INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NAS RELAÇÕES DE TRABALHO: O CASO DE UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR

ELAIDE TERESINHA HUNDERTMARCK MINATO[1] - LÚCIA REJANE ROSA DA GAMA MADRUGA[2]

Resumo

Este artigo aborda aspectos relacionados às mudanças e transformações enfrentadas pelas organizações no mundo do trabalho nas últimas décadas. Atualmente, tem-se observado o crescimento das exigências por um trabalho competente e o quanto as pessoas esforçam-se para atender tais expectativas, o que potencializa a importância da competência emocional, e suas decorrências para o relacionamento no ambiente de trabalho, ciente da grande importância dada à Inteligência Emocional na realização de qualquer atividade e, em especial, nas relações em uma instituição pública de ensino superior. Buscou-se identificar a importância atribuída pelas pessoas à inteligência emocional no trabalho no cotidiano dos Servidores Técnicos Administrativos da Universidade Federal de Santa Maria. Participaram da pesquisa 23 servidores matriculados no Curso de Capacitação em Relações de Trabalho e Desenvolvimento Pessoal, realizado no período de setembro à dezembro de 2006, no Centro de Ciências da Saúde dessa Universidade. O instrumento de pesquisa constituído de perguntas abertas e questionário estruturado indicou que os entrevistados apresentam Inteligência Emocional desenvolvida e conceituam: competência **como realizar as tarefas da melhor maneira possível, cumprir com os compromissos, ter responsabilidade e dedicação, procurando mantê-los integrados no grupo;** qualidade **como trabalhar eficientemente em um ambiente onde todos possam interagir e atender às necessidades e expectativas das pessoas para as quais trabalham e** realização profissional **como obter novos conhecimentos, ter o seu esforço reconhecido, através da comunicação e atenção por parte de colegas e superiores; fazer o que gosta, envolver as pessoas com motivação, proporcionando novos desafios.**

Palavras-chave: Inteligência emocional, competência, realização profissional, serviço público.

Abstract

This article in the last few decades approaches aspects related to the changes and transformations faced for the organizations in the world of the work. Currently, the growth of the requirements for a competent work has been observed and how much the people strengthen themselves to take care of such expectations, which point out the importance of the emotional ability, and its results for the relationship in the environment of work, conscious of the great importance given to Emotional Intelligence in the accomplishment of any activity and, in special, the relations in a public institution of superior education. One searched to identify the importance attributed for the people to emotional intelligence in the work in daily of the Administrative Servers the Technician of the Federal University of Santa Maria. 23 servers registered the Course of Qualification in Relations of Work and Personal Development, carried through had participated of the research in the period of September to the December of 2006, in the Center of Sciences of the Health of this University. The instrument of research consisting of open questions and structuralized questionnaire indicated that the interviewed ones present developed Emotional Intelligence and appraises: ability as to carry through the tasks in the best possible way, to fulfill with the commitments, to have responsibility and devotion, being concerned to keep integrated them in the group; quality as to work efficiently in an environment where all can interact and take care of to the necessities and expectations of the people for which works and professional accomplishment as to get new knowledge, to have its recognized effort, through the communication and attention on the part of colleagues and superiors; to make what it likes, to involve the people with motivation, providing new challenges.

Keywords: Emotional intelligence, Ability, Professional accomplishment, Public service.

[1] Especialista em Administração e Gestão Pública - UFSM/RS - Servidora Técnico Administrativa/PPG/CF do CCS/UFSM.

[2] Doutoranda em Agronegócios pela UFRGS – Professora Adjunta do Departamento de Ciências Administrativas/ UFSM/RS.

CCSH - ESPECIAL.p65 11 26/9/2007, 18:46

1. INTRODUÇÃO

O relacionamento humano no trabalho é carregado de significações e sofre interferência das mais diversas percepções, concepções e qualidades inerentes aos seres humanos. O mundo do trabalho, conforme Borges e Yamamoto (2004), pode ser composto por dimensões que decorrem da forma como o mesmo é pensado e executado pelos indivíduos, as quais foram didaticamente organizadas em: dimensão concreta, dimensão gerencial, dimensão socioeconômica, dimensão ideológica e dimensão simbólica. A dimensão simbólica tem consonância com este estudo em especial, pois, segundo estes mesmos autores, abrange todos os aspectos subjetivos da relação de cada indivíduo com o trabalho.

A sociedade atual vivencia uma mudança de paradigma no que diz respeito às relações de trabalho. O esgotamento dos modelos mecanicistas e impessoais nessas relações faz surgir um novo modelo, que propõe novas diretrizes, com ênfase na valorização da Inteligência Emocional (I.E.) e não apenas na mensuração do Quociente de Inteligência (Q.I). Para os teóricos adeptos desta nova corrente, o homem é dotado de racionalidade, mas é, também, fortemente influenciado pelas emoções. O equilíbrio entre os quocientes de inteligência intelectual e emocional é requisito indispensável na construção de ambientes emocionalmente inteligentes, onde, além do conceito tradicional de inteligência sejam imprescindíveis aos indivíduos habilidades como autoconhecimento, sensibilidade, empatia e aptidão natural para as relações de trabalho.

Ao mesmo tempo em que este novo paradigma exige um grau maior de competência e profissionalização dos indivíduos, traz a necessidade de um aprendizado, cada vez maior, para adaptar-se às exigências decorrentes das questões de ordem emocional, próprias do relacionamento humano no contexto organizacional. Frente a essa nova realidade, surge a necessidade de que as organizações definam novas estratégias de gestão de pessoas considerando, também, as preocupações de natureza emocional, próprias dos seres humanos.

Este processo não discrimina nenhum tipo de organização, de modo que as instituições de natureza pública também precisam se inserir nesta problemática. Assim, este trabalho parte da seguinte questão de pesquisa: *como os servidores técnico-administrativos de uma instituição pública de ensino superior percebem a influência da inteligência emocional nas suas relações de trabalho?*

Inserido neste contexto, este trabalho tem como objetivo identificar o nível de inteligência emocional percebido nas relações de trabalho em uma Instituição Pública de Ensino Superior. Além disso, procurou-se identificar o conceito de competência, qualidade e realização profissional para estes servidores.

O artigo foi estruturado em cinco seções, incluindo a introdução. A segunda seção trata da Inteligência Emocional e as relações de trabalho. A terceira do Método de pesquisa. A quarta dos resultados e a quinta das considerações finais.

2. A INTELIGÊNCIA EMOCIONAL E AS RELAÇÕES DE TRABALHO

Goleman (1999, p.337) define Inteligência Emocional como a "capacidade de identificar nossos próprios sentimentos e os dos outros, de motivar a nós mesmos e de gerenciar bem as emoções dentro de nós e em nossos relacionamentos". O termo Inteligência Emocional (IE) caracteriza a maneira como as pessoas lidam com suas emoções e com as das pessoas ao seu redor. Isto implica autoconsciência, motivação, persistência, empatia, entendimento e características sociais como persuasão, cooperação, negociações e liderança. Esta é uma maneira alternativa de ser esperto, não em termos de QI (Quociente de Inteligência), mas em termos de qualidades humanas do coração.

Ainda que, em relação ao conceito de Inteligência Emocional, para Ryback (2000),

CCSH - ESPECIAL.p65 12 26/9/2007, 18:46

não seja possível precisar, cronologicamente seu surgimento, como também, que apenas na década de 1990 tenha ocorrido a explosão de popularidade e uma maior interação da comunidade científica com a publicação do livro Inteligência Emocional, de Daniel Goleman, observadores perspicazes já detectavam, há décadas, marcas indeléveis da presença deste conceito nos ambientes de trabalho.

Pesquisas e observações implementadas não eram tornadas de domínio público, mas ao contrário, tornavam-se segredos muito bem guardados e, com o acesso e divulgação, assim como discussão aberta, evitados. Mas, apesar do pouco ou nenhum acesso à metodologia e resultados obtidos, pesquisadores já haviam chegado a várias conclusões. Entre elas, talvez uma das mais importantes e que mudaria radicalmente o foco nas avaliações no que tange à capacidade e/ou o potencial intrínseco das emoções a cada ser humano, está relacionada com o fato de que "os líderes de sucesso sempre estiveram em sintonia com as relações humanas, e suas decisões eram imbuídas de sensibilidade emocional (RYBACK , 2000, p.21)". Nas palavras de Brockert & Braun (1998, p.20) o conceito de "inteligência" dominante durante séculos, poderia ser definido didaticamente como sendo a "capacidade de corresponder da melhor maneira possível às exigências do mundo exterior".

Brockert & Braun (1998) afirmam que o ser humano, seguindo uma tendência natural, como também por necessidade, tem como regra quantificar, mensurar todo e qualquer desempenho físico e/ou intelectual que, na maioria dos casos possui caráter classificatório. Foi de certa forma com este sentido, que no início do século XX, a partir de 1905, foram feitas, por Alfred Binet do ministério da Educação da França, as primeiras tentativas em criar os testes de inteligência. Os testes visavam avaliar as crianças que não atendiam às exigências para o ensino regular. O aperfeiçoamento se deu por meio de Willian Stern, psicólogo alemão, o qual transformou a medida de inteligência de Binet em uma fórmula simples, ficando conhecido então como o criador do teste de Quociente de Inteligência = Idade Intelectual/Idade Cronológica (BROCKERT & BRAUN, 1998).

Durante a primeira guerra mundial, os Estados Unidos da América (EUA), utilizaram testes de inteligência na tentativa de avaliar se os recrutas, em grande parte imigrantes, possuíam capacidade de entender instruções militares. Estes testes, como se pode perceber, funcionavam como verdadeiros filtros para os intelectualmente deficientes e não como parâmetros para se detectar bem dotados, vícios de origem que persistem nos testes atuais (BROCKERT & BRAUN,1998).

Os testes para avaliações do QI sofreram claramente a influência da obra de Frederick Taylor, datada do início do século XX, cuja base científica estava em analisar os movimentos mecanicamente mais eficientes que o corpo do trabalhador era capaz de realizar. A medida do trabalho humano era a máquina. Contrapondo-se ao taylorismo, ascende o pensamento freudiano, o qual argumentava que, além do Quociente de Inteligência, a personalidade era um ingrediente da excelência (GOLEMAN, 1999).

Em 1935, o famoso psicólogo E. L. Thorndike escreveu sobre inteligência social, definindo-a como a capacidade de "agir de forma sábia nos relacionamentos com as pessoas" (RYBACK,2000, p.20). Na década de 1960, as medidas-padrão do potencial de trabalho avaliavam se as pessoas eram introvertidas ou expansivas, e se eram do tipo que sentiam e que pensavam. Para tanto, eram realizados testes e tipologias da personalidade (GOLEMAN, 1999)

Segundo relatos de Goleman (1999), na década de 1970, uma equipe chefiada pelo professor David McClelland de Harvard, realizava estudos junto a um grupo de jovens diplomatas identificados pelo Departamento de estudo como "astros". Após uma série intensa de entrevistas, McClelland em sua monografia *Testing for competence Rather Than Intelligence* (Tes-

CCSH - ESPECIAL.p65 13 26/9/2007, 18:46

tando Competência em vez da Inteligência), publicada em 1973, sustentava que os conceitos tradicionais de habilitação acadêmica, notas escolares e credenciais avançadas, simplesmente não eram capazes de predizer o desempenho profissional de ninguém e nem mesmo se uma pessoa iria ou não vencer na vida. Como alternativa, propôs uma tese segundo a qual um conjunto de tipos específicos de competências, incluindo empatia, autodisciplina e iniciativa, distinguiria os mais bem sucedidos daqueles que eram bons apenas para manterem seus empregos (GOLEMAN, 1999).

Goleman (1999) relata ainda que, McClelland estabeleceu também um procedimento inteiramente novo para medir excelência, que avalia os tipos de competência das pessoas de acordo com o trabalho específico que estão realizando. Segundo essa conceituação, uma competência é uma característica pessoal ou um conjunto de hábitos que leva a um desempenho mais eficaz ou de nível mais elevado no trabalho. Em outras palavras, é uma capacidade que agrega um nítido valor econômico aos esforços de uma pessoa no seu emprego.

Nos anos 80, outro modelo pioneiro de inteligência emocional foi proposto por Reuven Bar-On, psicólogo israelense, *The Developement of a Concept and Test of Psychological Well-being* (O Desenvolvimento de um Conceito e Teste do bem-estar Psicológico) monografia não publicada, 1992. Modelo esse que, em essência, descreve a inteligência emocional como um conjunto de habilidades pessoais, emocionais e sociais que influenciam a capacidade de uma pessoa lidar com as exigências e pressões do meio (GOLEMAN, 1999).

Em 1983, o psicólogo de Harvard, Howard Gardner, propôs um modelo amplamente conceituado de "Inteligências Múltiplas". Sua lista de sete tipos de inteligência incluía não apenas as conhecidas aptidões para a fala e a matemática, mas também duas variedades pessoais, o conhecimento do mundo interior de cada um e a aptidão social (GOLEMAN, 1999).

Além das habilidades cognitivas conhecidas, como o raciocínio matemático e a fluência verbal, Gardner afirmou que há inteligências pessoais: uma para gerenciar a si mesmo e outra para lidar com os relacionamentos. Entretanto, nas suas descrições dessas inteligências pessoais, Gardner deu ênfase aos elementos cognitivos e pouco explorou o papel crucial das emoções (GOLEMAN, 1999).

Chega-se, então, à década de 1990, na qual surge e se consolida o conceito de Inteligência Emocional, com a publicação do primeiro trabalho sobre o assunto que tem como autores Peter Salovey e John D. Mayer - *Emotional Intelligence*, (inteligência Emocional), *Imagination, Cognition, and Personality*, (1990). Também, como já citado, há a popularização do conceito por meio da obra de Daniel Goleman, Inteligência Emocional, publicada em 1995. Em 1998, o mesmo autor publica "Trabalhando com a Inteligência Emocional", que tem como enfoque a mudança dos parâmetros de avaliação no mercado de trabalho (RYBACK, 2000).

Após estudos baseados em pesquisas sobre milhares de pessoas que trabalham em diversas atividades, Goleman constatou um acentuado incremento na utilização destes novos critérios, creditados à inteligência emocional, no momento de decidir quem irá ser contratado, mantido na empresa ou promovido. Esta tendência, segundo palavras do próprio Goleman (1999): "não se trata de nenhuma novidade passageira nem a mais recente panacéia em gerenciamento" (1999, p.15), mas algo muito mais consistente do que se possa imaginar. Este trabalho é o resultado de anos de exaustivas pesquisas encomendadas junto a centenas de empresas, avaliações através de dados obtidos em pesquisa na Universidade de Harvard, na qual Goleman foi aluno de pós-graduação e também professor, e que é considerada um marco no questionamento à mística do Quociente de Inteligência, uma noção falsa, mas amplamente aceita que considera o intelecto como único fator para o sucesso.

CCSH - ESPECIAL.p65 14 26/9/2007, 18:46

Além das pesquisas realizadas por Goleman, as conclusões estão embasadas pelas análises de dezenas de especialistas em cerca de quinhentas corporações, agências governamentais e organizações sem fins lucrativos em todo o mundo. O alto grau de confiabilidade dos resultados obtidos é decorrente também do tipo de enfoque utilizado, no qual foram evitadas as limitações inerentes ao trabalho de um indivíduo ou grupo específico.

Para Goleman (1999), apesar de estas idéias não serem novidade no mercado de trabalho, pois há várias teorias clássicas de gerenciamento que se concentram em analisar como as pessoas lidam com elas mesmas e se relacionam com as outras, o que chama a atenção agora, é o volume de dados que acumulam vinte e cinco anos de estudos empíricos e apontam, com uma precisão inédita, o quanto a inteligência emocional é importante para o sucesso profissional.

2.1 A questão emocional: da vida primitiva ao contexto organizacional

Para facilitar o entendimento das questões relacionadas às inteligências abordadas neste artigo, é necessário que se faça uma análise cronológica, retornando precisamente até o período no qual, segundo a ciência, se deu o surgimento das espécies no planeta. Os animais que partilhavam um pouco além de um sistema nervoso mínimo, eram dotados de tronco cerebral, parte mais primitiva do cérebro, situado em volta do topo da medula espinhal. Conforme Goleman, (1995), o tronco cerebral tem como atribuições regular funções básicas vitais ao funcionamento do organismo, tais como respiração e metabolismo, assim como controlar reações e movimentos repetitivos. Esta região do cérebro não é programada para pensar ou aprender, mas é encarregada de assegurar a sobrevivência do organismo, acionando mecanismos pré-programados disparados pela ação dos sentidos.

Entre os sentidos, de acordo com Goleman (1995), o olfato está ligado à mais antiga raiz da vida emocional dos animais, incluindo os seres humanos. Pelo olfato, era feita a distinção de todas as entidades vivas, fossem elas nutritivas, venenosas, parceiras sexuais, predadoras ou presas.

Do lobo olfativo, originaram-se os mais antigos centros de emoção, que acabaram tornando-se suficientemente grandes para envolver o topo do tronco cerebral. Com o surgimento dos primeiros mamíferos, deu-se o aparecimento de novas camadas de células que formariam o cérebro emocional (GOLEMAN, 1995)

Esta nova estrutura chamada de sistema límbico, que procede de *límbus,* palavra latina que significa orla por limitar-se com o tronco cerebral, é que acrescentou emoções propriamente ditas e, através de sua evolução e aperfeiçoamento, desenvolveu duas poderosas ferramentas: a aprendizagem a e memória, o que possibilitou o aprimoramento de respostas aos estímulos externos e não apenas reações invariáveis e automáticas (GOLEMAN, 1995).

Há mais ou menos cem milhões de anos, o cérebro dos mamíferos deu um grande salto em termos de crescimento. Novas camadas de células formaram-se sobre o tênue córtex, originando finalmente o neocórtex, que sendo muito maior no *Homo sapiens*, viria a acrescentar tudo o que é distintamente humano. O neocórtex é a sede do pensamento, permite compreender o que os sentidos percebem, acrescentar aos sentimentos o que pensamos dele e avaliar criteriosamente idéias, arte, símbolos e imagens (GOLEMAN,1995).

Esta abordagem permite deduzir que o homem primitivo era dotado apenas da parte inferior do cérebro (tronco cerebral), pois assim como o embrião humano, dependia, para sua sobrevivência, de respostas rápidas e imediatas aos estímulos que o ambiente hostil da época apresentava. O ancestral "homem das cavernas" tinha de decidir em segundos, por exemplo, se uma sombra aproximando-se era de uma caça ou

CCSH - ESPECIAL.p65 15 26/9/2007, 18:46

de um predador. Estas propriedades de tomar decisões instantâneas, nem sempre corretas, mas que parecem absolutamente corretas, caracterizam o que se denomina de mente emocional, algo que só se pode avaliar corretamente após cessarem os estímulos que exigiram tal comportamento (GOLEMAN,1995).

Goleman (1995) complementa, informando que, contrapondo-se à mente emocional, devido à evolução e ao surgimento do sistema límbico e do neocórtex, a mente racional caracteriza-se por processar, constatar, verificar, coletar fatos, buscar o sentido, decidir de acordo com a lógica. Mas todo este processo de raciocínio exige tempo, do qual nem sempre se dispõe, por isso o desempenho na vida humana é determinado pelo equilíbrio entre as duas: mente racional e mente emocional. A mente emocional guia as decisões a cada momento, trabalhando de mãos dadas com a mente racional, capacitando ou não o próprio pensamento; assim como o cérebro pensante desempenha uma função de administrador das emoções. Este complexo arranjo só é quebrado quando o ser humano é tomado por fortes emoções e/ou sentimentos que exijam reações instantâneas. Segundo Goleman, (1995, p.305), "a mente emocional é muito mais rápida do que a mente racional, agindo irrefletidamente, sem parar para pensar, excluindo a reflexão ponderada, analítica que é característica da mente racional." De acordo com este mesmo autor, é nestes momentos que a mente emocional assume o controle, pois como já foi abordado, não haveria tempo necessário para se elaborar uma reflexão deliberada e analítica, característica da mente racional.

Nas relações de trabalho, as ações irrefletidas da mente emocional podem gerar rupturas nos relacionamentos, gerando conflitos que precisam ser administrados adequadamente, fazendo com que a capacidade de se comunicar nas organizações se tornasse mais importante do que nunca. Isto levou os psicólogos das décadas de 1930 e 1940 a criar e descrever conceitos como "processo de relacionamentos" e "inteligência social". Porém, apenas na década de 1990, Daniel Goleman, em seu livro Inteligência Emocional, solidificou este conceito, o qual defende que os critérios para o sucesso das organizações não se limitam apenas ao conhecimento e à experiência, mas também incluem o estímulo à auto-estima saudável e à sensibilidade dos indivíduos com relação aos sentimentos dos outros.

Esta nova forma de gerir relacionamentos, na qual o pressuposto basilar centra-se em saber lidar com as próprias emoções para, partindo desta condição ter capacidade de auscultar, e sensibilidade para decodificar sinais que são emitidos pelos demais membros do grupo, os quais variam de acordo com o estado emocional de cada um vem, de maneira lenta e gradual, mas contínua, ganhando força e conquistando novos adeptos entre inúmeras corporações independentemente de sua magnitude ou área de atuação (GOLEMAN,1999).

Neste contexto, uma vez que as organizações precisam assumir o papel de facilitadoras das boas relações de trabalho, cabe aos líderes promover o crescimento pessoal dos funcionários e ressaltar as características mais fortes de cada pessoa inserindo-as nas áreas onde elas possam ter maior aptidão. Dessa maneira, cada colaborador sentir-se-á valorizado pelo que está oferecendo à organização. Existem pesquisadores que defendem a tese de que, sentindo-se completamente valorizadas, as pessoas retribuem a boa vontade do líder, fazendo tudo o que estiver ao alcance delas para apoiá-lo nos momentos de crise. Para Ryback (2000), as relações de trabalho, baseadas na Inteligência Emocional, centram-se nos pontos fortes e não nas deficiências das pessoas, e procuram conectar-se no resultado final da contribuição de cada colaborador, desde o menos qualificado até o mais alto executivo.

Decisões administrativas emocionalmente inteligentes são também aquelas que se preocupam com o futuro, concentrando-se em oportunidades e não em problemas, abrindo novas perspectivas em vez de forti-

CCSH - ESPECIAL.p65 16 26/9/2007, 18:46

ficar as velhas e identificando novos níveis de excelência. Sendo assim, está claro que esta "revolução" pacífica e silenciosa cujos sinais indeléveis percebidos inicialmente por observadores perspicazes a partir de meados do século XX, não se trata de nenhuma panacéia ou modismo de época. É algo muito consistente, que se incorpora à rotina de milhares de empreendimentos, independente da magnitude ou ramo de atividade (GOLEMAN, 1999).

A utilização do conceito de Inteligência Emocional como parâmetro na forma de gerenciamento de pessoas encontra respaldo nas pesquisas realizadas durante dezenas de anos, através de renomados expoentes cientistas, pesquisadores das áreas da filosofia. As teorias formuladas, algumas empiricamente, estão agora sendo comprovadas e publicadas, graças ao avanço da tecnologia, notadamente, na área de neuropsicologia – neurociência; dirimindo desta forma quaisquer dúvidas que pudessem pairar sobre a veracidade dos resultados obtidos (DOMINGUES,1998).

Esta nova concepção de inteligência vem paulatinamente ocupando um espaço deixado pelo mais conhecido e empregado método de avaliação existente para seleção e gestão de pessoas nas organizações, o QI (Quociente de Inteligência). A ênfase até então totalmente dirigida à capacidade em responder questões lógico-matemáticas e da fala, é compartilhada de forma efetiva com a capacidade de identificar os próprios sentimentos e os dos outros, valorizar a sensibilidade, a empatia e buscar sempre identificar os aspectos positivos de cada colaborador, assim como buscar constantemente a correção e o aprimoramento das falhas que eventualmente existirem (GOLEMAN, 1999).

3. MÉTODO

Nesta etapa do trabalho é apresentado o método utilizado para o desenvolvimento da pesquisa, abrangendo o delineamento dos procedimentos adotados tais como: coleta de dados, operacionalização das variáveis, tratamento e análise dos dados.

Este estudo pode ser classificado como uma pesquisa exploratória (GIL, 1999). O público alvo foi constituído de 23 servidores técnico-administrativos da UFSM, alunos do curso promovido pela Pró-Reitoria de Recursos Humanos da UFSM. - Capacitação em Relações de Trabalho e Desenvolvimento Pessoal, oriundos de quatro Centros de Ensino, Reitoria e Husm. A escolha desse público se deu pelo entendimento de que ao procurar cursos dessa natureza os servidores teriam a preocupação e a vontade de melhorar as relações humanas no trabalho e, portanto, estariam sintonizados com os conceitos trabalhados na pesquisa.

O instrumento de pesquisa constou de duas partes distintas e complementares. A primeira parte foi constituída de perguntas abertas com a finalidade de identificar a percepção dos entrevistados acerca das variáveis: competência, qualidade e realização profissional. Tais questionamentos foram feitos com a finalidade de identificar se os entrevistados associariam competência, qualidade e realização profissional com inteligência emocional, ou se, para eles, estas questões estariam ligadas somente ao desempenho das funções de forma adequada e coerente com suas responsabilidades, tendo cunho meramente profissional.

A segunda parte consistiu de um questionário estruturado, baseado em um teste de autoria de Dutra (2006), com dez questões, que tinha como finalidade identificar a percepção dos sujeitos da pesquisa quanto à sua inteligência emocional. Os entrevistados posicionaram-se numa escala, com a seguinte classificação: 1 (jamais); 2 (raramente); 3 (às vezes); 4 (quase sempre) e 5 (sempre).

A coleta de dados foi realizada no dia 27 de outubro de 2006 e os instrumentos de pesquisa foram aplicados em sala de aula.

A primeira parte do instrumento foi analisada de forma qualitativa. A segunda parte foi analisada de forma quantitativa, por meio do critério apresentado no quadro 01, que foi adaptado da proposta de análise sugerida por Dutra (2006).

CCSH - ESPECIAL.p65 17 26/9/2007, 18:46

Pontuação	Interpretação
41 a 50 pontos	Inteligência emocional alta
31 a 40 pontos	Inteligência emocional desenvolvida
21 a 30 pontos	Inteligência emocional mediana
11 a 29 pontos	Inteligência emocional pouco desenvolvida
10 pontos ou menos	Inteligência emocional baixa

Quadro 01: Critério de análise
Fonte: Adaptado de Dutra (2006)

4. RESULTADOS

4.1 Perfil dos entrevistados

Conforme pode ser observado na figura 1, 78,26 %, dos entrevistados é do sexo feminino e 21,74%, do sexo masculino. A idade dos entrevistados varia de 25 a 60 anos (figura 2). A média de idade dos entrevistados ficou em 44 anos.

Além disso, do total dos vinte e três servidores, dezesseis pertencem ao Centro de Ciências da Saúde, dois ao Centro de artes e Letras, dois ao Centro de Tecnologia, um à Prefeitura, um à Reitoria, e mais um que não informou a procedência, conforme a figura 3.

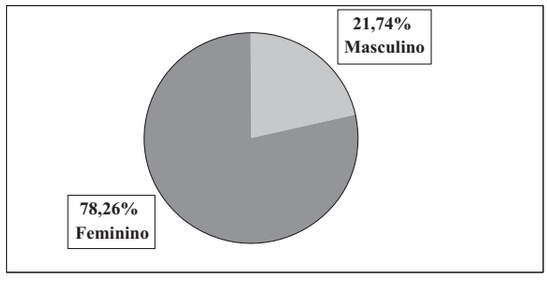

Figura 1. Gráfico demonstrativo do gênero

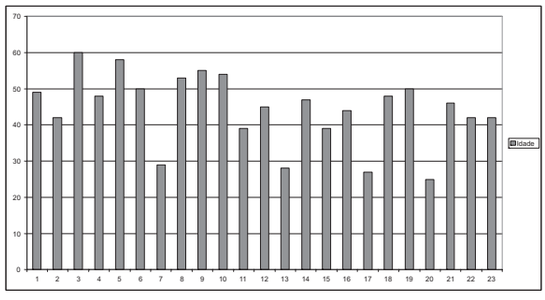

Figura 2: Gráfico demonstrativo da idade

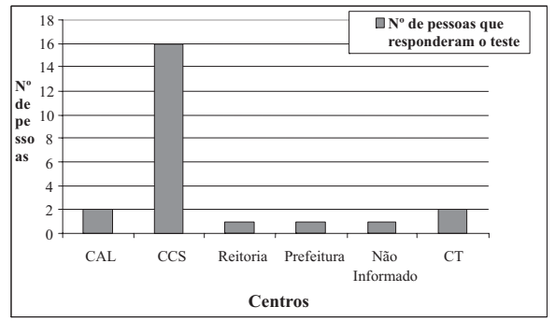

Figura 3. Gráfico demonstrativo da unidade da Instituição a que pertence o entrevistado

Os resultados relativos ao perfil dos entrevistados indicam que se trata de um grupo maduro, predominantemente feminino que trabalha em sua maioria no Centro de Ciências da Saúde. Isto pode indicar que as mulheres são mais preocupadas com a questão das relações humanas no trabalho e que a idade leva as pessoas a buscarem o aprimoramento de sua capacidade relacional.

4.2 Resultados qualitativos

Os resultados específicos estão apresentados em dois momentos. Num primeiro momento são analisadas qualitativamente as respostas atribuídas às perguntas abertas e, num segundo momento, são analisados os resultados relativos à percepção sobre a inteligência emocional.

As questões abertas revelaram que, ao serem questionados sobre o que é ser competente no trabalho, os respondentes disseram que ser competente é:

CCSH - ESPECIAL.p65 18 26/9/2007, 18:46

> [...] é fazer as tarefas da melhor maneira possível, corretamente, dentro dos prazos, ser dinâmico e pontual, cumprindo com seus compromissos com responsabilidade e dedicação (7).
> [...] respondentes enfatizaram que a competência no trabalho significa fazer o que é necessário com sucesso (4).
> [...] respondentes afirmaram que é executar as atividades com perfeição e ter certeza do que se está fazendo (5).
> [...] respondentes salientaram que é realizar as tarefas da melhor maneira possível, procurando integrar todos os membros do grupo para que todos se sintam comprometidos (2).
> [...] ter capacidade para realizar todas as tarefas dentro de sua área e para a qual tem formação e ter humildade suficiente para falar quando não souber (1).
> [...] ser responsável pelo que faz, pela organização e também ver as pessoas felizes se realizando (1).
> [...] fazer o que é de sua competência e auxiliar os colegas (1).
> [...] conseguir apoio para realizar as tarefas, buscar alternativas e saber pedir apoio (1).
> [...] estar atento as suas tarefas, e ter o completo conhecimento de como funciona o seu trabalho (1).

As respostas evidenciam que os sujeitos entrevistados relacionam fortemente a competência com a realização de tarefas e com as responsabilidades profissionais. Somente algumas manifestações foram feitas no sentido de incluir as dimensões atinentes ao relacionamento e à inteligência emocional no trabalho.

Quanto à qualidade, responderam que **qualidade** no trabalho é:

> [...] fazer as coisas da melhor maneira possível (6).
> [...] fazer um bom trabalho desempenhando bem as atividades cotidianas, buscando sempre o melhor, sendo assíduo, dinâmico e companheiro (4).
> [...] aquele trabalho eficiente que atende às necessidades e expectativas das pessoas para as quais realiza (3).
> [...] ter um local adequado, um ambiente tranqüilo onde as pessoas se entendam bem (2)
> [...] disseram que é trabalhar num ambiente onde todos interagem bem (2).
> [...] se sentir bem (1).
> [...] a satisfação de realizar as tarefas no ambiente do trabalho e a contento de todos (1).
> [...] seria um trabalho com toda a infraestrutura que atenda aos anseios da maioria (1).

Novamente se percebe uma relação bastante expressiva de qualidade com realização de tarefas e desempenho profissional e pouca expressividade na relação com a inteligência emocional.

No que se refere à **realização profissional**, responderam que é:

> [...] ter o mínimo de reconhecimento por parte dos gerentes (7).
> [...] conseguir cumprir com o que me foi solicitado e mais um pouco, ir além... (6).
> [...] ver o objetivo alcançado (5).
> [...] fazer o que gosta e o que dá prazer (3).
> [...] adquirir novos conhecimentos (2).
> [...].a convivência com os colegas, se sentir útil e ajudar os outros (1).

Quanto a estarem realizados profissionalmente, quatorze respondentes disseram que se sentem realizados profissionalmente. Cinco disseram que ainda não. Para quatro, é necessário mais qualificação. Dois disseram "quase"; e os demais afirmaram "mais ou menos"; "em termos"; "ainda não totalmente".

Quanto ao que está faltando para a sua realização profissional indicaram questões como: desejo de exercer a docência; mais comunicação e atenção dos superiores e colegas do mesmo setor; envolver outras pessoas na motivação do bem-estar e realização de todos; atribuição de atividades mais condizentes com a área de atuação; novos desafios; mais espaço físico e equipamentos no setor de auxílio na pesquisa; e, por fim, ter mais autonomia e confiança. Neste

CCSH - ESPECIAL.p65 19 26/9/2007, 18:46

caso, fica evidenciado o pronunciamento de Ryback (2000) quando enfatiza que as relações de trabalho que se baseiam na inteligência emocional levam em consideração a valorização das pessoas onde o líder tem um papel fundamental de apoio e valorização de seus pontos fortes.

4.3 Resultados quantitativos

Na seqüência, estão apresentados os resultados do teste de inteligência emocional, sendo que a figura 4 ilustra os resultados do teste e evidencia que a pontuação oscilou entre 31 e 45 pontos, indicando que o grupo de entrevistados percebe a sua inteligência emocional como sendo de desenvolvida a alta. Ainda na figura 4 é possível verificar que dez pessoas classificaram a sua inteligência emocional como alta e, treze, como desenvolvida. A pontuação média ficou em 38 pontos, sendo possível classificar a inteligência emocional do grupo de entrevistados como desenvolvida.

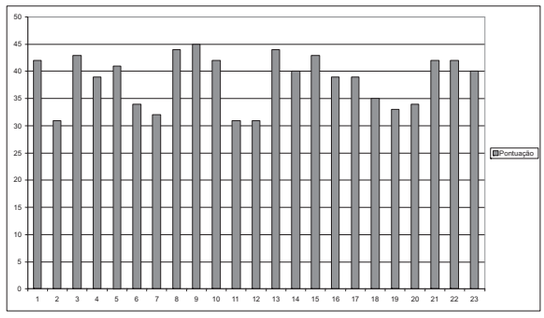

Figura 4. Gráfico demonstrativo da pontuação no teste de inteligência emocional

Para Dutra (2006), isto significa que as pessoas entrevistadas não devem ter dificuldades para fazer amigos, e nem de relacionar-se com os outros de forma bem harmoniosa e produtiva. Além disso, se aprenderem a observar atentamente as pessoas, poderão desenvolver ainda mais a sua inteligência emocional. Para Goleman (1995), "ter alto coeficiente emocional significa ter capacidade de identificar nossos próprios sentimentos e os dos outros, de motivar a nós mesmos e de gerenciar bem as emoções dentro de nós e em nossos relacionamentos".

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O contato com a leitura para a elaboração do presente artigo proporcionou, além do conhecimento sobre o assunto "Inteligência Emocional", descobertas importantes, observadas na literatura, sobre mudanças substanciais ocorridas nos parâmetros utilizados pelas empresas no que se refere à gestão de pessoas, evidenciando a crescente preocupação em proporcionar ambientes emocionalmente inteligentes.

Novos critérios adotados, tanto nas fases de seleção/contratação como também para fins de promoção, enfatizam características relacionadas ao contexto comportamental, algo mais que quociente intelectual elevado.

Tais critérios priorizam o modo como as pessoas lidam com suas emoções, assim como o grau de sensibilidade em auscultar, processar e canalizar toda a diversidade característica de grupos humanos em prol do sucesso dos empreendimentos, aliando ao bem-estar físico e emocional dos públicos interno e externo.

De acordo com os resultados obtidos, pode-se observar que os Servidores Técnicos Administrativos, matriculados no Curso de Capacitação em Relações de Trabalho e Desenvolvimento Pessoal da Universidade Federal de Santa Maria, apresentaram elevado grau de inteligência emocional. Embora Goleman (1999), afirme que não existem mecanismos definitivos para medir a inteligência emocional e também por considerar a influência positiva do entrevistado, as evidências do estudo realizado identificam o grupo pesquisado como um grupo mais consciente de sua competência emocional. Tal fato pode ser explicado por se tratar de um grupo que naturalmente preocupa-se com esta questão, já que todos participaram do Curso sobre as relações humanas no trabalho.

Além disso, os resultados podem sofrer a influência do fato de que trabalhar em uma Universidade, que possibilita o contato com muitas pessoas, de diferentes níveis culturais, de diferentes faixas etárias, o que

CCSH - ESPECIAL.p65 20 26/9/2007, 18:46

proporciona uma diversidade e um aprendizado constante, o que é um fator preponderante no desenvolvimento da competência emocional dos indivíduos.

Quanto ao conceito de competência e qualidade, verificou-se que as atividades estão muito atrelados ao contexto de realização das tarefas por parte dos servidores, com algumas manifestações relativas ao ambiente e às relações de trabalho. Quanto à realização profissional, ainda sugerem desafios que ainda precisam ser enfrentados em busca de maior qualificação e, até mesmo, de melhoria na carreira.

Os resultados denotam uma certa dicotomia entre a avaliação da competência emocional e o conceito de competência, qualidade e realização profissional, já que estes últimos estão muito mais afetos à realização da tarefa do que às relações de trabalho. Isto sugere a realização de estudos mais aprofundados com relação ao contexto da Inteligência Emocional neste grupo de servidores.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BORGES, Lívia de Oliveira e YAMAMOTO, Oswaldo Hajime. O mundo do trabalho. In ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, José Eduardo; BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil.** Porto Alegre: Artmed, 2004.

BROCKERT, Siegfried, BRAUN, Gabriele. Inteligência teste o seu QE Emocional Rio de Janeiro: Record,1998.

DOMINGUES, J. **Inteligência Emocional como instrumento de melhoria da qualidade de vida no trabalho na organização burocrática pública.** 120f. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 1998.

DUTRA, Denise. Instituto MVC - Instituto Marco Vilhena Costacurta de Estratégia e Humanismo. Disponível em <www.guiarh.com.br>. Acesso em: 13 out. de 2006, por Elaide T. H. Minato.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GOLEMAN, Daniel. **Inteligência Emocional.** Rio de Janeiro: Objetiva, 1995.

____. **Trabalhando com a Inteligência Emocional.** Rio de Janeiro: Objetiva,1999.

RYBACK, David. **Emoção no Local de Trabalho O Sucesso do líder não depende só do Q.I.** 1ª ed. São Paulo: Cultrix, 2000.

CCSH - ESPECIAL.p65 21 26/9/2007, 18:46