsídio para uma visão analítica dos perfis e os resultados dos colaboradores, por meio do uso de dados que a organização acompanha, gerando todas as informações, das pessoas em relação ao seu desempenho, que possibilita entender melhor como utilizar a IE.

Uma das abordagens essenciais de Chiavenato é a criação de um ambiente de trabalho saudável e produtivo. Isso requer a promoção de relações de trabalho construtivas, capacitação contínua dos profissionais e estímulos ao crescimento pessoal e profissional.

Os estímulos ao crescimento pessoal e profissional são importantes para motivar e engajar os colaboradores. Portanto, a gestão de pessoas, segundo as diretrizes de Chiavenato, é fundamental para o sucesso organizacional, uma vez que lida com o ativo mais valioso das empresas: as pessoas.

3474

3.2.1 A conexão entre gestão de pessoa e inteligência emocional

A gestão de pessoas, sob a ótica de Chiavenato, é uma disciplina crucial na administração das organizações. O autor destaca que "as pessoas são o ativo mais valioso das organizações" (CHIAVENATO, 2004, p. 19), evidenciando a relevância de tratar o elemento humano com o devido cuidado. Isso implica em práticas como recrutamento, seleção, treinamento, desenvolvimento, avaliação de desempenho e recompensas. O objetivo principal é alinhar os interesses e objetivos dos colaboradores com as metas da organização.

Uma das ênfases da gestão de pessoas, conforme Chiavenato, é criar um ambiente de trabalho favorável à produtividade e à satisfação dos colaboradores. Isso envolve a promoção de relações de trabalho saudáveis, a capacitação constante dos profissionais e o estímulo ao crescimento pessoal e profissional. A abordagem humanizada na gestão de pessoas é uma

tendência contemporânea que valoriza o fator humano como um pilar fundamental para o sucesso organizacional.

Ademais, a gestão de pessoas e a IE estão interligadas. A liderança eficaz, é o componente-chave da gestão de pessoas, muitas vezes exige habilidades emocionais. A capacidade de compreender e gerenciar emoções, tanto as próprias quanto as dos outros, é crucial para construir relacionamentos interpessoais sólidos.

A harmonização da gestão de pessoas e da inteligência emocional pode ser determinante para a criação de um ambiente de trabalho positivo e produtivo, onde as relações interpessoais são fortalecidas, e os colaboradores se sentem valorizados e motivados. Portanto, a gestão de pessoas, à luz das contribuições de Chiavenato, desempenha um papel estratégico na construção de organizações bem-sucedidas.

3.2.3 O uso da inteligência emocional pela gestão de pessoas como ferramenta estratégica no desenvolvimento do equilíbrio intrapessoal e interpessoal nas organizações

A gestão de pessoas tem evoluído consideravelmente nas organizações, e a IE desempenha um papel crucial nesse desenvolvimento. Segundo Daniel Goleman, autor de "Trabalhando com a Inteligência Emocional", a capacidade de reconhecer e gerenciar nossas emoções, assim como compreender as emoções dos outros, é fundamental para a eficácia no trabalho. Essa percepção se estende a diversas áreas inter-relacionadas, como o equilíbrio intrapessoal, a saúde mental e os relacionamentos interpessoais.

No ambiente de trabalho contemporâneo, onde as demandas de produtividade são altas e o estresse é uma constante, o equilíbrio intrapessoal se torna essencial. Os líderes emocionalmente inteligentes, conforme Goleman destaca, são mais aptos a tomar decisões conscientes e a construir relacionamentos interpessoais sólidos. Isso reflete diretamente na saúde mental dos colaboradores, pois um ambiente emocionalmente inteligente propicia maior bem-estar e reduz o risco de problemas relacionados ao estresse, esgotamento ou até mesmo a fadiga.

O desenvolvimento da IE no gerenciamento de pessoas promove relações mais saudáveis e produtivas. Como enfatizado por Chiavenato, um dos principais especialistas em gestão de pessoas, “a compreensão das emoções alheias, a comunicação eficaz e a resolução construtiva de conflitos são elementos-chave nesse processo”. (CHIAVENATO, 2002, p. 232). A habilidade de gerenciar o tempo de forma eficiente, juntamente com o

equilíbrio emocional, torna-se essencial para a manutenção da saúde mental e o aprimoramento das relações interpessoais.

Afinal, a importância da empatia, da compreensão das emoções alheias, da comunicação eficaz e da resolução construtiva de conflitos não pode ser subestimada. Esses aspectos, aliados a uma gestão de tempo eficaz, são fundamentais para o desenvolvimento do equilíbrio intrapessoal e interpessoal, promovendo ambientes de trabalho mais saudáveis, prazeroso e produtivos.

1.3 DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

O desenvolvimento organizacional (DO) é uma abordagem complexa que se concentra em melhorar o desempenho e eficiência de uma organização por meio de transformações planejadas em sua cultura, estrutura hierárquica e processos. Essa metodologia visa criar um ambiente mais eficaz e saudável, proporcionando a capacidade de se adaptar a novos desafios e demandas do ambiente organizacional. Essencialmente, o DO busca o crescimento e a evolução da organização de maneira contínua.

Um artigo que explora em profundidade o desenvolvimento organizacional é "Desenvolvimento organizacional: uma abordagem sistêmica para a mudança," de Rosana Rodrigues e José Carlos Rodrigues (2017). Neste trabalho, os autores discutem as principais características do DO, suas metodologias, princípios e técnicas, além de destacar os benefícios que essa abordagem proporciona às organizações. Por meio do DO, as organizações podem se tornar mais flexíveis, eficientes e capazes de enfrentar os desafios do ambiente em constante alteração.

Em sua essência, o DO é um processo contínuo e sistêmico que exige um compromisso significativo de todos os níveis hierárquico da organização. Ele não apenas busca melhorar a eficiência operacional, mas também promover um ambiente de trabalho mais saudável, engajado e acordado, tornando cumprisse na execução do processo.

3.3.1 Relevância da inteligência emocional como ferramenta de gestão para desenvolvimento organizacional

A inteligência emocional é uma ferramenta de gestão de relevância inquestionável para o desenvolvimento organizacional. A capacidade de compreender e gerenciar as emoções, tanto as próprias quanto as dos outros, é essencial para promover um ambiente de trabalho saudável e produtivo, principalmente para os líderes. Segundo Daniel Goleman em

seu livro *Trabalhando com a Inteligência emocional*, "a capacidade de liderar está intrinsecamente ligada à capacidade de compreender e gerenciar as emoções", destacando o papel fundamental da inteligência emocional na gestão.

Igualmente, a procrastinação e a ansiedade são desafios significativos nas organizações modernas. Leland Bradford (1964) enfatiza que a capacidade de promover mudanças eficazes nas organizações está relacionada à habilidade de compreender e gerenciar as emoções. A procrastinação pode ser superada, quando se utiliza a inteligência emocional para motivar e direcionar as equipes de forma eficaz. Por sua vez, Kurt Lewin (1951, p. 179) destaca que a IE ajuda a criar um ambiente propício para a mudança, reduzindo a ansiedade e promovendo a adaptação.

Diante dos crescentes desafios ligados à saúde mental e à produtividade nas organizações, a inteligência emocional emerge como uma ferramenta de gestão essencial. Ela não apenas melhora as relações interpessoais, mas também ajuda a prevenir a procrastinação e a ansiedade, promovendo um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo.

3.3.2 Criando um ambiente mais saudável e produtivo por meio da IE para um melhor desenvolvimento organizacional

3477

A promoção de um ambiente mais saudável e produtivo por meio da Inteligência Emocional (IE) é um imperativo nas organizações contemporâneas. Como destacou Chiavenato, "a gestão de pessoas é o coração de uma organização", evidenciando o papel central da IE nesse contexto (CHIAVENATO, 2002, p. 19). Para alcançar esse objetivo, estratégias como a cultura de feedback, se tornam essenciais. Conforme Goleman observa, essa cultura possibilita uma comunicação aberta, compreensão das emoções e a construção de relações saudáveis, tornando o ambiente de trabalho mais acolhedor (GOLEMAN, 1998, p. 153).

Embora, a Terapia Cognitiva Comportamental (TCC), conforme discutido por Judith S. Beck em seu livro *Terapia Cognitiva Comportamental: Teoria e Prática* de 2021, revela-se uma ferramenta eficaz para o desenvolvimento e aprimoramento da IE nas organizações. A TCC auxilia os colaboradores a adquirirem habilidades de autorregulação emocional, fomentando o autoconhecimento e o autocontrole. Seguindo a abordagem de Kurt Lewin, a IE desempenha um papel crucial na criação de um ambiente que promova a adaptação e o desenvolvimento contínuo (LEWIN, 1951, p. 179).

A implementação dessas estratégias, em conjunto com o método de descongelamento, mudança e recongelamento de Lewin, permite que as organizações trilhem um caminho rumo a um ambiente mais saudável, produtivo e resiliente, valorizando não apenas o desenvolvimento dos colaboradores, mas, também o sucesso da própria organização. A inteligência emocional torna-se, assim, um pilar fundamental na busca de um local de trabalho equilibrado e eficaz.

O desenvolvimento organizacional (DO) é um processo de mudança planejada que visa melhorar o desempenho de uma organização por meio da transformação de sua cultura, estrutura e processos. Essa abordagem é fundamentada na teoria da mudança de Kurt Lewin, que delineia três etapas cruciais: descongelamento, mudança e recongelamento.

Na fase de descongelamento, as pessoas são preparadas para a mudança, geralmente por meio de treinamento, educação ou comunicação, para que estejam receptivas às transformações necessárias. Em seguida, na etapa de mudança, as pessoas aprendem novas habilidades e comportamentos que serão fundamentais para o aprimoramento da organização. Por fim, no processo de recongelamento, as mudanças são consolidadas e integradas à cultura organizacional, de modo a assegurar sua permanência e efetividade.

Segundo a afirmação dos autores Rodrigues & Rodrigues ele afirma em seu artigo de 2017, conforme citado acima, o DO se revela como uma ferramenta valiosa para as organizações, permitindo que se adaptem às mudanças do ambiente e alcancem seus objetivos de maneira mais eficaz. Assim, o DO pode ser aplicado em diversas áreas, abrangendo desde a gestão de pessoas, comunicação, liderança até o marketing.

1. DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

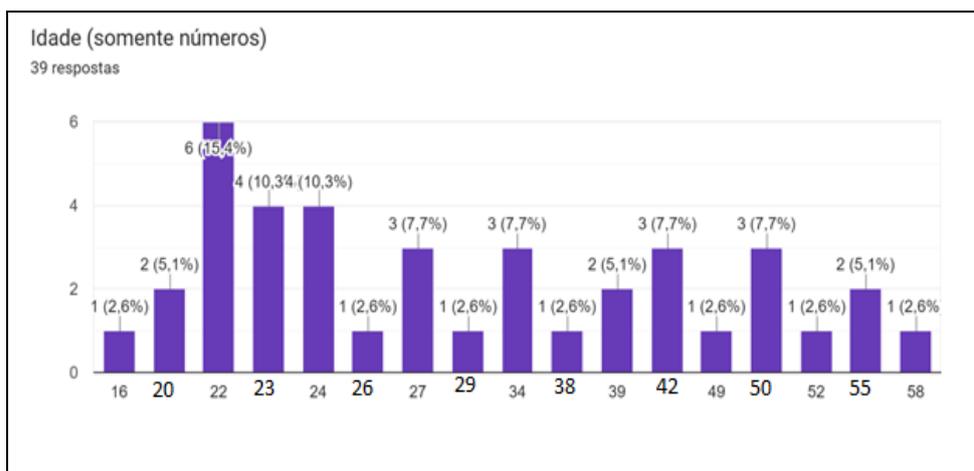
O presente trabalho teve como objetivo realizar uma pesquisa exploratória sobre a importância da inteligência emocional (IE) para o desenvolvimento pessoal e profissional, para a gestão de pessoas e para o desenvolvimento organizacional. Para isso, foi aplicado um questionário online com trinta e nove respondentes.

O formulário foi iniciado com duas perguntas iniciais, cujo objetivo era coletar informações sobre a identificação dos participantes. Posteriormente, o questionário direcionou-se para investigar aspectos relacionados ao tema da pesquisa.

A amostra englobou uma faixa etária variada, abrangendo indivíduos com idades entre 16 e 58 anos. Com relação às atividades de estudo e trabalho, os resultados revelam uma

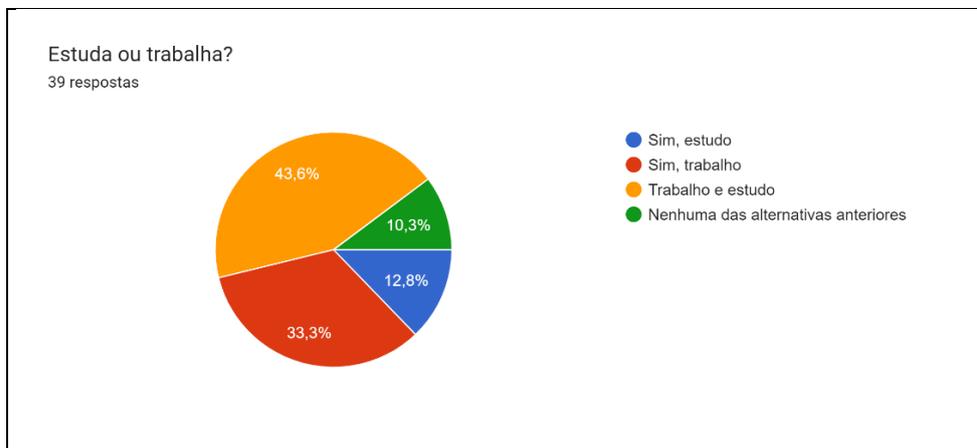
diversificação nos perfis dos participantes: 12,8% estão envolvidos exclusivamente em atividades acadêmicas, 33,3% dedicam-se unicamente ao trabalho, 43,6% conciliam ambas as atividades (trabalho e estudo), e 10,3% assinalaram que nenhuma das alternativas anteriores correspondia à sua situação.

Gráfico 1- Dados para composição da estrutura. Questão 1



Fonte: Autor, 2023.

Gráfico 2- Dados para composição da estrutura. Questão 2



Fonte: Autor, 2023.

Os dados obtidos até este ponto do formulário eletrônico indicam que os respondentes reconhecem a importância da inteligência emocional (IE) para o desenvolvimento pessoal e profissional, para a gestão de pessoas e para o desenvolvimento organizacional.

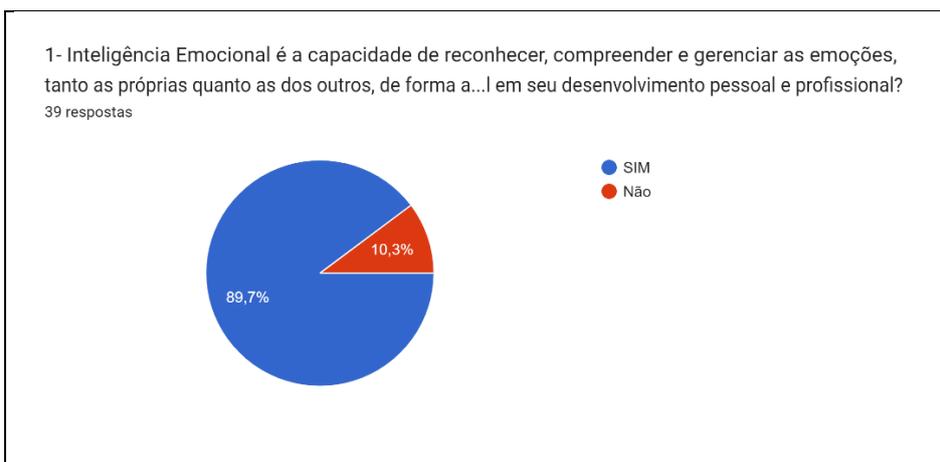
Prosseguindo com as demais questões do questionário. A devida abordagem se concentra nas questões associadas à Inteligência Emocional (IE) como uma ferramenta estratégica de gestão nas organizações. Nesse contexto, examinaremos de que forma a IE

influencia as dinâmicas das relações intrapessoais e interpessoais, com o propósito de avaliar sua contribuição para a promoção de ambientes de trabalho caracterizados pela saúde e produtividade.

Pergunta 1: - Inteligência Emocional é a capacidade de reconhecer, compreender e gerenciar as emoções, tanto as próprias quanto as dos outros, de forma a promover relacionamentos saudáveis e um equilíbrio emocional. Você acredita que a inteligência emocional possa desempenhar um papel fundamental em seu desenvolvimento pessoal e profissional?

Em relação à IE, os resultados mostraram que os respondentes acreditam que ela desempenha um papel fundamental no desenvolvimento pessoal e profissional. Onde 89,7% dos respondentes concordaram com a afirmação de que a IE pode contribuir para o desenvolvimento pessoal e profissional, enquanto apenas 10,3% discordaram.

Gráfico 3- Inteligência emocional.



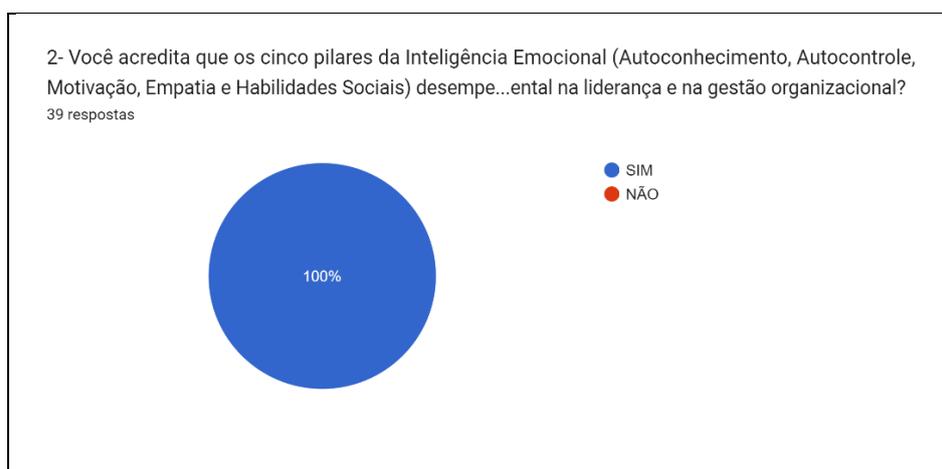
Fonte: Autor, 2023.

Esses resultados corroboram os estudos de Daniel Goleman, que defende que a IE é uma habilidade essencial para o sucesso pessoal e profissional. Para o autor a IE é composta por cinco pilares: autoconhecimento, autocontrole, motivação, empatia e habilidades sociais. Esses pilares são fundamentais para que as pessoas possam compreender e gerenciar suas emoções, estabelecer relacionamentos saudáveis e alcançar seus objetivos.

Pergunta 2: Você acredita que os cinco pilares da Inteligência Emocional (Autoconhecimento, Autocontrole, Motivação, Empatia e Habilidades Sociais) desempenham um papel fundamental na liderança e na gestão organizacional?

Em relação à gestão de pessoas, os resultados mostraram que os respondentes acreditam que os 5 pilares da IE são essenciais para alinhar os interesses dos colaboradores com os objetivos da organização. Resultando em 100% dos respondentes concordarem com essa afirmação.

Gráfico 4- A importância dos 5 pilares da IE na gestão.



Fonte: Autor, 2023.

Os resultados obtidos nessa questão, indicam que os respondentes reconhecem a importância da gestão de pessoas para o sucesso organizacional. A gestão de pessoas é responsável por atividades como recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, remuneração e benefícios, e relações trabalhistas. Essas atividades são essenciais para atrair, reter e desenvolver talentos, que são fundamentais para o crescimento e a competitividade das organizações.

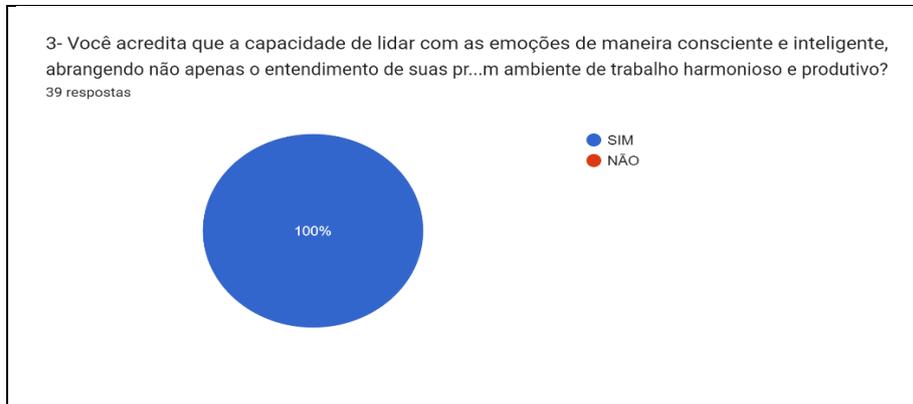
3481

Pergunta 3: Você acredita que a capacidade de lidar com as emoções de maneira consciente e inteligente, abrangendo não apenas o entendimento de suas próprias emoções, mas também a empatia, a compreensão das emoções alheias, a comunicação eficaz e a resolução construtiva de conflitos, desempenha um papel fundamental no desenvolvimento de líderes e colaboradores emocionalmente inteligentes, contribuindo para a criação de um ambiente de trabalho harmonioso e produtivo?

A unanimidade na concordância com a afirmação apresentada nesta pergunta é notável, 100% dos respondentes acreditam que a capacidade de lidar com as emoções de maneira consciente e inteligente, incluindo o entendimento das próprias emoções, empatia, compreensão das emoções alheias, comunicação eficaz e resolução construtiva de conflitos, desempenha um papel fundamental no desenvolvimento de líderes e colaboradores

emocionalmente inteligentes, contribuindo para a criação de um ambiente com resultados mais eficazes.

Gráfico 5- O autoconhecimento e o controle emocional dentro das organizações.



Fonte: Autor, 2023.

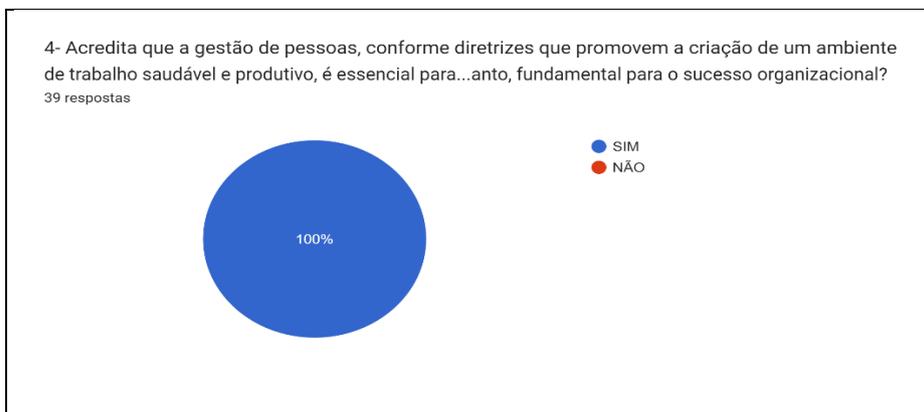
Os resultados refletem uma forte convicção entre os respondentes concordarem com a importância da inteligência emocional destaca uma visão compartilhada de que as competências emocionais são cruciais para o sucesso, tanto de líderes quanto de colaboradores, em um ambiente de trabalho. Portanto, a inteligência emocional é vista como uma ferramenta essencial para o sucesso e o bem-estar no local de trabalho.

Pergunta 4: Acredita que a gestão de pessoas, conforme diretrizes que promovem a criação de um ambiente de trabalho saudável e produtivo, é essencial para alinhar os interesses dos colaboradores com os objetivos da organização e, portanto, fundamental para o sucesso organizacional?

3482

Com 100% das respostas positiva, ficou evidente que todos de alguma maneira reconhecem que a gestão de pessoas desempenha um papel central no funcionamento das organizações.

Gráfico 6- Gestão de pessoas.



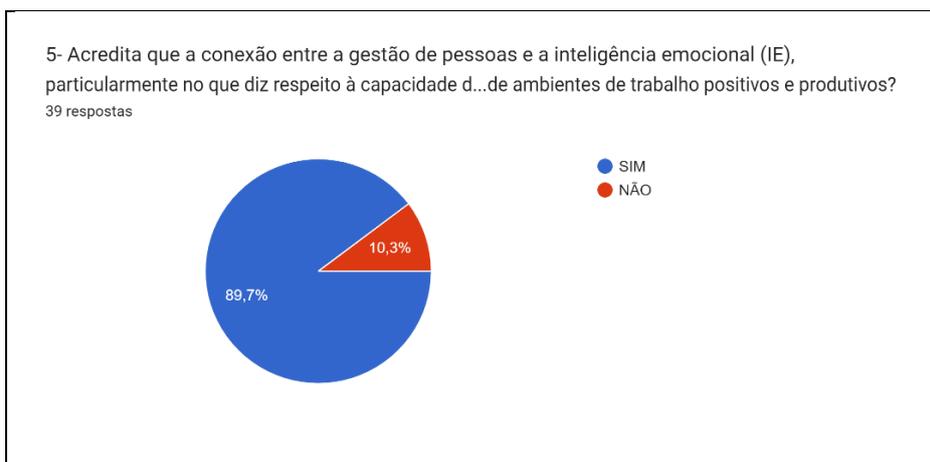
Fonte: Autor, 2023.

A pergunta e os resultados refletem um consenso sobre a importância da gestão de pessoas como um fator predominante para o sucesso das organizações, enfatizando a necessidade de políticas e práticas eficazes nessa área. Enfim, a gestão de pessoas é percebida como um fator determinante para o bem-estar dos colaboradores e a realização das metas organizacionais.

Pergunta 5: Acredita que a conexão entre a gestão de pessoas e a inteligência emocional (IE), particularmente no que diz respeito à capacidade de compreender e gerenciar emoções para construir relacionamentos interpessoais sólidos, é essencial para a criação de ambientes de trabalho positivos e produtivos?

Em relação à conexão entre a IE e a gestão de pessoas, os resultados mostraram que os respondentes acreditam que essa conexão é essencial para a criação de ambientes de trabalho positivos e produtivos. Onde 89,7% dos respondentes concordam com essa afirmação, enquanto 10,3% discordaram.

Gráfico 7- A conexão entre gestão de pessoa e inteligência emocional.



Fonte: Autor, 2023.

Esses resultados indicam que os respondentes reconhecem o papel da IE na gestão de pessoas. A IE é uma habilidade fundamental para que os gestores possam compreender e gerenciar as emoções de seus colaboradores, construir relacionamentos saudáveis e criar um ambiente de trabalho satisfatório.

Pergunta 6: Você concorda que o uso da inteligência emocional na gestão de pessoas é fundamental para o desenvolvimento do equilíbrio intrapessoal e interpessoal nas organizações, contribuindo para relações mais saudáveis e produtivas?

Os resultados revelaram que 100% dos 39 respondentes concordam com a afirmação, indicando um consenso absoluto na importância da IE na gestão de pessoas e no impacto positivo que ela pode ter nas relações e na produtividade organizacional.

Gráfico 8- O uso da IE pela gestão de pessoas como ferramenta estratégica no desenvolvimento do equilíbrio intrapessoal e interpessoal nas organizações.



Fonte: Autor, 2023.

Houve unanimidade nas respostas, essa pergunta é notável, e sugere um reconhecimento generalizado de que a IE desempenha um papel fundamental, na gestão de pessoas e no ambiente de trabalho como um todo. Aqui, estão algumas considerações sobre esses resultados: Reconhecimento da Importância da IE; Relações Saudáveis; Produtividade; Efeitos positivos na realização do processo nas Organizações;

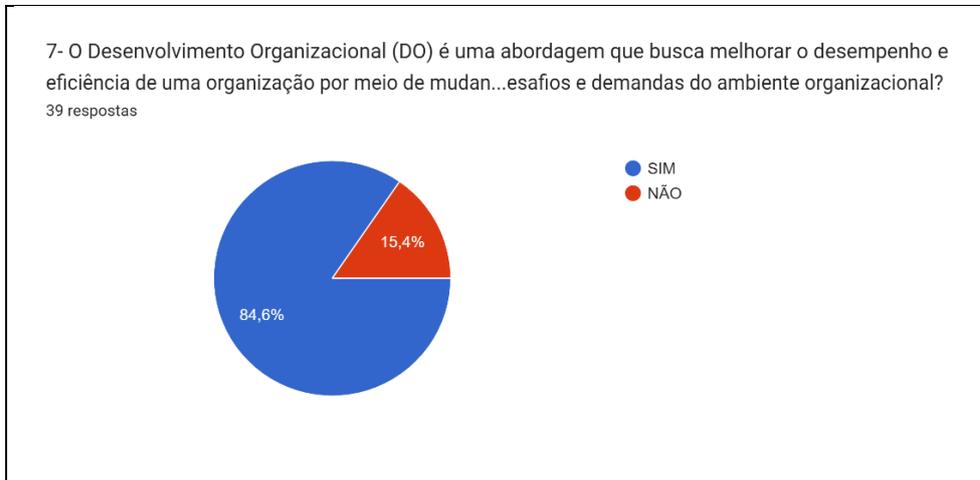
A análise dos dados demonstra um firme consenso compartilhado, de que o uso da inteligência emocional na gestão de pessoas, é fundamental para promover o equilíbrio intrapessoal e interpessoal nas organizações, contribuindo para relações empáticas dentro da organização. Essa visão alinhada destaca a crescente importância da IE no contexto da gestão e das relações de trabalho modernas.

Pergunta 7: O Desenvolvimento Organizacional (DO) é uma abordagem que busca melhorar o desempenho e eficiência de uma organização por meio de mudanças planejadas em sua cultura, estrutura e processos. Assim sendo, você concorda que o DO é uma abordagem eficaz para melhorar o desempenho e a eficiência de uma organização, proporcionando a capacidade de se adaptar a novos desafios e demandas do ambiente organizacional?

Em relação ao desenvolvimento organizacional, os resultados mostraram que os respondentes acreditam que essa abordagem é eficaz para melhorar o desempenho e a

eficiência das organizações. Mostrando que 84,6% dos respondentes concordaram com essa afirmação, enquanto 15,4% discordaram.

Gráfico 9- Desenvolvimento Organizacional (DO).



Fonte: Autor, 2023.

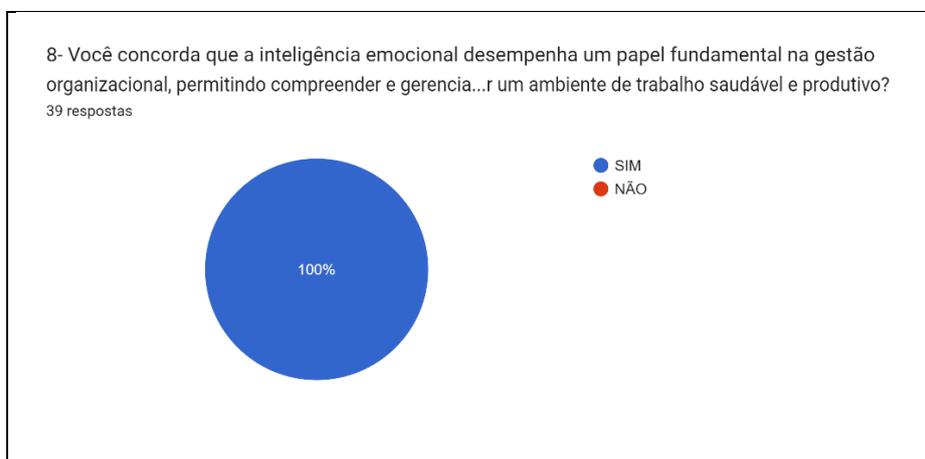
Os resultados corroboram para os estudos sobre desenvolvimento organizacional, que apontam que essa abordagem pode contribuir para maximizar a produtividade, gerando satisfação no trabalho e deixando as inovações mais propícia nas organizações.

Pergunta 8: Você concorda que a inteligência emocional desempenha um papel fundamental na gestão organizacional, permitindo compreender e gerenciar as emoções de forma eficaz para promover um ambiente de trabalho saudável e produtivo?

3485

Em relação à relevância da IE como ferramenta de gestão para desenvolvimento organizacional, os resultados mostraram que os respondentes acreditam que essa relevância é fundamental. Sendo que 100% dos respondentes concordaram com essa afirmação.

Gráfico 10- Relevância da IE como ferramenta de gestão para desenvolvimento organizacional Questão 1.



Fonte: Autor, 2023.

Esses resultados indicam que os respondentes reconhecem o papel da IE no desenvolvimento organizacional. Como afirma Chiavenato (2004, p. 197), a IE é uma habilidade essencial para que as organizações possam se adaptar a novas demandas e desafios, promover a inovação e alcançar seus objetivos. A IE é uma habilidade essencial para que as organizações possam se adaptar a novas demandas e desafios, promover a inovação e alcançar seus objetivos.

Pergunta 9: Você acredita que a inteligência emocional pode ajudar a superar desafios como a procrastinação e a ansiedade nas organizações, contribuindo para a motivação das equipes e a redução da ansiedade no ambiente de trabalho?

Os resultados revelaram que 79,5% dos respondentes acreditam que a IE pode ser uma ferramenta eficaz para enfrentar esses desafios, enquanto 20,5% responderam que não acreditam que a IE tenha esse impacto.

Gráfico II- Relevância da IE como ferramenta de gestão para desenvolvimento organizacional Questão 2.



Fonte: Autor, 2023.

A alta porcentagem que concorda com a afirmação mostra uma percepção positiva da IE como uma solução para problemas comuns em ambientes de trabalho, como a procrastinação e a ansiedade. Essa crença pode ser fundamentada em estudos e pesquisas como os de Goleman, que demonstram como a IE pode ajudar as pessoas a lidar com emoções negativas, administrar o estresse e aumentar a motivação.

Por outro lado, os que responderam "não" podem ter perspectivas diferentes ou talvez não tenham uma compreensão completa dos benefícios da IE. É importante observar que a IE não é uma solução mágica para todos os problemas, mas pode ser uma ferramenta valiosa para enfrentar desafios emocionais.

A redução da ansiedade no ambiente de trabalho é crucial para promover o bem-estar dos funcionários e a eficiência no processo organizacional. A IE pode ajudar a melhorar a

autorregulação emocional, permitindo que as pessoas enfrentem desafios com mais confiança e calma. Portanto, essa crença pode ser uma indicação de que os respondentes reconhecem o valor da IE na promoção de ambientes de trabalho saudáveis.

Pergunta 10: A cultura do feedback é um ambiente organizacional que valoriza a comunicação aberta e construtiva para melhorar o desempenho e relacionamentos.

A TCC, Terapia Cognitivo-Comportamental, é uma abordagem terapêutica que se concentra na mudança de pensamentos e comportamentos disfuncionais para melhorar o bem-estar mental.

Já o método de Kurt Lewin, consiste em 3 etapas, sendo elas:

- **Descongelamento:** Preparar a organização e seus membros para a mudança, superando a resistência.
- **Mudança:** Implementar as transformações planejadas na cultura, estrutura e processos da organização.
- **Recongelamento:** Reforçar e consolidar as mudanças para que se tornem parte da cultura organizacional.

Você acredita que a implementação de estratégias como a cultura de feedback e a Terapia Cognitiva Comportamental (TCC), juntamente com o método de descongelamento, mudança e recongelamento de Kurt Lewin, pode contribuir para a criação de um ambiente de trabalho equilibrado, saudável e eficaz?

3487

Os resultados revelaram que 100% dos 39 respondentes acreditam que a implementação dessas estratégias pode contribuir para a criação de um ambiente de trabalho equilibrado, saudável e eficaz.

Gráfico 12- Criando um ambiente mais saudável e produtivo por meio da IE para um melhor desenvolvimento organizacional.



Fonte: Autor, 2023.

A porcentagem com 100% de concordância, nessa pergunta, indica um consenso absoluto entre os respondentes de que a implementação de estratégias como a cultura de feedback, a TCC e o método de Kurt Lewin, pode ser altamente benéfica para a criação de um ambiente de trabalho positivo. A seguir, estão algumas análises e considerações sobre os resultados:

- **Cultura de Feedback:** A cultura de feedback envolve a promoção da comunicação aberta e construtiva, o que é fundamental para melhorar o desempenho e os relacionamentos no local de trabalho. Ao valorizar essa cultura, as organizações podem facilitar a identificação de áreas de melhoria, promover o reconhecimento dos sucessos e criar um ambiente onde os colaboradores se sintam ouvidos e valorizados.
- **Terapia Cognitivo-Comportamental (TCC):** A TCC é uma abordagem terapêutica que visa à mudança de pensamentos e comportamentos disfuncionais para melhorar o bem-estar mental. Quando aplicada no ambiente de trabalho, a TCC pode ajudar os colaboradores a lidar com o estresse, a ansiedade e outros desafios emocionais, contribuindo para um ambiente mais saudável.
- **Método de Kurt Lewin:** Suas etapas de descongelamento, mudança e recongelamento, é uma abordagem comum para a gestão de mudanças organizacionais. Ele enfatiza a necessidade de preparar a organização para a mudança, implementar as transformações planejadas e consolidar essas mudanças na cultura da empresa. Isso pode ser aplicado para criar um ambiente de trabalho mais equilibrado e eficaz.

A criação de um ambiente de trabalho equilibrado, saudável e eficaz é benéfica não apenas para os colaboradores, mas, também para a organização como um todo. Uma força de trabalho saudável e motivada tende a ser mais produtiva e comprometida, contribuindo para o sucesso da empresa, tendo uma equipe mais produtiva, com menor rotatividade e maior satisfação no trabalho.

É evidente que o presente estudo oferece uma análise da percepção da Inteligência Emocional como uma ferramenta estratégica essencial nas organizações contemporâneas. No entanto, a complexidade inerente a esse tema nos leva a reconhecer a vastidão de direções que futuras pesquisas podem seguir. Assim, este trabalho não representa o encerramento da discussão, mas, ao contrário, serve como um alicerce sólido para investigações subsequentes mais específicas e aprofundadas. Onde futuras pesquisas buscam não apenas aprimorar a aplicação da inteligência emocional nas organizações, mas também otimizar seus benefícios

tangíveis e intangíveis, contribuindo para um ambiente de trabalho mais eficaz e gratificante. Portanto, a relevância da inteligência emocional na gestão organizacional continuará a inspirar pesquisadores e profissionais, enriquecendo o campo da administração e gestão.

1. CONSIDERAÇÕES FINAIS

No primeiro semestre de 2023, foi iniciado um projeto de pesquisa que culminou neste artigo. No decorrer do processo, uma mudança de abordagem se fez necessária, resultando na realização de um novo estudo. Esse redirecionamento permitiu uma abordagem mais clara e focada, além de oferecer resultados mais nítidos.

Este artigo teve como principal objetivo a identificação e apresentação de um problema de grande relevância no ambiente organizacional: a percepção da importância da Inteligência Emocional (IE) e seu impacto nas relações intrapessoais e interpessoais, bem como na gestão de pessoas e no desenvolvimento das organizações.

Com base nos fundamentos teóricos e práticos abordados ao longo deste artigo, torna-se evidente que a Inteligência Emocional (IE) desempenha um papel fundamental nas organizações, influenciando positivamente as relações interpessoais, intrapessoais, gestão de pessoas e o desenvolvimento organizacional. A pesquisa realizada revelou que a maioria dos participantes reconhece a importância da IE no ambiente de trabalho, com 100% concordando com sua relevância na gestão de pessoas e no equilíbrio das relações organizacionais.

Outrossim, a análise dos dados demonstrou que a IE pode ser uma ferramenta estratégica valiosa para superar desafios comuns, como a procrastinação e a ansiedade, contribuindo para a motivação das equipes e a redução do estresse no ambiente de trabalho.

Os resultados obtidos também destacam que estratégias como a promoção de uma cultura de feedback aberto, a Terapia Cognitivo-Comportamental (TCC) e o método de descongelamento, mudança e recongelamento de Kurt Lewin podem ser implementadas de maneira que possa criar ambientes de trabalho mais equilibrados, saudáveis, eficientes, eficazes e agradável. Propício para transformações, reduzindo a ansiedade e promovendo a adaptação, gerando assim bem-estar, acompanhado de qualidade e produtividade.

Em suma, este estudo reforça a importância da IE como uma ferramenta estratégica vital na gestão de pessoas e no desenvolvimento organizacional. Compreender e promover

a IE, são fatores fundamentais e essenciais para o sucesso das organizações no cenário atual. Portanto, a implementação da IE por sua vez é capaz de ser considerada como parte integrante das estratégias de gestão organizacional.

Na revisão da literatura, foi destacada a relevância da IE como uma competência essencial tanto para líderes como para colaboradores em organizações. As obras de Daniel Goleman e outros estudiosos forneceram uma base sólida para compreender a importância dos pilares da IE, como o autoconhecimento, a empatia e a autorregulação.

Outrossim, a conexão entre a gestão de pessoas e a IE foi explorada, destacando o impacto positivo que a inteligência emocional pode ter nas relações interpessoais e no desenvolvimento organizacional. A importância da IE no contexto do Desenvolvimento Organizacional (DO) também foi abordada, mostrando como a IE pode auxiliar na adaptação das organizações a novos desafios e demandas.

A IE não apenas desempenha um papel extraordinário no desenvolvimento pessoal e profissional, mas também tem um impacto positivo nas relações interpessoais e na cultura organizacional. A integração da IE com a gestão de pessoas e estratégias de desenvolvimento organizacional, principalmente por parte da liderança, pode levar a ambientes de trabalho mais saudáveis, produtivos e harmoniosos.

3490

Não sendo a IE apenas uma competência desejável, mas uma necessidade nos ambientes de trabalho em constante evolução. Logo, investir em seu desenvolvimento e aplicação é fundamental para enfrentar os desafios do mundo corporativo contemporâneo. Em que a tendência procedida é, acontecimentos do passado em que não foram agradáveis e ou mal resolvidos, influência à depressão, fatos vivenciados no presente com pressão psicológica e conflitos gera stress, e o esperar pelo futuro incerto gera ansiedade. Ou seja, estar bem emocionalmente, faz toda a diferença.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BACHARELADO, E.; ADMINISTRAÇÃO. **PÂMELA CAMILA RIBEIRO SOUZA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NAS ORGANIZAÇÕES**. [s.l: s.n.]. Disponível em: <<https://dspace.doctum.edu.br/bitstream/123456789/3896/1/Pamela%20Souza.pdf>>. Acesso em: 20 set. 2023.

BECK, Judith. S. **Terapia Cognitiva Comportamental: Teoria e Prática**. (5a ed.). Porto Alegre: Artmed. 2021. Acesso em: 13 out. 2023.

BRADFORD, Leland. Powers. (1964). **T-Group Theory and Laboratory Method**. New York: Wiley. 1964. Acesso em: 01 ago. 2023

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. Disponível em: <https://www.academia.edu/20948506/Administra%C3%A7%C3%A3o_nos_novos_tempos> Acesso em: 28/03/2023. Acesso em: 13 out. 2023.

_____. **Gestão de pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. Disponível em: Acesso em: 01 abr. 2023.

_____. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. (2a ed.). São Paulo: Manole. 2002. Acesso em: 20 out. 2023.

_____. **Comportamento Organizacional: A Dinâmica Do Sucesso Das Organizações**. São Paulo: Manole. 2014. Acesso em: 01 abr. 2023.

_____. **Cartas a um jovem administrador: o futuro está na administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006. p. 3-16. Acesso em: 01 abr. 2023.

_____. **Administração: Teoria Geral e Prática**. 7. ed. São Paulo: Atlas. 2004. Acesso em: 20 maio. 2023.

DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL: PRINCIPAIS PRECURSORES. Disponível em: <<http://desenvorg.blogspot.com/p/principais-precursores.html>>. Acesso em: 10 out. 2023.

3491

DESSLER, Gary; **Administração de recursos humanos**. 2. ed. São Paulo: Hall, 2003. Disponível em: Acesso em: 03 abr. 2023.

EMPRESAS, E. C. **5 pilares da gestão estratégica de pessoas**. Disponível em: <<https://paraempresas.catho.com.br/pilates-da-gestao-estrategica-de-pessoas/>>. Acesso em: 20 out. 2023.

Estas 5 habilidades indicam que você tem inteligência emocional. Disponível em: <<https://vocesa.abril.com.br/carreira/estas-5-habilidades-indicam-que-voce-tem-inteligencia-emocional#:~:text=Os%20psic%C3%B3logos%20Peter%20Salovey%20e>>. Acesso em: 20 maio 2023.

Entenda a Inteligência Emocional seu papel essencial ao nosso dia a dia | BLOG DA MAUÁ. Disponível em: <<https://blog.maua.br/2021/07/entenda-a-inteligencia-emocional-seu-papel-essencial-ao-nosso-dia-a-dia/>>. Acesso em: Acesso em: 20 maio 2023.

FACULDADE DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS -FATECS CURSO: ADMINISTRAÇÃO DISCIPLINA: MONOGRAFIA ÁREA: RECURSOS HUMANOS INTELIGÊNCIA EMOCIONAL COMO MECANISMO PARA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO. [s.l: s.n.]. Disponível em:

<<https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/235/9944/1/20534298.pdf>>. Acesso em: 15 maio 2023.

Gestão de pessoas: Conheça 4 pilares e descubra os seus impactos. Disponível em: <<https://blog.sempararempresas.com.br/beneficios/conheca-4-pilares-da-gestao-de-pessoas>>. Acesso em: 10 out. 2023.

Gestão de pessoas segundo Chiavenato: o que é e aplicação. Disponível em: <[https://www.gupy.io/blog/gestao-de-pessoas-segundo-chiavenato#:~:text=Segundo%20Chiavenato%20\(1999\)%2C%20%22](https://www.gupy.io/blog/gestao-de-pessoas-segundo-chiavenato#:~:text=Segundo%20Chiavenato%20(1999)%2C%20%22)>. Acesso em: 13 out. 2023.

GOLEMAN, Daniel. **Trabalhando com a Inteligência Emocional**, Rio de Janeiro, Ed. Objetiva.1998. Acesso em: 15 mar. 2023.

_____. **Inteligência emocional: a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente.** Rio de Janeiro: Objetiva, 2007. Acesso em: 15 mar. 2023.

_____. **Inteligência emocional.** Rio de Janeiro: Objetiva. 1995. Acesso em: 01 abr. 2023.

_____. **Inteligência emocional: a teoria revolucionária que define o que é ser inteligente.** Rio de Janeiro: Objetiva, 2012. Acesso em: 12 abr. 2023.

O que é o Desenvolvimento Organizacional (teoria e origem). Disponível em: <<https://www.significados.com.br/desenvolvimento-organizacional/#:~:text=Origem%20da%20Teoria%20do%20Desenvolvimento%20Organizacional&text=O%20trabalho%20do%20psic%C3%B3logo%20Kurt>>. Acesso em: 12 jun. 2023.

3492

Inteligência Social: a bola da vez! Disponível em: <<https://pt.linkedin.com/pulse/intelig%C3%Aancia-social-bola-da-vez-thiago-tossi>>. Acesso em: 03 mar. 2023.

LEWIN, Kurt. **Teoria de Campo em Ciência Social.** São Paulo: Martins Fontes. 1951. Acesso em: 10 out. 2023.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital.** São Paulo: Atlas, 2004. Acesso em: 01 abr. 2023

Pesquisa exploratória: o que é, e como adota-la ao negócio. Disponível em: <<https://www.serasaexperian.com.br/conteudos/marketing/pesquisa-exploratoria-para-que-serve-e-como-fazer/#:~:text=A%20pesquisa%20explorato%C3%B3ria%20%C3%A9%20uma>>. Acesso em: 10 out. 2023.

PONTOTEL, R. **Gestão de pessoas: tudo o que você precisa saber, importância e principais dúvidas!** Disponível em: <<https://www.pontotel.com.br/gestao-de>>

