



GESTÃO DAS EMOÇÕES E COMUNICAÇÃO ASSERTIVA COMO ETAPAS DO DESENVOLVIMENTO DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NO TRABALHO ¹

Luísa Torres Americano ²

Luana de Carvalho Barbosa³

Luana Santos Marçal⁴

Tainara Marchiori dos Santos Pereira ⁵

Vânia Lúcia Pereira de Andrade⁶

RESUMO:

Competências emocionais têm sido demandadas pelo mercado de trabalho devido à influência positiva que exercem no desempenho profissional. Esta pesquisa exploratória, quantitativa e aplicada teve como objetivo oportunizar a possibilidade de desenvolvimento inicial de competências emocionais que favoreçam a gestão do estresse de forma produtiva em ambientes de trabalho. Para atingir o objetivo proposto percorreu-se as etapas de planejamento, desenvolvimento e avaliação de reação, segundo Kirkpatrick e Kirkpatrick (2006). Foram desenvolvidos, em plataforma digital, oito *workshops* abarcando os temas gestão de emoções e comunicação assertiva no trabalho. Os *workshops* com duas horas de duração contaram com 149 participantes e com seis facilitadoras, estudantes de psicologia. 44% dos participantes responderam a avaliação de reação. As respostas foram favoráveis em relação a atuação das facilitadoras, à organização e à avaliação geral dos *workshops*. O formato de *workshops* pareceu favorecer a compreensão de temas como a gestão das emoções e a comunicação assertiva no trabalho, além de configurar-se como um espaço de escuta para aspectos relacionados à inteligência emocional. O investimento em espaços virtuais ou presenciais apontam para a possibilidade de aprendizado e desenvolvimento de competências emocionais aplicáveis no contexto laboral para jovens e trabalhadores. O desenvolvimento destas competências pode facilitar o processo relacional e contribuir para uma gestão produtiva do estresse na carreira profissional.

¹Produção científica decorrente do desenvolvimento do Projeto de Extensão “Desenvolvendo Competências”, promovido pelos cursos de gestão, com apoio do curso de psicologia do UniAcademia Centro Universitário Academia (UniAcademia) – Juiz de Fora, MG. Este trabalho foi aprovado pelo comitê de ética e pesquisa, com o parecer 4.847.470 do CEP/Centro Universitário Academia – com aplicação criteriosa dos cuidados éticos.

² Discente do curso de graduação em Psicologia do UniAcademia Centro Universitário. E-mail: luisatamericano@gmail.com

³Discente do curso de graduação em Psicologia da UniAcademia Centro Universitário. E-mail: luanadecarvalhobarbosa@gmail.com

⁴ Discente do curso de graduação em Psicologia do UniAcademia Centro Universitário E-mail: luanasantosmarcal@hotmail.com

⁵ Discente do curso de graduação em Psicologia do UniAcademia Centro Universitário E-mail: tainaramarchiori@outlook.com

⁶Mestre em Psicologia pelo Centro Universitário de Brasília (UniCEUB) e docente do Centro do UniAcademia Centro Universitário. E-mail: vaniaandrade@uniacademia.edu.br



Palavras-chave: Competência emocional. Inteligência emocional. Gestão das emoções. Comunicação Assertiva. Estresse.

DEVELOPMENT OF EMOTIONAL COMPETENCE FOR PRODUCTIVE STRESS MANAGEMENT AT WORK

ABSTRACT:

Emotional Competence has been demanded by the job market due to the positive influence they exert on professional performance. This exploratory, quantitative and applied research aimed to offer the opportunity of an initial development of emotional competence that enhances stress management in the work environment in a productive way. To achieve the proposed goal, we went through the planning stage, development and reaction analysis, according to Kirkpatrick and Kirkpatrick (2006). Eight *workshops* about emotion management and assertive communication at work were developed on a digital platform. The two-hour *workshops* had 149 participants and six psychology students as facilitators. 44% of participants answered the reaction evaluation. The answers were favorable in regarding the role of the facilitators, the organization and the overall evaluation of the workshops. The format seemed to benefit the understanding of the topics of emotion management and assertive communication at work, as well as conceive itself as a listening space for related aspects of emotional intelligence. The investment in spaces, online or physical, indicates the learning possibility and emotional competence development applicable for young people and workers in the labour context. The development of this competence can facilitate relational process and contribute to a productive stress management in the professional career.

Keywords: Emotional competence. Emotional intelligence. Emotion management. Assertive communication. Stress.

1 INTRODUÇÃO

No cenário atual, percebe-se trabalhadores negligenciando momentos de descanso e lazer, e colocando o trabalho como prioridade. Esse tipo de atitude pode causar exaustão e constituir-se relevante estressor ocupacional. Além desse fator, são inúmeras as questões que, se percebidas de forma negativa, podem causar mal-estar dentro de uma organização: a convivência, a comunicação, a hierarquia, a quantidade de trabalho, a quantidade de responsabilidades, entre outros fatores. Neste sentido, o estresse ocupacional apresenta-se como um risco tanto para o bem-estar e saúde do funcionário quanto para a organização e sociedade (PRADO, 2016).



Quando as relações interpessoais, horizontais ou verticais, são conflitivas, podem gerar insatisfação, constrangimento, reclamações e elevar o nível de estresse nas organizações (CARVALHO; SOUZA, 2018).

Investimentos em Desenvolvimento Organizacional (DO) e educação corporativa podem gerar mudanças de comportamento em líderes e liderados e favorecer a adoção de estratégias coletivas voltadas para o bem-estar no trabalho. Programas de desenvolvimento de pessoas em organizações prezam pelo favorecimento – por meio de dinâmicas, jogos, simulações – da interação de pessoas de diferentes valores e conceitos (ARAUJO; GARCIA, 2009; BOOG; BOOG, 2010; GIL, 2010). O intuito é que falem, escutem, sintam, indaguem, reflitam, enfim, possam desenvolver características e competências que possam ser positivas no ambiente de trabalho.

Em decorrência da pandemia de COVID-19, atividades aplicadas de forma remota parecem ser viáveis como alternativa para o desenvolvimento de pessoas em organizações de trabalho. Neste contexto, o objetivo deste estudo foi oportunizar a possibilidade de desenvolvimento inicial de competências emocionais que favoreçam a gestão do estresse de forma produtiva em ambientes de trabalho por meio de *workshops* virtuais.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A competência emocional aparece na literatura associada à gestão do estresse. Trata-se de um construto de nível interpessoal que se associa ao conceito de Inteligência Emocional (IE). Consiste na capacidade de compreender, refletir, expressar e regular de forma apropriada os fenômenos emocionais que são relativos a si e ao outro. Pode ser definida como o conjunto de Conhecimentos, Habilidades e Atitudes (CHA's) necessários para a realização de atividades desenvolvidas com certo nível de qualidade e eficácia (BOYATZIS; GOLEMAN; RHEE, 2002 apud GONDIM; SIQUEIRA, 2014).



A inteligência emocional associa-se à competência emocional por se tratar da capacidade de detectar e lidar, segundo Goleman (2001), com emoções e sentimentos de si e do outro diante de situações adversas. Cabe destacar a diferença entre emoção e sentimento. As emoções são reflexos naturais do organismo e podem ocorrer antes que a mente tenha consciência (EKMAN, 1979 apud BENSON, 2012). Os sentimentos vão além das sensações, são influenciados pelas experiências pessoais, pela cultura, pela criação e pela personalidade própria do indivíduo (CEZAR; JUCÁ-VASCONCELOS, 2016).

A inteligência emocional parece ser útil para reduzir níveis de estresse por sugerir que a compreensão de emoções pode auxiliar na identificação de estressores e, desta forma, auxiliar a focar em estratégias que permitam adaptação (LYONS; SCHNEIDER, 2005).

O estresse ocupacional engloba os acontecimentos que ocorrem no ambiente de trabalho, que ameaçam a saúde física e mental dos trabalhadores. Dentre as consequências do estresse estão: insônia, dores musculares, ansiedade, hipertensão, doenças gastrointestinais, doenças respiratórias e doenças dermatológicas (CARVALHO; SOUZA, 2018).

Prado (2016) realizou um estudo descritivo com consulta a bases de dados nacionais e internacionais, considerando o período de 1996 e 2015, que busca adquirir maiores informações sobre o assunto estresse ocupacional. A autora destacou que o estresse ocupacional envolve um conjunto de perturbações psicológicas ou sofrimento psíquico associado às experiências de trabalho. É um estado que acompanha consequências muito incômodas para o trabalhador, que envolve desgaste do organismo e diminuição da capacidade de trabalho podendo levar à Síndrome de *Burnout*.

Segundo Prado (2016) o caráter natural e biológico da existência do estresse funciona como uma resposta inespecífica do corpo mediante exigências. Este estado pode ser positivo (eustresse), que se configura como uma resposta adequada, ou negativo (distresse), em que ocorre predominância de emoções como tristeza, raiva, medo e ansiedade, intimidando o indivíduo diante da situação.



Dentre o conjunto de ações para que as intervenções relacionadas ao estresse sejam efetivas, Prado (2016) destaca práticas gerenciais que precisam ser repensadas, para que os membros não cheguem a níveis de exaustão e para que se sintam satisfeitos com suas tarefas e com a comunicação entre o time. Desta forma, é importante que a empresa se mobilize para entender quais são esses fatores, e principalmente os que são considerados estressores com maior frequência. Uma alternativa seria implantar programas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). O sucesso da implantação depende da mobilização dos gestores buscando estimular o envolvimento e comprometimento dos trabalhadores no programa.

Carvalho e Souza (2018) abordaram, sob uma perspectiva da psicodinâmica, reflexões a respeito do adoecimento no trabalho. Os autores questionaram como relaciona-se a organização do trabalho com os fatores estressores que contribuem para as vivências de sofrimento e adoecimento de trabalhadores brasileiros. Os pesquisadores revelaram que o Brasil tem um grande índice de acidentes no trabalho e de insatisfação dos trabalhadores. Situação que levou empresas a adotarem programas internos orientados a saúde, higiene e segurança, treinamento e desenvolvimento de pessoal, comunicação, esportes, lazer, cultura e seguridade social". Estes programas trouxeram respostas positivas em relação aos acidentes de trabalho, ao absenteísmo e à rotatividade. Por outro lado, as organizações mantiveram as exigências por produtividade e desempenho, negligenciando o cuidado com a saúde mental do indivíduo.

Segundo Carvalho e Souza (2018) exemplos de estratégias de defesas utilizadas pelos trabalhadores para lidarem com os agentes estressores e com o sofrimento no trabalho abarcariam crenças religiosas, atividades recreativas, afastamento do trabalho, apoio familiar, diálogo, recreação, enfrentamento do problema e atividades físicas, sendo a maioria delas de cunho individual. As táticas de defesas são instrumentos que possibilitam o indivíduo mudar a emoção, associada a organização para algo fora, método que consiste em uma espécie de transferência para que os pontos negativos do trabalho causem o menor problema possível do ponto de vista psicológico. Os pesquisadores assinalam que para prover mudanças



concretas, estratégias coletivas seriam ideais por poderem modificar o ambiente de trabalho e agir contra as ações desgastantes das organizações.

Sonnentag e Frese (2003) assinalam que, para a gestão de emoções, a teoria racional-emotiva pode sustentar ações que funcionem auxiliando a pessoa a utilizar autoinstruções racionais. Um exemplo seria quando uma pessoa tende a dramatizar ou exagerar quando algo sai errado no trabalho. Neste sentido, seria auxiliada a entender que erros acontecem ou seria preparada para responder de forma mais favorável a eventos negativos, compreendendo como resistir melhor ao estresse no trabalho.

A gestão de emoções influencia na relação de autoconhecimento, no entanto, a comunicação assertiva influencia a relação com o outro. Neste sentido a comunicação assertiva pode ser benéfica para as relações, especialmente no contexto organizacional, podendo trazer resultados positivos tanto nas interações quanto na produtividade (SANTOS, 2018).

A comunicação assertiva consiste na capacidade de um indivíduo se comunicar com clareza e objetividade. A intenção é conseguir passar a mensagem desejada da melhor forma possível, e que o receptor entenda com o máximo de exatidão (o que nem sempre é possível) quando colaboradores são assertivos uns com os outros. A comunicação não violenta é um conceito que se associa à comunicação assertiva (ROSENBERG, 2006).

A assertividade na comunicação e nas ações é o meio termo entre a forma passiva e a agressiva de comunicação e das atitudes. Apesar de, em alguns momentos a comunicação passiva ou agressiva parecerem necessárias, a assertividade costuma ser a forma mais adequada para exercer uma boa e eficiente comunicação. Neste estilo de comunicação abordado, não é apenas o aspecto verbal que é considerado: o não verbal também é importante para atingir a assertividade - portanto, a forma como as coisas são ditas, a postura corporal, a expressão facial, o tom de voz, entre outras características são essenciais para atingir a forma assertiva (ROSENBERG, 2006).



Cabe ressaltar que a assertividade é uma competência, e normalmente precisa ser desenvolvida, o que requer um nível de autoconhecimento (para identificar o padrão pessoal de comunicação) e de esforço (para adaptar ações e falas ao que o contexto exige). Portanto, é essencial que o treino da assertividade seja uma prática contínua. Esta prática pode ser considerada relevante para os líderes e liderados no tocante ao desempenho de suas funções dentro das organizações de trabalho (SANTOS, 2018).

2 MÉTODO

Trata-se de uma pesquisa exploratória, quantitativa e aplicada. Uma pesquisa aplicada é centrada em problemas e preocupações de indivíduos. O propósito deste tipo de pesquisa se volta para soluções potenciais voltadas a problemas humanos. (ROESCH; BECKER; MELLO, 2012). Neste trabalho, a ênfase está relacionada com problemas no ambiente de trabalho.

Público-alvo atendido

Durante o projeto foram desenvolvidos quatro *workshops* abarcando o tema Gestão das Emoções no Trabalho, quatro *workshops* sobre a Comunicação Assertiva no Trabalho, dois *workshops* extras englobando estes temas atendendo convites para participação em eventos internos, totalizando oito *workshops*. Foram registradas 254 inscrições (121, público interno e 133, público externo). A faixa etária dos inscritos variou entre 19 e 43 anos. Foram mais numerosas as inscrições de alunos (as) de psicologia, administração, jornalismo e magistério (ensino médio).

Durante a realização dos *workshops* estiveram presentes 149 participantes. O projeto contou, inicialmente, com o apoio de oito facilitadoras, alunas do curso de psicologia. Com a ocorrência de dois desligamentos, finalizou-se com seis facilitadoras.

Instrumentos e Procedimentos



Este trabalho seguiu a metodologia desenvolvida conforme Silva et al. (2020) e Silva, Andrade e Andrade (2019) que percorreu etapas de planejamento, desenvolvimento e avaliação dos *workshops*.

Na etapa de planejamento estimou-se duas horas de duração para realização dos *workshops* virtuais. Os temas, gestão das emoções e comunicação assertiva, abarcaram as dimensões referentes ao desenvolvimento da inteligência emocional no trabalho, aliada na gestão produtiva do estresse.

Para o desenvolvimento dos *workshops* foram utilizadas plataformas digitais, pois em decorrência da pandemia provocada pelo COVID-19 os encontros presenciais estavam inviabilizados.

Antes de se inscreverem os participantes precisavam concordar com os tópicos referentes ao Termo de Consentimento livre e Esclarecido (TCLE) que constava no link do *Google Forms*, elaborado para este fim. Os *workshops* foram divulgados prioritariamente nas redes sociais vinculadas ao projeto e à instituição financiadora do projeto visando atingir o público interno e externo.

Os *workshops* com duas horas de duração foram coordenados pela docente responsável e desenvolvido por alunas de psicologia que trabalharam em grupo. Para o desenvolvimento dos *workshops*, realizados via *web* conferência, utilizou-se prioritariamente o *Microsoft Teams*, uma plataforma unificada de comunicação e colaboração da *Microsoft*.

Durante a condução dos *workshops* foram aplicados métodos e técnicas interativas incluindo ferramentas como o *Mentimeter*, análise de vídeos relacionados ao tema e utilização de etapas relativas ao ciclo de aprendizagem vivencial. Neste sentido, buscou-se reproduzir métodos utilizados para o desenvolvimento de pessoas em organizações, como tentativa de aproximar a experiência vivida no mundo acadêmico com a ofertada pelo mercado de trabalho. Buscou-se adaptar ferramentas vivenciais aos *workshops* virtuais.

Ao iniciar o *workshop* foi sugerido aos presentes na plataforma, para melhor aproveitamento, que ativassem o microfone apenas quando fossem participar, com o



intuito de manter um conforto auditivo para todos. Foi comunicado que o *workshop* não estava sendo gravado e solicitou-se o sigilo sobre o que foi discutido durante a realização.

Nos minutos finais dos *workshops* solicitou-se o preenchimento da avaliação por meio de link do *Google Forms*. Os dados levantados foram analisados no Excel. A avaliação abarcou cinco perguntas sobre as facilitadoras, quatro sobre a organização, quatro sobre a autoavaliação dos participantes e cinco sobre a avaliação de aspectos gerais dos *workshops*.

As avaliações, apresentadas na seção de resultados, seguiram as premissas propostas no Modelo de Avaliação, nível de Reação, segundo Kirkpatrick e Kirkpatrick (2006). Mensurou-se o interesse, as percepções antes e depois do *workshop* sobre o tema abordado, conceitos relacionados à própria participação, se o curso atendeu as expectativas; se as informações foram coerentes com a realidade e se poderiam auxiliar no desenvolvimento. Neste nível, segundo Gil (2010, p.140) “avalia-se a percepção do treinamento em relação ao conteúdo, metodologia adotada, atuação do instrutor, carga horária e material instrucional”.

3 RESULTADOS

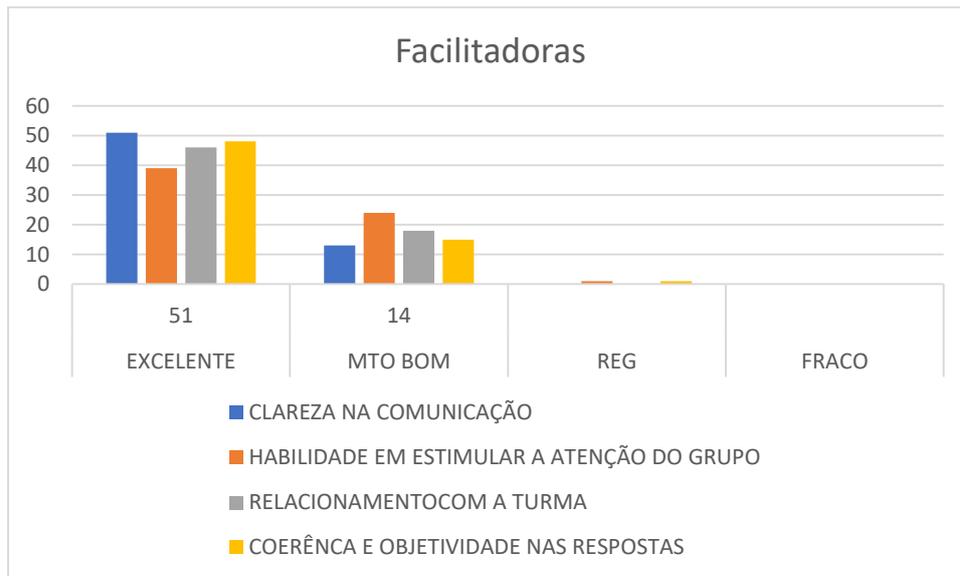
O resultado esperado, em princípio, era a obtenção, dentre 14 itens aferidos (abarcando facilitadoras, organização e avaliação geral) de uma avaliação favorável (muito bom ou excelente), de no mínimo de 60% dos participantes. Os itens foram avaliados utilizando-se uma escala de 1 a 4 pontos, ancorados nos conceitos 1 = fraco; 2 = regular; 3 = muito bom e 4 = excelente.

Dentre os 149 participantes dos *workshops*, 65 (44%) responderam a avaliação. Os *workshops* previamente programados contaram com 61 participantes em Gestão das emoções e 25 em comunicação assertiva. Os *workshops* extras contaram com 63 participantes.



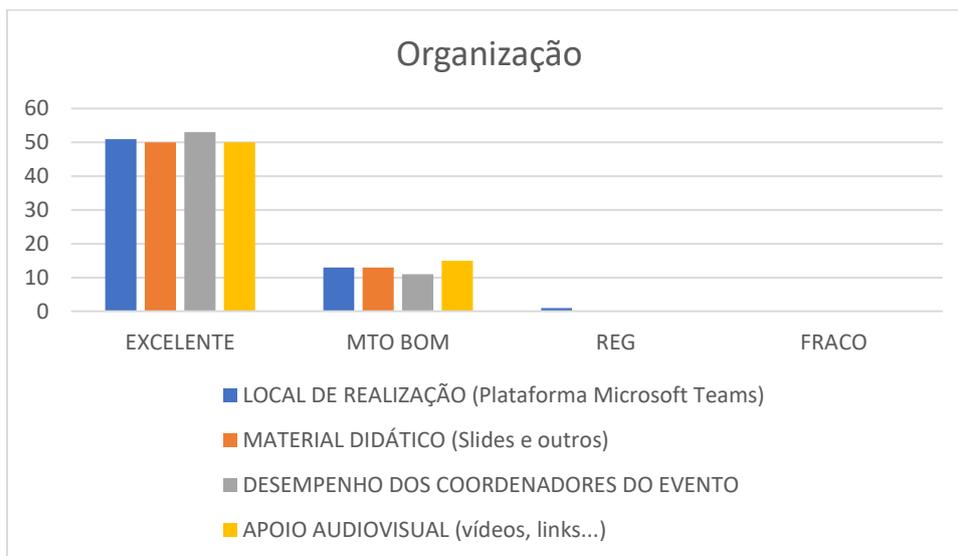
Os 65 respondentes atribuíram como “Excelente ou Muito bom” os aspectos relacionados aos facilitadores (instrutores), à organização, e à avaliação geral dos *workshops*. As avaliações estão demonstradas nos Gráficos 1, 2, 3 e 4.

Gráfico 1 - Avaliação referente as facilitadoras



Fonte: Elaborado pelas autoras (2021)

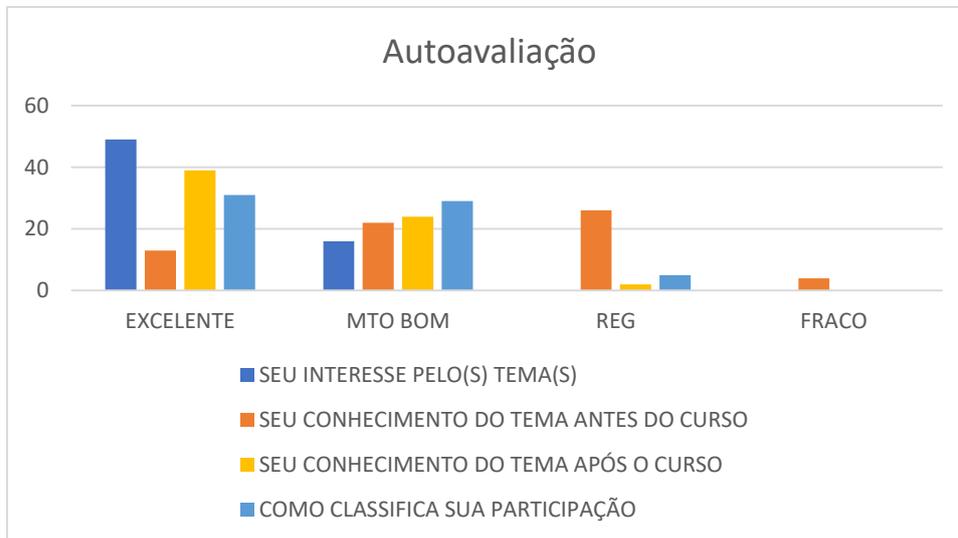
Gráfico 2 - Organização dos *workshops*



Fonte: Elaborado pelas autoras (2021)

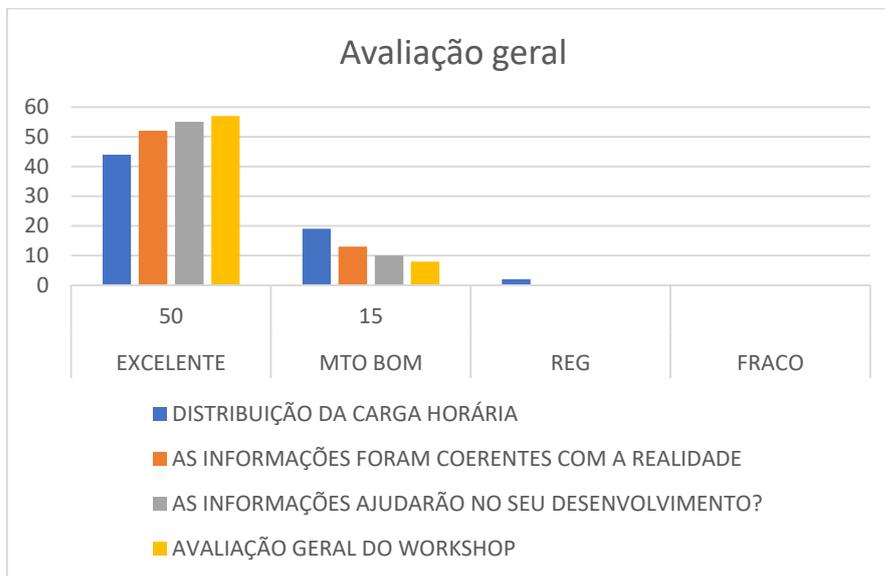


Gráfico 3 - Autoavaliação dos participantes



Fonte: Elaborado pelas autoras (2021)

Gráfico 4 - Avaliação geral dos workshops



Fonte: Elaborado pelas autoras (2021)

A expectativa era um resultado favorável por parte de ao menos 60% dos participantes (mínimo de 89 respostas). Embora 44% dos respondentes tenham avaliado os workshops, este percentual atribuiu aos 14 itens aferidos, avaliações favoráveis.



Os resultados obtidos corroboram com os encontrados em trabalho conforme Silva et al. (2020) que trabalharam no formato de *workshops* virtuais e inferiram parecer ser possível que os indivíduos participantes da pesquisa possuíssem o potencial de se auto motivarem a continuarem o desenvolvimento de suas competências emocionais. Também corrobora com o estudo de Silva, Andrade e Andrade (2019).

2 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi oportunizar a possibilidade de desenvolvimento inicial de competências emocionais que favorecessem a gestão do estresse de forma produtiva em ambientes de trabalho. Neste contexto buscar desenvolver a inteligência emocional, que pode ser definida como um conjunto de habilidades que permitem identificar as emoções pessoais e saber geri-las, além de lidar com as emoções dos demais (GONDIM; SIQUEIRA, 2014) pareceu atender o objetivo proposto.

Os temas que intitularam os *workshops* visaram auxiliar neste processo: a gestão das emoções no trabalho, para auxiliar na identificação e gestão das emoções pessoais e a comunicação assertiva no trabalho, para auxiliar a lidar com as emoções dos demais.

Com avaliações favoráveis a respeito dos *workshops*, compreende-se que apesar da adaptação dos encontros presenciais para virtuais, ficou demonstrado que a qualidade das oficinas se manteve e a interação dos participantes pareceu manter-se produtiva.

Uma limitação do estudo pode ser atribuída ao número de participantes que avaliaram os *workshops*. Dentre os 149 participantes dos *workshops*, 65 (44%) responderam a avaliação. Neste contexto, infere-se que a não obtenção de ao menos 60% de respostas em avaliações pode ser em decorrência da obrigatoriedade e não do desejo de participar dos acadêmicos, como por exemplo, para obtenção de horas complementares. Estudos futuros poderão auxiliar na análise destes dados.



Um outro fator perceptível foi que turmas menores tiveram maiores rendimentos e uma maior participação que turmas maiores. Infere-se que talvez turmas menores possibilitem vínculos mais estreitos. No entanto, uma das turmas apresentou-se como uma exceção, visto que a mesma teve um público considerável e uma notória participação. Neste sentido, uma investigação futura poderia auxiliar na compreensão desta percepção e da relação entre quantidade e qualidade dos *workshops*.

Considerando que muitos alunos passam pela graduação sem conhecer teorias e técnicas sobre competências como a comunicação assertiva e a gestão das emoções, e que o mercado de trabalho valoriza esses quesitos, uma contribuição do projeto foi oportunizar para os alunos o desenvolvimento inicial dessas competências comportamentais e emocionais. Esta oportunidade pode favorecer a gestão do estresse de forma produtiva em ambientes de trabalho.

Quanto à realização do projeto de extensão "Desenvolvendo Competências" cabe pontuar que, se por um lado os participantes puderam dar início ao desenvolvimento de competências, por outro, as alunas de psicologia que integraram o projeto como facilitadoras deste processo também puderam se desenvolver estudando e aplicando conceitos relacionados à inteligência emocional no trabalho. Essa experiência favoreceu as acadêmicas quanto ao desenvolvimento de segurança, enfrentamento de medos e dificuldades no papel que desempenharam. Criou condições para que estudassem o tema e desenvolvessem seus repertórios. Embora não tenha sido mensurada, pareceu notória a evolução desde a preparação até a condução do último *workshop*. Em etapas futuras do projeto a mensuração destes aspectos pode ser considerada.

Neste sentido, outra contribuição do estudo foi verificar por meio dos resultados, que a modalidade remota para realização de *workshops* pareceu possibilitar o desenvolvimento de participantes e facilitadoras.

Para os participantes, o *workshop* pareceu ter se tornado um ambiente de escuta possível para esclarecer dúvidas e auxiliar na compreensão de vivências compartilhadas por profissionais no ambiente laboral. Neste sentido, parece plausível



se pensar na ocorrência de uma amplificação intelectual, que permita profissionais refletirem sobre condutas adotadas no trabalho. Por fim, o projeto pretende inovar e atender a princípios metodológicos que permitam o desenvolvimento de hipóteses levantadas durante a realização que poderão ser investigadas em etapas posteriores.

REFERÊNCIAS

ARAUJO, L. C. G. de; GARCIA, A. A. .**Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional**. São Paulo: Atlas, 2009.

BENSON, Nigel; WEEKS, Marcus; COLLIN, Catherine; GRAND, Voulla; LAZYAN, Merrin; GINSBURG, Joannah. Trad. de Clara Hermeto e Ana Luísa Martins. **O livro da psicologia**. São Paulo: Globo, 2012.

BOOG, G.; BOOG, M. (Org.). **Manual de treinamento e desenvolvimento: processos e operações**. Vol. 2. São Paulo: Pearson, 2010.

CARVALHO, Denis Anísio Socorro. SOUZA, Angélica Lemos. A **organização do trabalho e os agentes estressores: uma reflexão sobre o adoecimento ocupacional à luz da psicodinâmica do trabalho**. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*. Ano 03, Ed. 10, Vol. 09, pp. 50-69 out. de 2018. Disponível em: <<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/saude/organizacao-do-trabalho>>. Acesso em: 1 de mar. de 2021.

CEZAR, Adieliton Tavares; JUCA-VASCONCELOS, Helena Pinheiro. **Diferenciando sensações, sentimentos e emoções:: uma articulação com a abordagem gestáltica**. *IGT rede*, Rio de Janeiro , v. 13, n. 24, p. 04-14, 2016 . Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1807-25262016000100002&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 16 nov. 2021.

GIL. Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo, *Atlas*, 2010.

GOLEMAN, Daniel. **Trabalhando com inteligência emocional**. Rio de Janeiro: *Objetiva*, 2001.



GOLEMAN, Daniel. **Inteligência Emocional: a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente**. 2. ed. Rio de Janeiro: *Objetiva*, 2012.

GONDIM, Sônia Maria Guedes; SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. Emoções e Afetos no Trabalho. In: _____ ZANELLI, J.C.; BORGES-ANDRADE, J.E.; BASTOS, A.V.B. (Orgs). **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. 2. ed. - Porto Alegre: Artmed, 2014. p. 285 – 315.

KIRKPATRICK, Donald L., KIRKPATRICK, James D. **Evaluating training programs: the four levels**. 3 ed. San Francisco, CA: Berrett-Koehler, 2006.

LYONS, J. B.; SCHNEIDER, T. R. **The Influence of Emotional Intelligence in Performance**. *Personality and Individual Differences*, 39(4), 693-703, 2005.

PRADO, Claudia Eliza Papa do. **Estresse ocupacional: causas e consequências**. *Revista Brasileira de Medicina do Trabalho*. São Paulo, v. 14, n. 3, p. 285-289, 2016.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo (org). BECKER, Grace Vieira; MELLO, Maria Ivone (cols). **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: Guia para Estágios, Trabalhos de Conclusão, Dissertações e Estudo de Caso**. São Paulo: Atlas, 2012.

ROSENBERG, M. **Comunicação não-violenta: Técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais**. Ágora, 2006.

SANTOS, Sara Rodrigues dos. **A percepção do gestor de projeto sobre a comunicação assertiva**. 2018. 48f. Dissertação (Mestrado em Gestão de Projetos), Instituto Superior de Economia e Gestão. Universidade Técnica de Lisboa. Lisboa. Disponível em: <https://www.repository.utl.pt/handle/10400.5/16678>. Acesso em: 22 nov. 2021.

SILVA, Maria Eduarda Brito e *et al.* **Desenvolvimento de Competências Emocionais para Gestão Produtiva de Estresse no Trabalho**. *ANALECTA - Centro Universitário Academia*, Juiz de Fora MG, v. 6, n. 3, p. 1 - 15, 2020. Disponível em: <https://seer.cesjf.br/index.php/ANL/article/view/2734/1814>. Acesso em: 10 nov. 2021.

SILVA, Maria Eduarda Brito e; ANDRADE, Gabriela de Lima; ANDRADE, Vânia Lúcia Pereira de. **Desenvolvendo Competências Comportamentais no meio**



Acadêmico. *ANALECTA - Centro Universitário Academia*, Juiz de Fora MG, v. 5, n. 5, p. 1 - 15, 2019. Disponível em: <https://seer.cesjf.br/index.php/ANL/article/view/2370/1588>. Acesso em: 10 nov. 2021.

SONNENTAG, S.; FRESE, M. Stress in Organizations. In: BORMAN , W. C.; ILGEN, D. R. ; KLIMOSKI, R. J. ; WEINER , I. **Handbook of Psychology, v. 12 Industrial and Organizational Psychology**. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2003. cap. 18, p. 453 – 491.