



Universidade Federal
de Campina Grande

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE

CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS

UNIDADE ACADÊMICA DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

LARISSA LÓREN LINS

**APTIDÕES DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL UTILIZADAS POR
COLABORADORES E LÍDERES DE EQUIPES WIZARD NAS UNIDADES SOUSA E
CAJAZEIRAS - PB**

SOUSA – PB

2019

LARISSA LÓREN LINS

**APTIDÕES DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL UTILIZADAS POR
COLABORADORES E LÍDERES DE EQUIPES WIZARD NAS UNIDADES SOUSA E
CAJAZEIRAS - PB**

Monografia apresentada ao curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal de Campina Grande, Campus de Sousa - PB, como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharela em Administração.

Orientador: Me. Marcos Macri Olivera

SOUSA - PB

2019

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA NA FONTE
Biblioteca Setorial de Sousa UFCG/CCJS
Bibliotecária – Documentalista: MARLY FELIX DA SILVA – CRB 15/855

L759a Lins, Larissa Lóren.
Aptidões da inteligência emocional utilizadas por colaboradores e líderes de equipes Wizard nas Unidades Sousa e Cajazeiras - PB. / Larissa Lóren Lins. - Sousa: [s.n], 2019.

56 fl.:Il. Col.

Monografia (Curso de Graduação em Administração) – Centro de Ciências Jurídicas e Sociais - CCJS/UFCG, 2019.

Orientador: Prof. Me. Marcos Macri Olivera.

1. Inteligência Emocional. 2. Wizard. 3. Liderança. 4. Competência.
I. Título.

LARISSA LÓREN LINS

**APTIDÕES DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL UTILIZADAS POR
COLABORADORES E LÍDERES DE EQUIPES WIZARD NAS UNIDADES SOUSA E
CAJAZEIRAS - PB**

Esta Monografia foi julgada adequada para obtenção do título de Bacharela em
Administração e aprovada em sua forma final pela Universidade Federal de Campina Grande.

Sousa, 11 de Julho de 2019.

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Me. Marcos Macri Olivera.
Orientador

Islania Andrade de Lira Delfino
Avaliador 1

Welligton Ferreira de Melo
Avaliador 2

“Your vision will become clear only when you can look into your own heart. Who looks outside, dreams; who looks inside, awakes.” Carl Jung

“Sua visão se tornará clara somente quando você olhar para dentro do seu coração. Quem olha para fora, sonha. Quem olha para dentro, acorda.” Carl Jung

DEDICATÓRIA

Dedico ao meu Criador, Redentor e Senhor, por toda a vida. Aquele que a cada respirar me mostra seu amor e cuidado, a cada adversidade ou dissabor, mostra que não há nada melhor que esperar pelo tempo dEle, mostrar todos os meus desejos a Ele e agradecer em toda e qualquer situação (Filipenses 4:6).

Dedico a meus pais, que apesar de não estarem mais tão presentes a todo tempo, com seu exemplo me estimulam a continuar, nunca parar e prosseguir para o alvo da carreira desejada. A vocês meu muito obrigada!

AGRADECIMENTOS

Ao Professor Me. Marcos Macri Olivera, pela competência profissional e pela orientação e incentivo no desenvolvimento deste trabalho.

Ao Professor Dr. Allan Sarmiento Vieira, educador de valor inestimável, pelo ótimo nível de qualificação e a amizade demonstrada durante o curso.

À escola Wizard na pessoa de Gilkerson Bandeira por seu apoio em minha vida profissional e sua colaboração no fornecimento de informações para a realização deste trabalho.

Aos colegas de curso, pela oportunidade de novos conhecimentos e convívio.

Aos meus pais, Gilson e Teodolina Lins, pela educação, formação e apoio que me propiciaram e, que valerá por toda a minha vida.

Às minhas irmãs, Esther, pelo exemplo de liderança inteligente emocionalmente, e Cinthia, pelo exemplo de zelo com os que estão ao seu redor, e às duas pelo companheirismo, críticas construtivas e amizade à todo tempo.

Às melhores amigas que poderia encontrar neste mundo: Elisângela Silva, Vlândia Albuquerque, Gessyca Nascimento e, Fernanda Lopes, incansáveis na tarefa de estarem presentes em minha vida.

Em especial, à meu grande companheiro e, esposo, Marcus Vinicius, pela paciência, pelo carinho, pela atenção, por compartilhar de forma tão completa minhas ideias e por seu incansável apoio em todos os meus projetos de vida.

A todos aqueles que, de maneira direta ou indireta, me incentivaram e contribuíram para a realização deste trabalho.

RESUMO

Este estudo fala sobre aptidões da inteligência emocional utilizadas por colaboradores e líderes de equipes Wizard inseridas nas cidades de Sousa e Cajazeiras-PB, com o principal objetivo de classificar equipes Wizard, de acordo com competências da inteligência emocional. Para tal, foi utilizado o conceito de inteligência emocional difundido por Daniel Goleman, que apresenta as razões do porque cada vez mais as emoções vêm tomando um maior espaço no mundo corporativo e como os indivíduos, inseridos no mercado de trabalho, lidam com suas emoções. Trata-se de uma pesquisa exploratória e descritiva, pois, se utiliza da pesquisa de campo para coleta de dados. Ao realizar a pesquisa de campo, foram utilizados questionários, desenvolvidos por Carter (2009) para avaliar competências da inteligência emocional, aplicados aos colaboradores e líderes de duas unidades Wizard. Em comparação das duas unidades Wizard, foi possível notar, uma percepção de fator de liderança de 96,2%, de sua gestão, avaliado por seus colaboradores, indicando bom uso dessa competência da inteligência emocional e a aplicação de outras competências nas atividades cotidianas, acima da média, o que favorece seu desempenho profissional.

Palavras-chave: Inteligência Emocional; Wizard; Competência; Liderança.

ABSTRACT

This study discusses the skills of emotional intelligence used by collaborators and leaders of Wizard teams inserted in the cities of Sousa and Cajazeiras-PB, with the main objective of classifying Wizard teams according to emotional intelligence competencies. For this, the concept of emotional intelligence spread by Daniel Goleman was used, which presents the reasons why more and more emotions are taking on more space in the corporate world and how individuals, inserted in the labor market, deal with their emotions. This is an exploratory and descriptive research, since it uses field research to collect data. When conducting the field research, questionnaires, developed by Carter (2009) to evaluate emotional intelligence competencies, were applied to employees and leaders of two Wizard units. In comparison to the two Wizard units, it was possible to notice a perception of the leadership factor of 96.2% of its management evaluated by its employees, indicating good use of this competence of emotional intelligence and the application of other skills in everyday activities, above average, which favors their professional performance.

Palavras-chave: Emotional Intelligence; Wizard; Competence; Leadership.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Avaliação da Competência Autoconfiança	30
Quadro 2 - Avaliação da Competência Atitude.....	30
Quadro 3 - Avaliação da Competência Inteligência Social.....	31
Quadro 4 - Avaliação da Competência Fator de Liderança	31

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Nível de Autoconfiança dos Colaboradores Wizard	32
Tabela 2 - Nível de Autoconfiança da Gestão na percepção dos colaboradores Wizard.....	33
Tabela 3 - Nível de Autogestão dos Colaboradores Wizard.....	34
Tabela 4 - Nível de Autogestão da Gestão na percepção dos colaboradores Wizard.....	35
Tabela 5 - Nível de Consciência Social dos Colaboradores Wizard.....	36
Tabela 6 - Nível de Consciência Social da Gestão na percepção dos colaboradores Wizard...	37
Tabela 7 - Nível de Gestão de Relacionamentos dos Colaboradores Wizard.....	38
Tabela 8 - Nível de Gestão de Relacionamentos da Gestão na percepção dos colaboradores Wizard	39

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	12
1.1. Do Tema ao Problema	12
1.2. Objetivos	14
1.2.1. Objetivo Geral.....	14
1.1.2. Objetivos Específicos.....	14
1.3. Justificativa	14
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	16
2.1. Competências Primordiais	16
2.1.1. Quociente de Inteligência.....	16
2.1.2. Conhecimento Especializado	18
2.1.3. Inteligência Emocional	18
2.2. Competências da Inteligência Emocional	19
2.2.1. Autoconsciência	21
2.2.2. Autogestão	22
2.2.3. Consciência Social	22
2.2.4. Gestão de Relacionamentos	23
2.3. Liderança emocionalmente inteligente	24
2.4. Uma organização emocionalmente inteligente	26
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	28
3.1. Classificação da Pesquisa	28
3.2. Universo da Pesquisa.....	28
3.3. Instrumentos de Coleta de Dados	29
3.4. Tratamento dos Dados	30
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO	32
4.1. Autoconsciência.....	32
4.2. Autogestão	34
4.3. Consciência Social.....	36
4.4. Gestão de Relacionamentos.....	38
5. CONCLUSÃO	41
REFERÊNCIAS	43
APÊNDICE A – Auto Avaliação de Inteligência Emocional.....	45
APÊNDICE B - Avaliação da Percepção de Inteligência Emocional do Gestor.....	51

1. INTRODUÇÃO

1.1. Do Tema ao Problema

A caracterização mais antiga de inteligência emocional evoca Charles Darwin (1859 apud WALTON, 2016), que se referiu a importância da demonstração emocional para a adaptação e sobrevivência. Mesmo que as definições clássicas de inteligência realcem competências relacionadas à aquisição do conhecimento, como memória e solução de problemas, vários renomados pesquisadores da área da inteligência, como Richard Herrnstein (1994), Howard Gardner (1983), David Wechsler (1939), entre outros inclinam-se a admitir a magnitude de competências sócio emocionais.

O conceito de inteligência emocional foi desenvolvido em meados da década de 1990, por Daniel Goleman, ganhando destaque com seu livro de 1995, *Inteligência Emocional*. A teoria da inteligência emocional inicial foi originalmente desenvolvida nos Estados Unidos durante os anos 1970 e 1980 pelo trabalho e escritos de Howard Gardner, da Universidade de Harvard, Peter Salovey, da Universidade de Yale e, John Mayer, de New Hampshire. (CARTER, 2009, p.1). Para este trabalho vamos abordar o conceito de inteligência emocional amplamente aceito e difundido por Daniel Goleman atualmente em seus livros e estudos.

Diversos fatores entram em jogo quando pessoas de alto Q.I. fracassam e as de Q.I. moderado saem surpreendentemente bem. A diferença muitas vezes está na posse das aptidões que compõem a inteligência emocional, que incluem autoconhecimento, autocontrole, zelo e persistência, e a aptidão de se motivar. Para Goleman (2012) o intelecto não pode dar o melhor de si sem a inteligência emocional.

A inteligência emocional é um conceito novo, que surgiu popularmente por meio das obras de Daniel Goleman, psicólogo, observador do comportamento humano, que em 1995 lançou sua obra pioneira intitulada "*Inteligência Emocional*", voltada ao comportamento do indivíduo em relação a si mesmo e àqueles ao seu redor. Nesta obra, Goleman (2012) afirma ter percebido "...uma calamidade cada vez maior em nossa vida emocional comum", e fornece exemplos e quais aptidões necessárias para levar inteligência à emoção, que domina o comportamento humano.

Para Goleman (2012) a inteligência emocional é caracterizada como a aptidão de identificar os próprios sentimentos e dos outros, de buscar motivação e de gerir bem as emoções internas e externas. Mais tarde Goleman voltou seus esforços a estudar o papel da inteligência emocional na gestão de equipes. Conforme declaram Goleman, Boyatzis e McKee (2018), em qualquer grupo humano o líder tem o poder de influenciar as emoções de

seus liderados, o poder de dar uma direção otimista às emoções coletivas e clarear nuvens tempestuosas criadas por emoções críticas, compreendendo o papel do líder como o de administrar significado à um grupo.

A inteligência emocional se tornou um relevante fator quando se fala em liderança organizacional. Ao longo dos anos apenas o alcance de resultados não é mais o suficiente para que se possa identificar um bom líder. Para colocar uma pessoa à frente de uma equipe, precisa-se de mais, que ela consiga lidar com pessoas, sendo aliadas no alcance de resultados.

O líder, tendo a pretensão ou não, serve de espelho para sua equipe, não somente em números, mas também em comportamento. Para Goleman, Boyatzis e McKee (2018), toda atenção está voltada para o chefe, conforme comprova Pescosolido (2000 apud Goleman, Boyatzis e McKee, 2018), que a opinião do líder tem um peso especial e o que diz é ouvido com mais atenção. Nas observações realizadas por Pescosolido (2000), mesmo quando não falavam, os líderes eram observados com mais cuidado do que qualquer outro do grupo. Se torna involuntário para o líder o dever de ponderar suas atitudes, para que ao mesmo tempo que cobra por resultados, continue sendo a referência para sua equipe.

Com a velocidade que o mundo organizacional vem se desenvolvendo e a pressão por resultados se intensificando, habilidades emocionais se tornam um grande aliado para quem está conduzindo uma equipe, Goleman, Boyatzis e McKee (2018), afirmam que inteligência emocional na liderança está em como os líderes lidam consigo mesmos e suas relações, maximizando esta liderança e conduzindo as emoções de seus liderados ao rumo desejado. Balancear estes fatores à diversidade do time se torna um desafio diário, principalmente para fazer com que todos alcancem seu melhor.

Para Goleman (2012), no curso da vida ninguém pode ainda dizer exatamente como varia a inteligência emocional de pessoa para pessoa, mas os dados que existem sugerem que ela pode ser tão potente e às vezes mais que o Q.I. Conforme o tempo vai passando e os resultados aparecendo, mais e mais a I.E. (Inteligência Emocional) vai ganhando o reconhecimento dos estudiosos como requisito primordial ao bom desempenho das atividades gerenciais.

Neste primeiro momento, o presente trabalho busca responder o seguinte problema de pesquisa: **Qual a classificação das equipes Wizard, nas cidades de Sousa e Cajazeiras-PB, de acordo com competências da inteligência emocional?**

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo Geral

Classificar equipes Wizard nas cidades de Sousa e Cajazeiras - PB de acordo com as da inteligência emocional definidas por Daniel Goleman.

1.1.2. Objetivos Específicos

- a. Examinar como os gestores e seus liderados lidam com suas próprias emoções;
- b. Identificar a percepção dos liderados em relação às competências de inteligência emocional de seus líderes;
- c. Comparar as unidades Wizard contidas no presente estudo de acordo com as competências de inteligência emocional exibidas por seus líderes e liderados.

1.3. Justificativa

O tema escolhido é sobre inteligência emocional, um conceito mais adotado em Psicologia, que o psicólogo Goleman (2002) define como a capacidade de identificar os nossos próprios sentimentos e os dos outros, de nos motivarmos e de gerir bem as emoções dentro de nós e nos nossos relacionamentos. Este tema é cada vez mais relevante no mundo corporativo e pouco estudado no campo da Administração, pois, grande parcela dos escritos no tema vem do campo da psicologia. De acordo com Goleman, Boyatzis e McKee (2018), durante muito tempo os gerentes consideraram as emoções no trabalho um ruído que tumultuava o funcionamento racional das organizações.

Goleman (2002), afirmou que embora as qualidades tradicionalmente associadas com a liderança, tais como inteligência, tenacidade, determinação e visão sejam necessárias para o sucesso, elas são insuficientes. Ao perceber isto, muitos profissionais e grande parte do mundo organizacional já tem a percepção de que não basta simplesmente ser capaz de desempenhar tarefas, sem o devido cuidado nas relações e nas atitudes humanas, sem a interação com o próximo ou sem levar em conta o impacto das emoções nas tomadas de decisões.

Atualmente, há diversos fatores práticos que uma empresa pode avaliar em um profissional, analisando e investigando seu currículo mas, o fator interpessoal, por ser algo individual, só é possível avaliar diariamente e, pode se tornar um grande diferencial para o indivíduo e para a empresa. E é visando esse diferencial competitivo, que as empresas cada vez mais valorizam os profissionais que tenham habilidades de trabalho em grupo, pois elas já

perceberam que o trabalho em equipe é muito mais produtivo, traz melhores resultados e, por consequência, agrega mais valor ao produto final.

A empresa escolhida para realizar a pesquisa de inteligência emocional foram duas unidades da escola de idiomas Wizard, situadas nas cidades de Sousa e Cajazeiras-PB, pois, trabalho na unidade Sousa-PB e ao meu ver sempre foi um lugar atípico de se trabalhar, em relação aos outros estabelecimentos da região, com bastante incentivo na preparação do indivíduo para que seja um bom profissional, preste um bom serviço e, uma liderança colaborativa, que nos motiva a participar e continuar colaborando na melhoria de suas atividades.

A justificativa prática consiste na contribuição para a conscientização da importância do tema para o crescimento pessoal e profissional, auxiliando desde a educação de crianças até os relacionamentos nas organizações. A justificativa acadêmica para realização deste trabalho consiste na contribuição com um material teórico baseado em pesquisa bibliográfica e um questionário realizado com gestores e colaboradores de uma empresa de duas escolas de idiomas em Sousa e Cajazeiras-PB, que ofereçam a novos acadêmicos informações adicionais para o estudo do tema inteligência emocional. Por fim, a justificativa aplicada considera a pesquisa como relevante na medida em que os resultados servirão de base para identificar as lacunas de IE (Inteligência Emocional) nos gestores e colaboradores, possibilitando o autoconhecimento destes profissionais e, permitindo melhor formação profissional.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nos últimos anos passaram a existir muitas definições diferentes para avaliar as habilidades de gestão, de acordo com Baldwin, Bommer e Rubin (2008), também chamadas por outros autores de competências primordiais

As raízes distais da inteligência podem ser rastreadas até a inteligência social de Thorndike (1920), que diz respeito à capacidade de compreender e gerir pessoas e agir com sabedoria nas relações humanas. Suas raízes proximais estão nos trabalhos de Gardner (1983) que fala sobre inteligências múltiplas, dos psicólogos Salovey e Mayer (1990) que compreendem que a inteligência emocional está alocada dentro da personalidade, e, nos estudos de Goleman (1995) e Goleman, Boyatzis e McKee (2018) que consideram capacidades não-cognitivas como formadoras das competências emocionais ou inteligência emocional.

Após tantas definições diferentes de inteligência emocional, este trabalho abordará a relevância da inteligência emocional e seu mais novo conceito por Daniel Goleman, amplamente difundido na sociedade em geral.

2.1. Competências Primordiais

O grande divisor de águas entre os tipos de competências se situa entre o conhecimento e a emoção, ou em termos mais leigos, entre a mente e o coração. Alguns tipos de competências são puramente cognitivas, tais como o quociente de inteligência e o conhecimento técnico, outras combinam pensamento e sentimento, o que traz a inteligência emocional.

2.1.1. Quociente de Inteligência

A cognição do quociente de inteligência (Q.I) é de grande importância para a evolução e sucesso do ser humano. Após anos de observação e pesquisa, o psicólogo norte americano Howard Gardner (1994), deu vida a teoria das inteligências múltiplas, onde concluiu haver sete tipos de inteligências, porém uma grande maioria das pessoas apresenta apenas um ou dois tipos. Este entrave explicaria porque uma pessoa que tem bastante habilidade com artes tem certos bloqueios para cálculos matemáticos e vice versa.

Em seus estudos, Gardner (1994), definiu os sete tipos de inteligência em inteligência linguística, inteligência lógico-matemática, inteligência corporal-sinestésica, inteligência espacial, inteligência musical, inteligência intrapessoal e inteligência interpessoal.

Resumidamente, Armstrong (2001, p.14-15) define cada uma delas: a inteligência linguística como a capacidade de usar as palavras de forma criativa, tanto na escrita, quanto oralmente; a inteligência lógico-matemática como a capacidade de usar os números de forma efetiva e com bom raciocínio para tal; a inteligência corporal-sinestésica, como a habilidade de usar com perícia o corpo todo para expressar ideias e sentimentos (como por exemplo, atividades artísticas de ator, mímico, dançarino ou até mesmo atleta) e facilidade no uso das mãos para produzir ou transformar coisas (artesão, escultor, mecânico ou cirurgião). Esta inteligência inclui habilidades físicas específicas, tais como coordenação, equilíbrio, destreza, força, flexibilidade e velocidade;

A inteligência espacial, como a capacidade de perceber com precisão o mundo visuo espacial (como o caçador, escoteiro ou guia) e de realizar transformações sobre essas percepções (decorador de interiores, arquiteto, artista ou inventor). Esta inteligência envolve sensibilidade à cor, linha, forma, configuração e espaço. Inclui também, a capacidade de visualizar, de representar graficamente ideias visuais e de orientar-se apropriadamente em uma matriz espacial.

A inteligência musical seria a capacidade de perceber (entusiasta musical), discriminar (como um crítico de música), transformar (como compositor) e expressar (como musicista) formas musicais. Esta inteligência inclui sensibilidade ao ritmo, tom ou melodia e timbre de uma peça musical. Podemos ter um entendimento figural ou geral da música (global, intuitivo), um entendimento formal ou detalhado (analítico, técnico), ou ambos.

A inteligência intrapessoal como o autoconhecimento e a capacidade de agir de forma ajustada com base neste conhecimento; a inteligência interpessoal como a capacidade de perceber e fazer distinções no humor, intenções, motivações e sentimentos de outras pessoas.

Gardner (1994) afirma que a genética colabora com uma grande parcela das inteligências que cada indivíduo desenvolverá, pois ele pode já vir ao mundo com algum dos sete tipos ou manifestar através das experiências de vida e meio social. Porém, se o indivíduo nasce com um tipo de inteligência, mas esta não é desenvolvida, pois o meio no qual foi socializado não propiciou esse desenvolvimento, o mesmo não exibirá tal inteligência.

Para Silva, *et al.* (2014), até a década de 1990, acreditava-se que o QI determinava o sucesso profissional e até pessoal de um indivíduo, daí as empresas para contratação se baseavam em testes onde identificavam o QI de seus líderes e empregados, o que conseqüentemente relacionava o QI à sua boa performance.

2.1.2. Conhecimento Especializado

Nos tempos passados, os conhecimentos acadêmicos e técnicos eram considerados os únicos parâmetros necessários de avaliação de um candidato em uma entrevista de emprego e capacitação suficiente para o desempenho de um bom trabalho.

Gardner (1994, p.53) delinea a inteligência como "a capacidade de resolver problemas ou de criar produtos que sejam valorizados dentro de um ou mais cenários culturais."

Conforme citado por Goleman (1999), em entrevista à consultora sênior Ruth Jacobs, ela afirma que o conhecimento especializado é uma competência básica. Se faz necessário para conseguir o trabalho e sua manutenção, contudo, a forma como é realizado este trabalho, as outras competências possuídas por esse indivíduo, somadas, é o que determina seu desempenho. O indivíduo precisa traduzir seu conhecimento e competências em algo que seja comercializável, que se destaque, pois se não for, terá pouca importância.

Até certo ponto o conhecimento especializado, tal como o QI e as habilidades técnicas, tem sua importância, mas é preciso muito mais que isso quando se trata de excelência e ao combinar a capacidade técnica adquirida, juntamente com as experiências práticas, é o que determina o desempenho cotidiano (GOLEMAN, 1999).

2.1.3. Inteligência Emocional

Nas últimas décadas, começou-se a falar em habilidades ou competências interpessoais, ligadas ao relacionamento entre as pessoas, embora seja um parâmetro que, muito possivelmente, não foi ensinado na escola, atualmente, há uma compreensão mais difundida dessa habilidade, com o nome de inteligência emocional.

Diferentemente do que pensam as pessoas em geral, inteligência emocional significa administrar seus sentimentos e expressá-los efetiva e apropriadamente, permitindo às pessoas trabalharem juntas tranquilamente, visando metas em comum (GOLEMAN, 1999).

Alguns estudiosos do campo da psicologia como Salovey e Mayer (1990) que estudam a inteligência emocional e sua importância para o indivíduo e suas relações, em seus escritos a definem como a disposição do ser de monitorar os sentimentos e as emoções próprias e dos outros, de diferenciá-los e de empregar essa informação para guiar seu próprio pensamento e ações. Já Bar-On (1997), descreve a inteligência emocional como uma série de competências e aptidões não-cognitivas que interfere na capacidade do indivíduo de agir com as questões e pressões do ambiente.

Mais tarde, Mayer, Salovey e Caruso (2002) perceberam que a inteligência emocional utiliza artifícios cognitivos e emocionais para acionar aspectos emocionais do Eu, do mundo e

do Eu no mundo, como também para acionar qualquer conhecimento especializado advindo da emoção.

De acordo com Woyciekoski e Hutz (2009), há uma relação entre inteligência e emoção, que deriva do reconhecimento do próprio indivíduo de gerir suas emoções de maneira inteligente, na busca de atingir seus objetivos de vida.

A inteligência emocional pode ser aprendida e continuar a se desenvolver no decorrer da vida, conforme se lida com emoções e impulsos, trabalha a capacidade de motivar a si mesmo e se torna empático, com mais traquejo social, adquire-se maturidade, que traz consigo o crescimento da inteligência emocional, ao contrário do QI, que após a adolescência pouco se modifica (GOLEMAN, 1999).

Para Woyciekoski e Hutz (2009), não se deve estranhar que questões específicas da pesquisa em inteligência emocional ainda necessitem ser mais discutidas pela comunidade científica, o que não invalida o mérito de pesquisadores que desenvolveram iniciativas sofisticadas para definir e medir o que se entende por emocionalmente inteligente.

O êxito requer mais do que habilidades técnicas ou intelectuais, conforme as empresas e seus processos mudam, também mudam as formas requeridas para atingir a excelência. Goleman (1999) afirma que quanto maior a complexidade do trabalho, por mais intelecto e conhecimento especializado que possua, o indivíduo deficiente na capacidade de ser inteligente emocionalmente pode prejudicar a utilização de qualquer outro tipo de conhecimento. Em resumo, as emoções fora de controle podem fazer pessoas inteligentes parecerem ignorantes.

2.2. Competências da Inteligência Emocional

A medida que o indivíduo direciona a si mesmo, competências que formam a inteligência emocional vão sendo adquiridas, não sendo competências inatas ao ser, conforme afirmam Goleman, Boyatzis e McKee (2018).

Como acontece com o QI, existem diversos modelos teóricos de inteligência emocional e, cada um está respaldado por seu próprio conjunto de descobertas de pesquisas. Salovey e Mayer (2000) em seus estudos, delimitaram cinco habilidades como definitivas para demonstração da inteligência emocional:

a) Autoconsciência: A capacidade extremamente importante de reconhecer sentimentos ou emoções em si mesmo. O autocontrole emocional tem como requisito esse conhecimento e a falta de habilidade de perceber os próprios sentimentos leva o indivíduo a agir em função das emoções e sentimentos, sem levá-los à razão.

- b) Lidar com as emoções: Habilidade que parte da autoconsciência. A capacidade lidar com os sentimentos para que estes sejam apropriados. As emoções devem ser mantidas sob controle, principalmente emoções negativas, que vem com as aflições da vida e policiar a si mesmo para não se render a elas, para não desestabilizar emocionalmente o indivíduo.
- c) Automotivação: Capacidade que direciona as emoções - positivas e negativas - para um objetivo, o que evita que a atenção se perca em meio às emoções e incapacite a consciência dos sentimentos.
- d) Empatia: É básico dispor da sensibilidade de conhecer as necessidades e sentimentos dos outros, quanto mais aguçado o autoconhecimento, mais facilmente o indivíduo se torna perceptivo para com os outros.
- e) Lidar com relacionamentos: Compreender a arte de lidar com as emoções alheias promove os relacionamentos. O indivíduo que tem desenvolve o autocontrole e a empatia é capaz de controlar as emoções dos outros.

Para Carter (2009), o conceito de IE argumenta com o QI, que costuma ser a medida tradicional da inteligência, sendo muito estreito e diz existir áreas mais amplas de inteligência emocional, como elementos comportamentais e de caráter, que ajudam a ditar o quanto somos bem-sucedidos.

Após anos de pesquisa, Daniel Goleman (2012) e, posteriormente Goleman, Boyatzis e McKee (2018) escrevem sobre inteligência emocional e aprofundam o estudo das habilidades definitivas para a demonstração da inteligência emocional, afirmando que as habilidades adquiridas se dividem em competências pessoais - o modo de conduzir a si mesmo - e competências sociais - o modo de administrar relacionamentos.

Para Gonzaga & Monteiro (2011) as conclusões encontradas nos primeiros escritos da pesquisa de Goleman, Boyatzis e McKee (2002), apontam que essas competências primordiais da inteligência emocional são capazes de contribuir para a qualidade do sistema de ensino-aprendizagem, que direciona o ser humano ao equilíbrio entre razão e emoção.

Goleman (1999) afirma que se faz necessário um relacionamento entre as dimensões da inteligência emocional, pois, se o indivíduo for deficiente na dimensão social, será inapto a inspirar ou persuadir outras pessoas, para liderar equipes ou ser agente de mudanças. Se for deficiente na dimensão pessoal, será pouco autoconsciente, não perceberá suas próprias deficiências e carecerá de autoconfiança que é fruto da certeza de suas próprias forças.

De acordo com Goleman (1999), para que o indivíduo atinja êxito em seu desempenho, não se faz necessário obter excelência em todas estas competências, e sim ser forte em um número suficiente delas, que o façam atingir grandeza em seu desempenho.

Goleman, Boyatzis e McKee (2018) a partir da definição das competências pessoais e sociais, associaram a elas o desenvolvimento de quatro grandes aptidões essenciais à inteligência emocional - autoconsciência, autogestão, consciência social e gestão de relacionamentos.

2.2.1. Autoconsciência

De forma simples a autoconsciência é a aptidão de conhecer a fundo a si mesmo, seus sonhos, motivações, limitações, além das próprias emoções. Goleman, Boyatzis e McKee (2018) citam uma série de competências pessoais na área da autoconsciência - autoconsciência emocional, autoavaliação correta e autoconfiança.

a. Autoconsciência emocional: Líderes com elevada autoconsciência emocional entram em harmonia com seus valores internos, enxergando que os sentimentos os afetam, bem como tem seu impacto no desempenho profissional. Costumam encontrar caminhos a partir de um quadro mais amplo de uma situação confusa, sempre em harmonia com seus valores, permitindo empregar não somente a expertise técnica como também a experiência de vida na tomada de decisões empresariais. Líderes assim são autênticos e espontâneos, capazes de falar sem receios sobre as próprias emoções ou aquilo que acredita.

b. Auto avaliação correta: Líderes com elevada autoconsciência via de regra conhecem suas forças e limitações e exibem senso de humor, a ponto de rir das próprias fraquezas. Sabem aceitar críticas e feedbacks construtivos para aprender em que precisam melhorar. A auto avaliação correta traz ao líder a excitação pura de onde concentrar seus esforços no desenvolvimento de novas qualidades de liderança ou pedir ajuda quando necessária.

c. Autoconfiança: Líderes autoconfiantes sentem-se motivados ao receber missões difíceis. Conhecem com precisão suas habilidades, o que os possibilita fazer uso de seus talentos. Costumam ser seguros de si mesmos, o que lhes possibilita destaque no grupo.

Para Goleman, Boyatzis e McKee (2018), pessoas conscientes de seus estados de espírito no momento em que ocorrem, compreensivelmente, têm uma certa sofisticação em relação a suas vidas emocionais, pois, à partir da compreensão das próprias emoções o indivíduo é apresentado com clareza de propósito.

O que para Goleman, Boyatzis e McKee (2018) classifica-se como autoconsciência, traduz-se para Gardner (1999) como inteligência intrapessoal, que compreende a capacidade de compreender a si mesmo, ter um modelo de trabalho eficaz de si mesmo - incluindo seus próprios desejos, medos e capacidades - e usar essas informações eficazmente na regulação da própria vida.

2.2.2. Autogestão

Uma conversa entre o indivíduo e suas emoções. O quanto se consegue gerenciá-las de forma inteligente, para que não prejudiquem o desempenho. Pessoas com autocontrole sentem as mesmas emoções que as outras pessoas, porém conseguem canalizar seus impulsos para onde surtirá efeito positivo.

Goleman, Boyatzis e McKee (2018) citam uma série de competências pessoais na área da autogestão - autocontrole, transparência, adaptabilidade, empreendedorismo, iniciativa e otimismo.

a Autocontrole: Líderes com autocontrole possuem o estímulo interno de dominar suas emoções e impulsos no alcance de objetivos - o que lembra uma conversa interior - que proporciona clareza mental e a concentração adequada de energia, irradiando do líder para os outros componentes do grupo.

b Transparência: Líderes transparentes abrem aos outros os valores que vivem - o que leva à integridade - o que não é só uma virtude de liderança, mas também uma vantagem competitiva. Esses líderes estão à vontade com as questões que a transparência levanta, podendo admitir francamente erros ou falhas.

c Adaptabilidade: Líderes adaptáveis lidam com variadas demandas sem perder a energia ou foco e sempre positivos e animados mesmo sob às inevitáveis pressões da vida organizacional. Esses líderes transpiram flexibilidade à frente de novos desafios, podendo adaptar a si mesmo e a própria empresa a pensar em novas realidades.

d Realização: Líderes com habilidade ao empreendedorismo que direcionam a si mesmos a procurar continuamente melhoras no desempenho - tanto para si como para seus liderados.

e Iniciativa: Líderes que tem um senso de responsabilidade, que buscam controlar os resultados do próprio destino. Não esperam somente que as oportunidades se apresente, as criam.

f Otimismo: Um líder otimista segue em frente apesar das adversidades, vendo uma oportunidade. Esses líderes tendem a ver os outros positivamente. Sempre em mente que o melhor está por vir a satisfação chegará quando o objetivo for alcançado..

2.2.3. Consciência Social

Goleman, Boyatzis e McKee (2018) citam uma série de competências sociais na área da consciência social - empatia, consciência organizacional e serviço.

- a. Empatia: Líderes empáticos escutam atenciosamente e tentam enxergar a partir da perspectiva de outra pessoa e interessar-se ativamente pelas preocupações dos outros. Esses líderes entram em sintonia com uma gama de sinais emocionais de uma pessoa ou grupo, e tomam consciência das emoções sentidas, mas não expressas, o que o torna capaz de conviver bem com diversos colegas de trabalho e fazer negócios com pessoas de outras culturas.
- b. Consciência organizacional: Líderes conscientes organizacionalmente são políticos, capazes de entender valores básicos dos integrantes da empresa e as regras que operam na organização, além de serem cruciais na retenção de talentos, pois treinam e mantêm talentos na organização para que não saiam e levem consigo o que sabem dela.
- c. Serviço: Líderes com altas aptidões em espírito de serviço são excelentes para reconhecer e atender necessidades de clientes, compradores ou liderados. Esses líderes observam a satisfação de seguidores, clientes ou compradores diligentemente, para garantir que recebam o que vieram buscar. Fazem-se também disponíveis quando necessário.

O que para Goleman, Boyatzis e McKee (2018) classifica-se como consciência social, traduz-se para Gardner (1999) como inteligência interpessoal que representa a capacidade de uma pessoa de compreender as intenções, motivações, desejos de outras pessoas e, conseqüentemente, trabalhar eficazmente com outros.

Para Solms (conforme citado em Taylor e Bagby, 2000), as duas inteligências, intrapessoal e interpessoal, delineadas por Gardner (1994), estão fortemente conectadas, pois ao estar vigilante com os próprios sentimentos é provável captar sinais dos sentimentos alheios, fazendo-se uso de um “sexto sentido”.

2.2.4. Gestão de Relacionamentos

A gestão de relacionamentos vai além de ser simpático e cordial com as pessoas ao redor. Tem relação com a condução de pessoas na direção de um propósito.

Goleman, Boyatzis e McKee (2018) citam uma série de competências sociais na área da gestão de relacionamentos - inspiração, influência, desenvolvimento de pessoas, estímulo à mudanças, administração de conflitos e trabalho em equipe e colaboração.

- a. Liderança Inspiradora: Líderes que inspiram mobilizam pessoas com uma missão compartilhada. Conseguem entusiasmar as pessoas sobre uma missão comum, dando-lhes um sentido que vai além das tarefas diárias. Oferecem um forte senso de missão coletiva e objetivo comum o que torna o trabalho excitante, concedendo ao líder liberdade para dirigir e guiar com firmeza.

- b. **Influência:** Líderes experientes começam pela autenticidade de suas ações a influenciar e são convincentes e envolventes quando se dirigem a um grupo e hábeis em construir uma rede de apoio para uma iniciativa.
- c. **Desenvolvimento de pessoas:** Líderes experientes em aperfeiçoar as habilidades de outras pessoas demonstram interesse verdadeiro naqueles a quem ajudam entendendo suas metas, seus pontos fortes e suas fraquezas. Esses líderes podem dar *feedback* construtivo e oportuno se tornando tutores e orientadores naturais.
- d. **Estímulo à mudanças:** Líderes que estimulam mudanças são capazes de instituir a necessidade de mudança. Podem ser administradores de mudanças mesmo quando encontram oposição, e liderar numa nova direção.
- e. **Administração de conflitos:** Líderes que sabem administrar conflitos são capazes de descobrir um ideal comum, trazer o conflito à tona e redirecionar as energias à resolução de conflitos.
- f. **Criação de vínculos:** Líderes que sabem jogar num time cultivam e mantém uma rede de relacionamentos geram uma atmosfera de relaxamento, cooperação e amabilidade. Convencem outros a se dedicar ativamente e entusiasticamente ao esforço coletivo, e criam espírito e identidade. Acham tempo para forjar e cimentar estreitas relações que vão além das simples obrigações de trabalho.

Para Goleman (2012), é de extrema importância que o indivíduo esteja habilitado de se automotivar, não se desviar dos objetivos e metas que estabeleceu, ainda que encontre obstáculos ao seu cumprimento, administrar os impulsos, cultivar a paciência para obter os resultados desejados, com a manutenção de um bom estado de ânimo, ser empático, autoconfiante e zelar para que a ansiedade não embarace a capacidade de arazoar.

Ainda segundo Daniel Goleman (2012), os atributos da inteligência emocional são capazes de levar o sujeito à ascensão profissional, a um casamento feliz e a uma vida de realizações.

2.3. Liderança emocionalmente inteligente

Bergamini (1994) *apud* Fernandes, Siqueira e Vieira (2014), traz o conceito de que a liderança é uma atividade para exercer influência sobre o outro e que, se exercida de forma intencional pelo líder, altera o curso do projeto em desenvolvimento, pois os liderados enxergam no líder a segurança necessária para executar as atividades propostas.

Goleman (2000), em pesquisa da consultoria Hay/McBer, baseada em uma amostra aleatória de executivos, selecionados dentre mais de vinte mil executivos, espalhados pelo

mundo inteiro, constatou a existência de seis estilos de liderança distintos, cada um resultando de um componente diferente da inteligência emocional. São eles:

- a) Liderança autoritária ou visionária: Mobiliza pessoas rumo a uma visão, dão liberdade às pessoas para inovarem, experimentarem e correrem riscos calculados;
- b) Liderança *coach* ou treinadora: desenvolvem pessoas para o futuro, ajudam os funcionários a identificarem suas forças e fraquezas e as vinculam às suas aspirações pessoais e de carreira;
- c) Liderança afiliativa ou afetiva: Criam vínculos emocionais e harmonia, são construtores naturais de relacionamentos, fornecem amplo *feedback* positivo, desenvolvem vínculos emocionais e depois colhem o fruto da fidelidade extrema - geralmente aliada à liderança autoritária para o fornecimento de metas em conjunto com a compassividade da liderança afiliativa - forte em três competências de inteligência emocional - empatia, desenvolvimento de relacionamentos e comunicação;
- d) Liderança democrática: Obtém consenso pela participação, e desenvolve respeito, confiança e compromisso - forte em duas competências de inteligência emocional - colaboração e comunicação;
- e) Liderança marcadora de ritmo ou modeladora: Espera excelência e autodireção, não tem confiança para deixar que os funcionários trabalhem à sua maneira e tomem iniciativas - devendo ser usado com parcimônia e aliada a outros estilos de liderança;
- f) Líderes coercitivo exigem o cumprimento imediato, deve ser utilizada em uma emergência, em situações de crise em que mudanças drásticas se façam necessárias, e interromper seu uso logo após a fase emergencial, pois não reserva espaços para a liberdade criativa, flexibilidade e participação dos liderados em uma missão maior.

A pesquisa indica que líderes com os melhores resultados não dependem de um único estilo de liderança, eles usam muitos, ou a maioria, de forma sólida e em diferentes graus, dependendo da situação empresarial. Para Goleman (2015), os seis estilos de liderança possuem um efeito mensurável sobre cada aspecto do clima organizacional. Os quatro primeiros estilos de liderança - visionário, treinador, afetivo e democrático - criam ressonância e estimulam resultados, podendo ser exercidos liberalmente, já os dois últimos estilos de liderança - modelador e coercitivo - devem ser usados com moderação por criarem dissonância quando não usados apropriadamente.

David McClelland, renomado psicólogo da Universidade de Harvard e pesquisador do comportamento humano e organizacional, em suas pesquisas fornece bons exemplos do sucesso trazido pela inteligência emocional associada aos cargos de liderança. Em um estudo

de 1996 realizado em uma multinacional de alimentos e bebidas, McClelland descobriu que quando altos executivos tinham conhecimento técnico e habilidades de inteligência emocional, suas divisões superavam em 15 a 20% as metas anuais de receita. Enquanto isso, líderes de divisão sem aquelas mesmas habilidades ficavam abaixo das metas na mesma porcentagem. (GOLEMAN, 2015).

Goleman, Boyatzis e McKee (2018), afirmam que equipes emocionalmente inteligentes se transformam em times, nos quais os indivíduos possuem altos níveis de inteligência emocional. A equipe se torna resultado da somatória individual de cada integrante, no qual o líder é o principal membro com a incumbência de desenvolver as competências de inteligência emocional nos liderados. A eficácia do líder traz como consequência também a eficácia da equipe.

Para Goleman (1999) a inteligência emocional não apenas diferencia os líderes excepcionais, como também pode estar associada ao alto desempenho.

Essa perspectiva da liderança inteligente emocionalmente se relaciona com a chamada liderança compartilhada, na qual não se diminui a existência e valor da equipe. Ao contrário, as responsabilidades e suas transformações como um todo são compartilhadas, pautadas nas competências da Inteligência Emocional desenvolvidas continuamente pelos líderes.

Goleman, Boyatzis e McKee (2018) afirmam não haver uma fórmula fixa de liderança: há muitos líderes extraordinários com estilos pessoais bem diferentes, que constroem caminhos diferentes à excelência, mas apesar disso os líderes eficazes demonstram, caracteristicamente, talentos em pelo menos uma aptidão de cada uma das quatro áreas fundamentais da inteligência emocional.

Por óbvio, não se está desqualificando a importância indiscutível do Q.I. e das habilidades técnicas, pois são pré-requisitos iniciais para a carreira executiva. Por outro lado, conforme o tempo vai passando e os resultados aparecendo, a inteligência emocional vai ganhando o reconhecimento dos estudiosos como requisito para o bom desempenho das atividades gerenciais.

2.4. Uma organização emocionalmente inteligente

O conhecimento em geral e o conhecimento especializado se encontram distribuídos numa organização e ninguém pode, de forma isolada, dominar todas as informações de que o grupo necessita para atuar com eficiência.

Em dos seus significados mais elementares, a inteligência é a capacidade de resolver problemas, enfrentar desafios ou criar produtos valiosos. Nesse sentido, a inteligência

organizacional representa essa capacidade, na medida em que surge da complexa interação de pessoas e relacionamentos, cultura e funções dentro de uma organização. O grau de inteligência da organização em si será uma função da distribuição e do processamento oportunos e apropriados desses variados elementos de informação.

O nível coletivo da inteligência emocional de uma organização determina o grau em que se concretiza o capital intelectual da mesma e, dessa maneira, o conjunto do seu desempenho. A arte de maximizar o capital intelectual consiste em orquestrar as interações das pessoas cujas mentes detêm o conhecimento generalizado e o conhecimento especializado (GOLEMAN, 1999).

Conforme Weisinger (2001), a ausência de inteligência emocional prejudica o progresso e o sucesso do indivíduo dentro da organização e, por outro lado, o seu uso pode levar a resultados produtivos, tanto para o indivíduo quanto para a organização.

Reafirmando o que outrora assegurou McClelland (1973) sobre a inteligência emocional como atributo pessoal que traz um conjunto de hábitos que leva o indivíduo à um nível mais elevado no trabalho e desempenho mais eficaz, sendo características que nitidamente agregam valor econômico aos esforços no trabalho.

No que diz respeito à habilidade técnica e às competências básicas que tornam uma companhia competitiva, a capacidade de alcançar desempenho melhor do que outras depende dos relacionamentos das pessoas envolvidas.

Para Goleman (1999), pode-se considerar que as competências organizacionais recaem em três áreas: capacidades cognitivas, no sentido do bom gerenciamento do conhecimento; conhecimento técnico especializado; e gerenciamento de recursos humanos, que requer competência social e emocional.

A maximização do QI de um pequeno grupo de trabalho depende da eficácia com que as pessoas se articulam dentro dele. O mesmo ocorre com as organizações como um todo. As realidades emocionais, políticas e sociais podem aumentar ou reduzir o que a organização tem o potencial para fazer. Se as pessoas da organização não puderem trabalhar bem juntas, se lhes falta iniciativa, vinculação ou qualquer das outras competências emocionais, isso prejudicará a inteligência coletiva.

Essa necessidade de uma coordenação fluente de conhecimento generalizado e de conhecimento técnico especializado amplamente distribuídos flui unicamente de cada competência adquirida, e fornece contribuição na formação de líderes e organizações emocionalmente inteligentes e conseqüentemente eficazes.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1. Classificação da Pesquisa

O presente trabalho classifica-se como de natureza exploratória e descritiva. É considerado exploratória por nele ser feita uma revisão da literatura sobre a inteligência emocional e seu impacto no exercício da função do líder, visando uma aproximação com a problemática proposta. E é classificado também como descritiva por trazer a observação de dados e fatos, sua descrição e consecutiva análise, sem que o pesquisador exerça influência sobre os mesmos.

De acordo com Gil (2008), as pesquisas exploratórias trazem como intuito primordial o desenvolvimento, esclarecimento e modificação de conceitos e ideias, com a finalidade de formular problemas mais claros ou hipóteses que possibilitem estudos futuros.

Ainda de acordo com Gil (2008), as pesquisas descritivas procuram descrever as características do fenômeno investigado ou de determinada população estudada. Estabelece dessa forma, relações entre variáveis e se utiliza da pesquisa de campo para coleta de dados. São utilizados instrumentos para a pesquisa que podem ser: inventários, formulários, questionários entre outros.

Como procedimentos de coleta de dados foram utilizados a pesquisa bibliográfica, levantamento de campo e estudo de caso. Segundo Gil (2008, p.44) a pesquisa bibliográfica “é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”, e nesse caso foi aplicada para fundamentar o trabalho.

Para Gil (2008) pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer são caracterizados os levantamentos de campo, que também traz os estudos de caso como forma de expandir ou generalizar proposições teóricas não com o propósito de proporcionar o conhecimento preciso das características de uma população.

3.2. Universo da Pesquisa

O universo do trabalho se resume aos colaboradores e gestores das franquias de idiomas Wizard, com unidades situadas nas cidades de Sousa e Cajazeiras - PB. A unidade Wizard está situada na cidade de Sousa-PB possui treze colaboradores – sendo sete professores, dois secretários(as), duas auxiliares de disciplina e uma auxiliar de serviços gerais - além da responsável por sua gestão. A unidade Wizard situada na cidade de Cajazeiras-PB, possui quatorze colaboradores – sendo nove professores, três secretários(as), e

uma assessora comercial - além do responsável por sua gestão, pertencentes a ambos os sexos, com variada faixa etária.

Considerando o caráter descritivo do trabalho, foram realizados levantamentos, onde foram recolhidas informações de todos os integrantes do universo pesquisado, obtendo assim um censo, sem a necessidade de estabelecimento de uma amostra. Para Gil (2008), os levantamentos são muito eficazes nos trabalhos descritivos e sobremaneira úteis para o estudo de opiniões e atitudes.

3.3. Instrumentos de Coleta de Dados

A coleta de dados foi realizada entre os meses de Abril e Maio de 2019, por meio de um instrumento de pesquisa, em forma de questionários (Apêndices A e B), cada apêndice possui 4 questionários que dispõem sobre quatro competências da inteligência emocional. Originários dos estudos de Philip Carter (2009), publicados pela Kogan Page uma companhia britânica de publicações independentes, que fornecem também suas formas de mensuração, de acordo com a competência analisada.

Os questionários foram organizados com afirmações, em que as alternativas serão compostas com escalas do tipo Likert, ou seja, os participante escolheram em uma escala de 1 a 5 a resposta que mais se aproxima da realidade de seu comportamento diário ou da sua gestão. Sendo que 1 equivale a NUNCA, 2 a RARAMENTE, 3 a ÀS VEZES, 4 a FREQUENTEMENTE e, 5 equivale a SEMPRE, com base em pesquisa bibliográfica realizada neste trabalho, com a finalidade de conhecer os aspectos relacionados à sua problemática.

Com a finalidade exposta acima, na coleta de dados foram elaborados dois tipos de questionários, cada um composto por quatro competências de inteligência emocional, que são: questionário sobre autoconfiança, contendo 25 afirmações; questionário sobre fator de atitude, com 35 afirmações; questionário de inteligência social, com 32 afirmações; e, o questionário de fator de liderança, com 26 afirmações, todas estas competências relacionadas ao nível de inteligência emocional dispostas por seus gestores e colaboradores.

O questionários foram aplicados, respectivamente, aos colaboradores, tendo o intuito de colher informações sobre suas percepções de si mesmo e aos gestores de cada unidade Wizard e, o segundo questionário foi aplicado somente aos colaboradores sobre o nível de inteligência emocional exibido pelo gestor da unidade Wizard em que trabalha.

3.4. Tratamento dos Dados

Os dados coletados, foram classificados conforme avaliação e análise exposta por Carter (2009) em cada questionário, de cada competência e, organizados no Microsoft Office Excel 2010. As respostas foram obtidas através da soma de cada resposta, de cada respondente, comparadas a uma pontuação fornecida e com base nessa pontuação foi gerada cada classificação. Abaixo, são definidas as pontuações e classificações de cada questionário aplicado, definidas por Carter (2009).

No quadro 1, estão contidos as pontuações e suas classificações, para a avaliação do questionário aplicado para a competência de autoconfiança:

Quadro 1 - Avaliação da Competência Autoconfiança

Autoconfiança	
Pontuação total 111–125	Excepcionalmente autoconfiante
Pontuação total 96–110	Muito autoconfiante
Pontuação total 81-95	Acima da média
Pontuação total 66–80	Média
Pontuação total 51–65	Abaixo da média
Pontuação total 41-50	Falta de autoconfiança
Pontuação total 31-40	Muito carente de autoconfiança
Pontuação total abaixo de 30	Extrema falta de autoconfiança

Fonte: Carter (2009)

No quadro 2, estão contidos as pontuações e suas classificações, para a avaliação do questionário aplicado para a competência de atitude:

Quadro 2 - Avaliação da Competência Atitude

Atitude	
Pontuação total 156–175	Fator de atitude positiva excepcionalmente alta
Pontuação total 140–155	Fator de atitude positiva alta
Pontuação total 120–139	Acima da média
Pontuação Total 100–119	Média
Pontuação total 80-99	Abaixo da média
Pontuação total 66–79	Fator de atitude negativa
Pontuação total 51–65	Fator de atitude muito negativo
Pontuação total abaixo de 50	Fator de atitude extremamente negativo

Fonte: Carter (2009)

No quadro 3, estão contidos as pontuações e suas classificações, para a avaliação do questionário aplicado para a competência de inteligência social:

Quadro 3 - Avaliação da Competência Inteligência Social

Inteligência Social	
Nas questões: 3, 4, 5, 6, 9, 12, 13, 14, 15, 16, 19, 22, 23, 26 e 28 atribua 2 pontos para cada resposta SIM e 0 pontos para cada resposta NÃO.	
Nas questões: 1, 2, 7, 8, 10, 11, 17, 18, 20, 21, 24, 25, 27, 29, 30, 31 e 32 atribua 2 pontos para cada resposta Não e 0 pontos para cada resposta SIM.	
Pontuação total 55-64	Fator de inteligência social excepcionalmente alto
Pontuação total 45-54	Fator de inteligência social muito alto
Pontuação total 37-44	Alto fator de inteligência social
Pontuação total 33-36	Fator de inteligência social bem acima da média
Pontuação total 29-32	Fator de inteligência social acima da média
Pontuação total 25-28	Fator de inteligência social média
Pontuação total 21-24	Fator de inteligência social abaixo da média
Pontuação total abaixo de 20	Fator de inteligência social baixa

Fonte: Carter (2009)

No quadro 4, estão contidos as pontuações e suas classificações, para a avaliação do questionário aplicado para a competência de fator de liderança:

Quadro 4 - Avaliação da Competência Fator de Liderança

Fator de Liderança	
Pontuação total 115-130	Fator de liderança excepcionalmente alto
Pontuação total 105-114	Fator de liderança muito alto
Pontuação total 95-104	Fator de alta liderança
Pontuação total 85-94	Fator de liderança acima da média
Pontuação total 75-84	Fator de liderança média
Pontuação total 60-74	Fator de liderança abaixo da média
Pontuação total 50-59	Fator de liderança bem abaixo da média
Pontuação total abaixo de 50	Fator de liderança muito baixo

Fonte: Carter (2009)

Cada questionário respondido, por cada colaborador, teve suas respostas e, conseqüentemente suas pontuações somadas e, classificadas conforme as avaliações fornecidas por Carter (2009), autor dos questionários e suas análises.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A seguir serão apresentadas as informações coletadas através dos questionários que possibilitaram a análise de como a gestão e colaboradores Wizard lidam com as próprias emoções, qual a percepção dos liderados em relação às competências de inteligência emocional de seus líderes e, comparar as unidades Wizard contidas no presente estudo de acordo com as competências de inteligência emocional exibidas por seus líderes e liderados.

4.1. Autoconsciência

O questionário aplicado sobre a competência de Autoconsciência dispõe sobre características da autoconfiança, que é definida por Carter (2009) como a certeza e confiança nas próprias habilidades, que foi avaliada nos questionários respondidos pelos colaboradores a partir do seu ponto de vista de si mesmos e os questionários respondidos a partir de como os colaboradores veem a autoconfiança da gestão, partindo de suas percepções na competência de outra pessoa que está em sua liderança, o gestor.

Os dados apresentados na Tabela 1, trazem os resultados do primeiro questionário que dispõe sobre os níveis de autoconfiança dos colaboradores das duas unidades Wizard.

Tabela 1 - Nível de Autoconfiança dos Colaboradores Wizard

COLABORADORES						
Alternativas	Cajazeiras		Sousa		Total	
	Quant	Porc%	Quant	Porc%	Quant	Porc%
Excepcionalmente Auto Confiante	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Muito Auto Confiante	2	14,3%	4	33,3%	6	23,1%
Acima da Média	9	64,3%	4	33,3%	13	50,0%
Média	3	21,4%	4	33,3%	7	26,9%
Abaixo da Média	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Bem Abaixo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Muito Abaixo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Extrema falta de Autoconfiança	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
TOTAL	14	100,0%	12	100,0%	26	100,0%

Fonte: Autora (2019)

Na unidade Wizard Cajazeiras-PB, 14,3% dos entrevistados classificaram-se como muito autoconfiantes, 64,3% apresentaram nível de autoconfiança acima da média, e 21,4% estão classificados no nível médio de autoconfiança apresentado pelas pessoas em geral, demonstrando que todos seus colaboradores tem um bom nível de autoconfiança e que em sua maioria, estão acima da média apresentada normalmente.

Na unidade Wizard Sousa-PB, 33,3% classificaram-se como muito autoconfiantes, 33,3% com um nível de auto confiança acima da média, e 33,3% estão classificados no nível médio de autoconfiança apresentado pelas pessoas em geral, demonstrando que todos os seus colaboradores possuem um bom nível de autoconfiança, sem uma maioria significativa.

Em ambas unidades, sua maioria de colaboradores, 73,1% dos entrevistados, avaliaram estar acima da média de pesquisa ou serem muito autoconfiantes, o que para Carter (2009), não significa, ser capaz de fazer tudo, significa que mesmo quando, às vezes, anseios não são satisfeitos, continuam capazes de adotar uma atitude positiva, fazer o melhor na maioria das situações ao manter sempre o senso de realidade.

Os dados apresentados na Tabela 2, trazem os resultados do primeiro questionário que dispõe sobre os níveis de autoconfiança percebido por seus colaboradores para com a gestão.

Tabela 2 - Nível de Autoconfiança da Gestão na percepção dos colaboradores Wizard

Alternativas	GESTÃO					
	Cajazeiras		Sousa		Total	
	Quant	Porc%	Quant	Porc%	Quant	Porc%
Excepcionalmente Auto Confiante	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Muito Auto Confiante	8	57,1%	1	8,3%	9	34,6%
Acima da Média	5	35,7%	9	75,0%	14	53,8%
Média	1	7,1%	2	16,7%	3	11,5%
Abaixo da Média	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Bem Abaixo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Muito Abaixo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Extrema falta de Autoconfiança	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
TOTAL	14	100,0%	12	100,0%	26	100,0%

Fonte: Autora (2019)

Na unidade Wizard Cajazeiras-PB, a gestão foi classificada por 57,1% dos respondentes como muito autoconfiante, 35,7% com autoconfiança acima da média, e 7,1% na média de pesquisa, em sua maioria classificando a gestão como muito autoconfiante. O gestor da unidade se auto avaliou com autoconfiança acima da média.

Na unidade Wizard Sousa-PB, a gestão foi classificada por 8,3% dos respondentes como muito autoconfiante, 75,0% com autoconfiança acima da média e, 16,7% na média de pesquisa, em sua maioria classificando a gestão com nível de auto confiança acima da média. O gestor da unidade se auto avaliou com autoconfiança na média, o que mostra

Na afirmação “Não sente a necessidade de se conformar para que o(a) aceitem”, nove dos quatorze respondentes na unidade Cajazeiras-PB classificaram a gestão entre as alternativas 4 (frequentemente) e, 5 (sempre) e, dez dos doze respondentes na unidade Sousa-

PB classificaram a gestão na alternativa 5 (sempre), indicando por seus colaboradores uma não necessidade da gestão em se conformar para ser aceito, o que Carter (2009) classifica como autoconfiança tal, que se dispõe a arriscar a desaprovação de outros por causa da confiança que se tem em si mesmo e sua capacidade de se aceitar pelo que é.

4.2. Autogestão

O questionário aplicado sobre a competência de Autogestão dispõe sobre características da atitude, que para (2009) são formadas e se desenvolvem de muitas maneiras diferentes, por meio de experiência direta, boa ou ruim, com pessoas e eventos, e as influências na vida, como com os pais, ou crenças similares, característica avaliada nos questionários respondidos pelos gestores e colaboradores a partir do seu ponto de vista de si mesmos e a partir de como os colaboradores veem as atitudes de sua gestão.

Os dados apresentados na Tabela 3, trazem os resultados do segundo questionário que dispõe sobre os níveis de atitude dos colaboradores das duas unidades Wizard.

Tabela 3 - Nível de Autogestão dos Colaboradores Wizard

COLABORADORES						
Alternativas	Cajazeiras		Sousa		Total	
	Quant	Porc%	Quant	Porc%	Quant	Porc%
Atitude Positiva Excepcionalmente Alta	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Alta Atitude Positiva Acima da Média	7	50,0%	5	41,7%	12	46,2%
Média	6	42,9%	7	58,3%	13	50,0%
Abaixo da Média	1	7,1%	0	0,0%	1	3,8%
Atitude Negativa	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Atitude Muito Negativa	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Atitude Extremamente Negativa	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
TOTAL	14	100,0%	12	100,0%	26	100,0%

Fonte: Autora (2019)

Na unidade Wizard Cajazeiras-PB, 50,0% dos respondentes se classificaram com alto nível de atitude positiva, 42,9% com atitude positiva acima da média e, 7,1% na média geral apresentada, mostrando que em sua maioria, os colaboradores possuem alta atitude positiva, acima da média geral apresentada.

Na unidade Wizard Sousa-PB, 41,7% dos respondentes classificaram-se com alta atitude positiva e, 58,3% acima da média, o que representa níveis satisfatórios de atitudes positivas para consigo mesmos e os outros presentes em seu local de trabalho. Nas duas

unidades, quase em sua totalidade de 96,2%, seus colaboradores se auto avaliaram com atitude positiva acima da média.

Os dados apresentados na Tabela 4, trazem os resultados do segundo questionário que dispõe sobre os níveis de atitude percebido por seus colaboradores para com sua gestão.

Tabela 4 - Nível de Autogestão da Gestão na percepção dos colaboradores Wizard

Alternativas	GESTÃO					
	Cajazeiras		Sousa		Total	
	Quant	Porc%	Quant	Porc%	Quant	Porc%
Atitude Positiva Excepcionalmente Alta	3	21,4%	0	0,0%	3	11,5%
Alta Atitude Positiva Acima da Média	8	57,1%	3	25,0%	11	42,3%
Média	3	21,4%	8	66,7%	11	42,3%
Abaixo da Média	0	0,0%	1	8,3%	1	3,8%
Atitude Negativa	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Atitude Muito Negativa	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Atitude Extremamente Negativa	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
TOTAL	14	100,0%	12	100,0%	26	100,0%

Fonte: Autora (2019)

Na Wizard Cajazeiras-PB, a gestão foi analisada com excepcionalmente alta atitude positiva por 21,4% dos entrevistados, alta atitude positiva por 57,1% dos entrevistados e, 21,4% o perceberam com atitude positiva acima da média, mostrando alto fator de atitude positiva na gestão da Wizard Cajazeiras-PB. O gestor se avaliou com alta atitude positiva, condizendo com a avaliação realizada por seus liderados.

Na Wizard Sousa-PB, sua gestão foi analisada por 25,0% dos entrevistados com alta atitude positiva, 66,7% com atitude positiva acima da média e 8,3% na média de atitude positiva, demonstrando uma percepção de atitude positiva acima da média. O gestor da unidade se avaliou com alta atitude positiva, sendo superior à avaliação realizada por seus liderados.

Na afirmação “Devemos continuamente tentar aprender mais sobre outras pessoas e sobre suas crenças e aspirações”, dez dos quatorze respondentes na unidade Cajazeiras-PB classificaram a gestão na alternativa 5 (sempre), indicando por seus colaboradores alta percepção de atitudes positivas vindas de sua gestão. Na unidade Sousa-PB seis dos doze respondentes da unidade Sousa-PB classificaram a gestão entre as alternativas 4 (frequentemente) e, 5 (sempre), indicando por seus colaboradores uma percepção não tão alta de atitudes positivas vindas de sua gestão.

Em suma, 96,4% dos colaboradores classificam sua gestão acima da média em atitude positiva, o que segundo Goleman, Boyatzis e McKee (20018) pode ser interpretado como um bom senso de responsabilidade, que direcionam a si mesmos a procurar continuamente melhoras no desempenho, tanto para si como para seus liderados.

4.3. Consciência Social

O questionário aplicado sobre a competência de consciência social dispõe sobre características da inteligência social, que é definida por Carter (2009) como a capacidade de se relacionar, entender e interagir efetivamente com os outros diariamente. Característica avaliada nos questionários respondidos pelos colaboradores a partir do seu ponto de vista de si mesmos e a partir de como os colaboradores veem as interações sociais da sua gestão.

Os dados apresentados na Tabela 5, trazem os resultados do terceiro questionário que dispõe sobre os níveis de inteligência social dos colaboradores das duas unidades Wizard.

Tabela 5 - Nível de Consciência Social dos Colaboradores Wizard

COLABORADORES						
Alternativas	Cajazeiras		Sousa		Total	
	Quant	Porc%	Quant	Porc%	Quant	Porc%
Inteligência Social Excepcionalmente Alta	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Fator Muito Alto de Inteligência Social	3	21,4%	2	16,7%	5	19,2%
Alto Fator de Inteligência Social	2	14,3%	2	16,7%	4	15,4%
Bem Acima da Média	2	14,3%	2	16,7%	4	15,4%
Acima da Média	2	14,3%	4	33,3%	6	23,1%
Média	1	7,1%	1	8,3%	2	7,7%
Abaixo da Média	2	14,3%	0	0,0%	2	7,7%
Baixo Fator de Inteligência Social	2	14,3%	1	8,3%	3	11,5%
TOTAL	14	100,0%	12	100,0%	26	100,0%

Fonte: Autora (2019)

Na unidade Wizard Cajazeiras-PB, 21,4% dos entrevistados se classificaram com um fator muito alto de inteligência social, 14,3% com alto fato de inteligência social, 14,3% bem acima da média de inteligência social, 14,3% acima da média, 7,1% na média geral de inteligência social, 14,3% abaixo da média e, 14,3% com baixo fator de inteligência social, não demonstrando uma maioria significativa nos níveis de inteligência social, mostrando diferentes níveis entre seus colaboradores, uma maioria de 64,3% acima da média de inteligência social, o que para Carter (2009) mostra a interação do trabalho eficaz com os colegas de trabalho e pessoas dentro de própria comunidade e, uma minoria abaixo da média

de inteligência social com poucas ou não desenvolvidas habilidades ou com dificuldades em admitir erros, interessar-se e envolver-se pelo mundo ao seu redor, o próximo e suas ações.

Na unidade Wizard Sousa-PB, 16,7% dos entrevistados encaixam-se com fator muito alto de inteligência social, 16,7% com alto fator de inteligência social, 16,7% bem acima da média, 33,3% acima da média, 8,3% na média geral e, 8,3% com baixo fator de inteligência social, demonstrando haver no total uma minoria de 16,7% abaixo da média de inteligência social contra uma grande maioria de 83,3% acima da média de inteligência social, demonstrando um maior nível de consciência social entre seus colaboradores.

Os dados apresentados na Tabela 6, trazem os resultados do terceiro questionário que dispõe sobre os níveis de inteligência social percebido por seus colaboradores para com a gestão.

Tabela 6 - Nível de Consciência Social da Gestão na percepção dos colaboradores Wizard

Alternativas	GESTÃO					
	Cajazeiras		Sousa		Total	
	Quant	Porc%	Quant	Porc%	Quant	Porc%
Inteligência Social Excepcionalmente Alta	1	7,1%	0	0,0%	1	3,8%
Fator Muito Alto de Inteligência Social	5	35,7%	2	16,7%	7	26,9%
Alto Fator de Inteligência Social	6	42,9%	1	8,3%	7	26,9%
Bem Acima da Média	2	14,3%	3	25,0%	5	19,2%
Acima da Média	0	0,0%	3	25,0%	3	11,5%
Média	0	0,0%	2	16,7%	2	7,7%
Abaixo da Média	0	0,0%	1	8,3%	1	3,8%
Baixo Fator de Inteligência Social	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
TOTAL	14	100,0%	12	100,0%	26	100,0%

Fonte: Autora (2019)

Na unidade Wizard Cajazeiras-PB, 7,1% dos entrevistados perceberam sua gestão com inteligência social excepcionalmente alta, 35,7% com o fator muito alto, 42,9% com alto fator de inteligência social e, 14,3% bem acima da média, indicando que todos os colaboradores percebem sua gestão com alto fator de inteligência social. O gestor se auto avaliou com um fator de inteligência social muito alto, um pouco superior à avaliação de seus colaboradores.

Na unidade Wizard Sousa-PB, 16,7% dos entrevistados perceberam a gestão com fator muito alto de inteligência social, 8,3% alto fator, 25,0% fator bem acima da média, 25,0% acima da média, 16,7% na média e, 8,3% abaixo da média, indicando pela maioria dos colaboradores uma percepção de inteligência social acima da média em sua gestão. O gestor

se auto avaliou com um fator de inteligência social acima da média, indicando estar condizente com a avaliação de apenas 25% de seus colaboradores.

Na afirmação “Prefere um trabalho que envolve muito de interação com pessoas” dez dos quatorze respondentes na unidade Cajazeiras-PB classificaram a gestão positivamente e, na unidade Sousa-PB nove dos doze respondentes da unidade Sousa-PB perceberam a gestão positivamente, indicando por Carter (2009) que a gestão se sente confortável mesmo quando não possui suas próprias áreas de responsabilidade cuidadosamente definidas em seu local de trabalho, e que a coloque em contato com muitas outras pessoas.

4.4. Gestão de Relacionamentos

O questionário aplicado sobre a competência de Gestão de Relacionamentos dispõe sobre fator de liderança existente, que conforme expõe Carter (2009) são as qualidades que alguém possui, necessárias para tornar-se um líder. As qualidades necessárias para ser um líder de sucesso são muitas, sendo estas características avaliadas nos questionários respondidos pelos colaboradores a partir do seu ponto de vista de si mesmos e a partir de como os colaboradores veem o fator de liderança da gestão.

Os dados apresentados na Tabela 7, trazem os resultados do quarto questionário que dispõe sobre o fator de liderança existente nos colaboradores das duas unidades Wizard.

Tabela 7 - Nível de Gestão de Relacionamentos dos Colaboradores Wizard

COLABORADORES						
Alternativas	Cajazeiras		Sousa		Total	
	Quant	Porc%	Quant	Porc%	Quant	Porc%
Fator de Liderança Excepcionalmente Alto	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Fator de Liderança Muito Alto	3	21,4%	5	41,7%	8	30,8%
Alto Fator de Liderança	5	35,7%	4	33,3%	9	34,6%
Acima da Média	6	42,9%	3	25,0%	9	34,6%
Média	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Abaixo da Média	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Bem Abaixo da Média	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Muito Abaixo da Média	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
TOTAL	14	100,0%	12	100,0%	26	100,0%

Fonte: Autora (2019)

Na unidade Wizard Cajazeiras-PB, 21,4% definiram-se com fator de liderança muito alto, 35,7% com alto fator de liderança e, 42,9% com fator de liderança acima da média, indicando que todos os entrevistados se classificaram com o fator de liderança acima da média, possuindo grande probabilidade de sucesso em suas atividades.

Na Wizard Sousa-PB, 41,7% dos colaboradores avaliaram-se com um fator de liderança muito alto, 33,3% com alto fator de liderança e, 25,0% com fator de liderança acima da média, indicando que todos os entrevistados possuem individualmente fator de liderança acima da média o que potencializa seus resultados como uma equipe.

Os dados apresentados na Tabela 8, trazem os resultados do quarto questionário que dispõe sobre fator de liderança percebido por seus colaboradores para com a gestão de ambas unidades Wizard.

Tabela 8 - Nível de Gestão de Relacionamentos da Gestão na percepção dos colaboradores Wizard

Alternativas	GESTÃO					
	Cajazeiras		Sousa		Total	
	Quant	Porc%	Quant	Porc%	Quant	Porc%
Fator de Liderança Excepcionalmente Alto	2	14,3%	0	0,0%	2	7,7%
Fator de Liderança Muito Alto	7	50,0%	5	41,7%	12	46,2%
Alto Fator de Liderança	4	28,6%	5	41,7%	9	34,6%
Acima da Média	0	0,0%	2	16,7%	2	7,7%
Média	1	7,1%	0	0,0%	1	3,8%
Abaixo da Média	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Bem Abaixo da Média	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Muito Abaixo da Média	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
TOTAL	14	100,0%	12	100,0%	26	100,0%

Fonte: Autora (2019)

Na unidade Wizard Cajazeiras-PB, 14,3% classificaram sua gestão com um fator de liderança excepcionalmente alto, 50,0% com um fator de liderança muito alto, 28,6% com alto fator de liderança e, 7,1% na média geral, demonstrando que sua maioria de 92,9% classificam seu gestor com um fator de liderança acima da média. O gestor da unidade se auto avaliou com alto fator de liderança, estando abaixo na média da classificação de seus colaboradores.

Na unidade Wizard Sousa-PB, 41,7% dos colaboradores avaliaram sua gestão com um fator de liderança muito alto, 41,7% com um alto fator de liderança e, 16,7% com um fator de liderança acima da média, indicando um fator de liderança acima da média na gestão da unidade. O gestor se auto avaliou com alto fator de liderança, condizente com a maior porcentagem de avaliação de seus colaboradores.

Na afirmação “Uma equipe é mais forte quando todos os membros estão em uníssono com o objetivo da equipe” treze dos quatorze respondentes na unidade Cajazeiras-PB classificaram a gestão na alternativa 5 (sempre) e, na unidade Sousa-PB dez dos doze

respondentes perceberam a gestão na alternativa 5 (sempre), o que para Carter (2009) todos, de alguma forma na vida, somos parte de uma equipe. Seja uma pequena equipe ou uma grande equipe, e em qualquer cenário, o crescimento da equipe também pode levar ao crescimento individual, no qual todos podemos avançar aprendendo novos conceitos, aumentando nossas habilidades, ampliando nossas mentes e sustentando a motivação.

Em comparação ao fator de liderança das duas unidades Wizard, 96,2% dos colaboradores classificaram seus gestores com um fator de liderança acima da média, tal resultado para Carter (2009) mostra a importância da liderança que inspira e que os propósitos e os desafios da equipe vem da manutenção do coleguismo e responsabilidade e, para Goleman, Boyatzis e McKee (2018), uma gestão que inspira, mobiliza pessoas, as entusiasma a compartilhar uma missão, o que torna um objetivo comum em um trabalho excitante, o que concede à gestão mais liberdade para dirigir a equipe.

5. CONCLUSÃO

Daniel Goleman (2012) diz que os humanos têm duas mentes, a racional e a emocional, que trabalham de forma interligada. Essas mentes precisam estar em perfeita harmonia para que seja possível tomar decisões coerentes no momento preciso.

A inteligência emocional é algo que pode ser aprendido e desenvolvido, aqueles que desenvolvem essa aptidão conseguem elaborar melhor suas ideias, ter atitudes adequadas, fazer boas escolhas e tem mais chances de obter sucesso em todos os âmbitos da vida.

Este estudo abordou a temática que tem como principal objetivo classificar equipes Wizard das cidades de Sousa e Cajazeiras-PB de acordo com aptidões da inteligência emocional. Para que o objetivo geral fosse atingido, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos: Examinar como os gestores e seus liderados lidam com suas próprias emoções; Identificar a percepção dos liderados em relação às competências de inteligência emocional de seus líderes; E, comparar as unidades Wizard contidas no presente estudo de acordo com as competências de inteligência emocional exibidas por seus líderes e liderados.

O trabalho apresentou um pouco de conhecimento a respeito do tema inteligência emocional, não muito falado na Administração. A partir daí, tentamos entender a inteligência emocional e suas influências na vida do ser humano. Foram avaliadas competências da inteligência emocional contidas nos líderes e colaboradores das unidades Wizard Cajazeiras e Sousa-PB.

Na competência de Autoconsciência, através do questionário de autoconfiança, pudemos constatar que a gestão e colaboradores Wizard, de ambas unidades, possuem, em sua maioria, um nível de autoconfiança acima da média, o que para Carter (2009) não indique precisamente que a autoconfiança se aplique a todos os aspectos da vida de uma pessoa, mas, podem ter total confiança em certos aspectos de suas vidas, como o desempenho acadêmico, profissional, mas outros aspectos em que não se sentem tão confiantes, como habilidades práticas.

Na competência Autogestão, através do questionário de atitude positiva, pudemos constatar que a gestão e colaboradores Wizard, de ambas unidades, possuem um fator de atitude positiva acima da média, o que para Goleman, Boyatzis e McKee (2018) pode ser entendido como um bom senso de responsabilidade, que direciona a si mesmos a procurar, continuamente, melhoras no desempenho.

Na competência de Consciência Social, através do questionário de inteligência social, pudemos constatar que pela avaliação de seus colaboradores, a gestão Wizard, de ambas unidades, possuem, em sua maioria, um fator de inteligência social acima da média, e os

colaboradores, de ambas unidades, estão em 75% acima da média de inteligência social, mostrando uma necessidade de melhoria nos outros 25% dos colaboradores que não são menos proficientes em seu trabalho, mas que não tem uma boa capacidade de se relacionar, entender e interagir efetivamente com os outros diariamente, o que Carter (2009) diz ser uma característica que pode tornar suas aspirações mais difíceis de serem alcançadas, necessitando de treinamentos e incentivos por parte de sua gestão.

A inteligência social nos permite trabalhar efetivamente com nossos colegas de trabalho e pessoas dentro de nossa comunidade e é uma habilidade vital para muitos profissionais, incluindo educadores, líderes religiosos e políticos, vendedores e assistentes sociais. (CARTER, 2009, p.32) O que explicaria a necessidade de melhoria nesta habilidade em particular, pois a empresa objeto do nosso estudo, se trata de uma escola, e seus colaboradores são compostos, em sua maioria por educadores.

Na competência de Gestão de Relacionamentos, através do questionário de fator de liderança, pudemos constatar que a gestão e colaboradores Wizard, em sua maioria, se mantém acima da média do fator de liderança, o que para Carter (2009) pode ser um indicativo de que os líderes de equipe criam as condições certas em que sua equipe é capaz de se motivar a levar responsabilidades a sério e reconhecer a necessidade de reunir os membros da equipe para alcançar seus objetivos.

Em função do que foi estudado, foi possível notar que todos os colaboradores e líderes das unidades Wizard analisadas, apresentaram um nível de inteligência emocional acima da média, em todas as competências pesquisadas e observar um bom nível de aplicação destas competências, pois, em sua maioria, houveram semelhanças significativas na exposição das competências de inteligência emocional, podendo concluir que, com tamanho nivelamento de inteligência emocional e suas competências, as gestões Wizard das cidades de Sousa e Cajazeiras-PB, juntamente com seus colaboradores, possuem um bom diálogo, são empáticos uns para com os outros, cheios de atitude para com suas responsabilidades e motivados partilham o atingimento de metas em comum.

REFERÊNCIAS

- ARMSTRONG, T. **Inteligências múltiplas na sala de aula**. Prefácio Howard Gardner. 2.ed. Porto Alegre: Artes Médicas, 2001.
- BALDWIN, T. T.; BOMMER, W. H. e RUBIN, R. S. **Desenvolvimento de habilidades gerenciais**. Trad. Arlete Simile Marques. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- BAR-ON, R. Bar. **On emotional quotient inventory (EQ-i)**: Technical manual. Toronto: Multi-Health Systems, 1997.
- CARTER, Philip. **Test Your EQ**: Assess your Emotional Intelligence with 22 personality questionnaires. London and Philadelphia: Kogan Page, 2009.
- FERNANDES, C. M.; SIQUEIRA, M. M.; VIEIRA, A. M. **Impacto do moderador da liderança**. Revista Pensamento Contemporâneo de Administração 2014. Disponível em: <file:///C:/Users/Leila%20Fernandes/Downloads/396-1672-3-PB.pdf>. Acesso em 15 nov 2018.
- GARDNER, H. **Intelligence reframed**: Multiple intelligence for the 21st century. New York: Basic Books, 1999.
- GARDNER, Howard. **Estruturas da mente**: a Teoria das Múltiplas Inteligências. Porto Alegre: Artes Médicas, 1994.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. - São Paulo: Atlas, 2008.
- GOLEMAN, Daniel. **Inteligência emocional**: a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.
- GOLEMAN, Daniel. **Leadership That Gets Results**. *Harvard Business Review*: March-April, 2000.
- GOLEMAN, Daniel. **Liderança**: A inteligência emocional na formação do líder de sucesso. Rio de Janeiro: Objetiva, 2015.
- GOLEMAN, Daniel; BOYATZIZ, Richard; MCKEE, Annie. **O poder da inteligência emocional**: como liderar com sensibilidade e eficiência. 1. ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2018.
- GOLEMAN, Daniel. **Trabalhando com a Inteligência Emocional**. Rio de Janeiro: Objetiva, 1999.
- GONZAGA, A. R.; MONTEIRO, J. K. **Inteligência Emocional no Brasil**: Um Panorama da Pesquisa Científica. In: Psicologia: Teoria e Pesquisa. Abr-Jun 2011, Vol. 27 n. 2, pp. 225-232.
- Hay Group. (2011). **Emotional and Social Competency Inventory (ESCI)**: A user guide for accredited practitioners. Prepared by L&T direct and the McClelland Center for Research and innovation Hay Group, June 2011

HERRNSTEIN, Richard J.; MURRAY, Charles. **The Bell Curve: Intelligence and Class Structure in American Life.** 1st. ed. New York: Free Press, 1994.

MAYER, J.; SALOVEY, P.; CARUSO, D. **Selecionando uma medida para a inteligência emocional:** Em defesa das escalas de aptidão. In R. Bar-On e J. Parker (Eds.), *Manual de inteligência emocional.* Porto Alegre: Artmed, 2002.

MCCLELLAND, D. C. **Testing for competence rather than for "intelligence."** *American Psychologist*, 28(1), 1-14. 1973.

SALOVEY, P.; MAYER, J. D. **Emotional Intelligence.** *Imagination, Cognition and Personality*, 1990.

SALOVEY, P.; MAYER, J.D. **Selecionando uma medida da Inteligência Emocional:** O argumento para testar as habilidades. São Paulo: Objetiva, 2000.

SILVA, B. M. M.; *et al.* **A Inteligência Emocional na Liderança e Sua Relação com a Melhoria da Comunicação Interpessoal nas Organizações:** Estado do Conhecimento no SEGeT. In: *Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia (SEGeT)*, 2014, Rio de Janeiro. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: SEGeT, 2014. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/1620409.pdf>> Acesso em: 13 out. 2018.

TAYLOR, G.; BAGBY, M. **Uma visão geral do constructo de alexitimia.** In R. Bar-On & J. Parker (Eds.), *Manual de inteligência emocional.* Porto Alegre: Artmed, 2000.

THORNDIKE, E. L. **Intelligence and its use.** *Harper's Magazine*, 1920.

WALTON, David. **Inteligência emocional:** um guia prático. Porto Alegre: L&PM, 2016.

WECHSLER, David. **The Measurement of Adult Intelligence.** 1st. ed. Baltimore: Lightning Source, 1939.

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

WOYCIEKOSKY, C.; HUTZ, C. S. **Inteligência emocional:** teoria, pesquisa, medida, aplicações e controvérsias. *Psicologia, Reflexão e Crítica*, 2009.

APÊNDICE A – Auto Avaliação de Inteligência Emocional

Inteligência emocional (IE) é a capacidade de estar ciente, compreender e gerenciar emoções. Por que a IE é importante? Embora o quociente de inteligência (QI) seja importante, o sucesso na vida depende mais da IE. Faça a avaliação abaixo para verificar seus pontos fortes de IE!

Identifique cada afirmação da seguinte forma:

1 (Nunca/Não Aplicável)	2 (Raramente)	3 (Às vezes)
4 (Frequentemente)	5 (Sempre/Aplicável)	

Autoconsciência/Autoconfiança - Total: _____

1 2 3 4 5	Eu nunca tenho medo de dizer a alguém quando discordo dele(a), seja quem for.
1 2 3 4 5	Eu geralmente me sinto animado(a) e entusiasmado(a) ao lidar com novos projetos.
1 2 3 4 5	É útil para mim estabelecer metas de vida a serem alcançadas, desde que elas não sejam tão altas ao ponto de serem irreais.
1 2 3 4 5	Eu não sinto a necessidade de me conformar para que me aceitem.
1 2 3 4 5	Me sinto bem comigo mesmo(a).
1 2 3 4 5	Eu não tenho medo de apoiar um argumento não favorito pelos outros.
1 2 3 4 5	Se me oferecessem um novo emprego com um aumento de salário, eu provavelmente aceitaria o novo emprego, mesmo que eu me sentisse seguro e confortável em meu emprego atual.
1 2 3 4 5	Eu não me sinto nervoso com o pensamento de conhecer alguém muito famoso ou influente.
1 2 3 4 5	Eu gosto do pensamento de me mudar para outra parte do o país.
1 2 3 4 5	Eu gostaria de participar de algum <i>quiz</i> de um programa de televisão.
1 2 3 4 5	Quando participo de um jogo ou esporte eu sempre jogo para ganhar.
1 2 3 4 5	Eu muito raramente me sinto triste ou depressivo(a).
1 2 3 4 5	Eu acredito no poder do pensamento positivo.
1 2 3 4 5	Tenho muito mais confiança nas decisões que tomo, do que nas decisões tomadas por outras pessoas.
1 2 3 4 5	Tomar riscos calculados me causa euforia.

1 2 3 4 5	Eu aprecio circular e encontrar pessoas novas em encontros sociais.
1 2 3 4 5	Eu sou capaz de me vender convincentemente.
1 2 3 4 5	Eu posso me recuperar rapidamente depois da adversidade.
1 2 3 4 5	Eu acredito no ditado: “ <i>Se você quer um trabalho bem feito, faça você mesmo.</i> ”
1 2 3 4 5	Eu raramente, ou nunca, me preocupo com a maneira que aparento estar.
1 2 3 4 5	Eu gosto de um bom debate.
1 2 3 4 5	Eu não ficaria nervoso em fazer um discurso na frente de centenas de pessoas.
1 2 3 4 5	Eu tenho uma visão muito positiva sobre a vida.
1 2 3 4 5	Eu nunca avanço e retrocedo em minhas decisões.
1 2 3 4 5	Eu nunca me coloco para baixo.

Autogestão/Atitude – Total: _____

1 2 3 4 5	Tenho muito orgulho da minha aparência pessoal.
1 2 3 4 5	Pais e professores têm a partir de muito cedo, um papel igual a desempenhar no ensino de crianças, a diferença entre certo e o errado.
1 2 3 4 5	Eu me sinto bem quando sei que outras pessoas me respeitam e gostam de mim.
1 2 3 4 5	Eu não costumo reclamar muito.
1 2 3 4 5	O aquecimento global é um problema muito sério para futuras gerações e todos nós devemos desempenhar o nosso papel na tentativa de minimizar isto.
1 2 3 4 5	Eu estou muito interessado em manter-me em forma e ativo.
1 2 3 4 5	Todos devem realizar algum trabalho voluntário e não remunerado em sua vida.
1 2 3 4 5	Eu não sou adepto do velho ditado <i>A vingança é doce.</i>
1 2 3 4 5	Estou orgulhoso da minha nacionalidade.
1 2 3 4 5	Para mim é muito importante que eu mantenha a casa arrumada e limpa.
1 2 3 4 5	É muito importante fazer um esforço para criar uma boa impressão ao encontrar pessoas pela primeira vez.
1 2 3 4 5	É importante para mim que eu atinja prazos acordados.
1 2 3 4 5	Eu não hesitaria em trabalhar algumas horas extras em uma noite, a fim de terminar um trabalho que era necessário com urgência.
1 2 3 4 5	É necessário que todos nós aprendamos sobre outras culturas dentro da

	nossa sociedade e tolerar as crenças e costumes de outros povos.
1 2 3 4 5	É um erro julgar as pessoas pela primeira impressão.
1 2 3 4 5	As pessoas deveriam continuar conversando uns com os outros para tentar resolver seus problemas.
1 2 3 4 5	A sorte tem o hábito de se equilibrar - provavelmente eu não sou mais sortudo ou azarado que outras pessoas.
1 2 3 4 5	Acho muito fácil iniciar uma conversa com estranhos em uma viagem.
1 2 3 4 5	Se eu esbarrar em outro carro num estacionamento eu sempre assumiria o erro e se o motorista não estiver lá, eu o deixaria uma mensagem, juntamente com os meus detalhes de contato, oferecendo remediar os danos.
1 2 3 4 5	Eu acredito em pagar todas as contas dentro de poucos dias de recebimento.
1 2 3 4 5	Se eu visse duas crianças brigando na rua, eu separaria e lhes daria um bom sermão.
1 2 3 4 5	Estou muito preocupado com o nível de criminalidade em nossa sociedade.
1 2 3 4 5	Eu prefiro organizar meus feriados em torno do meu trabalho ao invés de organizar meu trabalho em torno dos meus feriados.
1 2 3 4 5	Eu nunca concordaria com alguém por causa de seu status ou importância.
1 2 3 4 5	Eu fico muito irritado quando escuto alguém ser estereotipado.
1 2 3 4 5	Se me convidarem a participar de um comitê, eu certamente aceitaria.
1 2 3 4 5	O cliente está sempre certo.
1 2 3 4 5	Eu confio na grande maioria das pessoas que eu conheço.
1 2 3 4 5	Devemos continuamente tentar aprender mais sobre outras pessoas e sobre suas crenças e aspirações.
1 2 3 4 5	Faço de tudo para terminar uma trabalho uma vez que já comecei.
1 2 3 4 5	Eu não sou complacente sobre qualquer aspecto da minha vida.
1 2 3 4 5	Eu não me torno invejoso em relação as realizações das outras pessoas.
1 2 3 4 5	Se a informação é valiosa, tem que ser compartilhada.
1 2 3 4 5	Quanto mais pessoas eu falo, melhor eu me sinto.
1 2 3 4 5	Eu não acredito em me gabar ou divulgar minhas conquistas.

Gestão de Relacionamentos/Fator de liderança – Total: _____

1 2 3 4 5	Para tirar o melhor proveito de alguém, é melhor apoiá-lo do que convencê-lo.
-----------	---

1 2 3 4 5	A cooperação é mais eficaz que uma Liderança forte.
1 2 3 4 5	Eu prospero com responsabilidade.
1 2 3 4 5	Todos devem ser tratados de forma igualitária, sejam quais forem suas falhas, imperfeições, opiniões, crenças e status.
1 2 3 4 5	Eu tenho o potencial para estar no topo da minha profissão escolhida.
1 2 3 4 5	Uma equipe só pode realizar seu máximo potencial quando há alguém no controle.
1 2 3 4 5	Acredito muito em avaliações regulares de equipe.
1 2 3 4 5	Qualquer equipe ou organização é tão forte quanto seu elo mais fraco.
1 2 3 4 5	Eu valorizo críticas.
1 2 3 4 5	As habilidades das pessoas são mais importantes do que liderar pelo exemplo.
1 2 3 4 5	A vida é um jogo em equipe.
1 2 3 4 5	Ter a habilidade para aceitar ordens é tão importante quanto ter a capacidade de dar ordens.
1 2 3 4 5	Eu prefiro fazer minhas próprias coisas em vez de tentar me manter atualizado com as últimas tendências e moda.
1 2 3 4 5	Eu acredito em me manter atualizado com a tecnologia.
1 2 3 4 5	Eu não tenho dificuldade em jogar todas as minhas forças em meus trabalhos.
1 2 3 4 5	Você nunca é velho demais para aprender.
1 2 3 4 5	Uma equipe é mais forte quando todos a membros estão em uníssono com o objetivo da equipe.
1 2 3 4 5	O coleguismo é vital na construção de uma equipe.
1 2 3 4 5	Eu me vejo muito mais como um líder do que como um seguidor.
1 2 3 4 5	A delegação de responsabilidades é mais importante do que dividir a carga de trabalho entre todos os membros do equipe.
1 2 3 4 5	Eu faria um bom e efetivo político.
1 2 3 4 5	Eu ficaria muito decepcionado se um colega com quem trabalhei durante vários anos em pé de igualdade seja subitamente nomeado para uma posição hierarquicamente acima da minha.
1 2 3 4 5	Eu prefiro muito mais estar no controle de qualquer situação do que seguir o fluxo.
1 2 3 4 5	Um líder tecnicamente subqualificado é preferível a um líder de equipe excessivamente intrusivo.

1 2 3 4 5	Eu gosto de organizar as coisas imensamente.
1 2 3 4 5	Quanto maior o desafio, maior o esforço.

Consciência Social/Inteligência Social – Total: _____

No teste a seguir, você deve responder SIM ou NÃO a cada declaração, de acordo com o que é mais aplicável a você. Você deve fazer apenas uma escolha em cada uma das 32 afirmações. Coloque um X na caixa apropriada - SIM se você concordar com a afirmação ou se ela for mais aplicável a você, ou NÃO se você não concordar com a afirmação ou se ela for menos aplicável a você.

	SIM	NÃO
Às vezes me sinto desconfortável quando converso com pessoas que não conheço.		
Às vezes tenho dificuldade em aceitar outras pessoas pelo que elas são.		
Eu me sinto à vontade quando estou em uma multidão de pessoas.		
Eu faço alguns trabalhos voluntários em minha cidade ou comunidade.		
Eu gosto de participar de discussões em grupo de contato direto.		
Eu faço questão de me envolver na vida social de um novo ambiente de trabalho.		
Eu acho difícil admitir erros.		
Eu não estou continuamente à procura de novas experiências e ideias.		
Eu tenho tanto interesse no meio ambiente quanto o mundo inteiro.		
Eu não acho fácil fazer novos amigos.		
Eu gasto muito pouco do meu tempo de lazer ativamente socializando com um grupo de pessoas ou frequentando festas.		
Muito raramente me atraso para compromissos.		
Eu me dou bem e desfruto igualmente da companhia de pessoas de todas as idades.		
Eu sempre respondo prontamente à correspondência.		
Eu faço um esforço consciente para pensar antes de falar ou fazer.		
É importante para mim que eu tente estar ciente das necessidades		

e desejos das outras pessoas.		
Eu prefiro falar com alguém cara a cara do que com um grupo de mais de 5 pessoas.		
Acho difícil entrar em uma conversa em reuniões sociais e tenho a tendência de ser mais ouvinte.		
Eu prefiro ter um amplo e variado círculo de amigos e conhecidos.		
Eu raramente faço amizades duradouras quando estou de férias.		
Eu prefiro me isolar da agitação do cotidiano.		
Muitas vezes busco o conselho dos outros ou peço sua opinião.		
Eu sempre retorno chamadas telefônicas quando me pedem.		
Eu acho difícil falar sobre meus sentimentos.		
Quando estou em uma sala cheia de pessoas em uma reunião social, geralmente me posiciono perto das laterais da sala do que no centro.		
Eu sou capaz de encorajar as pessoas a compartilhar seus problemas comigo.		
Se você tem uma tarefa a fazer, faça você mesmo.		
Eu prefiro um trabalho que envolve muito de interação com pessoas.		
É mais importante conhecer as pessoas certas do que ter um amplo círculo de conhecidos.		
Eu não fico ansioso para participar de grandes eventos sociais, como casamentos.		
Eu prefiro ser solitário a estar constantemente rodeado de pessoas.		
Eu acho difícil começar uma conversa com as pessoas.		

APÊNCICE B - Avaliação da Percepção de Inteligência Emocional do Gestor

Inteligência emocional (IE) é a capacidade de estar ciente, compreender e gerenciar emoções. Por que a IE é importante? Embora o quociente de inteligência (QI) seja importante, o sucesso na vida depende mais da IE. Faça a avaliação abaixo para verificar os pontos fortes de IE percebidos em seu Gestor!

Identifique cada afirmação da seguinte forma:		
1 (Nunca/Não Aplicável)	2 (Raramente)	3 (Às vezes)
4(Frequentemente)	5 (Sempre/Aplicável)	

Autoconsciência/Autoconfiança - Total: _____

1 2 3 4 5	Nunca tem medo de dizer a alguém quando discordo dele(a), seja quem for.
1 2 3 4 5	Geralmente sente-se animado(a) e entusiasmado(a) ao lidar com novos projetos.
1 2 3 4 5	Acredita ser útil estabelecer metas de vida a serem alcançadas, desde que elas não sejam tão altas ao ponto de serem irreais.
1 2 3 4 5	Não sente a necessidade de conformar-se para que o(a) aceitem.
1 2 3 4 5	Sente-se bem consigo mesmo(a).
1 2 3 4 5	Não tem medo de apoiar um argumento não favorito pelos outros.
1 2 3 4 5	Se o(a) oferecessem um novo emprego com um aumento de salário, provavelmente aceitaria o novo emprego, mesmo que se sentisse seguro e confortável em seu emprego atual.
1 2 3 4 5	Não se sente nervoso(a) com o pensamento de conhecer alguém muito famoso ou influente.
1 2 3 4 5	Gosta do pensamento de mudar-se para outra parte do país.
1 2 3 4 5	Gostaria de participar de algum <i>quiz</i> de um programa de televisão.
1 2 3 4 5	Quando participa de um jogo ou esporte, sempre joga para ganhar.
1 2 3 4 5	Muito raramente sente-se triste ou depressivo(a).
1 2 3 4 5	Acredita no poder do pensamento positivo.
1 2 3 4 5	Tem muito mais confiança nas decisões que toma, do que nas decisões tomadas por outras pessoas.
1 2 3 4 5	Tomar riscos calculados o(a) causa euforia.

1 2 3 4 5	Aprecia circular e encontrar pessoas novas em encontros sociais.
1 2 3 4 5	É capaz de vender-se convincentemente.
1 2 3 4 5	É capaz de recuperar-se rapidamente depois da adversidade.
1 2 3 4 5	Acredita no ditado: “ <i>Se você quer um trabalho bem feito, faça você mesmo.</i> ”
1 2 3 4 5	Raramente, ou nunca, preocupa-se com a maneira que aparenta estar.
1 2 3 4 5	Gosta de um bom debate.
1 2 3 4 5	Não ficaria nervoso(a) em fazer um discurso na frente de centenas de pessoas.
1 2 3 4 5	Tem uma visão muito positiva sobre a vida.
1 2 3 4 5	Nunca avança e retrocede em suas decisões.
1 2 3 4 5	Nunca se coloca para baixo.

Autogestão/Atitude – Total: _____

1 2 3 4 5	Tem muito orgulho de sua aparência pessoal.
1 2 3 4 5	Acredita que pais e professores têm a partir de muito cedo, um papel igual a desempenhar no ensino de crianças, a diferença entre certo e o errado.
1 2 3 4 5	Sente-se bem quando sabe que outras pessoas o(a) respeitam e gostam dele(a).
1 2 3 4 5	Não costuma reclamar muito.
1 2 3 4 5	Acredita que o aquecimento global é um problema muito sério para futuras gerações e todos nós devemos desempenhar o nosso papel na tentativa de minimizar isto.
1 2 3 4 5	Está muito interessado(a) em manter-se em forma e ativo(a).
1 2 3 4 5	Acredita que todos devem realizar algum trabalho voluntário e não remunerado em sua vida.
1 2 3 4 5	Não é adepto(a) do velho ditado <i>A vingança é doce.</i>
1 2 3 4 5	Está orgulhoso(a) de sua nacionalidade.
1 2 3 4 5	Considera ser muito importante manter a casa arrumada e limpa.
1 2 3 4 5	Considera ser muito importante fazer um esforço para criar uma boa impressão ao encontrar pessoas pela primeira vez.
1 2 3 4 5	Considera ser importante atingir prazos acordados.
1 2 3 4 5	Não hesitaria em trabalhar algumas horas extras em uma noite, a fim de terminar um trabalho que era necessário com urgência.

1 2 3 4 5	Acredita ser necessário que todos aprendam sobre outras culturas dentro da nossa sociedade e tolerar as crenças e costumes de outros povos.
1 2 3 4 5	Acredita ser um erro julgar as pessoas pela primeira impressão.
1 2 3 4 5	As pessoas deveriam continuar conversando umas com as outras para tentar resolver seus problemas.
1 2 3 4 5	Acredita que a sorte tem o hábito de se equilibrar - provavelmente ele(a) não é mais sortudo ou azarado que outras pessoas.
1 2 3 4 5	Acha muito fácil iniciar uma conversa com estranhos em uma viagem.
1 2 3 4 5	Se esbarrar em outro carro num estacionamento sempre assumirá o erro e se o motorista não estiver lá, o deixaria uma mensagem, juntamente com os seus detalhes de contato, oferecendo remediar os danos.
1 2 3 4 5	Acredita em pagar todas as contas dentro de poucos dias de recebimento.
1 2 3 4 5	Se visse duas crianças brigando na rua, separaria e lhes daria um bom sermão.
1 2 3 4 5	Está muito preocupado(a) com o nível de criminalidade em nossa sociedade.
1 2 3 4 5	Prefere organizar seus feriados em torno do seu trabalho ao invés de organizar seu trabalho em torno dos seus feriados.
1 2 3 4 5	Nunca concordaria com alguém por causa de seu status ou importância.
1 2 3 4 5	Fica muito irritado(a) quando escuta alguém ser estereotipado.
1 2 3 4 5	Se o(a) convidarem a participar de um comitê, certamente aceitaria.
1 2 3 4 5	O cliente está sempre certo.
1 2 3 4 5	Confio na grande maioria das pessoas que conhece.
1 2 3 4 5	Acredita que devemos continuamente tentar aprender mais sobre outras pessoas e sobre suas crenças e aspirações.
1 2 3 4 5	Faz de tudo para terminar um trabalho uma vez que já começou.
1 2 3 4 5	Não é complacente sobre qualquer aspecto de sua vida.
1 2 3 4 5	Não torna-se invejoso(a) em relação as realizações das outras pessoas.
1 2 3 4 5	Acredita que se a informação é valiosa, tem que ser compartilhada.
1 2 3 4 5	Quanto mais pessoas ele(a) falo, melhor se sente.
1 2 3 4 5	Não acredita em gabar-se ou divulgar suas conquistas.

Gestão de Relacionamentos/Fator de liderança – Total: _____

1 2 3 4 5	Acredita que para tirar o melhor proveito de alguém, é melhor apoiá-lo do que
-----------	---

	convencê-lo.
1 2 3 4 5	Acredita que a cooperação é mais eficaz que uma Liderança forte.
1 2 3 4 5	Prospera com responsabilidade.
1 2 3 4 5	Acredita que todos devem ser tratados de forma igualitária, sejam quais forem suas falhas, imperfeições, opiniões, crenças e status.
1 2 3 4 5	Tem o potencial para estar no topo da sua profissão escolhida.
1 2 3 4 5	Acredita que uma equipe só pode realizar seu máximo potencial quando há alguém no controle.
1 2 3 4 5	Acredita muito em avaliações regulares de equipe.
1 2 3 4 5	Acredita que qualquer equipe ou organização é tão forte quanto seu elo mais fraco.
1 2 3 4 5	Valoriza críticas.
1 2 3 4 5	Acredita que as habilidades das pessoas são mais importantes do que liderar pelo exemplo.
1 2 3 4 5	Acredita que a vida é um jogo em equipe.
1 2 3 4 5	Acredita que ter a habilidade para aceitar ordens é tão importante quanto ter a capacidade de dar ordens.
1 2 3 4 5	Prefere fazer suas próprias coisas em vez de tentar manter-se atualizado(a) com as últimas tendências e moda.
1 2 3 4 5	Acredita em manter-se atualizado(a) com a tecnologia.
1 2 3 4 5	Não tem dificuldade em jogar todas as suas forças em seus trabalhos.
1 2 3 4 5	Acredita que nunca se é velho demais para aprender.
1 2 3 4 5	Acredita que uma equipe é mais forte quando todos a membros estão em uníssono com o objetivo da equipe.
1 2 3 4 5	Acredita que o coleguismo é vital na construção de uma equipe.
1 2 3 4 5	Se vê muito mais como um líder do que como um seguidor.
1 2 3 4 5	Acredita que a delegação de responsabilidades é mais importante do que dividir a carga de trabalho entre todos os membros do equipe.
1 2 3 4 5	Faria um bom e efetivo político.
1 2 3 4 5	Ficaria muito decepcionado(a) se um colega com quem trabalhou durante vários anos em pé de igualdade fosse subitamente nomeado para uma posição hierarquicamente acima da sua.
1 2 3 4 5	Prefere muito mais estar no controle de qualquer situação do que seguir o

	fluxo.
1 2 3 4 5	Acredita que um líder tecnicamente subqualificado é preferível a um líder de equipe excessivamente intrusivo.
1 2 3 4 5	Gosta imensamente de organizar as coisas.
1 2 3 4 5	Acredita que quanto maior o desafio, maior o esforço.

Consciência Social/Inteligência Social – Total: _____

No teste a seguir, você deve responder SIM ou NÃO a cada declaração, de acordo com o que é mais aplicável a você. Você deve fazer apenas uma escolha em cada uma das 32 afirmações. Coloque um X na caixa apropriada - SIM se você concordar com a afirmação ou se ela for mais aplicável a você, ou NÃO se você não concordar com a afirmação ou se ela for menos aplicável a você.

	SIM	NÃO
Às vezes sente-se desconfortável quando conversa com pessoas que não conhece.		
Às vezes tem dificuldade em aceitar outras pessoas pelo que elas são.		
Sente-se à vontade quando está em uma multidão de pessoas.		
Faz alguns trabalhos voluntários em sua cidade ou comunidade.		
Gosta de participar de discussões em grupo de contato direto.		
Faz questão de envolver-se na vida social de um novo ambiente de trabalho.		
Acho difícil admitir erros.		
Não está continuamente à procura de novas experiências e ideias.		
Tem tanto interesse no meio ambiente quanto o mundo inteiro.		
Não acha fácil fazer novos amigos.		
Gasta muito pouco do seu tempo de lazer ativamente socializando com um grupo de pessoas ou frequentando festas.		
Muito raramente se atraso para compromissos.		
Se dá bem e desfruta igualmente da companhia de pessoas de todas as idades.		
Sempre respondo prontamente à correspondência.		

Faz um esforço consciente para pensar antes de falar ou fazer.		
Acredita ser importante estar ciente das necessidades e desejos das outras pessoas.		
Prefere falar com alguém cara a cara do que com um grupo de mais de 5 pessoas.		
Acha difícil entrar em uma conversa em reuniões sociais e tem a tendência de ser mais ouvinte.		
Prefere ter um amplo e variado círculo de amigos e conhecidos.		
Raramente faz amizades duradouras quando está de férias.		
Prefere se isolar da agitação do cotidiano.		
Muitas vezes busca o conselho dos outros ou pede sua opinião.		
Sempre retorna chamadas telefônicas quando o(a) pedem.		
Acha difícil falar sobre seus sentimentos.		
Quando está em uma sala cheia de pessoas em uma reunião social, geralmente se posiciona perto das laterais da sala do que no centro.		
É capaz de encorajar as pessoas a compartilhar seus problemas com ele(a).		
Acredita que se você tem uma tarefa a fazer, faça você mesmo.		
Prefere um trabalho que envolve muito de interação com pessoas.		
Acredita ser mais importante conhecer as pessoas certas do que ter um amplo círculo de conhecidos.		
Não fico ansioso(a) para participar de grandes eventos sociais, como casamentos.		
Prefere ser solitário(a) a estar constantemente rodeado(a) de pessoas.		
Acha difícil começar uma conversa com as pessoas.		