

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

KELLY LUISE BRAGA GOMES

**A RELEVÂNCIA DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL PARA O EXERCÍCIO DA
LIDERANÇA NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL: um estudo com discentes do
curso de Administração da UFMA**

São Luís

2025

KELLY LUISE BRAGA GOMES

**A RELEVÂNCIA DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL PARA O EXERCÍCIO DA
LIDERANÇA NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL: um estudo com discentes do
curso de Administração da UFMA**

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de artigo,
apresentado como requisito para obtenção do título de
Bacharel em Administração da Universidade Federal do
Maranhão - UFMA.

Orientador: Prof.^a Me.^a Carla Emília Amaral Ferreira

São Luís

2025

Gomes, Kelly Luise Braga.

A relevância da inteligência emocional para o exercício da liderança no ambiente organizacional: um estudo com discentes do curso de Administração da UFMA / Kelly Luise Braga Gomes. – 2025.

40 f.

Orientadora: Carla Emília Amaral Ferreira.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação, Artigo) – Curso de Administração, Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2025.

1. Liderança. 2. Inteligência emocional. 3. Percepção. I. Ferreira, Carla Emília Amaral. II. Título.

KELLY LUISE BRAGA GOMES

**A RELEVÂNCIA DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL PARA O EXERCÍCIO DA
LIDERANÇA NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL: um estudo com discentes do
curso de Administração da UFMA**

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de artigo,
apresentado como requisito para obtenção do título de
Bacharel em Administração da Universidade Federal do
Maranhão – UFMA.

Aprovado em: 17 de dezembro de 2025.

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Carla Emília Amaral Ferreira
Me.^a em Educação e Pedagogia Profissional
Universidade Federal do Maranhão

Prof.^a Amanda F. Aboud de Andrade
Dr.^a em Ciência da Informação
Universidade Federal do Maranhão

Prof. Sérgio Sampaio Cutrim
Dr. em Engenharia Naval e Oceania
Universidade Federal do Maranhão

RESUMO

Este artigo busca identificar a relevância da inteligência emocional para o exercício da liderança no ambiente organizacional, a partir da percepção dos acadêmicos de Administração da Universidade Federal do Maranhão. Para atingir os objetivos definidos neste trabalho, realizou-se uma pesquisa de natureza descritiva, com abordagem quali-quantitativa, utilizando dois instrumentos de coleta: um questionário, utilizado como levantamento de dados e uma entrevista semiestruturada com o presidente da Estratégica (Empresa Júnior de Administração). Os resultados evidenciam que os acadêmicos possuem conhecimento sobre a inteligência emocional e incorporam em suas práticas de liderança algumas competências essenciais, como a empatia e a autoconsciência. A entrevista corroborou as percepções dos discentes levantadas no questionário, evidenciando que o líder entrevistado utiliza tais habilidades em sua prática. Conclui-se, portanto, que a inteligência emocional é amplamente reconhecida como uma competência indispensável no ambiente organizacional atual, contribuindo significativamente para a formação de líderes mais preparados para lidar com os desafios contemporâneos.

Palavras-chave: Liderança; Inteligência emocional; Percepção.

ABSTRACT

This article seeks to identify the relevance of emotional intelligence for the exercise of leadership in the organizational environment, based on the perception of Business Administration students at the Federal University of Maranhão. To achieve the objectives defined in this work, a descriptive study with a qualitative-quantitative approach was carried out, using two data collection instruments: a questionnaire, used as a data collection tool, and a semi-structured interview with the president of Estratégica (Junior Business Administration Company). The results show that the students have knowledge about emotional intelligence and incorporate some essential competencies, such as empathy and self-awareness, into their leadership practices. The interview corroborated the students' perceptions raised in the questionnaire, showing that the interviewed leader uses these skills in his practice. It is concluded, therefore, that emotional intelligence is widely recognized as an indispensable competency in the current organizational environment, contributing significantly to the training of leaders better prepared to deal with contemporary challenges.

Keywords: Leadership; Emotional intelligence; Perception.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Estudos sobre a definição de Inteligência Emocional	10
Quadro 2 - Habilidades do Modelo Bar-On (2006).....	10
Quadro 3 - Modelo de Capacidade de IE de Mayer e Salovey (1990)	11
Quadro 4 - Tipos de Liderança de Chiavenato (2004)	12
Quadro 5 - Pilares da Inteligência Emocional de Goleman (1995)	12
Quadro 6 - Disciplinas ofertadas no 7º e 8º períodos.....	14
Quadro 7 - Síntese da Entrevista	26

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Faixa Etária	16
Gráfico 2 - Nível de Conhecimento IE	17
Gráfico 3 - Conceito de Inteligência Emocional	17
Gráfico 4 - Competências Principais	18
Gráfico 5 - Domínio Emocional	19
Gráfico 6 - Empatia	20
Gráfico 7 - <i>Feedback</i>	20
Gráfico 8 - Impacto das Atitudes Emocionais	21
Gráfico 9 - Adaptabilidade	22
Gráfico 10 - Grau de Influência	22
Gráfico 11 - Impactos da IE na Liderança	23
Gráfico 12 - Produtividade e engajamento	24
Gráfico 13 - Influência da IE na tomada de decisão	24
Gráfico 14 - Ações de desenvolvimento emocional da liderança	25

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	9
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	10
2.1	Inteligência Emocional e Evolução do Conceito.....	10
2.2	A Inteligência Emocional como Competência Estratégica da Liderança	11
2.3	Relação da Inteligência Emocional nas Relações e no Clima Organizacional	13
3	METODOLOGIA.....	13
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	15
4.1	Análise dos dados do questionário	15
4.2	Entrevista com o Presidente da Empresa Júnior Estratégica	26
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	27
	REFERÊNCIAS.....	29
	APÊNDICE A – APLICAÇÃO DO QUESTIONÁRIO.....	32
	APÊNDICE B – ENTREVISTA COM O PRESIDENTE DA ESTRATÉGICA	36

A RELEVÂNCIA DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL PARA O EXERCÍCIO DA LIDERANÇA NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL: um estudo com discentes do curso de Administração da UFMA¹

Kelly Luise Braga Gomes²
Carla Emília Amaral Ferreira³

1 INTRODUÇÃO

A inteligência emocional é um tema que vem ganhando notoriedade em diversas áreas do conhecimento, em especial no campo da Administração. Conforme Menezes (2021), a Inteligência Emocional (IE) pode ser compreendida como a habilidade de gerenciar as próprias emoções e as de terceiros, contribuindo diretamente para o desenvolvimento pessoal e profissional. Em um cenário permeado por constantes mudanças e crescentes exigências, sobretudo no meio organizacional, a IE consolidou-se como uma competência essencial ao perfil profissional contemporâneo.

Sob essa perspectiva, fazendo uma analogia à Revolução Industrial, nota-se que naquele período as indústrias priorizavam as habilidades técnicas em detrimento do capital humano. Em paralelo a isso, no cenário contemporâneo, observa-se que as competências técnicas (*hard skills*) antes consideradas o principal diferencial no mercado competitivo, atualmente dividem espaço com as habilidades comportamentais (*soft skills*).

A liderança constitui outro tema difundido no meio organizacional. Segundo Behnke (2014), consiste na capacidade de influenciar outras pessoas, não pela imposição, mas por meio do diálogo, dos exemplos e das atitudes, a fim de alcançar os objetivos pré-estabelecidos. Sendo assim, as mudanças econômicas, sociais e tecnológicas conduziram a uma reconfiguração das relações de trabalho e à progressiva valorização dos aspectos humanos nas organizações.

Nesse contexto, o presente estudo aborda a interligação entre a inteligência emocional e a liderança, considerando o seguinte questionamento: Qual a relevância da inteligência emocional para o exercício da liderança no ambiente organizacional, segundo a percepção dos discentes do curso de Administração da UFMA do 7º e 8º períodos?

Com o intuito de responder a essa problemática, o objetivo geral desta pesquisa é analisar a percepção dos estudantes do curso de Administração da UFMA, do 7º e 8º períodos, sobre a importância da inteligência emocional para o exercício da liderança no contexto organizacional.

Especificamente, pretende-se: identificar o nível de conhecimento dos discentes sobre o conceito de inteligência emocional; determinar quais competências emocionais os estudantes consideram essenciais para o exercício da liderança; verificar como os estudantes percebem a relação entre inteligência emocional e eficácia na liderança organizacional.

Para alcançar esses objetivos, foi realizada uma pesquisa de caráter descritivo, tendo como instrumentos de coleta um levantamento de dados e uma entrevista semiestruturada. Além disso, adotou-se uma abordagem quali-quantitativa, permitindo a integração de dados estatísticos e interpretativos. A realização deste estudo se justifica perante a necessidade de reforçar, no contexto acadêmico, a importância da inteligência emocional como fator determinante para a formação de profissionais mais preparados para lidar com as

¹ Artigo apresentado para a disciplina de TCC II do Curso de Administração da UFMA e defendido como Trabalho de Conclusão de Curso perante banca examinadora em sessão pública no semestre de 2025.2, na cidade de São Luís/MA.

² Aluna do Curso de Administração/UFMA. Contato: klb.gomes@discente.ufma.br

³ Professora Orientadora. M.e.ª em Educação e Pedagogia Profissional. Coordenação do Curso de Administração/UFMA. Contato: carla.emilia@ufma.br

complexidades das relações interpessoais e com os desafios do ambiente organizacional contemporâneo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

No decorrer desse campo, aborda-se sobre a evolução do conceito de inteligência emocional; a inteligência emocional como competência estratégica da liderança; e a relação da inteligência emocional nas relações interpessoais e no clima organizacional.

2.1 Inteligência Emocional e Evolução do Conceito

A inteligência emocional tem sido objeto de estudo desde meados do século XX e vem adquirindo crescente relevância para a compreensão das relações interpessoais, especialmente no contexto organizacional. Os principais conceitos sobre o tema foram formulados por diferentes autores, cada um trazendo uma perspectiva singular que contribuiu para a consolidação da teoria.

Entre as abordagens iniciais, destaca-se a de Salovey e Mayer (1990), que definiram a inteligência emocional como a capacidade de gerenciar as próprias emoções e de terceiros, utilizando essas informações para orientar pensamentos e ações. Posteriormente, Daniel Goleman (1995), popularizou o conceito ao subdividi-lo em cinco pilares, sendo eles: autoconsciência, autorregulação, automotivação, empatia e habilidades sociais. Dessa maneira, observa-se que, ao longo da construção desse conceito, a inteligência emocional deixou de ser apenas um conceito teórico para tornar-se uma competência essencial ao desenvolvimento pessoal e profissional. Diante disso, no Quadro 1, a seguir, são apresentadas, cronologicamente, as definições de inteligência emocional sob a ótica de diversos autores.

Quadro 1 - Estudos sobre a definição de Inteligência Emocional

Ano	Autor	Definição
1990	Salovey & Mayer	Capacidade do indivíduo de perceber, compreender e regular emoções em si e nos outros e de utilizar as mesmas para se adaptar ao meio.
1995	Daniel Goleman	Habilidade de reconhecer e lidar com as próprias emoções e as dos outros, baseada em cinco pilares fundamentais.
1997	Reuven Bar-On	Conjunto de habilidades emocionais e sociais inter-relacionadas que influenciam a percepção, o desenvolvimento e a manutenção dos relacionamentos sociais.

Fonte: Adaptado de Salovey & Mayer (1990); Goleman (1995); Reuven Bar-On (1997)

O autor Reuven Bar-On (2006) reforça a importância das emoções para o equilíbrio psicológico e para o sucesso social e profissional, subdividindo a inteligência emocional em cinco habilidades, apresentadas no quadro abaixo:

Quadro 2 - Habilidades do Modelo Bar-On (2006)

Habilidades	Descrição
Intrapessoal	Enfoque na capacidade de compreender e gerenciar as próprias emoções.
Interpessoal	Refere-se à capacidade de relacionar com os outros indivíduos de forma positiva e harmônica.

Gestão do Estresse	Capacidade de lidar com as emoções de forma construtiva e saber lidar com situações de estresse.
Adaptabilidade	Adaptação a situações contingentes e elaboração de estratégias para a resolução de problemas.
Disposição Geral	Refere-se a capacidade de se manter motivado e contribuir para o bem-estar coletivo.

Fonte: Reuven Bar-On (2006)

Somado a isso, conforme apresentado no Quadro 1, o conceito de IE difundido por Salovey e Mayer (1990) é estruturado em um conjunto de habilidades que podem ser desenvolvidas e aprimoradas, as quais estão representadas a seguir.

Quadro 3 - Modelo de Capacidade de IE de Mayer e Salovey (1990)

Dimensões	Descrição
Percepção das emoções	A capacidade de perceber com precisão, avaliar e expressar emoções.
Facilitação das emoções	A aptidão de reconhecer como as emoções influenciam o pensamento e utilizá-las de forma construtiva para orientar decisões e ações.
Compreensão das emoções	Reconhecimento, compreensão e raciocínio acerca das emoções e a aptidão para compreender as relações associadas a mudanças de emoções.
Gestão das emoções	A capacidade de regular as emoções para promover o crescimento emocional e intelectual.

Fonte: Mayer e Salovey (1990)

Observa-se, portanto, que o modelo proposto por Mayer e Salovey (1990) evidencia que a inteligência emocional é composta por um conjunto de habilidades que podem ser desenvolvidas ao longo do tempo. Sendo assim, esse conceito é mais abrangente que o difundido por Goleman (1995), uma vez que para os autores Mayer e Salovey (1990) essas dimensões não se limitam ao reconhecimento das próprias emoções ou a de terceiros, mas tem a capacidade de utilizar esse reconhecimento de forma estratégica para o equilíbrio pessoal e interpessoal.

2.2 A Inteligência Emocional como Competência Estratégica da Liderança

A Inteligência Emocional (IE) é considerada uma competência fundamental para os profissionais, sobretudo para aqueles que ocupam cargos de liderança (Baczyńska e Thornton, 2017). A liderança é um conceito amplamente difundido no meio organizacional e constitui um elemento imprescindível para a atuação da gestão. Nesse contexto, de acordo com Rosa (2016), a atuação do líder apresenta inúmeros desafios, uma vez que exige respeito, habilidade, paciência e outros atributos essenciais para a condução de uma gestão eficaz.

De acordo com Goleman (1995), a capacidade de gerenciar a própria emoção e a de terceiros equivale ao dobro da importância dada aos conhecimentos técnicos e cognitivos, como o QI. O autor reforça ainda que a inteligência emocional está diretamente associada ao exercício eficaz da liderança e ao desempenho profissional.

Diante das constantes mudanças no mercado competitivo, torna-se necessário que os líderes desenvolvam a capacidade de adaptação frente a cenários de incerteza. Segundo Silva (2023), a tomada de decisões de forma ágil é uma qualidade fundamental para os líderes adaptativos, especialmente em ambientes dinâmicos e imprevisíveis, sendo uma habilidade que pode ser desenvolvida e aperfeiçoada ao longo do tempo, contribuindo para resultados positivos na organização.

De acordo com Sott e Bender (2025), as principais características necessárias para a construção de uma liderança adaptativa são flexibilidade, empatia, comunicação transparente, inovação, resiliência, colaboração e visão de longo prazo. Assim, considerando que os conceitos estão em constante evolução, é imprescindível que líderes e organizações se adaptem continuamente às mudanças.

Sob outra perspectiva, de acordo com Chiavenato (2004), a liderança exerce um tipo de poder pessoal, pois permite que uma pessoa influencie outras com base nas relações interpessoais estabelecidas. O autor classifica a liderança em três tipos, sendo eles: liderança autocrática, liderança democrática e liderança liberal. A classificação proposta por Chiavenato está descrita no quadro apresentado a seguir:

Quadro 4 - Tipos de Liderança de Chiavenato (2004)

Tipos de Liderança	Descrição
Autocrática	Centraliza a figura do líder como o tomador das decisões e os liderados têm a função de seguir e exercer os comandos gerados pelo líder.
Democrática	Gestão em que os líderes incluem os membros da equipe no processo de tomada de decisão, promovendo a participação ativa e comunicação aberta entre o líder e os colaboradores.
Liberal	Mínima interferência do líder nas atividades e decisões da equipe. Nesse modelo, o líder concede alto grau de autonomia e liberdade aos seus colaboradores, confiando em sua capacidade de autogerenciamento.

Fonte: Chiavenato (2004)

Por sua vez, para os autores Riyaz e Prajapati (2025), a inteligência emocional configura-se como elemento fundamental para o exercício da liderança, uma vez que contribui para a motivação das equipes, a gestão eficaz das relações interpessoais e a construção de ambientes organizacionais produtivos. Para eles, líderes com elevados níveis de inteligência emocional demonstram autoconsciência e capacidade de autorregulação, o que lhes permite compreender o impacto de suas emoções, manter o equilíbrio em situações de pressão e adaptar-se adequadamente aos desafios.

Assim, liderar é a capacidade de convencer outras pessoas a trabalharem em prol de um objetivo comum. Partindo desse conceito, depreende-se que para que a liderança seja inspiradora e eficaz é necessário que o líder siga os cinco pilares da Inteligência Emocional, apresentados no Quadro 5 (Goleman, 1995).

Quadro 5 - Pilares da Inteligência Emocional de Goleman (1995)

Pilares	Descrição
Autoconhecimento	A habilidade de se conhecer quanto às próprias fraquezas, pontos fortes e emoções.
Autorregulação	Consiste em saber lidar de forma construtiva com as próprias emoções e administrar os impulsos.
Motivação	Capacidade de usar suas emoções para impulsionar-se em direção a metas, superar desafios e buscar a excelência.
Empatia	Capacidade de compreender a perspectiva de outra pessoa, compartilhar os sentimentos e identificar o que a outra pessoa necessita e agir para ajudar.
Habilidades Sociais	Capacidade de construção e manutenção de relacionamentos.

Fonte: Goleman (1995)

Em consonância com os pilares da Inteligência Emocional propostos, Bonaparte e Da Rosa Simões (2022) destacam que o domínio emocional dos líderes, fundamentado no autoconhecimento e na autorregulação, possibilita a manutenção do equilíbrio emocional em

contextos adversos. Ao reconhecer e gerenciar adequadamente suas próprias emoções, o líder torna-se capaz de transmitir calma e confiança aos liderados, favorecendo o engajamento, a resiliência da equipe e a permanência do foco nos objetivos organizacionais, mesmo diante de cenários instáveis.

2.3 Relação da Inteligência Emocional nas Relações e no Clima Organizacional

A relevância da Inteligência Emocional no contexto organizacional tem ganhado bastante notoriedade, uma vez que as equipes de trabalho são formadas por indivíduos que possuem comportamentos e personalidades diferentes. Conforme destaca o autor Esteves (2019), essa diversidade pode representar desafios nas relações interpessoais e na dinâmica organizacional. Contudo, quando os membros da equipe desenvolvem e aplicam competências emocionais, especialmente sob uma liderança que valoriza e compreende o papel de cada indivíduo, tais desafios tendem a ser minimizados. Dessa forma, favorece-se um ambiente de trabalho mais harmonioso, no qual o trabalho em equipe ocorre de maneira mais integrada e as atividades são desempenhadas com maior eficiência.

Nesse mesmo sentido, os autores Carvalho et al. (2017) reforçam esse conceito, destacando como a conduta dos líderes impacta e influencia diretamente na conduta dos seus liderados, tendo conseqüentemente impactos positivos ou negativos no alcance dos resultados estabelecidos, uma vez que o engajamento e a motivação dos funcionários é um fator crucial e a liderança está interligada com a motivação dos colaboradores e satisfação dos anseios da organização.

Dutra (2017) aprofunda essa perspectiva ao defender que a gestão de pessoas deve direcionar-se ao desenvolvimento integral do indivíduo, considerando as transformações culturais, sociais e tecnológicas que influenciam as atuais formas de interação e de trabalho. Em cenários organizacionais cada vez mais dinâmicos e competitivos, o autor ressalta que os colaboradores passam a valorizar aspectos como autonomia, transparência e bem-estar, o que demanda das organizações a adoção de práticas mais humanas, empáticas e flexíveis, nas quais a escuta ativa e a atenção às dimensões emocionais assumem papel central.

Esse contexto se torna ainda mais evidente com a transformação digital, visto que as pessoas já não são consideradas recursos apáticos e passivos da administração, mas parceiros analistas e proativos, elas constituem o capital humano que agrega valor incomensurável à organização e à inteligência do negócio e contribuem com as competências indispensáveis à competitividade e à sustentabilidade da empresa. (Chiavenato, 2020).

Apesar da ampla difusão e do crescente reconhecimento da Inteligência Emocional no cenário acadêmico e organizacional contemporâneo, especialmente no que se refere aos estudos sobre liderança, o constructo tem sido alvo de questionamentos teóricos e empíricos. Para os autores Mortillaro e Schlegel (2023), a inteligência emocional (IE) tem sido amplamente reconhecida, mas ainda enfrenta desafios em sua conceitualização e mensuração. Os autores apontam que frequentemente a IE é tratada como uma característica global, sem uma avaliação detalhada de seus componentes, e que existem poucos testes amplamente utilizados para mensurar as habilidades emocionais.

3 METODOLOGIA

Consoante o autor Gil (2019), o método de pesquisa é o caminho que guia o pesquisador sobre sua pesquisa científica para alcançar os objetivos traçados. Logo, esta pesquisa caracteriza-se por adotar uma abordagem quali-quantitativa, uma vez que busca compreender esse fenômeno de forma ampla e aprofundada, por meio da análise das percepções e comportamentos relacionados a Inteligência Emocional e da análise dos dados quantitativos.

Segundo o autor Creswell (2018), a abordagem quali-quantitativa, também denominada de métodos mistos, caracteriza-se pela integração de dados qualitativos e quantitativos em um mesmo estudo, permitindo uma compreensão mais ampla e aprofundada do fenômeno investigado. Quanto ao nível de aprofundamento, trata-se de uma pesquisa descritiva. Conforme o autor Gil (2002), as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. Optou-se por esse tipo de estudo pois busca analisar e descrever percepções sobre inteligência emocional e liderança entre os discentes.

Em relação aos meios técnicos, este trabalho adotou a estratégia de levantamento de dados (survey). A escolha por esse método justifica-se por possibilitar a obtenção de dados relacionados a opiniões, percepções, comportamentos e características de determinado grupo, permitindo análises quantitativas e, em alguns casos, qualitativas do fenômeno investigado (GIL, 2019). Como etapa adicional, realizou-se uma entrevista semiestruturada com o presidente da Empresa Júnior de Administração da UFMA, a Estratégica, a fim de aprofundar informações e compreender aspectos qualitativos do fenômeno estudado.

Para a elaboração do questionário, utilizou-se como base o referencial teórico que fundamenta o estudo, especialmente o modelo de Inteligência Emocional proposto por Goleman (1995), que contempla os pilares do autoconhecimento, autorregulação, motivação, empatia e habilidades sociais. Além disso, consideraram-se contribuições de autores contemporâneos que discutem a relação entre inteligência emocional, liderança e contexto organizacional, de modo a assegurar a coerência entre os objetivos da pesquisa e os instrumentos de coleta de dados. Dessa forma, as questões foram estruturadas com o intuito de identificar percepções, experiências e comportamentos dos discentes relacionados à inteligência emocional e à sua aplicabilidade no exercício da liderança.

O universo da pesquisa é constituído por acadêmicos regularmente matriculados no curso de Administração da Universidade Federal do Maranhão (UFMA), no semestre de 2025.2, especificamente aqueles que cursam o 7º e o 8º períodos. A escolha desses períodos fundamenta-se na consideração da carga horária das disciplinas neles ofertadas, por se tratarem das etapas finais da graduação, nas quais os discentes apresentam maior contato com conteúdos de caráter prático e organizacional. Tal recorte justifica-se pelo fato de esses acadêmicos possuírem uma formação teórica mais consolidada e maior proximidade com a aplicação dos conhecimentos no contexto profissional, o que os torna adequados aos objetivos da investigação.

Como limitação do estudo, destaca-se a impossibilidade de contemplar a totalidade dos discentes do curso. Assim, optou-se pela inclusão apenas dos acadêmicos matriculados nos períodos finais da graduação (7º e 8º), tendo a carga horária desses períodos sido adotada como parâmetro por representar o nível de aprofundamento teórico e prático já alcançado pelos estudantes ao longo da formação acadêmica. Considera-se que, por se tratarem das etapas finais do curso, esses discentes já cursaram disciplinas que abordam os conceitos de liderança e inteligência emocional ao longo da graduação. Nesse sentido, o quadro a seguir apresenta a relação das disciplinas ofertadas no 7º e 8º períodos, bem como suas respectivas cargas horárias. Não obstante os resultados apontarem tendências relevantes, sua interpretação deve ser realizada com cautela, uma vez que a amostra não representa a totalidade do público-alvo.

Quadro 6 - Disciplinas ofertadas no 7º e 8º períodos

Disciplinas (7º e 8º períodos)	Carga Horária
Administração de Sistema da Informação	60h
Comércio Exterior	60h
Gestão Ambiental	90h

Gestão de Projetos	90h
Gestão da Qualidade	60h
Logística	60h
Negociação	60h
Pesquisa Operacional	60h

Fonte: SIGAA – UFMA (2025)

Foi realizado um recorte amostral, totalizando 23 participantes. A amostra foi definida por conveniência, considerando a disponibilidade dos discentes para responderem ao questionário. Para a coleta de dados, aplicou-se um questionário eletrônico por meio da plataforma Google Forms, no período de 1 mês, a escolha dessa ferramenta de pesquisa se deu devido a facilidade e flexibilidade de aplicação. O questionário foi composto por 19 questões, sendo 18 perguntas fechadas e 1 pergunta aberta (Apêndice A), elaboradas com o intuito de compreender as percepções, experiências e significados atribuídos pelos acadêmicos à inteligência emocional e à sua relação com a liderança. O questionário foi disponibilizado aos acadêmicos de Administração via SIGAA – Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas - UFMA, sendo adicionalmente encaminhado pelo aplicativo Whatsapp.

De forma complementar ao questionário aplicou-se, uma entrevista semiestruturada com o presidente da Estratégica, Empresa Júnior de Administração da UFMA. Embora o entrevistado seja discente de Administração, sua seleção justificou-se pelo exercício de uma função formal de liderança na empresa júnior, uma vez que o cargo de presidência compreende atribuições relacionadas à coordenação de equipes, à tomada de decisões estratégicas e à representação institucional. Dessa forma, torna-se possível analisar a atuação de um líder em um contexto organizacional real.

De acordo com a Lei nº 13.267, de 6 de abril de 2016, considera-se empresa júnior a entidade organizada nos termos desta Lei, sob a forma de associação civil gerida por estudantes matriculados em cursos de graduação de instituições de ensino superior, com o propósito de realizar projetos e serviços que contribuam para o desenvolvimento acadêmico e profissional dos associados, capacitando os para o mercado de trabalho (Brasil, 2016). Para tanto, essa entrevista teve como finalidade analisar de forma prática a experiência de um líder e fazer um comparativo com as percepções dos discentes de Administração.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

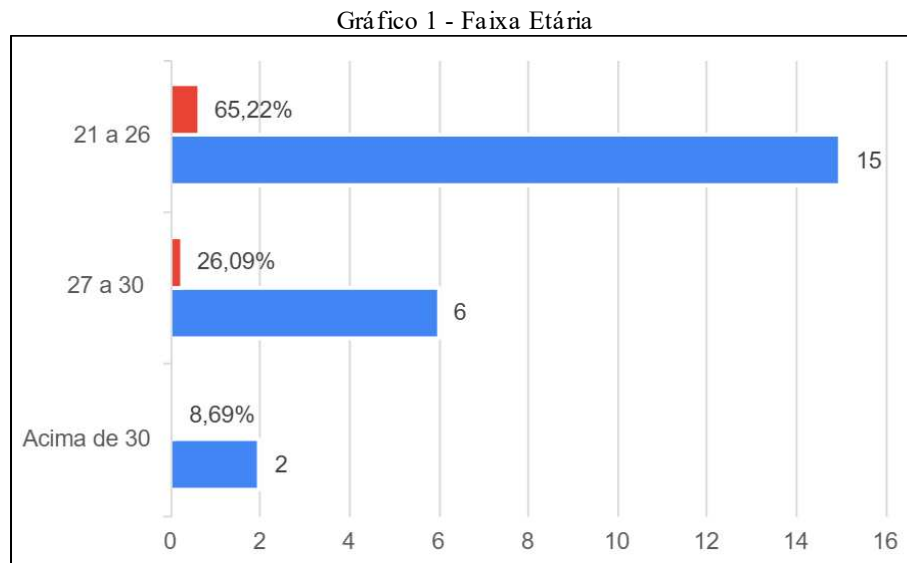
4.1 Análise dos dados do questionário

Nesse capítulo são apresentados os resultados obtidos por meio da aplicação do questionário aos discentes do curso de Administração da Universidade Federal do Maranhão (UFMA) que estão matriculados nas disciplinas do 7º e 8º períodos, durante o intervalo de 08/10/2025 a 08/11/2025. Ao término da coleta, contabilizaram-se 23 respondentes, que compõem a amostra analisada nesta pesquisa.

A primeira questão do formulário “Você é estudante de Administração da UFMA - Campus Bacanga que está cursando o 7º ou 8º períodos?” teve como objetivo selecionar uma amostra de discentes exclusivamente do curso de Administração da UFMA. Por se tratar de um critério eliminatório, somente os alunos que respondessem afirmativamente poderiam prosseguir com o questionário. Todos os 23 participantes declararam atender a esse requisito.

A segunda questão destinou-se à análise de perfil do respondente quanto ao gênero. Dos participantes, 18 declararam-se do gênero feminino (78%) e 5 do gênero masculino (22%). Na terceira questão quanto à faixa etária, a maioria dos respondentes encontra-se entre 21 e 26 anos

(65,22%), seguida pelo grupo de 27 a 30 anos (26,09%) e acima de 30 anos (8,69%), conforme apresentado no Gráfico 1 a seguir.



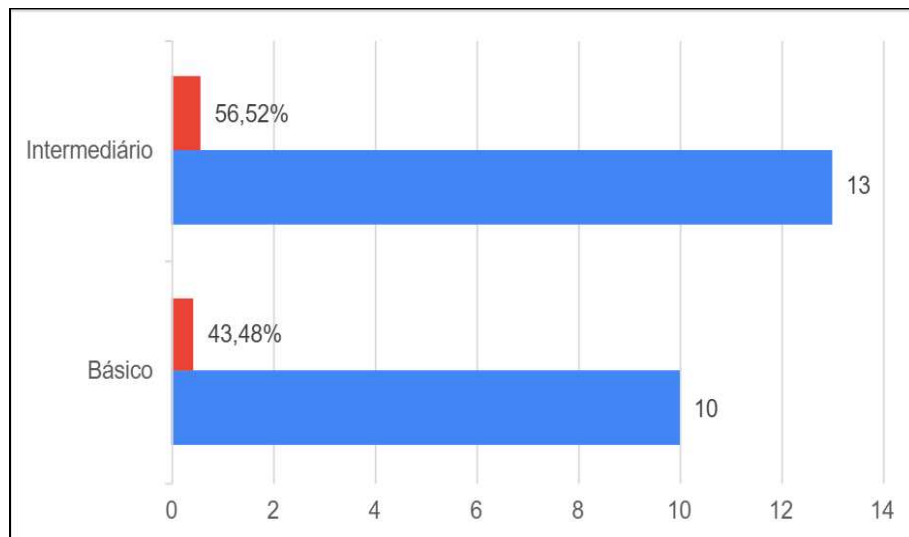
Fonte: Autor (2025). Dados de Pesquisa.

Nesse sentido, em relação a análise de perfil dos acadêmicos de Administração, quanto ao gênero e faixa etária, notou-se que de forma geral a maioria da amostra é composta por mulheres, entre 21 e 26 anos.

A partir da quarta questão do formulário, foram extraídos dados referentes ao conhecimento sobre a temática da inteligência emocional, sua aplicabilidade no contexto da liderança e a análise da percepção dos estudantes acerca desse tema. Nesse item, investigou-se a percepção dos discentes acerca de atividades que envolvessem práticas de liderança, tais como monitoria, estágio, projetos acadêmicos, grupos de estudos ou vivências em equipes organizacionais, todos os 23 respondentes afirmaram já ter participado de experiências dessa natureza. Esse resultado evidencia um elevado nível de exposição a contextos de liderança, ainda que de forma indireta, permitindo aos discentes desenvolverem percepções acerca das práticas e comportamentos associados à atuação de líderes, desde situações mais simples, como o trabalho em grupo, até contextos mais complexos de organização e gestão de equipes.

O Gráfico 2 apresenta o grau de conhecimento dos participantes sobre inteligência emocional. Todos afirmaram possuir algum nível de conhecimento sobre a temática, distribuído entre as categorias: nenhum, básico, intermediário e avançado. Os dados indicam que 13 discentes (56,52%) possuem conhecimento intermediário sobre o assunto, enquanto 10 (43,48%) declararam ter conhecimento básico. Não houve registros de estudantes com nível avançado ou sem nenhum conhecimento. Esses resultados sugerem uma carência de aprofundamento teórico ou prático sobre inteligência emocional entre os discentes avaliados.

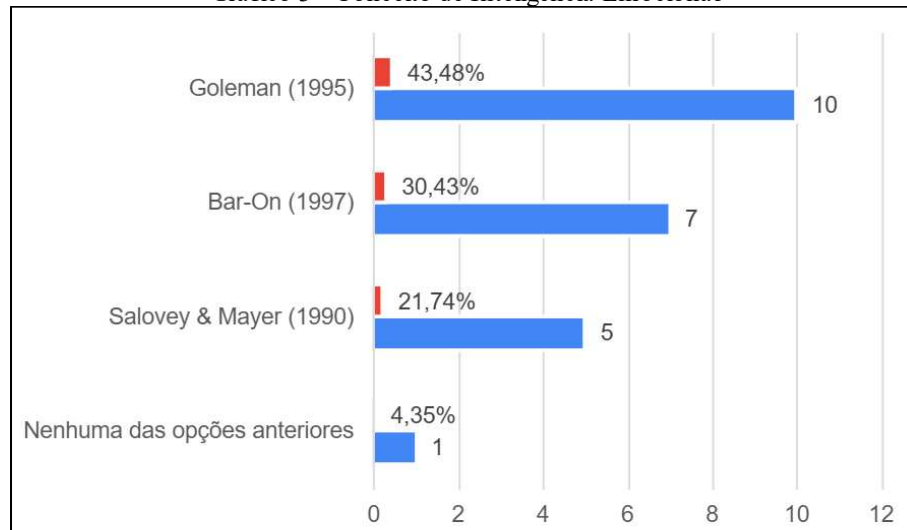
Gráfico 2 - Nível de Conhecimento IE



Fonte: Autor (2025). Dados de Pesquisa.

Quanto aos conceitos apresentados no referencial teórico sobre IE, difundidos pelos autores Salovey e Mayer (1990), Goleman (1995) e Bar-On (1997), foi questionado qual desses 3 conceitos os acadêmicos possuem maior familiaridade. O maior resultado foi representado pelo conceito de Goleman (1995) com 10 respostas (43,48%), seguido do conceito de Bar-On (1997) com 7 (30,43%) e por Salovey e Mayer (1990) com 5 (21,74%). Apenas 1 pessoa (4,35%) alegou não ter conhecimento de nenhuma dessas abordagens. Esses dados reforçam a hipótese de que o conceito proposto por Goleman é o mais aceito e difundido no contexto organizacional, conforme demonstrado no Gráfico 3.

Gráfico 3 - Conceito de Inteligência Emocional



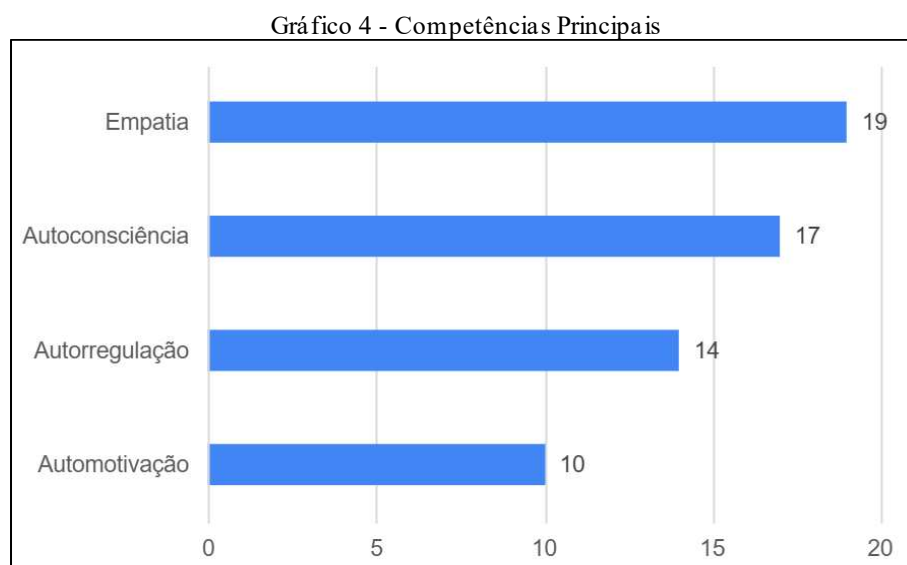
Fonte: Autor (2025). Dados de Pesquisa.

Com base nesses dados, observa-se que o modelo de inteligência emocional de Goleman (1995) permanece como a principal referência entre os acadêmicos investigados. Tal predominância pode ser atribuída à ampla divulgação de suas obras e à aplicação prática de seu conceito no contexto organizacional, especialmente em temas como liderança, desempenho e gestão de pessoas.

Em relação as competências consideradas essenciais para a atuação de uma liderança eficaz, foram utilizados como referências os pilares da Inteligência Emocional de Goleman

(1995), sendo elas, a autoconsciência, autorregulação, automotivação, empatia. A análise indicou uma distribuição variada entre os participantes, a dimensão da IE com maior destaque é a empatia, ela foi mencionada em 19 das respostas, consolidando-se como o componente mais valorizado ou reconhecido, em seguida, a autoconsciência obteve uma presença significativa de 17 respostas, a autorregulação foi observada em 14 marcações, por fim, a dimensão automotivação registrou a menor frequência, sendo mencionada em 10 das respostas.

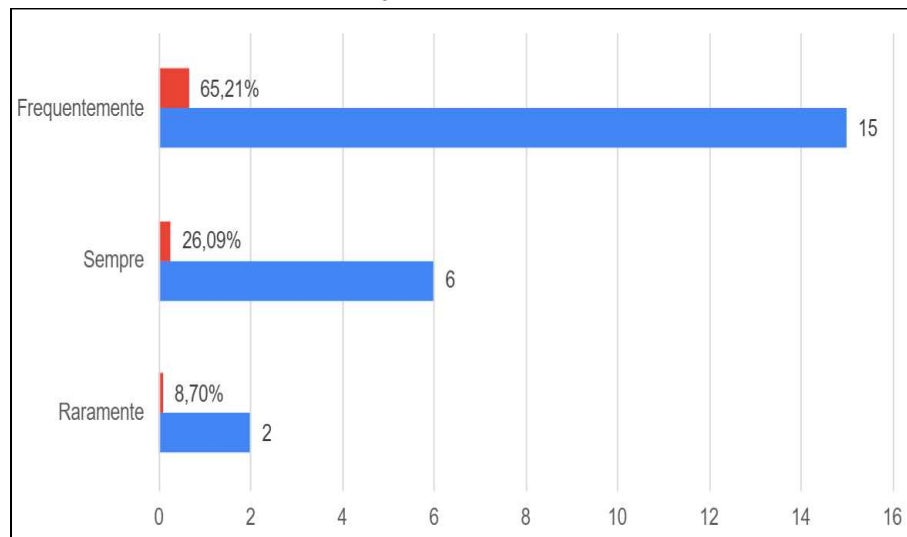
Esses resultados demonstram que a empatia e a autoconsciência são percebidas como as competências emocionais mais relevantes para os discentes, reiterando a importância da adoção desses pilares para a construção da inteligência emocional como difundida pelo autor Daniel Goleman (1995). A quinta competência, denominada como habilidades sociais representa o conjunto dessas quatro habilidades e quando utilizadas em conjunto proporcionam maior clareza e responsabilidade na resolução de conflitos, de acordo com o Gráfico 4.



Fonte: Autor (2025). Dados de Pesquisa.

Quanto a percepção dos discentes em relação à sexta pergunta, “Um líder que mantém a calma em situações de pressão transmite confiança à equipe. Você considera que adota esse comportamento em sua vida acadêmica ou profissional?”, observou-se que 15 estudantes (65,21%) responderam que frequentemente mantêm a calma em situações adversas; 6 discentes (26,09%) afirmaram que sempre adotam essa postura; e 2 (8,70%) declararam que raramente agem dessa forma (Gráfico 5).

Gráfico 5 - Domínio Emocional

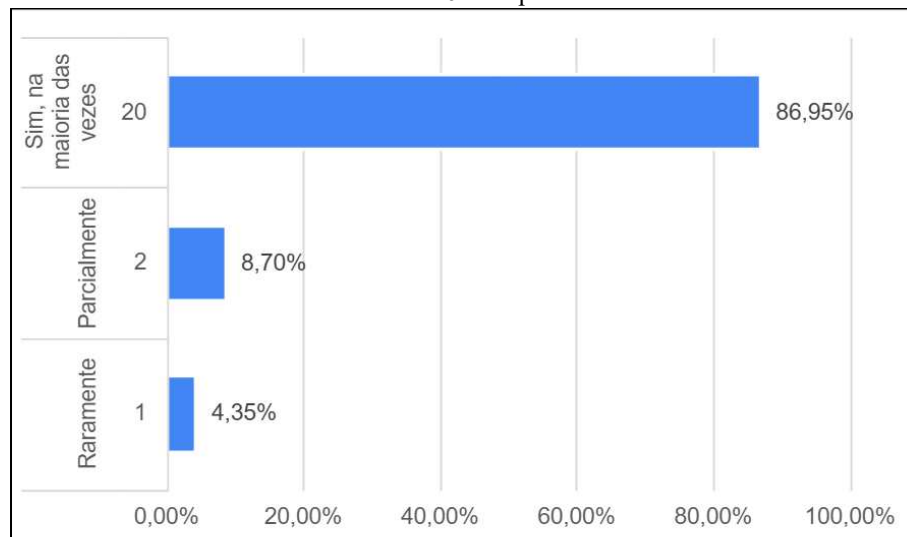


Fonte: Autor (2025). Dados de Pesquisa .

Considerando o domínio emocional de líderes em contextos conturbados, entende-se que a forma como o líder reage às situações impacta diretamente sua equipe. Dessa forma, os dados evidenciam que a maioria dos discentes demonstra um nível relevante de controle emocional, favorecendo a construção de um ambiente mais harmônico e saudável. Esses resultados corroboram a perspectiva de Bonaparte e Da Rosa Simões (2022), apresentada no referencial teórico, segundo a qual o domínio emocional do líder transmite confiança e inspira a equipe a manter-se resiliente e engajada nos objetivos estabelecidos, mesmo diante de circunstâncias instáveis.

Goleman (1995) descreve a empatia como um dos cinco pilares da inteligência emocional e a caracteriza como a capacidade de compreender a perspectiva e sentimentos de outra pessoa e atuar a fim de ajudar o próximo. Partindo desse pressuposto, quando questionados se possuem a habilidade empática em situações de conflito ou dificuldades, 20 discentes (86,95%) responderam que adotam essa postura na maioria das vezes, 2 discentes (8,70%) adotam de forma parcial e 1 discente (4,35%) adota em situações raras. Esses resultados evidenciam que grande parte dos discentes busca compreender e colocar-se no lugar do próximo para entender cada situação, para tanto, esse comportamento é considerado essencial para a construção de relações saudáveis, desde âmbitos pessoais a cenários organizacionais.

Gráfico 6 - Empatia

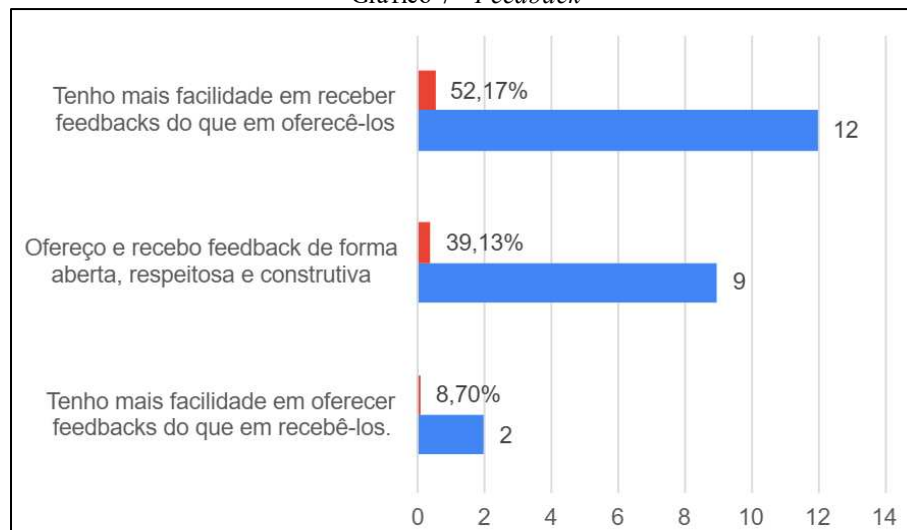


Fonte: Autor (2025). Dados de Pesquisa.

Goleman (1995) destaca que o pilar “habilidades sociais” é essencial para líderes emocionalmente inteligentes, uma vez que engloba comunicação eficaz e, conseqüentemente, a construção de *feedbacks* construtivos. Dessa forma, depende-se que líderes com alta inteligência emocional devem ser capazes tanto de receber quanto de oferecer *feedbacks*. Para analisar essa competência, questionou-se aos discentes se eles possuem facilidade em lidar com *feedbacks*. Com base nas respostas, identificou-se que: 12 alunos (52,17%) possuem mais facilidade em receber *feedbacks* do que em oferecê-los; 9 (39,13%) demonstram capacidade de oferecer e receber *feedbacks* de forma construtiva; e, em menor número, 2 (8,70%) afirmaram possuir mais facilidade em oferecer do que em receber.

A partir desses resultados, conclui-se que a maioria dos participantes demonstra algum nível de habilidade relacionada ao processo *de feedback*, seja ao receber ou ao oferecer. Observa-se que a parte mais expressiva demonstra que possui mais facilidade em receber *feedback*, o que pode indicar menor segurança para expressar opiniões construtivas. Em contrapartida, os 9 indivíduos apresentam facilidade em ambas tarefas, favorecendo para uma comunicação mais eficiente no ambiente corporativo. Já os 2 participantes que possuem dificuldade em receber *feedbacks* demonstram menor receptividade a críticas (Gráfico 7).

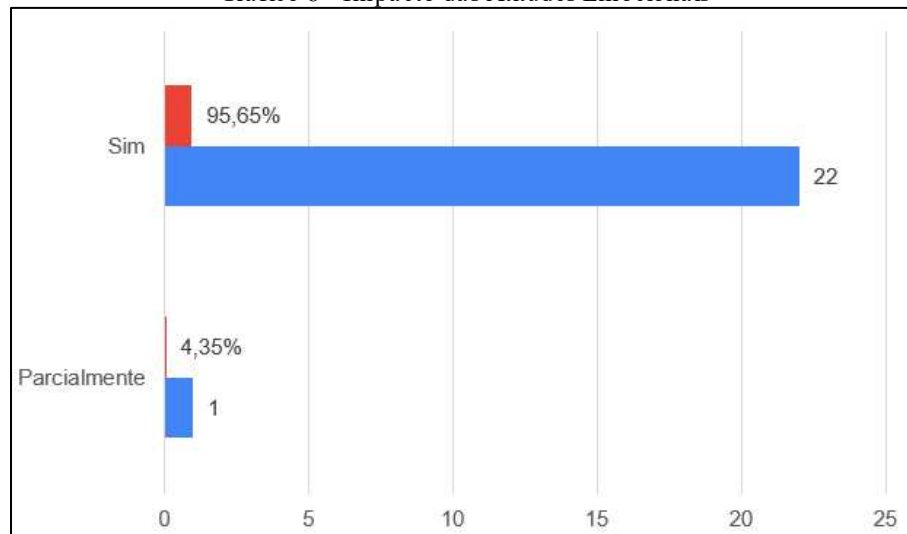
Gráfico 7 - Feedback



Fonte: Autor (2025). Dados de Pesquisa.

Os autores Carvalho et al. (2017) conceituam que a conduta dos líderes impacta e influencia diretamente na conduta dos seus liderados, seja de forma positiva ou negativa. Diante desse conceito, elaborou-se a seguinte pergunta: “Um líder motivado influencia diretamente a motivação da equipe. Você acredita que suas atitudes emocionais impactam positivamente os colegas?” O objetivo foi analisar se os discentes reconhecem que suas atitudes emocionais exercem influência no ambiente coletivo. Com base nas respostas obtidas, observa-se que 22 discentes (95,65%) reconhecem que suas atitudes impactam positivamente os colegas, enquanto 1 discente (4,35%) afirmou que esse impacto ocorre apenas parcialmente. Esse resultado indica que os participantes reconhecem sua capacidade de influenciar o ambiente coletivo por meio de atitudes individuais, seja em um grau maior ou menor (Gráfico 8).

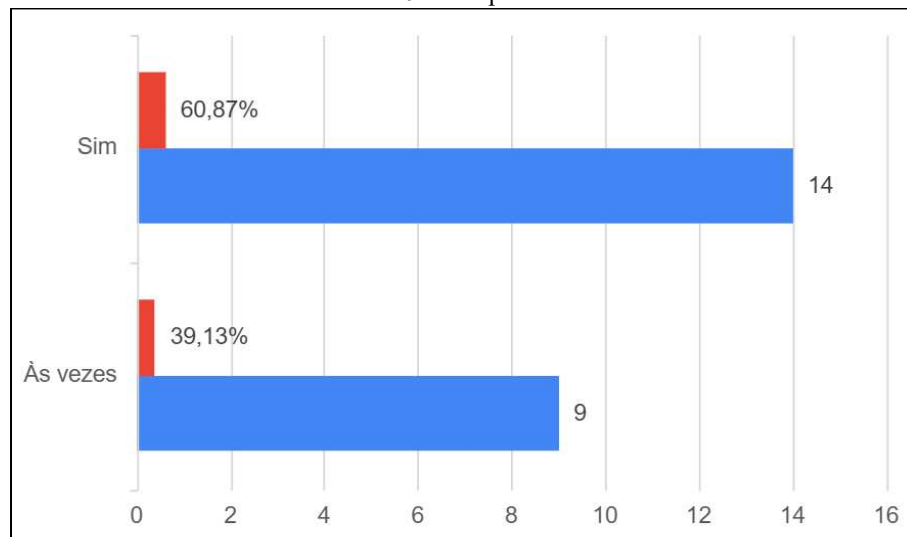
Gráfico 8 - Impacto das Atitudes Emocionais



Fonte: Autor (2025). Dados de Pesquisa.

Parafrazeando o conceito de Silva (2023), apresentado no referencial teórico, a capacidade de tomada de decisões ágeis constitui uma qualidade fundamental para os líderes adaptativos, diante de cenários dinâmicos e imprevisíveis. Assim, observa-se que manter o equilíbrio emocional e adaptar-se às mudanças são aspectos de suma importância para a atuação eficaz dos líderes. Nesse contexto, quando questionados sobre possuírem essa capacidade, 14 discentes (60,87%) responderam que demonstram essa habilidade, enquanto 9 (39,13%) afirmaram que conseguem desenvolvê-la apenas às vezes. Esse resultado revela que grande parte dos participantes consegue adaptar-se em situações contingentes, ao passo que uma minoria apresenta dificuldade em manter essa habilidade de forma contínua (Gráfico 9).

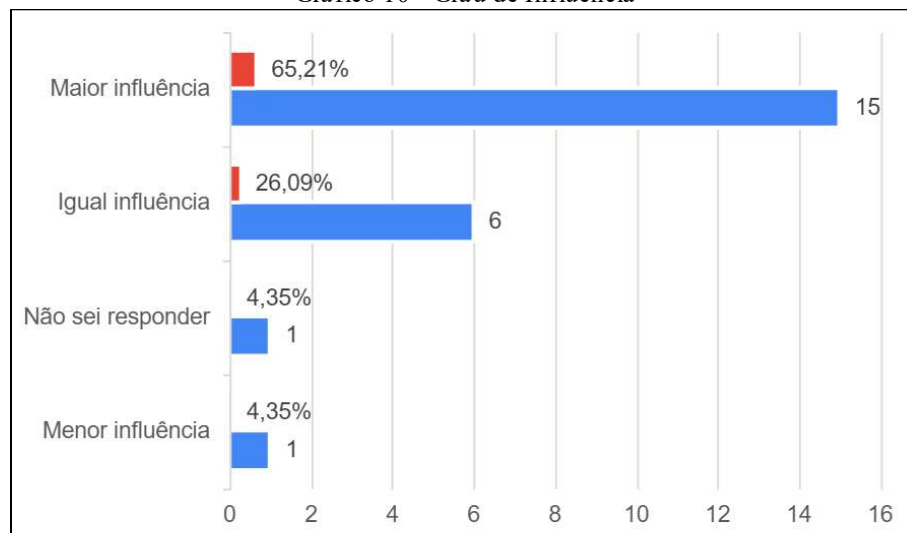
Gráfico 9 - Adaptabilidade



Fonte: Autor (2025). Dados de Pesquisa.

Em relação à pergunta: “Quando comparado ao conhecimento técnico, você considera que a IE tem maior, igual ou menor influência sobre a eficácia da liderança?”, 15 participantes (65,21%), a maioria, responderam que a inteligência emocional possui maior influência que o conhecimento técnico na eficácia da liderança. Esse resultado reforça a percepção de que as habilidades socioemocionais são consideradas um diferencial no desempenho organizacional. Por outro lado, 6 participantes (26,09%) apontam que elas possuem a mesma influência, indicando uma visão alinhada à literatura contemporânea que aborda sobre a utilização das *soft skills* e *hard skills* de forma complementar, enquanto 1 pessoa (4,35%) não soube responder e, por último, 1 pessoa (4,35%) acredita que a IE possui menor influência, essa colocação reflete uma visão tradicional de valorização das habilidades técnicas (Gráfico 10).

Gráfico 10 - Grau de Influência



Fonte: Autor (2025). Dados de Pesquisa.

Ao analisar a pergunta “Na sua percepção, como a inteligência emocional impacta diretamente na eficácia da liderança?”, observou-se que um total de 21 alunos escolheram que a inteligência emocional contribui para a redução de conflitos e melhora a gestão de crises, para 18 alunos a IE aumenta a credibilidade e a confiança no líder; 18 acreditam que facilita a comunicação e o relacionamento interpessoal; e 17 alunos indicaram que a inteligência

emocional estimula a motivação e o engajamento da equipe. Por se tratar de uma questão de múltiplas respostas, os resultados demonstram que os participantes reconhecem diversos impactos da inteligência emocional na liderança, isso representa que a inteligência promove diversos benefícios na atuação da gestão, desde a redução de conflitos ao aumento do engajamento da equipe, uma vez que em um ambiente complexo e diversificado, faz-se necessário lidar com todas as demandas emocionais (Gráfico 11).

Gráfico 11 - Impactos da IE na Liderança

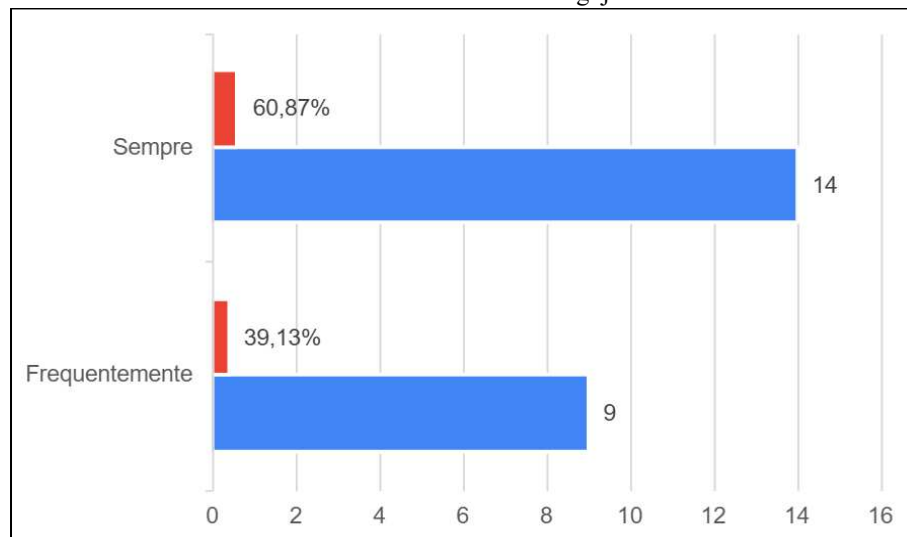


Fonte: Autor (2025). Dados de Pesquisa.

Segundo o autor Weisinger (1997), pessoas com baixa inteligência emocional tendem a gerar conflitos repetidos e não resolvidos, o que, conseqüentemente, acarreta a falta de entusiasmo e o decréscimo de produtividade nas empresas.

Partindo dessa lógica, questionou-se se os discentes acreditam que líderes emocionalmente inteligentes conseguem inspirar maior engajamento e produtividade de seus liderados. Os dados obtidos corroboram a teoria proposta pelo autor, uma vez que nenhum dos participantes afirmou que líderes emocionalmente inteligentes não conseguem inspirar maior engajamento e produtividade de seus liderados. Pelo contrário, 14 discentes (60,87%) responderam que líderes com alta inteligência emocional sempre conseguem engajar e promover produtividade, enquanto 9 (39,13%) afirmaram que ocorre frequentemente. Esses resultados reforçam a importância da inteligência emocional na construção de ambientes organizacionais mais engajados e produtivos (Gráfico 12).

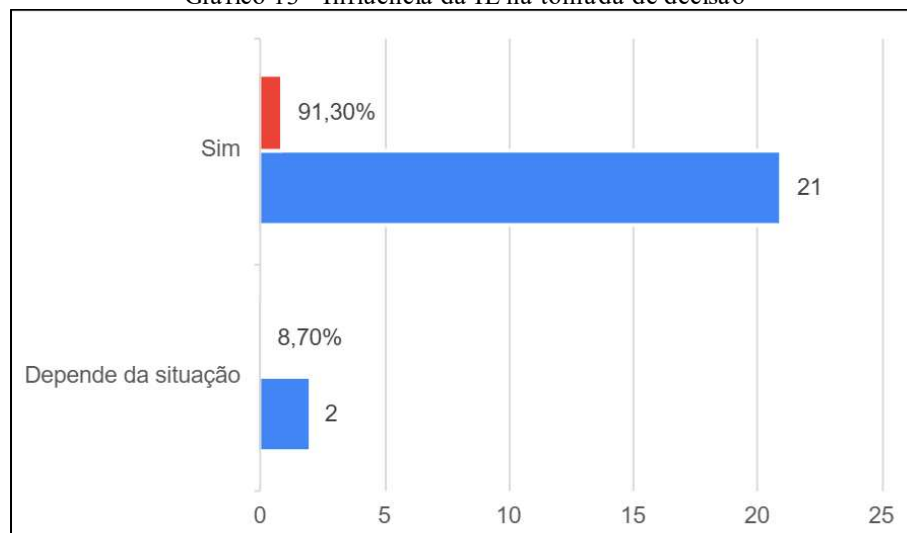
Gráfico 12 - Produtividade e engajamento



Fonte: Autor (2025). Dados de Pesquisa.

Quando questionados sobre a influência do uso da inteligência emocional na tomada de decisão (Na sua percepção, líderes com inteligência emocional elevada tomam decisões mais eficazes em comparação a líderes que não desenvolvem essa competência?), 21 discentes (91,30%) concordam totalmente, enquanto 2 (8,70%) informaram que depende da situação. De maneira geral, o resultado demonstra uma significativa inclinação dos discentes em reconhecer a inteligência como uma competência essencial para decisões mais eficazes no contexto da liderança, embora uma pequena parcela demonstra que depende de outros fatores além da IE para a tomada de decisões eficazes (Gráfico 13).

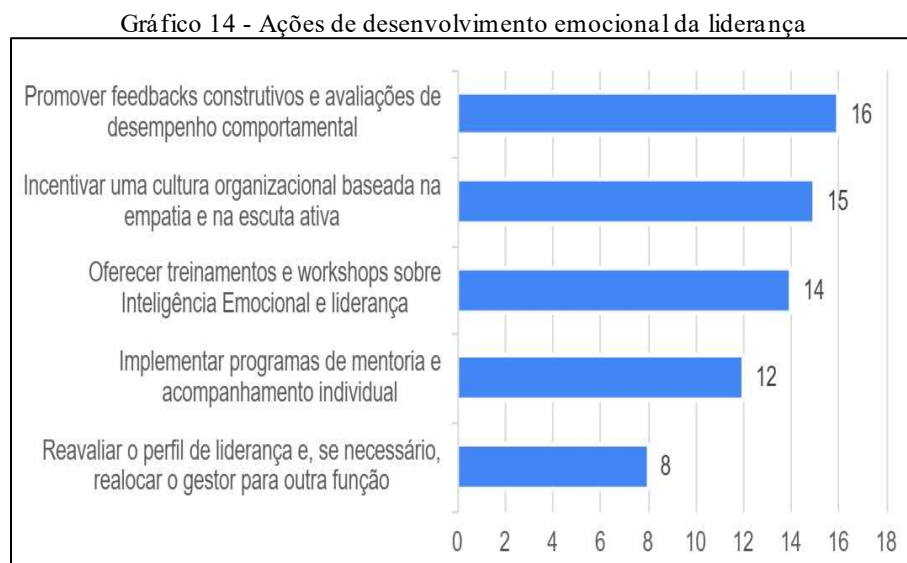
Gráfico 13 - Influência da IE na tomada de decisão



Fonte: Autor (2025). Dados de Pesquisa.

Em relação à questão “Em situações nas quais um líder ou gestor demonstra baixa inteligência emocional — como dificuldade em lidar com emoções, falta de empatia ou comunicação ineficaz —, quais ações você considera que a organização deve adotar para lidar com esse cenário e promover o desenvolvimento emocional da liderança?”, observou-se uma pluralidade nas respostas por se tratar de uma questão de múltiplas respostas. Desse modo, constatou-se que 16 participantes indicaram que promover *feedbacks* construtivos e avaliações de desempenho comportamental são ações indicadas para alcançar esse objetivo; outros 15

revelaram que o ideal seria o incentivo a uma cultura organizacional baseada na empatia e na escuta ativa; 14 apontaram que seria oferecer treinamentos e *workshops* sobre inteligência emocional e liderança como solução; 12 sugeriram implementar programas de mentoria e acompanhamento individual; e por último, 8 sinalizaram que deve ser reavaliado o perfil de liderança e, se necessário, realocar o gestor para outra função. De forma geral, os resultados reforçam que os estudantes enxergam o desenvolvimento emocional da liderança como um processo que envolve capacitação, acompanhamento, cultura organizacional e, quando necessário, ajustes no quadro de liderança. Quando essas ações são implementadas de maneira integrada, há maior tendência de melhoria no desempenho dos líderes e de fortalecimento das relações interpessoais dentro da organização (Gráfico 14).



Fonte: Autor (2025). Dados de Pesquisa.

A última questão da pesquisa é aberta e tem como finalidade analisar se os discentes já lidaram com líderes com baixa inteligência emocional e qual foi o impacto dentro da organização. Com base na tabulação dos dados, foi realizada uma análise das respostas dos discentes, classificando-as entre estudantes que afirmaram ter vivenciado essa situação e aqueles que relataram não ter passado por tal experiência.

Em primeiro lugar foi realizada a seguinte pergunta “Em organizações que você já atuou ou estagiou, você observou líderes com baixa IE (explosões emocionais, falta de empatia, dificuldade em ouvir)? Qual foi o impacto disso no ambiente de trabalho?”. As respostas foram organizadas em dois grupos distintos: o primeiro composto por estudantes que já vivenciaram situações envolvendo líderes com baixa inteligência emocional, e o segundo formado por aqueles que não passaram por essa experiência.

A análise das respostas dos alunos que já vivenciaram essa experiência demonstra que a presença de líderes com baixa inteligência emocional gerou impactos negativos nas experiências profissionais. Entre os principais efeitos mencionados estão a falha na comunicação, marcada por instruções pouco claras e ausência de *feedbacks*, o que comprometia a aprendizagem e o desempenho da equipe — como exemplificado por um estudante ao mencionar que o gestor “raramente oferecia *feedbacks* para a equipe” (D1). Além disso, surgiram relatos de ambientes tensos, caracterizados por explosões emocionais, falta de empatia e dificuldades na condução de conflitos, fatores que reduziam a motivação e afetavam a autoconfiança dos colaboradores. Além disso, a postura inadequada de alguns líderes também gerava insegurança, medo de represálias e retração nas interações profissionais, repercutindo em queda de produtividade e um clima organizacional desfavorável. Em alguns casos, os

estudantes relataram até mesmo a adoção de comportamentos de distanciamento ou desengajamento diante da liderança, o que evidencia o quanto a baixa IE compromete a eficiência, o bem-estar e o relacionamento dentro das equipes.

Por outro lado, entre os discentes que não vivenciaram situações envolvendo líderes com baixa IE, os relatos apontam para experiências positivas sustentadas por gestores que demonstravam equilíbrio emocional, empatia e boa comunicação. As respostas destacam líderes capazes de ouvir, oferecer *feedbacks* construtivos, incentivar o desenvolvimento e promover um ambiente colaborativo e motivador. Um dos estudantes mencionou que conviveu apenas com líderes “equilibrados”, o que contribuiu para um clima saudável e produtivo (D13). De modo geral, os depoimentos reforçam que a presença de líderes emocionalmente inteligentes favorece engajamento, segurança psicológica, cooperação e resolução eficaz de conflitos, elementos essenciais para um ambiente de trabalho funcional e humanizado.

Com base nessas respostas, observa-se a importância de líderes emocionalmente controlados, visto que essa habilidade contribui para a construção de um ambiente de trabalho saudável, em que os colaboradores se sentem motivados e seguros para contribuir com uma comunicação eficaz e disponíveis a oferecer e receber *feedbacks* construtivos. Diferentemente do ambiente hostil e desgastante mencionado nas respostas dos alunos que vivenciaram situações com líderes com baixa inteligência emocional.

4.2 Entrevista com o Presidente da Empresa Júnior Estratégica

Após a aplicação do questionário e da análise dos dados referentes as percepções dos acadêmicos de Administração, procedeu-se à análise qualitativa da entrevista semiestruturada realizada com o presidente da Estratégica Empresa Júnior de Administração da UFMA conforme roteiro (Apêndice B). A inclusão dessa etapa de pesquisa teve como objetivo complementar os dados obtidos no questionário, permitindo observar se as concepções dos estudantes de Administração do 7º e 8º períodos se aproximam da visão prática de um líder atuante em um ambiente organizacional. A utilização dessas duas ferramentas (questionário e entrevista) possibilitou uma visão mais aprofundada sobre a relevância da inteligência emocional para a liderança, mesclando percepções acadêmicas e a vivência prática de um líder de uma EJ, bem como identificar as competências consideradas essenciais para o exercício dessa função. Com base nas informações extraídas da entrevista, elaborou-se o Quadro 7, que apresenta os principais destaques da entrevista.

Quadro 7 - Síntese da Entrevista

Aspecto analisado	Evidências do entrevistado
Trajectoria profissional	Evoluiu de consultor júnior → diretor de projetos → presidente da EJ.
Construção da liderança	Desenvolvida por meio de desafios, experiência prática, reflexões e aprendizado contínuo.
Inteligência emocional	Considerada essencial para equilíbrio emocional, empatia, escuta, autoconsciência e resiliência.
Autorregulação emocional	Construída ao longo do tempo; envolve ouvir, respirar, refletir e ajustar reações.
Empatia	Vista como fundamental para compreender necessidades da equipe e fortalecer relações.
Habilidade social e comunicação	Adaptação da fala e do comportamento conforme a situação e o interlocutor.
Feedback	Entendido como ferramenta de crescimento; deve ser construtivo e bem comunicado.
Impacto da IE na equipe	Promove engajamento, sinergia, motivação e ambiente produtivo.

IE x Conhecimento técnico	IE considerada mais determinante para a eficácia da liderança.
Conselho para futuros líderes	Investir em autoconhecimento e no desenvolvimento das competências emocionais.

Fonte: Autor (2025). Dados de Pesquisa.

De acordo com o presidente da Estratégica, a sua trajetória foi construída progressivamente, tendo início na função de consultor júnior, progrediu para diretor de projetos até assumir a presidência, sendo caracterizado como um processo marcado por desafios, experiências práticas e desenvolvimento emocional contínuo (Presidente da Estratégica, 2025). O entrevistado destacou que a inteligência emocional constitui um elemento central na atuação do líder, por abranger um conjunto de habilidades, incluindo a autoconsciência, empatia e resiliência. Essa percepção do entrevistado é fundamentada pelos autores: Baczyńska e Thornton, 2017; Caruso e Salovey, 2007; George, 2000; Han et al., 2017, que evidenciam que a inteligência emocional é uma competência fundamental para os profissionais, sobretudo para aqueles que ocupam cargos de liderança. Ademais, a capacidade de adaptar-se a cenários dinâmicos é fundamental para o perfil de liderança eficaz, englobando a adaptabilidade comunicativa e capacidade de oferecer e receber feedbacks de forma construtiva. Para o entrevistado, tais competências influenciam diretamente o engajamento, a motivação e a comunicação da equipe, exercendo maior impacto na eficácia da liderança do que o próprio conhecimento técnico. Outro ponto mencionado pelo entrevistado foi sobre o desenvolvimento e o aprimoramento da IE por meio do autoconhecimento e da prática contínua, reforçando seu papel essencial na formação de líderes mais preparados e na promoção de ambientes organizacionais colaborativos e produtivos.

O resultado da entrevista com o presidente, corrobora as percepções apresentadas pelos discentes de Administração, evidenciando a importância da inteligência emocional no desempenho das funções de liderança. Os dados reforçam que líderes emocionalmente competentes tendem a promover ambientes de trabalho mais colaborativos, construtivos e equilibrados. Além disso, o conteúdo analisado destaca as principais competências associadas à IE, como autoconsciência, autorregulação, empatia, habilidade de comunicação e capacidade de gerir conflitos, elementos considerados essenciais para uma atuação eficaz no contexto organizacional moderno.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base no que foi exposto, este trabalho teve como finalidade compreender a relevância da inteligência emocional no exercício da liderança, considerando como parâmetro as percepções dos estudantes do curso de Administração da Universidade Federal do Maranhão do 7º e 8º períodos. A partir da interpretação dos dados coletados por meio do questionário e da entrevista, verificou-se que a inteligência emocional representa um elemento fundamental para o desempenho de líderes no cenário organizacional.

Ao longo da pesquisa, identificou-se que os discentes possuem percepções consistentes sobre os principais componentes da inteligência emocional e reconhecem sua relevância para o desenvolvimento de comportamentos de liderança mais empáticos e eficientes, entre as competências mais valorizadas, destacaram-se a autoconsciência e a empatia. Em contrapartida, observou-se que alguns estudantes possuem dificuldades no desenvolvimento dessas habilidades na prática, seja por limitações nas experiências vivenciadas durante a graduação ou pela falta de estímulo contínuo para o aprimoramento dessas habilidades, tendo como exemplo, a dificuldade em oferecer *feedbacks* e expressar opiniões construtivas.

A entrevista com o líder da Empresa Júnior Estratégica contribuiu para ampliar o entendimento do tema, ao demonstrar, na prática, como competências emocionais influenciam a comunicação, a mediação de conflitos e a condução de equipes. As respostas do entrevistado corroboraram as percepções dos estudantes e evidenciaram que a inteligência emocional é de fato aplicada no cotidiano da liderança, servindo como um diferencial para o desempenho organizacional. Assim, a combinação entre análise quantitativa e qualitativa possibilitou uma visão mais abrangente sobre o papel dessas competências no desenvolvimento profissional.

Quanto aos objetivos propostos nessa pesquisa eles foram atingidos, pois foi possível identificar o nível de conhecimento dos discentes sobre a temática, elencar as competências consideradas mais importantes para eles e verificar a relação entre a inteligência emocional e a eficácia da liderança no cenário contemporâneo, destacando que é essencial desenvolver e aprimorar as competências da inteligência emocional diante de situações que requerem domínio emocional.

Em conclusão, os resultados encontrados reforçam que a IE é percebida como um atributo indispensável para líderes que atuam em ambientes complexos e dinâmicos. Dessa forma, destaca-se a responsabilidade das instituições de ensino na promoção de iniciativas que fortaleçam o desenvolvimento emocional dos estudantes, preparando-os de maneira mais completa para o mercado de trabalho. Para pesquisas futuras, recomenda-se investigar estratégias pedagógicas que potencializem o desenvolvimento dessas habilidades, bem como analisar a influência da inteligência emocional em diferentes perfis de liderança e em contextos organizacionais.

REFERÊNCIAS

- BRASIL. **Lei nº 13.267, de 6 de abril de 2016.** Dispõe sobre a criação e a organização das associações denominadas empresas juniores. Brasília, Presidência da República [2016]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2016/Lei/L13267.htm. Acesso em: 25 nov. 2025.
- CARAMELO, José. **Correlação entre a inteligência emocional e a performance dos colaboradores:** uma análise do ponto de vista dos avaliados. 2019. Tese (Mestrado em Gestão Aplicada) – Universidade Católica Portuguesa, Lisboa, 2019.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel da gestão do talento humano.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2020.
- CRESWELL, John W. **Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches.** 5. ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2018.
- FERRARI, Sandro; GHEDINE Tatiana; LLOPIS, Juan. Competências da inteligência emocional de líderes em países em desenvolvimento. **RGO – Revista Gestão Organizacional**, Chapecó, v. 15, n.3, 2022. Disponível em: <https://bell.unochapeco.edu.br/revistas/index.php/rgo/issue/view/334>. Acesso em: 23 nov. 2025.
- GALVÃO, Inalba. **Inteligência Emocional:** importância e ações em uma empresa do setor de tecnologia da informação em Brasília-DF. 2014. Trabalho de Conclusão de Curso (Pós-graduação Lato Sensu em Gestão de Pessoas e Coaching) – Centro Universitário de Brasília, 2014.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.
- GOLEMAN, Daniel. **Inteligência emocional: a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente.** 1. ed. Rio de Janeiro: Editora Objetiva LTDA, 1995.
- GOMES, Maria Aparecida; MARANHÃO, Thércia. A Inteligência Emocional e Relações Interpessoais no Ambiente de Trabalho: uma revisão sistemática. **ID on line. Revista de psicologia**, [S. l.], v. 14, n. 53, 2020. Disponível em: <https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/2926>. Acesso em: 02 jun. 2025.
- HANSEN, Rogério; FABRICIO, Adriane; ROTILI, Liane Beatriz; LOPES, Luis Felipe. Inteligência emocional e engajamento no ambiente de trabalho: estudo empírico a partir de trabalhadores gaúchos. **RGO - Revista Gestão Organizacional**, Chapecó, v. 11, n. 1, 2018. Disponível em: <https://pdfs.semanticscholar.org/2a23/3e0331cd1c98e232ee16392c6e3042fc76d2.pdf>. Acesso em: 15 jul. 2025.
- KOUR, K; ANSARI, S. A. The role of emotional intelligence in leadership effectiveness and organisational behavior. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, São Paulo, v. 18, n.2, 2024.

Disponível em: <https://rgsa.openaccesspublications.org/rgsa/article/view/6885>. Acesso em: 02 jul. 2024.

MACHADO, Elenira. Liderança adaptativa: como os líderes podem navegar em ambientes de mudança constante. **Revista Observatório de la economía latinoamericana**, Curitiba, vol. 22, n. 12, p. 01-15, 2024. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/386519615_Lideranca_adaptativa_como_os_lideres_podem_navegar_em_ambientes_de_mudanca_constante. Acesso em: 03 set. 2025

MARANHÃO, Jéssica. A Importância da Inteligência Emocional na Liderança aplicada no Contexto Organizacional. **ID on line Revista. de Psicologia**, Minas Gerais, vol. 19, n. 75, 2025. Disponível em: <https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/4153>. Acesso em: 04 set. 2025.

MAYER, J. D.; SALOVEY, P. Emotional intelligence. **Imagination, Cognition and Personality**, v. 9, n. 3, 1990. Disponível em: <https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG>. Acesso: 10 jun. 2025.

MELO, Ângela. O uso da inteligência emocional como uma habilidade para o ambiente de trabalho. **Revista Contemporânea**, [S.L], vol. 4 n.10, 2024. Disponível em: <https://ojs.revistacontemporanea.com/ojs/index.php/home/article/view/6211>. Acesso em: 8 set. 2025.

MORTILLARO, M.; SCHLEGEL, K. Embracing the Emotion in Emotional Intelligence Measurement: Insights from Emotion Theory and Research. **Journal of Intelligence**, [S. l.], v. 11, n. 11, p. 210, 2023. Disponível em: <https://www.mdpi.com/2079-3200/11/11/210>. Acesso em: 30 out. 2025.

PACHECO, Orjana; PEIXOTO, Isaías; MUNIZ, Monalisa. Inteligência emocional e liderança no contexto organizacional: uma revisão sistemática (1990-2020). **Revista Psicologia: Organizações & Trabalho**, Brasília, v 23, n1, 2023. Disponível em: <https://submission-apsic.scielo.br/index.php/rpot/article/view/23087>. Acesso em: 23 de novembro de 2025.

PEREIRA, Gracilene; AIDAR, Soraia; ROSALEM, Vagner. Uma visão geral sobre liderança: conceitos, evolução das teorias e liderança 4.0. **Enciclopédia Biosfera**, Centro Científico Conhecer, Jandaia-GO, v. 18, 2021. Disponível em: <https://conhecer.org.br/enciclop/2021C/uma%20visao.pdf>. Acesso em: 14 jun. 2025.

PIRES, Alexandra. Eficácia da inteligência emocional e suas competências no ambiente corporativo. **Revista foco**, [s. l.], V. 17, n. 6, 2024. Disponível em: <https://ojs.focopublicacoes.com.br/foco/article/view/5207>. Acesso em: 15 set. 2025.

REYES, Mary. Literature Review of Emotional Intelligence and Mental Health. **International Journal of Research and Innovation in Social Science**, [S.l.], v 5, n.7. Disponível: <https://rsisinternational.org/journals/ijriss/Digital-Library/volume-5-issue-7/658-668.pdf>. Acesso em: 15 set. 2025.

SCAVONI, Gabriel; TERAZZI, Luis; REVOREDO, Daniel; CASAGRANDE, Diego. A INFLUÊNCIA DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NO CLIMA ORGANIZACIONAL: impactos na Produtividade e no Bem-Estar dos Colaboradores. **Revista Interface**

Tecnológica, Taquaritinga, SP, v. 22, n. 1, p. 544–554, 2025. Disponível em: <https://revista.fatectq.edu.br/interfacetecnologica/article/view/2181>. Acesso em: 30 jun. 2025.

SOUSA, Emily. A importância da inteligência emocional e da psicologia positiva no âmbito profissional. **Revista Ft**, [s. L.], v. 28, ed 137, 2024. Disponível em: <https://revistaft.com.br/category/edicao137/page/6/>. Acesso em: 10 set. 2025.

APÊNDICE A – APLICAÇÃO DO QUESTIONÁRIO

Olá, entrevistado, sou Kelly Luise Braga Gomes, acadêmica de Administração da UFMA e estou precisando da sua contribuição para responder o seguinte questionário que servirá para a elaboração do meu trabalho de conclusão de curso (tcc). O objetivo dessa pesquisa é analisar a percepção dos acadêmicos de Administração sobre a inteligência emocional no contexto organizacional, identificando quais competências emocionais consideram mais relevantes e como avaliam sua influência no exercício da liderança. As respostas são anônimas e serão usadas exclusivamente para fins acadêmicos, conforme a Lei de Proteção de Dados Pessoais (LGPD).

1 Você é estudante de Administração da UFMA - Campus Bacanga?

Esta pesquisa é voltada exclusivamente para estudantes do curso de Administração da Universidade Federal do Maranhão – Campus Bacanga, que estão cursando o 7º ou 8º período. Caso você não se enquadre nesse perfil, não é necessário continuar o questionário.

Sim Não

2 Gênero

Feminino Masculino Outro/prefiro não dizer

3 Qual sua faixa etária?

Até 20 anos 21 a 26 anos 27 a 30 anos Acima de 30 anos

4 Você já exerceu alguma atividade de liderança (monitoria, estágio, projeto acadêmico, grupo de estudos, gestão de equipe)?

Sim Não

5 Você já ouviu falar sobre Inteligência Emocional (IE)?

Sim Não

6 Como você avalia o seu nível de conhecimento sobre o tema?

- Nenhum Básico Intermediário Avançado

7 Qual definição de Inteligência Emocional você mais reconhece?

Conjunto de habilidades emocionais e sociais inter-relacionadas que influenciam como o indivíduo lida com desafios e relações (Bar-On, 1997).

Capacidade de perceber, compreender e regular as próprias emoções e as dos outros (Salovey & Mayer, 1990).

Capacidade de reconhecer e lidar com emoções a partir de cinco pilares: autoconsciência, autorregulação, motivação, empatia e habilidades sociais (Goleman, 1995).

Nenhuma das opções anteriores

Outro:

8 Quais competências você considera mais importantes para um líder eficaz? Marque todas que se aplicam.

Autoconsciência

Autorregulação

Automotivação

Empatia

Outro:

9 Um líder que mantém a calma em situações de pressão transmite confiança à equipe. Você considera que adota esse comportamento em sua vida acadêmica ou profissional?

Sempre

Frequentemente

Raramente

Nunca

10 A empatia é uma competência essencial para líderes que buscam compreender e apoiar suas equipes. Você se considera uma pessoa empática em situações de conflito ou dificuldade?

Sim, na maioria das vezes

Parcialmente

Raramente

Nunca

11 Líderes com alta IE sabem dar e receber feedback de forma construtiva. Quando você exerce papéis de liderança, como costuma lidar com os feedbacks?

Ofereço e recebo feedback de forma aberta, respeitosa e construtiva

Tenho mais facilidade em receber feedbacks do que em oferecê-los

Tenho mais facilidade em oferecer feedbacks do que em recebê-los.

Tenho dificuldade em ambos

12 Um líder motivado influencia diretamente a motivação da equipe. Você acredita que suas atitudes emocionais impactam positivamente os colegas?

- Sim
- Não
- Parcialmente

13 Um líder que consegue adaptar-se a mudanças e manter equilíbrio emocional é visto como mais eficaz. Você considera ter essa capacidade?

- Sim
- Não
- Às vezes
- Nunca

14 Quando comparado ao conhecimento técnico, você considera que a IE tem maior, igual ou menor influência sobre a eficácia da liderança?

- Maior influência
- Igual influência
- Menor influência
- Não sei responder

15 Na sua percepção, como a inteligência emocional impacta diretamente na eficácia da liderança? Marque todas que se aplicam.

- Facilita a comunicação e o relacionamento interpessoal
- Reduz conflitos e melhora a gestão de crises
- Estimula a motivação e o engajamento da equipe
- Aumenta a credibilidade e a confiança no líder
- Outro:

16 Você acredita que líderes emocionalmente inteligentes conseguem inspirar maior engajamento e produtividade de seus liderados?

- Sempre
- Frequentemente
- Raramente
- Nunca

17 Na sua percepção, líderes com inteligência emocional elevada tomam decisões mais eficazes em comparação a líderes que não desenvolvem essa competência?

- Sim
- Não
- Depende da situação

18 Em situações nas quais um líder ou gestor demonstra baixa inteligência emocional — como dificuldade em lidar com emoções, falta de empatia ou comunicação ineficaz —, quais ações você considera que a organização deve adotar para lidar com esse cenário e promover o desenvolvimento emocional da liderança?

- Oferecer treinamentos e workshops sobre Inteligência Emocional e liderança
- Implementar programas de mentoria e acompanhamento individual
- Promover feedbacks construtivos e avaliações de desempenho comportamental
- Incentivar uma cultura organizacional baseada na empatia e na escuta ativa
- Reavaliar o perfil de liderança e, se necessário, realocar o gestor para outra função
- Não adotar nenhuma medida específica

19 Em organizações que você já atuou ou estagiou, você observou líderes com baixa IE (explosões emocionais, falta de empatia, dificuldade em ouvir)? Qual foi o impacto disso no ambiente de trabalho?

APÊNDICE B – ENTREVISTA COM O PRESIDENTE DA ESTRATÉGICA

A.1 Identificação do entrevistado

Cargo: Presidente da Estratégica

Entrevista realizada em: 27/11/2025

Tipo de Pesquisa: semiestruturada

A.2 Objetivo da entrevista

Coletar percepções sobre inteligência emocional aplicada à liderança no contexto organizacional.

A.3 Roteiro da entrevista

- Para iniciarmos, gostaria que você falasse um pouco sobre a sua trajetória até chegar à presidência da empresa júnior.
- Hoje, com base na sua experiência prática, como você definiria a inteligência emocional?
- Na sua opinião, quais competências emocionais são essenciais para um líder eficaz? (*Empatia, autocontrole, automotivação, etc.*)
- Quando você está sob pressão, como costuma lidar com suas emoções? Acredita que isso influencia sua equipe?
- Falando agora sobre empatia: como ela aparece nas suas relações com os membros da equipe?
- Você já precisou adaptar sua fala para evitar conflito com alguém?
- Sobre o feedback: como você costuma lidar ao oferecer e ao receber? Oferecer feedback negativo é difícil para você?
- Você acredita que sua inteligência emocional influencia a motivação e o engajamento da sua equipe?
- Na sua visão, o que pesa mais na eficácia de um líder: inteligência emocional ou conhecimento técnico?
- Para finalizar, que conselho você daria para alguém que deseja desenvolver inteligência emocional para se tornar um líder mais preparado?

A.4. Transcrição da entrevista

00:00:00.000 – 00:00:28.000 (Kelly Luise)

Olá, meu nome é Kelly e essa entrevista faz parte da pesquisa do meu trabalho de conclusão de curso, que trata sobre inteligência emocional e liderança. Quero agradecer pela sua

disponibilidade em participar. Suas respostas serão apenas usadas para fins acadêmicos. Podemos começar?

00:00:28.000 – 00:00:32.000 (Presidente da Estratégica)

Podemos sim, Kelly, fique à vontade.

00:00:32.000 – 00:00:40.000 (Kelly Luise)

Para iniciarmos, gostaria que você falasse um pouco sobre a sua trajetória até chegar à presidência da empresa júnior.

00:00:40.000 – 00:03:00.000 (Presidente da Estratégica)

Bem, Kelly, boa noite. Primeiramente eu gostaria de dizer que eu me sinto lisonjeado de ser chamado para falar sobre uma temática que eu acho muito interessante, sobretudo para fins acadêmicos, que é sobre a IE e a questão da liderança. E respondendo a pergunta, a minha trajetória até chegar à presidência da Estratégica foi uma trajetória que eu gostaria de destacar como uma trajetória de crescimento e aprendizado. Eu digo sempre pros meus consultores, pras novas pessoas que a gente tá tentando recrutar para a Estratégica, para acadêmicos do curso de administração ou para qualquer pessoa que é interessada dentro do movimento empresarial júnior, que a Estratégica ela foi um divisor de águas na minha vida, né? Assim como a universidade e todos os eixos acadêmicos que eu já passei. A minha trajetória ela é marcada por conquistas e desenvolvimento. Quando eu entrei na Estratégica, na verdade quando eu adentrei ao curso de administração da UFMA, eu já conhecia sobre empresas juniores e também já conhecia sobre a Estratégica, ou seja, já entrei visando entrar na Estratégica, só que eu nunca me vi num cargo de liderança como a presidência. Estar à frente de uma empresa júnior, que é uma empresa real, que é uma empresa que tem um CNPJ, é uma responsabilidade, a gente tem que assumir compromissos, riscos e tudo isso, sabe? Então eu nunca tinha me visto nesse lugar. Só que aí a partir das minhas atitudes de me colocar mesmo à frente de atividades e sempre me desafiar — assumir a presidência não é nada fácil, assumir cargo de liderança também não é nada fácil — você tem que lidar com vários eixos e sobretudo com pessoas, que é um dos principais elementos que constituem ali o eixo empresarial. Então, a minha trajetória é marcada de conquistas. Eu adentrei como consultor júnior na diretoria de projetos. Fui diretor, diretor presidente, diretor de projetos também. E conseqüentemente eu precisei assumir o cargo de presidente no meio do ano da

minha gestão como diretor de projetos. Fui promovido mediante decisão da diretoria executiva e aí a partir disso, depois me candidatei e até o presente momento estou como presidente.

00:03:00.000 – 00:03:12.000 (Kelly Luise)

E hoje, com base na sua experiência prática, como você definiria a inteligência emocional?

00:03:12.000 – 00:04:00.000 (Presidente da Estratégica)

A inteligência emocional para mim é um pilar no que diz respeito às habilidades que são requisitadas para assumir um cargo de liderança. A inteligência emocional é base para muitas outras coisas que tu vai enfrentar no teu ambiente profissional e acadêmico, pois ela me permite lidar com desafios, equilibrar emoções e manter clareza diante das responsabilidades profissionais.

00:04:00.000 – 00:04:16.000 (Kelly Luise)

Na sua opinião, quais competências emocionais são essenciais para um líder eficaz? Empatia, autocontrole, automotivação...

00:04:16.000 – 00:04:52.000 (Presidente da Estratégica)

Eu acredito que, para o cargo de liderança, a própria liderança já é uma habilidade requisitada. Eu diria que a autoconsciência também é muito interessante, porque antes de lidar com outras pessoas, é essencial se conhecer, saber como você vai lidar com determinadas situações e como vai reagir. A resiliência também é um ponto muito importante, assim como a própria inteligência emocional.

00:04:52.000 – 00:05:00.000 (Kelly Luise)

E quando você está sob pressão, como costuma lidar com suas emoções? Acredita que isso influencia sua equipe?

00:05:00.000 – 00:05:45.000 (Presidente da Estratégica)

Eu acredito que é essencial saber lidar com emoções e saber como reagir às situações. Eu já tive mais dificuldade em relação a isso, mas hoje, depois de fazer acompanhamento e aprender mais sobre questões psicológicas e sobre como lidar com determinadas situações, fui desenvolvendo habilidades que se tornam naturais. Não diria que são questões externas, mas algo que acontece de forma natural à medida que aprendemos a lidar melhor com as emoções. Se fosse para destacar ações, eu diria que saber ouvir, saber se comunicar, respirar

fundo em determinados momentos e refletir internamente sobre como reagir são pontos muito importantes.

00:05:45.000 – 00:06:00.000 (Kelly Luise)

Falando agora sobre empatia, como ela aparece nessas relações com os membros da equipe?

00:06:00.000 – 00:06:32.000 (Presidente da Estratégica)

A empatia é um ponto crucial para estar à frente de um time, de uma equipe. A empatia é o ato de se colocar no lugar do outro. Quando você começa a pensar não só na sua realidade, mas também a entender o que o outro passa, como ele pode estar respondendo às suas demandas e ao seu modo de gestão, isso se torna muito interessante. Por isso, eu considero que a empatia é fundamental para um bom líder.

00:06:32.000 – 00:06:40.000 (Kelly Luise)

Pensando nisso, você já precisou adaptar a tua fala para evitar conflito com alguém?

00:06:40.000 – 00:07:26.000 (Presidente da Estratégica)

Já vivenciei diversas situações em que foi necessário adaptar minha forma de comunicação. Isso ocorre tanto no convívio diário com a equipe quanto no contexto organizacional mais amplo. Mesmo quando existe intimidade, proximidade e sinergia com o time, ainda assim é preciso ajustar a fala conforme a situação. Quando estamos diante de novas pessoas, cujo modelo de trabalho, estilo de comunicação e formas de reação ainda não conhecemos, essa necessidade se torna ainda mais evidente. Nessas circunstâncias, é fundamental saber lidar com diferentes situações, divergências de ideias e distintas maneiras de expressão. Portanto, sim, já precisei adaptar minha fala em várias ocasiões.

00:07:26.000 – 00:07:35.000 (Kelly Luise)

E sobre o feedback, como você costuma lidar ao oferecer e ao receber? Dar feedback negativo é difícil para você?

00:07:35.000 – 00:08:20.000 (Presidente da Estratégica)

O feedback é um elemento essencial no ambiente organizacional. Tenho grande apreço por trabalhar com essa prática, pois considero que ela foi fundamental para meu desenvolvimento e para minha atuação enquanto líder. Entendo que nenhum líder está plenamente preparado para todas as situações, e o feedback contribui continuamente para o aprimoramento profissional, uma vez que possibilita compreender a percepção do outro a nosso respeito. Com o tempo, também aprendi que existe uma forma adequada de fornecer e receber feedback, transformando essas informações em ações concretas de melhoria. Além disso, não costumo tratar o feedback como algo negativo. Procuro sempre ressignificá-lo como um feedback construtivo, o que exige ajustar a forma de comunicação conforme a situação. Acredito que momentos ou resultados desfavoráveis podem ser

convertidos em oportunidades de crescimento, permitindo que o outro se desenvolva em aspectos específicos.

00:08:20.000 – 00:08:28.000 (Kelly Luise)

Você acredita que sua inteligência emocional influencia a motivação e o engajamento da sua equipe?

00:08:28.000 – 00:09:04.000 (Presidente da Estratégica)

Certamente, meu foco não é só desenvolver e melhorar minha inteligência emocional, mas também incentivar minha equipe a fazer o mesmo. Eu vejo que, quando a gente consegue juntar estabilidade emocional com inteligência emocional, o resultado é uma sinergia muito mais forte e produtiva no trabalho em equipe.

00:09:04.000 – 00:09:12.000 (Kelly Luise)

Na sua visão, o que pesa mais na eficácia de um líder: a inteligência emocional ou o conhecimento técnico?

00:09:12.000 – 00:09:45.000 (Presidente da Estratégica)

A inteligência emocional, sem dúvidas é mais relevante que o conhecimento técnico, quando você sabe lidar com sua inteligência emocional, é possível se desenvolver de maneira mais eficaz em diversas áreas da vida. Isso inclui a melhoria na comunicação, a gestão de conflitos e o aumento da resiliência diante de desafios, ao ter controle sobre suas emoções, você se torna mais capacitado para tomar decisões assertivas e lidar com situações complexas.

00:09:45.000 – 00:09:55 (Kelly Luise)

Para finalizar, que conselho você daria para alguém que deseja desenvolver inteligência emocional para se tornar um líder mais preparado?

00:09:55.000 – 00:10:33.000 (Presidente da Estratégica)

Eu diria para a pessoa praticar ações de autoconhecimento e focar em desenvolver habilidades que são cruciais para o aprimoramento da inteligência emocional e do ato de liderança. Quando você desenvolve pilares de conhecimento e habilidades que conectam a inteligência emocional com a liderança, fica muito mais fácil progredir frente a grupos de trabalho, equipes e times.

00:10:33.000 – 00:10:38.000 (Kelly Luise)

Muito obrigada pela sua participação.