

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ**

**DASIREE DE LIMA GONÇALVES**

**INTELIGÊNCIA EMOCIONAL: PROPOSTA DE TREINAMENTO PARA  
DESENVOLVIMENTO DE LIDERANÇAS**

**CURITIBA**

**2023**

**DASIREE DE LIMA GONÇALVES**

**INTELIGÊNCIA EMOCIONAL: PROPOSTA DE TREINAMENTO PARA  
DESENVOLVIMENTO DE LIDERANÇAS**

Artigo apresentado ao curso de especialização MBA em Gestão de Talentos e Comportamento Humano, do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de especialista em Gestão de Talentos e Comportamento Humano.

Orientadora: Professora. Dra. Thaís Farsen

**CURITIBA**

**2023**

## **Inteligência Emocional: Proposta de Treinamento para Desenvolvimento de Lideranças**

**Dasiree de Lima Gonçalves**

### **RESUMO**

A inteligência emocional é uma competência importante para as relações humanas, principalmente quando falamos de liderança, liderado e empresa. Em meados de 1920 o tema começou a ser abordado e desde então se percebe a necessidade de desenvolvê-lo. Empresas têm investido em programas de treinamentos para desenvolver seus líderes na competência da inteligência emocional. A partir da análise do perfil de liderança e das necessidades de desenvolvimento, realizada em uma empresa da área de saúde de Curitiba, identificou-se uma liderança composta majoritariamente de pessoas recém-contratadas (menos de dois anos de empresa) e com necessidade de desenvolvimento de competências comportamentais, sendo a inteligência emocional a competência mais predominante. Dessa forma o presente trabalho propõe um programa de desenvolvimento de liderança, baseado nos pilares da inteligência emocional: autoconsciência, autogestão, consciência social e gestão de relacionamentos, a fim de capacitar esses líderes a desenvolver e incentivar seus liderados por meio de uma gestão emocionalmente inteligente, que reflita positivamente em variáveis organizacionais tais como engajamento, produtividade, lucratividade, saúde e bem estar.

**Palavras-chave:** Liderança. Desenvolvimento. Inteligência Emocional. Treinamento.

## ABSTRACT

Emotional intelligence is an important competence for human relations, especially when we talk about leadership, team members and the company. In the mid-1920s, the subject began to be addressed and since then the need to develop it has been perceived. Companies have invested in training programs to develop their leaders in the competence of emotional intelligence. From the analysis of the leadership profile and development needs, carried out in a company in the health area of Curitiba, a leadership composed of newly hired people (less than two years in the company) and in need of development of skills was identified. behavioral skills, with emotional intelligence being the most prevalent skill. Thus, the present work proposes a leadership development program, based on the pillars of emotional intelligence: self-awareness, self-management, social awareness and relationship management, in order to enable these leaders to develop and encourage their subordinates through emotionally intelligent management. , which reflects positively on organizational variables such as engagement, productivity, profitability, health and well-being.

**Keywords:** Leadership. Development. Emotional intelligence. Training.

## SUMÁRIO

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| <b>1</b> | <b>INTRODUÇÃO</b> .....                       | <b>05</b> |
| <b>2</b> | <b>REVISÃO DE LITERATURA</b> .....            | <b>07</b> |
| 2.1      | TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO.....            | 07        |
| 2.2      | UMA LIDERANÇA EMOCIONALMENTE INTELIGENTE..... | 09        |
| <b>3</b> | <b>METODOLOGIA</b> .....                      | <b>12</b> |
| <b>4</b> | <b>APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS</b> .....      | <b>14</b> |
| 4.1      | DELINEAMENTO DOS ENCONTROS.....               | 15        |
| <b>5</b> | <b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....             | <b>18</b> |
| <b>6</b> | <b>REFERÊNCIAS</b> .....                      | <b>20</b> |

## 1 INTRODUÇÃO

Hoje em dia se houve falar sobre a Inteligência Emocional que teve seu início em meados de 1920, um tema debatido em diversos âmbitos inclusive o profissional. Tema esse capaz de trazer diferencial competitivo e maior produtividade e lucratividade no setor empresarial, grandes empresas estão apostando no desenvolvimento da Inteligência Emocional, pois ela é um diferencial para uma melhor performance de líderes e colaboradores.

Grandes líderes lidam com emoções, pouco importa o que eles se dispõem a fazer, seja formular estratégias ou mobilizar equipes: o êxito vai depender de como o fazem. Ainda que acerte em tudo o mais, se os líderes fracassam na tarefa primordial de conduzir emoções na direção certa, nada mais que façam funcionará tão bem como poderia ou deveria funcionar (GOLEMAN, 2018, p. 17).

Um líder emocionalmente inteligente é um diferencial competitivo no mercado de trabalho contemporâneo, não basta somente ter inteligência intelectual, um verdadeiro líder deve ser capaz de gerir emoções, essa é uma das competências primordiais atualmente no que tange a liderança.

Segundo Cooper (1997, p.13), “Se a força Impulsionadora da inteligência do século XX foi o QI (coeficiente intelectual) na aurora do século XXI será o QE (coeficiente emocional) e todas as formas de inteligência prática e criativa”. Após a revolução industrial conceitos mudaram e o comportamento humano e as competências comportamentais estão em alta, cada vez mais se faz necessário desenvolver líderes inteligentes emocionalmente.

Se pensarmos nos líderes com as quais as pessoas mais gostam de trabalhar numa organização, veremos que eles muito provavelmente têm a habilidade de transpirar sentimentos positivos. É uma das razões para os líderes emocionalmente inteligentes atraírem pessoas talentosas, o prazer de trabalhar na presença deles (GOLEMAN, 2018, p. 23).

As empresas do futuro não podem se prender somente a habilidades técnicas, se pensarem assim estarão fadadas ao fracasso, o capital humano e suas habilidades de relacionamento são essenciais para o desenvolvimento e crescimento em todas as instituições, entender sobre seus sentimentos e os sentimentos de seus liderados e como lidar com eles faz com líderes sejam emocionalmente inteligentes, conceitos antigos de “manda quem pode” e “obedece quem tem juízo”, são arcaicos e improdutivos. Ouvir, entender, se colocar no lugar do outro é fundamental para uma liderança inteligente.

Segundo Goleman (2002, p. 176), a inteligência emocional coletiva, determina a capacidade da equipe de administrar suas emoções de modo a cultivar a confiança, identidade e a eficácia coletiva, maximizando assim a cooperação e eficiência. Uma equipe gerida por um líder emocionalmente inteligente é mais satisfeita, inspirada e engajada.

A capacidade demonstrada pelos líderes de administrarem bem seu humor e afetarem o humor dos demais se torna então, não apenas uma questão pessoal, mas um fator de êxito dos negócios (GOLEMAN 2018, p. 31). Muitas empresas não conseguem atingir seus objetivos por não investir em desenvolvimento constante dos colaboradores.

Líderes inteligentes emocionalmente fazem com que as pessoas sintam um nível de conforto recíproco, compartilhem ideias, aprendam umas com as outras, tomem decisões em colaboração e façam o que precisam fazer, e o mais importante, criam uma conexão emocional que dá um novo sentido ao trabalho (GOLEMAN, 2002).

O desenvolvimento de inteligência emocional é essencial para que líderes façam uma gestão assertiva e eficaz. O líder emocionalmente inteligente sabe como gerar um vínculo de forma que faça sentido para seus liderados, fazer juntos o que sozinho nenhum poderia fazer, trazendo alegria e conexão para executar um trabalho bem feito (GOLEMAN, 2018).

O presente trabalho propõe um programa de desenvolvimento de liderança, baseado nos pilares da inteligência emocional: autoconsciência, autogestão, consciência social e gestão de relacionamentos, a fim de capacitar líderes a desenvolver uma gestão emocionalmente inteligente com

seus liderados, visando refletir positivamente em variáveis organizacionais tais como engajamento, produtividade, lucratividade, saúde e bem estar.

## 2 REVISÃO DE LITERATURA

### 2.1 Treinamento e Desenvolvimento: Capacitação para uma Liderança Emocionalmente Inteligente

O treinamento de forma geral tem como objetivo de melhorar o desempenho de alguma atividade que o colaborador já desenvolve, é orientado para o presente, realizado a partir de uma necessidade pontual, com capacitação imediata e o desenvolvimento é um processo mais longo, o colaborador será capacitado para algo que irá fazer, seja um novo cargo ou uma nova competência, é algo que a empresa vai solicitar com o passar do tempo e o colaborador precisará estar preparado.

A diferença básica entre os dois é que o treinamento será orientado para o presente, buscando melhorar aquelas habilidades e capacidades relacionadas com o desempenho do cargo atual enquanto o desenvolvimento de pessoas focaliza geralmente os cargos a serem ocupados futuramente na organização e as novas habilidades e capacidades que serão requeridas (CHIAVENATO, 2014). Ambos são importantes para o processo de desenvolvimento de lideranças e colaboradores, mas cada um tem o momento oportuno para ser trabalhado, conforme a necessidade da empresa.

“O treinamento é o processo sistemático que envolve uma mudança de habilidades, conhecimento, atitudes ou comportamento dos empregados, estimulando-os a serem mais produtivos na direção do alcance dos objetivos organizacionais” (CHIAVENATO, 2010, p. 367). O treinamento é pontual e tende a melhorar ou adequar processos já existentes na organização.

O desenvolvimento pessoal para Chiavenato (2010, p.410) é:

Um conjunto de experiências não necessariamente relacionadas com o cargo atual, mas que proporcionam oportunidades para desenvolvimento e crescimento profissional, e ele está mais focalizado no crescimento pessoal do empregado e visa à carreira futura e não apenas o cargo atual.

Atualmente fala-se sobre o desenvolvimento de *Soft Skills* que são os treinamentos voltados ao desenvolvimento de competências comportamentais do indivíduo. O Treinamento Comportamental é aquele que “conduzirá o indivíduo para níveis mais elevados de relacionamento consigo mesmo e com as pessoas com as quais ele interage” (MADRUGA, 2018, p.11). Desenvolver competências comportamentais é uma tarefa complexa, pois as pessoas já estão habituadas a seus comportamentos de maneira cíclica, é algo enraizado, mudar um comportamento que já existe há anos é um trabalho que exige muita dedicação, bom senso e cuidado.

Segundo Madruga (2018, p.15) As competências comportamentais “auxiliam o ser humano a identificar suas emoções de maneira consciente permitindo que o indivíduo tempere seu comportamento e suas atitudes profissionais para alcançar ótimos resultados no ambiente de trabalho”.

Infelizmente grande parte das empresas acredita que treinamento é sempre técnico também conhecido como *Hard Skills* e não investe em desenvolver habilidades comportamentais. Esse é um grande erro, pois quando a empresa não investe em desenvolver o comportamental, perde na geração de diferencial competitivo (MADRUGA, 2018).

Os programas de desenvolvimento de lideranças devem ser planejados de forma com que os líderes consigam se desenvolver e colocar em prática esse desenvolvimento com suas equipes.

Madruga (2018, p.56), aborda que:

Qualquer programa de desenvolvimento voltado para líderes não pode ser encarado como uma fórmula mágica que garanta os resultados, mas sim como uma estratégia organizacional que irá priorizar não apenas os recursos materiais e tecnológicos, mas também os recursos humanos.

Para que haja efetividade na liderança as competências comportamentais precisam ser desenvolvidas e multiplicadas através de programas contínuos de treinamento. Dessa forma, “[...] é, sobretudo, dar-lhes a formação básica para que aprendam novas atitudes, soluções, ideias, conceitos e que modifiquem seus hábitos e comportamentos e se tornem mais eficazes naquilo que fazem” (CHIAVENATO, 2010, p. 362).

## 2.2 Uma Liderança Emocionalmente Inteligente e seus benefícios.

O Conceito de inteligência emocional é amplo, mas foi resumido por Goleman (2007, pág. 25), como “A capacidade de poder controlar o impulso emocional, interpretar os sentimentos mais íntimos de outrem ou ainda lidar tranquilamente com relacionamentos”.

Saber o que faz bem e o que faz mal, como reagir da melhor forma em determinadas situações, quais são os gatilhos que desencadeiam os mais diversos sentimentos, e como lidar com as emoções e reações do próximo, essa é a parte mais difícil de desenvolver quando se trata da inteligência emocional.

A competência comportamental é multidisciplinar, mexe com as origens do ser humano, sua criação, crença, família e história, mas pode ser desenvolvida em qualquer fase da vida. Esse trabalho visa propor para a empresa um treinamento de desenvolvimento de Inteligência emocional para os líderes, e que conseqüentemente eles sejam mais efetivos na gestão de suas equipes. Começar pela liderança ajudando a resolver seus *gaps*, ficará mais fácil disseminar esse conhecimento posteriormente a todos os outros colaboradores.

“Os líderes podem dar início a uma mudança generalizada rumo à inteligência emocional quando identificam a realidade emocional e os hábitos de uma empresa, o que as pessoas fazem juntas e como” (GOLEMAN, 2018, p. 201).

Líderes emocionalmente inteligentes conhecem sua realidade emocional, a realidade emocional de seu liderado e a realidade da empresa, quando isso acontece ele pode ter um diagnóstico preciso da como a empresa e seus liderados funcionam emocionalmente e a partir desse conhecimento gerar as mudanças necessárias para uma gestão emocionalmente inteligente, esses líderes são vistos como um fator determinante para desenvolvimento de empresas, aumento da produtividade e competitividade no mercado empresarial.

Para Goleman (2018, p. 208), é necessário:

A criação de uma linguagem comum baseada em sentimentos e fatos é uma poderosa ferramenta de mudança. Essa linguagem comum cria um senso de união e ressonância, e o impulso resultante ajuda a passar da palavra a ação. As pessoas sentem-se inspiradas e fortalecidas, com vontade de trabalhar juntas por seus interesses coletivos.

A Inteligência emocional é primordial para todos, tanto para relacionamentos pessoais e afetivos, quanto para as relações de trabalho, todas as pessoas são dotadas de sentimentos e devem conhecê-los e aprender a lidar com eles, saber gerir as emoções e reações dos liderados, é determinante no uso da inteligência emocional no âmbito profissional quando se pensa em desenvolvimento. Líderes emocionalmente inteligentes sabem que sua tarefa primordial é antes de tudo conhecer a realidade organizacional, identificando os problemas com o total envolvimento de todos os colaboradores (GOLEMAN, 2018).

Para esse desenvolvimento é necessário que ele trabalhe consigo algumas competências bem importantes tais como: autoconhecimento, autocontrole, motivação, empatia e socialização. Outra questão importante é que a direção da empresa esteja disposta e engajada com a liberação desses líderes para que eles consigam trabalhar e desenvolver essa inteligência em si e em suas equipes.

Para Goleman (2018, p. 214):

Líderes emocionalmente inteligentes precisam ir além do minucioso exame solitário da visão de uma organização para se beneficiar da sabedoria coletiva dos liderados, lado a lado com o resto da organização, os líderes criam conjuntamente a visão ideal, cria ressonância e assegura a mudança sustentável.

Empresas buscam aumento de produtividade, competitividade, alcance de resultados e um saudável ambiente de trabalho para seus colaboradores, para isso, necessita de líderes inteligentes emocionalmente que olhem para dentro de si, para a empresa e para os liderados com a

visão dos pilares da Inteligência Emocional, este trabalho tem como base o autor Daniel Goleman:

- I. Autoconsciência: autoconsciência emocional, autoavaliação correta e autoconfiança.
- II. Autogestão: autocontrole, transparência, adaptabilidade, empreendedorismo, iniciativa e otimismo.
- III. Consciência social: empatia, consciência organizacional e serviço.
- IV. Gestão de relacionamentos: inspiração, influência, desenvolver pessoas, estimular mudanças, administração de conflitos e trabalho em equipe (GOLEMAN, 2018).

Esse trabalho tem o objetivo de propor um projeto de treinamento para o desenvolvimento de lideranças em sua inteligência emocional para que eles sejam mais efetivos em sua gestão de liderados.

### 3 METODOLOGIA

Para elaboração desse trabalho foram utilizadas pesquisas bibliográficas e de literatura com os temas: treinamento e desenvolvimento e inteligência emocional para lideranças. Realizou-se um estudo de caso para levantamento de perfil de liderança e das necessidades de desenvolvimento de competências comportamentais em uma empresa da área da saúde na região de Curitiba.

A empresa citada nesse trabalho foi fundada em 2003 e está em processo de reestruturação de gestão administrativa, adequando-se a normas e procedimentos de melhoria e crescimento, buscando selos de acreditação e qualidade, a empresa deu início aos processos de treinamentos em meados de 2021 após a implantação do setor de Gestão de Pessoas, possui um quadro de colaboradores em torno de 159 funcionários celetistas e 130 prestadores de serviço, dos quais participaram do estudo 11 (onze) colaboradores que exercem cargos de liderança, em maioria recém-contratados, com menos de 02 (dois) anos na instituição.

**FIGURA 1. PERFIL DE LIDERANÇA**

| <b>Cargo</b>                     | <b>Sexo</b> | <b>Grau de Instrução</b>         | <b>Tempo de casa</b> |
|----------------------------------|-------------|----------------------------------|----------------------|
| Enfermeira Chefe                 | Feminino    | Pós- Graduação Completa          | 01 ano               |
| Supervisora de Hotelaria         | Feminino    | Pós- Graduação Completa          | 01 ano               |
| Supervisora de Gestão de Pessoas | Feminino    | Pós- Graduação Completa          | 02 anos              |
| Supervisor de Suprimentos        | Masculino   | Mestrado Cursando                | 01 ano               |
| Coordenadora Comercial           | Feminino    | Pós- Graduação Completa          | 01 ano               |
| Coordenador Financeiro           | Masculino   | Pós- Graduação Completa          | 01 ano               |
| Coordenadora de Atendimento      | Feminino    | Pós- Graduação Completa Cursando | 02 anos              |
| Gerente Financeiro               | Masculino   | Pós- Graduação Completa          | 01 ano               |
| Gerente de Radiologia            | Masculino   | Pós- Graduação Completa          | 14 anos              |
| Gerente de Medicina Nuclear      | Masculino   | Pós- Graduação Completa          | 11 anos              |
| Diretor Executivo                | Masculino   | Pós- Graduação Completa          | 02 anos              |

(Fonte: Autora 2023).

Para a coleta de dados foi elaborado um questionário com os líderes e gestores da empresa para identificar a necessidade imediata de desenvolvimento comportamental.

Gil (1999, p.114), define questionário como uma “técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões

apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de suas opiniões”.

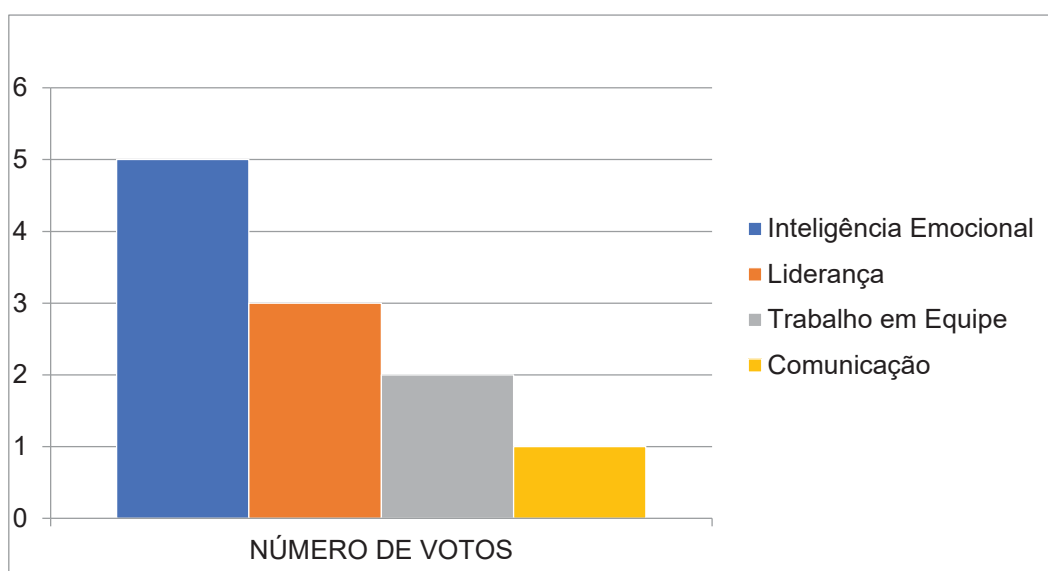
Foi enviado via *whatsapp* um informativo orientando sobre a elaboração da pesquisa e que seria necessária à participação de todos os líderes, pois a mesma seria a base para um projeto de intervenção para um trabalho de conclusão de curso, posteriormente foi enviado por *email* para cada líder um questionário em formato *Google docs* perguntando qual competência comportamental ele gostaria que fosse proposto esse projeto de treinamento.

Após a elaboração do levantamento do perfil dos líderes e o resultado do questionário, foi possível determinar a proposta de intervenção conforme próximo tópico do trabalho.

## 4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS E DA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Após a revisão de literatura sobre o tema, o levantamento de dados de perfil de liderança e aplicação de questionário com todos os líderes, verificou-se que as necessidades de desenvolvimento citadas pelas lideranças foram: inteligência emocional, liderança, trabalho em equipe e comunicação, sendo inteligência emocional a competência mais predominante, elencada por 05 (cinco) dos 11 (onze) líderes que participaram do questionário.

**FIGURA 2. TEMAS DE INTERESSE PARA O DESENVOLVIMENTO**



(Fonte: Autora 2023).

Com base no resultado do questionário conforme figura acima e no perfil da liderança (figura 01), este trabalho busca propor um programa de treinamento para desenvolver a Inteligência Emocional, ou seja, trabalhar o desenvolvimento no âmbito comportamental da liderança a partir do levantamento de literatura sobre a inteligência emocional e seus pilares.

A partir do resultado do levantamento realizado delineou-se a proposta de treinamento que será apresentada a seguir.

Trata-se de um programa para o desenvolvimento da Inteligência Emocional de lideranças baseado no autor Daniel Goleman.

Goleman é referência no assunto, conhecido como o Pai da Inteligência Emocional, escreveu dezenas de livros sobre o tema. O programa proposto será composto por 04 (quatro) encontros quinzenais com duração média de 02 (duas) horas cada, conforme tabela de treinamento.

**FIGURA 3. PILARES DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL**

| <b>Período</b>     | <b>1° Encontro</b>   | <b>2° Encontro</b>  |
|--------------------|--|---|
| <b>Tema</b>        | <b>Autoconsciência</b>   | <b>Autogestão</b>   |
| <b>Objetivos</b>   | Desenvolver a Autoconsciência  | Desenvolver a Autogestão  |
| <b>Metodologia</b> | Aplicação de técnicas necessárias para desenvolver: autoconsciência emocional, auto avaliação correta e autoconfiança. | Aplicação de técnicas necessárias para desenvolver: autocontrole, transparência, adaptabilidade, empreendedorismo iniciativa e otimismo.          |
| <b>Período</b>     | <b>3° Encontro</b>   | <b>4° Encontro</b>  |
| <b>Tema</b>        | <b>Consciência Social</b>  | <b>Gestão de Relacionamentos</b>  |
| <b>Objetivos</b>   | Desenvolver a Consciência Social   | Desenvolver a Gestão de Relacionamentos   |
| <b>Metodologia</b> | Aplicação de técnicas necessárias para desenvolver: empatia, consciência organizacional e serviço.                     | Aplicação de técnicas necessárias para desenvolver: inspiração, influência, estimular mudanças, administração de conflitos. e trabalho em equipe. |

(Fonte: Autora 2023).

#### 4.1 DELINEAMENTO DOS ENCONTROS

Conforme informado anteriormente o programa abordará todos os pilares da inteligência emocional e todas as competências necessárias para desenvolvê-los, serão quatro (04) encontros quinzenais, todos os encontros serão em sequência conforme figura acima, para que haja um correto desenvolvimento e aplicabilidade dos temas.

Os dois primeiros temas abordados autoconsciência e autogestão são talentos que determinam como nos conduzimos em relação aos outros, os temas seguintes consciência social e gestão de relacionamentos são talentos que determinam como administramos nossas relações com os demais. (GOLEMAN – 2018), por isso serão abordados nessa sequência, para que haja uma construção gradativa dos conceitos, para um melhor entendimento e desenvolvimento dos temas propostos.

### **1° Encontro:**

Encontro expositivo com roda de conversa, debates e exposição de exemplos práticos, será utilizado recursos de multimídia para apresentação e textos sobre o tema do encontro.

1° tema abordado: Autoconsciência e seus pilares: autoconsciência emocional; saber interpretar as próprias emoções e reconhecer os impactos delas, usar a intuição para orientar as decisões, auto avaliação correta; conhecer seus pontos fortes e limites pessoais e autoconfiança; uma ideia fundamentada do próprio valor e das capacidades pessoais (GOLEMAN, 2018).

### **2° Encontro:**

Encontro expositivo com roda de conversa, debates e exposição de exemplos práticos, será utilizado recursos de multimídia para apresentação e textos sobre o tema do encontro.

2° tema abordado: Autogestão e seus pilares: autocontrole emocional; manter sob controle emoções e impulsos desestabilizadores, transparência; demonstrar a honestidade e integridade, confiabilidade, adaptabilidade; sendo flexibilidade para se adaptar a novas situações, iniciativa; disposição para agir e aproveitar oportunidades e otimismo; ver o lado positivo dos acontecimentos (GOLEMAN, 2018).

### **3° Encontro:**

Encontro expositivo com roda de conversa, debates e exposição de exemplos práticos, será utilizado recursos de multimídia para apresentação e textos sobre o tema do encontro.

3° tema abordado: Consciência social e seus pilares: empatia é dar-se conta das emoções alheias compreender a perspectiva e interessar-se ativamente pelas preocupações dos outros, consciência organizacional; interpretar as correntes e os diagramas de influência e as políticas de nível

organizacional, serviço; reconhecer e atender as necessidades dos outros (GOLEMAN, 2018).

#### **4° Encontro:**

Encontro expositivo com roda de conversa, debates e exposição de exemplos práticos, será utilizado recursos de multimídia para apresentação e textos sobre o tema do encontro.

4° tema abordado: Gestão de relacionamentos e seus pilares: inspiração é guiar e motivar com visão convincente, influência; empregar um conjunto de táticas para persuadir, desenvolver pessoas; apoiar e fortalecer habilidades com orientação e *feedback*, estimular mudanças; administrar e liderar numa nova direção, administração de conflitos; resolver discórdias do trabalho em equipe; cooperação, formação de equipe e colaboração para criação de vínculos (GOLEMAN, 2018).

Os dados coletados da liderança mostram um perfil de liderança de ótimo nível de qualificação técnica, em sua maioria os líderes são recém contratados nas mais diversas funções, percebe-se também que a liderança é mista quando falamos em gênero. Através do resultado do questionário percebe-se que todos tem interesse em desenvolver as *Soft Skills* e a inteligência emocional foi a mais lembrada. Após esse levantamento de interesse da liderança, foi possível delinear o projeto de treinamento para o desenvolvimento da inteligência emocional.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Inteligência Emocional ou (IE), é uma competência fundamental para o relacionamento humano e que pode ser treinada para ser desenvolvida em qualquer pessoa, em qualquer idade. Este trabalho demonstra a importância da inteligência emocional para a liderança principalmente quando se fala em ambiente corporativo. Competências comportamentais são tão importantes quanto às competências técnicas, e a falta de desenvolvimento delas em longo prazo pode ser prejudicial para a empresa, essa foi uma dificuldade encontrada na empresa onde o projeto de intervenção foi proposto, investimento majoritário em treinamento técnico e nenhum investimento em treinamento comportamental, o que se percebe neste momento como essencial devido ao processo de reestruturação que a empresa vem passando.

Partindo da premissa que líderes emocionalmente inteligentes têm maior envolvimento e engajamento de suas equipes, a competência da inteligência emocional pode ser desenvolvida através de projetos de treinamentos constantes, a empresa que desenvolve seus líderes na inteligência emocional tem melhores resultados, equipes que tem conexão de emoções trabalham com maior proximidade, e busca objetivos em comum, visando sempre alcançar melhores resultados para si e para a empresa, líderes emocionalmente inteligentes promovem um melhor ambiente de trabalho para seus liderados, promovem harmonia e qualidade de vida, esses líderes são capazes de desenvolver pessoas e fazer com que elas melhorem seus relacionamentos com elas e com os demais, tanto pessoalmente quanto no ambiente de trabalho.

Este trabalho permite ver que a IE é uma competência atual que pode contribuir para os processos de gestão de pessoas nas organizações e que pode ser desenvolvida. Portanto é interessante que as organizações possam investir na construção de programas que visem seu desenvolvimento e uma das formas para que isso ocorra é a partir do uso de estratégias de treinamento que tenham como foco essa competência.

## REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. São Paulo: Manole. 2014.

COOPER, Robert K. e SAWAF, Ayman. **Inteligência Emocional na empresa**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

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

GOLEMAN, D; BOYATZIS, R.; RHEE, K. **Agrupando as competências de inteligência emocional: Visões do Emotional Competence Inventory**. Porto Alegre: Artmed Editora, 2002.

GOLEMAN, Daniel. **Inteligência Emocional: Por que ela pode ser mais importante que o QI**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2007.

GOLEMAN, Daniel e outros. **O poder da inteligência Emocional: Como liderar com sensibilidade e eficiência**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2018.

MADRUGA, R. **Treinamento e Desenvolvimento com foco na educação corporativa**. São Paulo: Saraiva Educação, 2018.