

**Murilo Martins Marcos**

Psicólogo;  
Pós-graduado em Psicologia Organizacional e do Trabalho (UCDB);  
Pós-graduado em Psicologia Clínica (ITCR);  
Mestrando em Psicologia e Saúde (FAMERP);  
Docente na instituição de ensino Faculdade Futura,  
Votuporanga/SP

**Gisele Cássia de Araújo**

Graduada em Administração de Empresas,  
Faculdade Futura - Votuporanga/SP

**Letícia Ribeiro**

Graduada em Administração de Empresas,  
Faculdade Futura - Votuporanga/SP

**RESUMO**

As organizações precisam de líderes comprometidos, que saibam incentivar e desenvolver uma equipe diante das mais diversas situações do dia a dia, principalmente aquelas as quais as metas organizacionais estarão diretamente ligadas ao desempenho dos colaboradores. O líder necessita assumir que ele é a figura principal de sua equipe e que, para alterar algum estado instituído nela, deve ser o primeiro a provocar mudanças em seu próprio comportamento. Direcionar pessoas e lidar com elas não é uma atividade fácil, pois coordenar e compreender indivíduos que possuem objetivos individuais, e que terão que colocar seus esforços em prol de um objetivo comum com o da organização, é um dos grandes desafios que um líder possui. Diante disso, o assunto abordado neste estudo percorreu a temática da inteligência emocional sobre o desenvolvimento de pessoas que exercem o papel de liderança dentro das organizações e, com isso, poder chegar a um entendimento sobre como ser um líder de sucesso. A escolha do tema se deu pela necessidade de levantar dados que possibilitem enxergar a necessidade de se preparar uma gestão voltada para a inteligência emocional, de forma que possibilite identificar como essas habilidades diárias emocionais são passadas aos colaboradores e companheiros de trabalho. Tratou-se de uma pesquisa exploratória do tipo qualitativa, tendo como principal procedimento de coleta de dados a busca por pesquisas bibliográficas para aprofundar o tema através de literaturas acadêmicas. Por fim, constatou-se que a inteligência emocional se destaca como uma ferramenta de extrema importância que deve ser aplicada por líderes para que assim consigam influenciar no comportamento de sua equipe e faça com que ela esteja mais preparada, motivada, consigam obter melhores resultados, promovendo um ambiente de trabalho agradável.

**Palavras-chave:** liderança; inteligência emocional; gestão de pessoas.

## INTRODUÇÃO

No mercado de trabalho atual, demarcado cada vez mais pelas constantes transformações mundiais e pela acirrada revolução tecnológica, se faz necessário que as empresas se atentem aos desafios exigidos em seu meio corporativo, principalmente no que diz respeito à natureza dos seus negócios e nas mudanças das relações humanas (VASCONCELOS, 2020).

O momento atual da Administração está completamente direcionado para o desenvolvimento de uma liderança forte e influenciável, pois os administradores entenderam a importância de se conhecer as necessidades humanas para compreender as ações dos colaboradores e assim se utilizar da motivação para melhorar a qualidade de vida dentro do ambiente de trabalho (CIPOLETA, 2016).

É notório que nos últimos tempos, além de uma adequada gestão de processos, de estrutura e financeira é primordial que a gestão de pessoas seja desenvolvida com o intuito de que as corporações aumentem seus resultados através de assertivas performances. É neste contexto que a inteligência emocional acaba que por ser um diferencial, uma vez que as empresas precisam conhecer seus colaboradores a fim de identificar as emoções e as atitudes dos mesmos. Sendo assim, o uso da inteligência emocional como uma ferramenta estratégica na área da gestão de pessoas, acaba sendo um diferencial, principalmente na hora de gerir e direcionar equipes (AGOSTINI; SELCH, 2017).

As organizações precisam de líderes comprometidos, que saibam incentivar e desenvolver uma equipe diante das mais diversas situações do dia a dia, principalmente aquelas as quais as metas organizacionais estarão diretamente ligadas ao desempenho dos colaboradores. Além disso, é necessário que o líder coloque em prática a sua inteligência emocional diante da equipe, gerando assim um maior comprometimento com o trabalho, otimizando possíveis problemas e atingindo o sucesso organizacional (LONGHI, 2016).

Diante disso, o assunto abordado neste estudo percorreu a temática da inteligência emocional sobre o desenvolvimento de pessoas que exercem o papel de liderança dentro das organizações e, com isso, poder chegar a um entendimento sobre como ser um líder de sucesso. A escolha do tema se deu pela necessidade de levantar dados que possibilitem enxergar a necessidade de se preparar uma gestão voltada para a inteligência emocional, de forma que possibilite identificar como essas habilidades diárias emocionais são passadas aos colaboradores e companheiros de trabalho.

Sendo assim, a presente pesquisa teve como questão norteadora apresentar, através de uma revisão bibliográfica, quais os principais benefícios da inteligência emocional para a liderança organizacional. Além disso, buscou-se destacar a inteligência emocional como uma ferramenta importante a ser usada na obtenção do sucesso profissional e, com isso, estar contribuindo para o aperfeiçoamento do indivíduo dentro e fora do mundo corporativo.

A pesquisa é constituída, além desta introdução, em mais quatro etapas. Na segunda, desenvolve-se a fundamentação teórica, na qual encontram-se os principais conceitos, definições e características a respeito do tema proposto. Na terceira, relata-se os procedimentos metodológicos empregados para o desenvolvimento deste estudo; na quarta exibe-se os resultados e as discussões; seguidos da quinta etapa, composta pela conclusão.

## **Liderança**

A liderança continua sendo o tipo de temática que segue sem uma definição explícita sobre a sua origem, porém de acordo com Silva (2018), umas das primeiras formas de liderança encontradas na história se deu através das civilizações mesopotâmicas, onde já existiam figuras responsáveis por reger a vida em sociedade.

Ainda segundo o mesmo autor, ao longo da evolução da humanidade, a liderança também se fez presente nos principais momentos de crises mundiais, tais como a Grande Depressão de 1929 e na Segunda Grande Guerra, épocas em que o ser humano vivenciou imoralidades influenciadas por líderes, além dos sentimentos de união e esforço mútuo praticados na época, devido ao sofrimento causado e que hoje se fazem presentes no comportamento do líder.

Mais tarde, devido à forte influência que os líderes representavam para o controle do grupo, a liderança vai ganhando espaço e importância para os administradores, tornando-se um campo de estudo da Administração. O papel do líder era definir e fazer cumprir as tarefas e, desse modo, alcanças os resultados organizacionais (SILVA, 2018).

Atualmente, definir liderança continua sendo um desafio, pois há inúmeros estudos sobre o conceito e diferentes entendimentos sobre a sua função, mas o que se sabe é que a liderança é uma prática que está em constante desenvolvimento e sua definição sempre em transformação.

Para Silva e Ferrais (2018), a liderança pode ser entendida como uma influência exercida sobre pessoas em uma determinada situação, tendo como objetivo específico atingir um determinado resultado.

Já para Rodrigues (2019), a liderança é a habilidade de motivar, influenciar e comandar um grupo de pessoas a fim de atingir respectivos objetivos. Segundo a autora, a inspiração motivacional constitui-se como um dos aspectos mais relevantes presentes em um líder, que deve ser capaz de perceber e promover as expectativas de seus seguidores.

Segundo Pizzete e Birck (2019), a liderança é entendida como a capacidade de realizar as necessidades da empresa através das pessoas, do seu trabalho e das suas ideias. O líder necessita perceber o que motiva os colaboradores e quais são as suas expectativas, ao mesmo tempo em que, devem saber trabalhar e se relacionar com as diferenças de cada um.

Dessa forma, sabendo que liderar envolve compartilhar objetivos, ouvir sugestões, delegar poder, mobilizar esforços e transformar grupos em

verdadeiras equipes, existem características que se fazem obrigatórias em um indivíduo que atua como líder.

Os principais estudos sobre a liderança destacam três denominações que ilustram o quão diversificado a atuação de um líder pode ser, sendo; portanto, separados por três diferentes estilos: autocrático, liberal e democrático.

Na liderança autocrática, o líder tem uma atuação dominadora, sua preocupação volta-se exclusivamente para a realização da tarefa e as decisões são tomadas sem nenhuma participação do colaborador. Já na liderança liberal, segundo os mesmos autores, a figura do líder tem participação mínima na divisão das tarefas e exerce pouca influência nas tomadas de decisões, sejam elas coletivas ou individuais. E a liderança democrática é pautada na divisão das tarefas e das responsabilidades, estimulando a participação do grupo e demonstrando confiança mútua (SILVA e FERRAIS, 2018).

Seja qual for o estilo escolhido, um líder sempre deve estar atento o seu dever, que é envolver os seus liderados e conduzi-los ao cumprimento da tarefa gerando assim valor à gestão de pessoas.

Para Vieira e Costa (2019), uma liderança eficaz precisa ser capaz de influenciar todo um grupo na busca pelos mesmos resultados, e o líder é a base desta influência. Sendo assim, é necessário promover ações para que a equipe atinja as metas e seja preparada para enfrentar os desafios. Além disso, é necessário que o líder saiba identificar as características de personalidade dos seus colaboradores, utilizando-se de tal informação para criar um clima harmônico e de empatia no ambiente organizacional.

O líder necessita assumir que ele é a figura principal de sua equipe e que, para alterar algum estado instituído nela, deve ser o primeiro a provocar mudanças em seu próprio comportamento. Tal fato induz o administrador a ter um maior controle emocional em suas ações para que suas atitudes não comprometam o trabalho da equipe. Portanto, destaca-se o desenvolvimento da inteligência emocional para o sucesso de qualquer liderança, pois um líder necessita saber alinhar as competências técnicas com as interpessoais para atenderem as necessidades empresariais (CIPOLETA, 2016).

## **Inteligência Emocional**

De acordo com Vasconcelos (2020), até a década de 90, acreditava-se que o Quociente Intelectual (Q.I.), era o que determinava o sucesso profissional e pessoal de qualquer indivíduo. Contudo, com a evolução das organizações e de novos conceitos, outros fatores tornaram-se presentes para determinar o sucesso profissional, dentre eles o Quociente Emocional (Q.E.), que surge como um elemento importante neste processo. O Quociente de Inteligência (Q.I.) e o Quociente Emocional (Q.E.) são entendidas como capacidades diferentes, mas que se complementam. Sendo assim, torna-se necessário então desenvolver competências intelectuais e emocionais simultaneamente.

A inteligência emocional pode ser definida como a capacidade de identificar e reconhecer os significados das emoções e suas relações a fim de solucionar respectivos problemas com base neles. Assim, a inteligência emocional é compreendida como a capacidade de perceber emoções, assimilar sentimentos relacionados as emoções, codificar a informação dessas emoções e gerenciá-las (DOMINGUES et al., 2018).

Longui (2016) complementa ao dizer que, a inteligência emocional está associada tanto a questões cognitivas como comportamentais, sendo assim, deve-se trabalhar os fatores razão e emoção juntos, com o objetivo de melhor interpretar e compreender o mundo. Ainda segundo a autora, devido ao grande desenvolvimento tecnológico a qual somos expostos, normalmente a maioria das pessoas buscam durante a sua trajetória de vida desenvolver apenas o Quociente Intelectual, esquecendo-se que é através do Quociente Emocional que aprendemos a lidar principalmente com as adversidades.

Os estudos sobre inteligência emocional tiveram início no século XX, tendo como base principal a teoria de diversos psicólogos. Um dos mais populares a ponto de ser considerado o pai da inteligência emocional é o psicólogo Daniel Goleman, visto que o mesmo foi o responsável por disseminar o conceito da inteligência emocional em todo o mundo, por meio de seu livro que se tornou um best-seller mundial (VASCONCELOS, 2020).

A inteligência emocional contém cinco competências emocionais e sociais básicas, as quais são classificadas da seguinte forma:

- **Autopercepção:** basicamente é ter a habilidade de reconhecer e compreender seus próprios sentimentos de modo consciente e confiante enquanto eles ocorrem;
- **Autorregulamentação:** também denominado de autocontrole, entendido como a capacidade de lidar com seus próprios sentimentos e estados de humor, direcionando-os de forma positiva e flexível no dia a dia;
- **Motivação:** compreendida como a habilidade de buscar sua satisfação profissional e pessoal de forma entusiástica, facilitando o alcance das metas pela vontade de atingir a realização dos objetivos planejados;
- **Empatia:** refere-se à capacidade de perceber e compreender os sentimentos e as emoções alheias, com o intuito de cultivar bons relacionamentos interpessoais através da preocupação com o próximo;
- **Habilidades sociais:** são compreendidas quando o indivíduo consegue se relacionar com diferentes pessoas de diferentes personalidades, ajudando-as a verbalizar emoções, necessidades e a solucionar possíveis problemas (SALVAGNI; BETTEGA; CASAGRANDE, 2019).

Além das competências acima mencionadas, de acordo com Longui

(2016), indivíduos que possuem a inteligência emocional bem desenvolvida, possuem: boa adaptação em qualquer tipo de relacionamento interpessoal, facilidade em se adequar a diferentes ambientes organizacionais, são comunicativas, criativas e possuem extrema facilidade à mudança e bom sentido de responsabilidade.

Portanto, com o objetivo de atingir o sucesso no mundo corporativo, muitos profissionais chegam a conclusão de que, não basta simplesmente manifestar habilidades técnicas, torna-se necessário também dominar as competências de autodesenvolvimento e autoconhecimento, transformando o uso das emoções em elemento chave no processo de condução para com as equipes de trabalho (VASCONCELOS, 2020).

## **A importância do uso da inteligência emocional na liderança**

Atualmente, muito se discute sobre a importância do fator humano nas organizações, e para tanto, é de extrema relevância entender os vários aspectos que interferem nos comportamentos dos colaboradores, pois os líderes da atualidade se deparam com a crescente ideia da importância do trabalho em equipe, e conseqüentemente, precisam aprender a lidar com os trabalhadores em situações diversas de produção e competição (CIPOLETA, 2016).

E é nesta conjuntura que o desenvolvimento dos líderes faz parte de um dos maiores desafios organizacionais da atualidade, visto que, o líder deve se adequar as mais diversas situações, além de saber conduzir sua equipe com maestria. Portanto, é notório a necessidade dos líderes de reconhecerem a importância do uso da inteligência emocional em seus processos gerenciais, uma vez que líderes que possuem um alto grau de I.E. desenvolvem de forma mais assertiva os seus sentimentos e impulsos, e como consequência, conseguem criar um ambiente de confiança e maior equidade diante da equipe, possibilitando alta produtividade e resoluções de conflitos (VASCONCELOS, 2020).

Assim como o quociente intelectual, a inteligência emocional deve ser aprendida, desenvolvida e ampliada. Para isso, se faz importante resgatar os conceitos de treinamento e desenvolvimento, já que se configuram como fonte de programas que geram lucratividade para as organizações ao permitirem que os colaboradores contribuam efetivamente para os resultados dos negócios (NASCIMENTO et al., 2020).

Ainda de acordo com os autores, os principais objetivos de um treinamento são: preparar as pessoas para execução imediata das tarefas da organização e dar oportunidades para o desenvolvimento pessoal a fim de promover mudanças profissionais significativas.

Tratando-se de desenvolvimento pessoal e profissional, se faz necessário destacar que o papel de motivar a equipe e fazer com que a mesma atinja os objetivos e as metas é do líder, e para isso é necessário que ele saiba lidar com pessoas, ou seja, que saiba influenciá-las e conduzi-las, não esquecendo de suas necessidades enquanto ser humano. É de extrema

importância que o líder saiba se comunicar, contagiar e, fazer com que cada um da equipe desenvolva sua autonomia e alinhe seu comprometimento com os objetivos da empresa, pois isso se faz necessário para o crescimento da produtividade organizacional (SILVA, 2016 citado por SALVAGNI; BETTEGA; CASAGRANDE, 2019).

A respeito disso, Pezzi et al (2020) complementam ao dizer que, a inteligência emocional no contexto organizacional tem por finalidade reduzir o estresse nas organizações, uma vez que a inteligência emocional gera maior qualidade de vida às pessoas que passam a controlar melhor seus sentimentos e isso afeta diretamente o bem estar no ambiente de trabalho, pois estas passam a se relacionar de forma mais assertiva e tendem a reduzir conflitos desnecessários e focarem no objetivo da empresa, aumentando a satisfação, a eficiência e a competitividade.

Como exposto anteriormente, motivar e influenciar um grupo de pessoas para atingir determinado resultado é uma das definições e responsabilidades dos líderes. E esse precisa se conhecer bem e conhecer as emoções dos seus colaboradores para ter sucesso e se destacar, por isso a inteligência emocional se torna um diferencial na gestão das pessoas.

Para Agostini e Selch (2017), gerir pessoas é administrar indivíduos que sentem, percebem, pensam, criam, agem, ou seja, que trazem emoções distintas para o ambiente de trabalho. E essas pessoas podem aumentar ou reduzir as forças e fraquezas de uma empresa dependendo da forma como são tratadas pelos seus líderes, onde podem ser fonte de sucesso ou problemas. Diante disto, se diz que para que os objetivos da gestão de pessoas sejam atingidos, é necessário que as pessoas sejam tratadas como elementos básicos para a eficácia organizacional. E neste contexto é preciso ter em mente que as emoções fazem muita diferença no agir de cada um.

Direcionar pessoas e lidar com elas não é uma atividade fácil, pois coordenar e compreender indivíduos que possuem objetivos individuais, e que terão que colocar seus esforços em prol de um objetivo comum com o da organização, é um dos grandes desafios que um líder possui.

Sendo assim, a inteligência emocional se faz importante para todos, mas a sua utilização é essencial para aqueles que lidam diretamente com as interações sociais, como é o caso dos profissionais que ocupam cargo de gestão. Um líder emocionalmente inteligente tende a conduzir e manipular seus funcionários de forma a fazer uma diferença positiva na vida dos mesmos, promovendo uma equipe mais comprometida e leal, com empenho e engajamento, levando a organização e eles mesmos ao sucesso profissional (AGOSTINI; SELCH, 2017).

## **METODOLOGIA**

De acordo com o objetivo proposto, o presente estudo se baseou em uma pesquisa exploratória do tipo qualitativa, tendo como principal procedimento de coleta de dados a busca por pesquisas bibliográficas para aprofundar o tema através de literaturas acadêmicas que corresponderam a

trabalhos científicos, artigos, dissertações e etc. O aprofundamento teórico sobre o tema partiu de uma busca por artigos relacionados ao assunto apresentado, formando um banco de dados de acesso prático. Os artigos foram selecionados considerando-se: ano de publicação, título e proximidade com os descritores. O processo de coleta de dados do material foi realizado de forma não sistematizada no período de março de 2021 a abril de 2021, sendo o Google Acadêmico a base de dados científica escolhida para a realização das pesquisas. Por fim, foram utilizados 12 artigos, os quais foram lidos e analisados na íntegra.

## **RESULTADOS E DISCUSSÃO**

As emoções estão presentes nas mais diversas ações e tomadas de decisões que norteiam os destinos das pessoas. Para Silva, Vilarindo e Souza (2017), todos os indivíduos são dotados de inteligência emocional, porém em diferentes níveis, tanto a nível prático como cognitivo, sendo uma capacidade desconhecida pela maioria das pessoas. Ainda segundo os autores, indivíduos com maior nível de inteligência emocional acabam se sobressaindo nas mais diversas áreas e no local de trabalho isso não seria diferente, já que a inteligência emocional se tornou fator indispensável para o sucesso profissional.

Num mercado tão competitivo, como se mostra o atual, a gestão das pessoas, com um significado mais humano, é vista como um diferencial para buscar performances destacadas e resultados crescentes. Neste cenário, a inteligência emocional se destaca por se tratar de uma prática útil no que diz respeito a gerir indivíduos e equipes. O uso da I.E. no gerenciamento das equipes, beneficia o líder nas tomadas de decisões, cria um ambiente de confiança mútua, auxilia o gestor a conquistar melhores resultados visto que ele se conhece melhor e saberá identificar as emoções dos seus liderados (AGOSTINI; SELCH, 2017).

De acordo com Cipoleta (2016), o profissional que desenvolver o uso da inteligência emocional estará à frente nos processos seletivos das corporações mais dinâmicas e lucrativas, além de poder usufruir de uma vida mais satisfatória no campo pessoal e profissional. Aliado a estas questões, o desenvolvimento da inteligência emocional também passa a ser um fator crucial na carreira de um líder, pois perceber e discriminar os próprios sentimentos e os sentimentos dos colaboradores é o caminho para uma convivência mais harmônica no ambiente de trabalho e na vida pessoal.

Nos últimos anos, várias pesquisas foram realizadas com o intuito de demonstrar a importância do uso da inteligência emocional diante do exercício da liderança e, conseqüentemente, os benefícios que tal prática trás para a gestão de pessoas.

Em 2019, Salvagni, Bettega e Casagrande realizaram uma pesquisa que objetivou identificar de que forma a inteligência emocional contribui para o desenvolvimento da liderança. O estudo utilizou-se da aplicação de um questionário destinado a agentes que atuam diretamente com a liderança e



com a gestão de pessoas.

Dentre alguns resultados interessantes a serem mencionados, destacam-se a alta porcentagem (100%) dos respondentes ao relatarem que habilidades como honestidade, ética, flexibilidade, comprometimento, empatia e sensibilidade devem fazer parte das competências de um gestor. Sendo assim, os dados apresentados mostram que é importante o líder saber controlar essa habilidade emocional, de forma que isso melhore a sua proximidade e relacionamento com a equipe, deixando todos à vontade para expor suas opiniões e fatos.

Foi questionado também aos entrevistados se uma liderança pautada na humildade, motivação e bom humor, podem ser indícios de uma gestão inteligentemente emocional e cerca de 45,45% dos respondentes disseram que sim e que acreditam que essas características também são importantes na liderança, apenas 4,55% discordaram dessa informação. Portanto, um líder participativo, que consiga transmitir essa motivação e essa segurança aos colaboradores, provavelmente conseguirá fazer com que sua equipe trabalhe mais livre e confiante.

Outro ponto levantado na pesquisa foi se os líderes acreditavam ser possível liderar pessoas sem usar da autoridade e manipulação, e se a inteligência emocional colaborava para que outros comportamentos fossem usados no lugar. Os dados mostram que 72,73% concordaram ao relatarem que é possível sim outras formas de influência que não estejam vinculadas à autoridade, uma vez que se espera outras ações de um líder que atue emocionalmente inteligente perante a equipe.

Tal dado corrobora com a literatura, uma vez que um líder emocionalmente inteligente consegue gerir com mais facilidade as pressões do dia a dia, além disso consegue transformar essas pressões em crescimento, não fazendo o uso de ações autoritárias ou coercitivas que acabam que por refletir na relação líder e colaborador, já que são os membros da equipe que acabam sofrendo as consequências.

Para finalizar, os respondentes também disseram que onde há líderes com maior inteligência emocional, há melhores resultados organizacionais, sendo que 81,82% afirmaram isso. Isso mostra que o uso da inteligência emocional no ambiente empresarial, de fato, faz com que o líder conduza melhor sua equipe e alcance os melhores resultados.

Uma outra pesquisa realizada em 2020, por Pezzi e colaboradores, objetivou analisar os diversos fatores incluídos nos comportamentos dos líderes e que estão relacionados com o fenômeno da inteligência emocional, destacando assim a importância da inteligência emocional no contexto organizacional. O estudo contou com uma entrevista semiestruturada voltadas a líderes de uma respectiva empresa localizada em Caxias do Sul.

De maneira geral, o estudo tentou analisar: a) o conhecimento que os líderes obtinham a respeito da inteligência emocional; b) se os líderes sabiam perceber e identificar as suas próprias emoções; c) se os líderes sabiam identificar as alterações drásticas de humor em sua equipe; d) identificar como era o relacionamento destes líderes com os seus

colaboradores, e por fim, e) identificar o quanto é importante o tema ser abordado nas empresas.

Destaca-se através das respostas dos entrevistados, que todos conhecem e já ouviram falar no termo, I.E., entretanto, eles afirmam que é difícil controlar suas próprias emoções na rotina de trabalho, e que de fato, se faz necessário aprender a gerenciar primeiro as próprias emoções para depois lidar com a emoção dos que os cercam.

Um líder enfrenta nas suas atividades diversas dificuldades que surgem na empresa, estando sempre preparado emocionalmente para resolver os conflitos que surgirem. Questionados se eles controlam seus temperamentos e se tem o domínio racional diante dos momentos de dificuldades, a maioria dos entrevistados disse ter domínio diante destes momentos, demonstrando uma boa usabilidade da inteligência emocional.

Os líderes entrevistados estão cientes da relevância da inteligência emocional no contexto organizacional e por isso consideram importante que o tema seja abordado nas empresas, destacando a importância de treinamentos que os possibilite aprender cada vez mais sobre este tema.

Diante disso, vale a pena retomar a fala de Nascimento et al (2020) que destacou a importância do treinamento e desenvolvimento, já que se configuram como fonte de programas que geram lucratividade para as organizações ao permitirem que os colaboradores contribuam efetivamente para os resultados dos negócios. Sendo assim, as empresas devem investir em treinamentos que promovam a inteligência emocional na intenção de se manterem competitivas no mercado de trabalho, além de poderem propiciar cada vez mais capacitações aos seus líderes.

Em 2021, Ferrari e Ghedine, realizaram um estudo que obteve como objetivo principal analisar a produção científica produzida a respeito da inteligência emocional e liderança em periódicos internacionais e nacionais, evidenciando os caminhos já trilhados até o momento sobre o tema.

Dentre os principais resultados, é interessante destacar que o primeiro artigo publicado sobre inteligência emocional é de 1990 sob o título “Emotional Intelligence” dos autores internacionais Peter Salovey e John D. Mayer. Já o primeiro artigo que relacionou a inteligência emocional com a liderança teve a sua publicação a partir de 1999, sendo também de origem internacional sob o título “Can emotional intelligence be measured in developed? ”. Aliás, constatou-se uma maior produção científica publicada em periódicos internacionais sobre os temas, evidenciando a necessidade de avanços nos estudos desse campo no Brasil. Em relação as literaturas nacionais encontradas, destaque para os autores Goleman (1995) e Weisinger (2001), sendo estes os autores que mais desenvolveram pesquisas sobre o tema, bem como, tiveram suas obras referenciadas. (FERRARI; GHEDINE, 2021).

Um outro dado relevante é que, embora o estudo tenha evidenciado uma escassez de estudos sobre a área, tanto no âmbito nacional como internacional, sendo a média de publicação de dois artigos por ano, a presente pesquisa, contudo revelou um crescimento ao longo do tempo de

estudos sobre inteligência emocional e liderança, atingindo atualmente uma produção de 246% a mais em relação a década anterior (FERRARI; GHEDINE, 2021).

Um maior desenvolvimento de estudos recentes nessa área, pode ser uma consequência do que Agostini e Selch (2017), apontaram como resultado dos movimentos que as empresas estão realizando ao quererem melhorar sua performance e competitividade. Como dito anteriormente, não cabe mais as organizações se preocuparem apenas com a gestão financeira ou estrutural, é necessário se atentarem à gestão de pessoas, o que conseqüentemente envolve a necessidade de um tratamento diferencial e mais humano, aliados, portanto, as questões ligadas a novas formas de liderar sob a ótica e prática da inteligência emocional.

Portanto e, diante das pesquisas apresentas, pode-se observar que líderes devem estar preparados para conduzi-los suas equipes da melhor maneira possível, de forma que consigam atrair melhores resultados e tenham um ambiente de trabalho agradável, pois um líder que se destaca por uma boa influência e um bom relacionamento com sua equipe, consegue mantê-los mais confiantes e mais seguros dentro da organização.

Um líder emocionalmente inteligente consegue realizar e conduzir processos organizacionais de forma mais assertiva, formulando estratégias e rotas a serem seguidas pela equipe, que passam a ter atitudes mais confiantes e alinhadas aos objetivos empresariais. Sendo assim, a inteligência emocional é um dos fatores mais importante no processo de liderança, passando a ser um grande diferencial competitivo.

Além disso, reforçasse a necessidade da realização de pesquisas sobre os temas, principalmente no âmbito privado para que a prática dentro das organizações sejam cenários possíveis gerando impactos positivos em sua comunidade organizacional.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O uso da inteligência emocional tem sido cada vez mais discutido, em diversos contextos, mas especialmente no âmbito organizacional, tornando-se um assunto de fator relevante para o sucesso profissional.

A inteligência emocional é importante porque ela faz com que o líder esteja preparado para saber gerir sua equipe da melhor maneira possível, até mesmo diante de tantas mudanças organizacionais que vem acontecendo no mundo corporativo, o que faz com que sua prática então se torne uma estratégia de impacto nas organizações. O líder emocionalmente inteligente controla e gerencia a própria emoção para em seguida adquirir o domínio de lidar com a emoção do outro, promovendo assim o almejado crescimento intelectual e emocional necessários à harmonia da equipe e resultados da mesma.

Portanto, a inteligência emocional destaca-se como uma ferramenta de extrema relevância que deve ser aplicada por líderes para que assim consigam influenciar no comportamento de sua equipe, fazendo com que a

mesma esteja mais preparada, motivada, consiga obter melhores resultados, promovendo um ambiente de trabalho mais assertivo e agradável.

Esta pesquisa trouxe contribuições teóricas, sendo importante destacar a realização de pesquisas empíricas sobre os temas, sendo talvez esta uma das limitações mais atuais das pesquisas nacionais. O objetivo foi propor uma discussão atual sobre a inteligência emocional e seus impactos na área da liderança, servindo como base para futuras e novas pesquisas.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGOSTINI, R.; SELCH, V. F. **Liderança e inteligência emocional: o uso da inteligência emocional na gestão das pessoas para buscar melhores resultados**. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Comportamento Organizacional e Liderança) – Universidade Feevale, Novo Hamburgo-RS. 2017. 21 p. Disponível em: <<https://biblioteca.feevale.br/Vinculo2/000016/00001680.pdf>>. Acesso em: nov. 2021.

CIPOLETA, C. S. et al. A inteligência emocional no processo de gestão de pessoas: o papel do líder. **Revista de Empreendedorismo, Negócios e Inovação**, v. 1, n. 2, p. 77-90, 2016. Disponível em: <<https://periodicos.ufabc.edu.br/index.php/reni/article/view/167>>. Acesso em: nov. 2021.

DOMINGUES, J. et al. Inteligência emocional do funcionário como substituto da liderança transformacional. **Revista Ciências Administrativas**, v. 24, n. 3, 2018. Disponível em: <<https://periodicos.unifor.br/rca/article/view/7504>>. Acesso em: nov. 2021.

FERRARI, S. R.; GHEDINE, T. Inteligência Emocional e Liderança: revisão sistemática da literatura. **Revista Reuna**, v. 23, n. 3, p. 14-34, 2021. Disponível em: <<https://revistas.una.br/reuna/article/view/1278/820>>. Acesso em: nov. 2021.

LONGHI, C. F. Inteligência Emocional X Liderança. In: **Congresso de Pesquisa e Extensão da Faculdade da Serra Gaúcha**. 2016. p. 899-913. Disponível em: <[https://web.archive.org/web/20180503062723id\\_/http://ojs.fsg.br/index.php/pesquisaextensao/article/viewFile/2338/1836](https://web.archive.org/web/20180503062723id_/http://ojs.fsg.br/index.php/pesquisaextensao/article/viewFile/2338/1836)>. Acesso em: nov. 2021.

NASCIMENTO, B. Silva et al. INTELIGÊNCIA EMOCIONAL: COMO UM PROCESSO SISTÊMICO EM TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE LIDERANÇA. **Revista Caribeña de Ciencias Sociales**, 2020. Disponível em: <<https://www.eumed.net/rev/caribe/2020/09/inteligencia-emocional.pdf>>. Acesso em: nov. 2021.

PEZZI, S. dos S. et al. A Importância da Inteligência Emocional na atuação da Liderança no Ambiente Organizacional. In: **XX Mostra de Iniciação Científica, Pós-graduação, Pesquisa e Extensão**. 2020. Disponível em: <<http://www.ucs.br/etc/conferencias/index.php/mostraucspgga/xxmostrappg/paper/view/6821>>. Acesso em: nov. 2021.

PIZZETE, M.; BIRCK, E. S. M. Liderança e gestão de pessoas na atualidade. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. Ano 04, Ed. 06, Vol. 02, pp. 69-77, Jun de 2019. Disponível em: <<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/lideranca-e-gestao>>. Acesso em: nov. 2021.

RODRIGUES, M. C. A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO NAS EMPRESAS. 2019. Disponível em: <<https://repositorio.pgskroton.com.br/handle/123456789/28602>>. Acesso em: nov. 2021.

SALVAGNI, P.; BETTEGA, M. L.; CASAGRANDE, D. F. M. A CONTRIBUIÇÃO DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NO EXERCÍCIO DA LIDERANÇA. **Revista Eletrônica de Ciências Sociais Aplicadas-ISSN 2176-5766**, v. 8, n. 2, p. 128-152, 2019. Disponível em: <<https://revista.fisul.edu.br/index.php/revista/article/view/123>>. Acesso em: nov. 2021.

SILVA, C. F. **A liderança nas organizações e gerenciamento de pessoas**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Administração) – Faculdade CESMAC do Sertão, Palmeira dos Índios-AL, 2018. 46 p. Disponível em: <<https://ri.cesmac.edu.br/handle/tede/322>>. Acesso em: nov. 2021.

SILVA, M. V. A.; FERRAIS, V. J. MOTIVAÇÃO NA GESTÃO DE PESSOAS: ESTRATÉGIA PARA MANTER OS COLABORADORES MOTIVADOS. **Revista Científica**, v. 1, n. 1, 2018. Disponível em: <<http://189.112.117.16/index.php/revista-cientifica/article/view/113>>. Acesso em: nov. 2021.

SILVA, J. S.; VILARINDO, M. de N. L. da S.; SOUZA, F. M. A. Domínio da inteligência emocional no processo de liderança. **Revista Eletrônica Cosmopolita em Ação**, v. 4, n. 2, p. 72-98, 2017. Disponível em: <<http://revistas.icesp.br/index.php/Cosmopolita/article/view/262>>. Acesso em: nov. 2021.

VASCONCELOS, A. M. de. **A influência da Inteligência Emocional no desenvolvimento dos estilos de liderança: uma análise dos estilos segundo o modelo de Daniel Goleman (2015)**. Trabalho de conclusão de curso (Bacharel em Administração) – Faculdade Vale do Aço – FAVALE, Açailândia-MA, 2020. 30 p. Disponível em:

<<http://repositorio.favale.edu.br:8080/jspui/handle/123456789/25>>. Acesso em: nov. 2021.

VIEIRA, C. S.; COSTA, M. A. R. A ATUAÇÃO DO LÍDER NA GESTÃO DE PESSOAS NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL. **Revista Acadêmica Online**. V. V. N 25 Mar/Abr. 2019. Disponível em: <<https://www.revistaacademicaonline.com/products/a-atuacao-do-lider-na-gestao-de-pessoas-no-ambiente-organizacional/>>. Acesso em: nov. 2021.