

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

A CONSTRUÇÃO DAS BASES PARA O DESENVOLVIMENTO DE UM SOFTWARE
CBT TENDO COMO CONTEÚDO CENTRAL UM TESTE DE AVALIAÇÃO DA
INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

Gilson Vieira de Santana

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação da Universidade Federal de Santa Catarina
como requisito parcial para obtenção do Grau de Mestre em Engenharia de Produção.

Orientador: Prof. Dr. Bruno Hartmut Kopittke

Florianópolis, 2003

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

A CONSTRUÇÃO DAS BASES PARA O DESENVOLVIMENTO DE UM SOFTWARE
CBT TENDO COMO CONTEÚDO CENTRAL UM TESTE DE AVALIAÇÃO DA
INTELIGÊNCIA EMOCIONAL.

GILSON VIEIRA DE SANTANA

Santana, Gilson Vieira de

A Construção das bases para o desenvolvimento de um software CBT tendo como conteúdo central um teste de avaliação da inteligência emocional./ Gilson Vieira de Santana – Florianópolis: G.V. Santana, 2003.

108 f.

Orientador: Dr. Bruno Hartmut Kopittke.

Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas, 2003.

GILSON VIEIRA DE SANTANA

A CONSTRUÇÃO DAS BASES PARA O DESENVOLVIMENTO DE UM SOFTWARE
CBT TENDO COMO CONTEÚDO CENTRAL UM TESTE DE AVALIAÇÃO DA
INTELIGÊNCIA EMOCIONAL.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA
CATARINA
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE
PRODUÇÃO E SISTEMAS

EDSON P. PALADINI, Dr.
Coordenador do Programa.

BANCA EXAMINADORA

BRUNO HARTMUT KOPITTKE, Dr.
Orientador.

ANSELMO ALVES BANDEIRA, Dr.

LUIS CARLOS FREIRE, Dr.

Dedicatória

A minha mãe Epifânia, por tudo que fez por mim.

A minha esposa Suede, pelo apoio e incentivo.

Aos meus filhos Maíra, Caíque e Tâmara.

Agradecimentos

*Ao meu querido professor Bruno Hartmut Kopittke pela orientação
e direcionamento através da sua suave sabedoria.*

*Ao amigo e irmão Humberto dos Santos Filho que me fez acreditar
ser possível.*

*A amiga Cilda Magali e a minha filha Maíra pela ajuda
na lapidação dos trabalhos.*

*“A mente que se alarga para uma nova idéia
jamais retorna às suas antigas dimensões.”
(Albert Einstein)*

RESUMO

O propósito deste trabalho é a construção das bases para o desenvolvimento da estrutura de um software educacional para ser utilizado em treinamentos gerenciais, seleção de profissionais, desenvolvimento de equipes e outras utilizações afins. Seu conteúdo central é um teste que foi desenvolvido visando possibilitar a avaliação da inteligência emocional através de perguntas e respostas que mensuram a capacidade do testando em identificar as suas emoções e seus sentimentos, além da habilidade em lidar com as próprias percepções, a capacidade em identificar os sentimentos e emoções alheias e a destreza em administrar relacionamentos.

Os estudos foram baseados em abordagens bibliográficas sobre inteligência emocional e tomou como modelo o CBT Software Lidermid desenvolvido por Danilo Pereira em sua dissertação para o programa de Pós-graduação em Engenharia da Produção da UFSC.

Para validação das respostas do teste o autor considerou as opiniões de alunos, psicólogos e profissionais da área de gestão de recursos humanos.

Além disto, também integra este trabalho as animações e as informações complementares para a criação de um CBT.

Palavras-chave: Inteligência emocional, jogos de empresa, jogos de treinamento.

ABSTRACT

The Purpose of this study is the construction of the basis for the development of the structure of an educational software to use in management trainings, selection of professional, development of teams and others related uses. Its main content is a test developed to enable the assessment of the Emotional Intelligence across questions and answers that measure the informant's capacity to identify his/her emotions and his/her feelings, further the ability on managing relationships.

This study bases on bibliographic approaches about Emotional Intelligence and takes as model the CBT Software Lidermid developed by Danilo Pereira in his dissertation on engineering of production of the Program of the Postgraduation at UFSC.

To validate the answers of the test, the author considered the opinions of the undergraduates, psichologists, and professionals of the Human Resource Management area. Furthermore, this work integrates the animations and the complementary informations to the creation of one CBT.

Key-words: Emotional Intelligence, business games, training games.

SUMÁRIO

1 – INTRODUÇÃO.	13
1.1. Tema e Problemática de Pesquisa.	13
1.2. Justificativa.	13
1.2.1. Porque desenvolver um novo teste.	14
1.3. Objetivos.	14
1.4. Procedimentos de pesquisa.....	14
1.5. Estrutura da dissertação.	15
1.6. Limitações	15
2. INTELIGÊNCIA EMOCIONAL.	17
2.1. Histórico e introdução ao assunto.....	17
2.2. Conceitos de Inteligência Emocional.	19
2.3. A necessidade de medir a Inteligência Emocional.	22
2.4. As principais emoções.	23
2.4.1. Tristeza.	23
2.4.2. Raiva.	24
2.4.3. Medo.	26
2.4.4. Alegria.	28
2.4.5. Afeto.	30
2.5. Autoconsciência.	31
2.6. Autogestão.	34
2.6.1. Como lidar com a própria tristeza.	37
2.6.2. Como lidar com a própria raiva.	39
2.6.3. Como lidar com o próprio medo.....	41
2.6.4. Como lidar com a própria alegria.....	42
2.6.5. Como lidar com o próprio afeto.	43
2.7. Consciência Social.	44
2.8. Administração de Relacionamentos.	46
2.8.1. Como lidar com a tristeza alheia.	47
2.8.2. Como lidar com a raiva alheia.....	48
2.8.3. Como lidar com o medo alheio	49
2.8.4. Como lidar com a alegria alheia.....	49
2.8.5. Como lidar com o afeto alheio	49

2.9. Fechamento do capítulo.....	50
3. TESTES SOBRE INTELIGÊNCIA EMOCIONAL	51
3.1. Estudo de Steve Simmons e John C. Simmons Jr	51
3.1.1. Crítica ao teste	53
3.2. Teste desenvolvido por Sophie Martineaud e Dominique Engelhart	53
3.2.1. Crítica ao teste	54
3.3. Teste desenvolvido por Hendrie Weinsinger	54
3.3.1. Crítica ao teste	55
3.4. Mapeamento da Inteligência Emocional apresentado por Robert Cooper e Ayman Sawaf.	55
3.4.1. Crítica ao teste	56
3.5. Fechamento do capítulo.....	56
4. LIDERMID - CBT PARA APRENDIZAGEM E APERFEIÇOAMENTO DOS CONHECIMENTOS SOBRE A LIDERANÇA SITUACIONAL	57
4.1. Jogos.....	56
4.2. Lidermid	59
4.2.1. Porque o Lidermid serviu de modelo	61
4.2.2. Relação entre Liderança Situacional e Inteligência Emocional	62
4.3. Janela de Johari – CBT	63
4.3.1 Relação entre a Janela de Johari e a Inteligência Emocional	64
4.4. Fechamento do capítulo.....	64
5. PROPOSTA DE MODELAGEM.	65
5.1. Conteúdo do teste	65
5.1.1. Bloco A	65
5.1.2. Bloco B	68
5.1.3. Bloco C	70
5.1.4. Bloco D	74
5.2. Utilização do teste para animação de um CBT	79
5.2.1. O modelo do teste.	79
5.3. Fechamento do capítulo.....	81
6. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.	82
6.1. Conclusões	82
6.2. Recomendações	83
7. REFERÊNCIAS	84

8. APÊNDICES.	87
Apêndice A – Conceitos sobre Inteligência Emocional	87
Apêndice B – Sites que tratam do assunto Inteligência Emocional	89
Apêndice C – Referências bibliográficas comentadas	91
9. ANEXOS.	95
Anexo A – “O Desenvolvimento da Inteligência Emocional” – teste criado por Hendrie Weinsinger.....	95
Anexo B – Teste apresentado por Robert Cooper e Ayman Sawaf para avaliar a Inteligência Emocional.....	99

LISTA DE TABELAS.

Tabela 5.1 – Quadro de pesos para os blocos B, C e D	80
Tabela 5.2. – Avaliação do Quociente Emocional	81

1. INTRODUÇÃO

1.1 Tema e problemática da pesquisa

A performance dos profissionais dos tempos atuais tem sido muito discutida por estudiosos da área de recursos humanos das organizações. Autores como Goleman (1995), Copper (1997), Weinsinger (1997) entre outros, tem afirmado que os profissionais de sucesso são aqueles que unem o preparo técnico com a capacidade de se relacionar bem com aqueles que os cercam. Salientam que não basta ter um bom currículo, que é necessário também desenvolver habilidades interpessoais que permitam navegar fluentemente por todas as áreas de uma organização.

A busca da mensuração das competências emocionais vem sendo executada de forma tímida através do desenvolvimento de alguns testes que têm o objetivo de chegar a esta avaliação. No sentido de contribuir com este trabalho, esta dissertação desenvolve um novo teste que espelha situações do dia-a-dia profissional, social e familiar.

Existem várias formas de operacionalizar o desenvolvimento de um teste desta natureza, uma delas é através do desenvolvimento de um software educativo. A escolha recai sobre esta opção graças à possibilidade de contribuir na expansão dos conhecimentos da educação emocional. Certamente o desenvolvimento de um CBT – Treinamento Baseado em Computador, (Pereira, 2000), poderá contribuir para pessoas testarem e desenvolverem habilidades em relacionamentos interpessoais.

1.2. Justificativa

Apesar do número de softwares educacionais existente na atualidade, nenhum deles contempla a abordagem de competências emocionais e habilidades interpessoais respeitando os domínios da inteligência emocional tais como definidos por Goleman (2002). Os softwares educacionais existentes, de uma forma geral, abordam capacidades técnicas e raciocínio lógico deixando de lado outros aspectos das capacidades humanas.

De acordo com essa perspectiva, propomos um teste que sirva como base para confecção de um *software* educativo que venha a suprir este espaço.

O teste proposto visa a avaliação da inteligência emocional, aspecto cada vez mais relevante para as organizações. De formato simples e baixo custo, este teste poderá auxiliar

essas organizações em processos de seleção de pessoal ou mesmo em treinamento de profissionais. O fato de possuir o formato de teste provoca um comportamento lúdico na pessoa que está sendo testada com a associação da aquisição de conhecimentos levando a resultados extremamente positivos para o desenvolvimento profissional com conseqüente ganho da organização.

1.2.1. Por que desenvolver um novo teste

A idéia de criar um novo teste alicerça-se na posição defendida pela maioria dos autores da área, dentre eles Goleman (2002), da necessidade de avaliar de forma particionada cada um dos seguintes aspectos: autoconsciência, autogestão, consciência social e administração de relacionamentos. Uma experiência de dezenove anos lecionando disciplinas na área do comportamento humano também contribuiu para essa percepção. Vale ressaltar ainda que o teste pode ser útil para qualquer pessoa que deseje mensurar e/ou desenvolver a sua inteligência emocional

1.3 Objetivos

Esta dissertação tem como objetivo geral a construção das bases para o desenvolvimento de um software CBT tendo como conteúdo central um teste que possa avaliar a inteligência emocional.

Para tanto será necessário a consecução dos seguintes objetivos específicos:

1. Discutir a base conceitual sintética e abrangente sobre Inteligência Emocional;
2. Elaborar um teste em que seja possível mensurar a inteligência emocional.
3. Desenvolver animações e estruturar as informações necessárias para a construção de um CBT.

1.4. Procedimentos de pesquisa

Foram utilizadas referências de diversos livros e artigos que discorrem sobre o assunto. Para validação da proposta, as perguntas e respostas integrantes do teste foram submetidas à apreciação de psicólogos e profissionais responsáveis pela área de recursos humanos das

organizações, bem como a alunos de cursos de graduação na cidade de Salvador-Ba, no período de março a setembro de 2003.

Esta escolha foi feita levando em consideração a validade da quantidade de publicações já existentes sobre o tema aliada à experiência de profissionais que lidam com o assunto no exercício de suas profissões.

Além disto o autor considerou a sua experiência de ensino com aplicação do teste em turmas de estudantes de disciplinas como: “Chefia e Liderança” e “Gestão de Recursos Humanos” integrantes do curso de Administração de Empresas.

1.5. Estrutura da dissertação

Este trabalho encontra-se dividido em seis capítulos, com o conteúdo descrito a seguir:

O capítulo introdutório apresenta as justificativas do trabalho, seu objetivo geral, seus objetivos específicos e a descrição e organização do trabalho.

O segundo capítulo apresenta a fundamentação teórica sobre a inteligência emocional descrevendo as emoções, as competências e habilidades necessárias para que uma pessoa possa ser considerada emocionalmente inteligente.

O terceiro capítulo traz a descrição de alguns testes disponíveis em publicações já existentes que buscam avaliar a inteligência emocional.

O quarto capítulo faz uma descrição do Lidermid – software educativo CBT desenvolvido por Danilo Pereira (2000), que permite o ensino da Liderança Situacional bem como o aperfeiçoamento e acompanhamento deste tipo de liderança. Há também uma breve descrição do CBT- janela de Johari.

A modelagem do teste é proposta no quinto capítulo. E, finalmente, o sexto capítulo traz as conclusões e recomendações.

1.6 Limitações

A pesquisa teve caráter exploratório visando uma maior familiaridade com o tema. Além do levantamento bibliográfico foi desenvolvido um teste para a avaliação da inteligência emocional. Este teste foi aplicado a psicólogos e profissionais da área de recursos humanos, bem como a alunos de curso de graduação.

O grau de complexidade que envolve avaliar as reações das pessoas pode ser citado como limitação encontrada no decorrer deste trabalho para a validade e confiabilidade da

pesquisa. A complexidade que envolve tal procedimento pode ser considerada como estímulo a continuidade da busca de recursos capazes de auxiliar no estudo do comportamento humano. Comportamento que deve ser considerado no interior de uma dada cultura, num espaço e tempo específicos. Portanto, os comportamentos considerados adequados para a confecção do teste limitam-se a valores momentâneos de uma cultura representada por um número de pessoas que responderam ao teste. Por mais que estas pessoas tenham experiência em lidar com recursos humanos, além de possuírem formação universitária e pós-universitária, pode haver erros de avaliação.

Outro aspecto a ser considerado é a possível tendência do testando em responder aquilo que seria o ideal e não o que seria o seu real comportamento. Essa vulnerabilidade foi aqui considerada. Todos esses aspectos levam-nos a concluir que as possibilidades de mensuração da inteligência emocional não se esgotam com o teste proposto.

2. INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

Neste capítulo são apresentadas as definições de inteligência emocional, seu histórico, suas medidas e os conceitos básicos para a sua compreensão. Compõem estes conceitos a autoconsciência, a autogestão, a consciência social e a administração de relacionamentos que são apresentados depois de feita uma descrição de cada uma das emoções básicas. Esta abordagem apresenta a base para examinar os testes de inteligência emocional no capítulo subsequente

2.1. Histórico e introdução ao assunto

A palavra “inteligência” vem do latim e significa fazer escolhas. A palavra “emoção” também vem do latim *motus anima* significando o espírito que nos move, (Cooper, 1997). Para o Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa de Aurélio Buarque de Hollanda (1999, p 1122), “inteligência” significa faculdade de aprender, apreender ou compreender, percepção, apreensão, intelecto, intelectualidade e “emoção” (p. 737) significa ato de mover, perturbação ou ato do espírito advindo de situações diversas. Goleman (1995), dá a sua própria definição dizendo que emoção se refere a um sentimento e seus pensamentos distintos, estados psicológicos e biológicos, e uma gama de tendências para agir. Já Accioly (1996) define emoção como uma reação organísmica total, coordenada pelo cérebro ante estímulos externos e/ou internos, promovendo condutas adequadas para preservação da vida, ante ameaças e para manutenção da espécie.

A partir do momento em que Howard Gardner, definiu que o homem tem múltiplas inteligências, (Gardner, 1995), os estudiosos deram uma grande atenção ao assunto. Na época Gardner identificou as seguintes inteligências:

- a) Inteligência lógica-matemática em que se destaca a capacidade de raciocínio lógico e compreensão de modelos matemáticos, a habilidade em lidar com conceitos científicos e o uso predominante da função pensamento.
- b) Inteligência lingüística em que predomina o uso da expressão com a linguagem verbal, além da facilidade de expressar-se através da fala ou da escrita em uma ou mais línguas e a sensibilidade à repercussão dos sons das palavras nas mentes de quem as ouve.

- c) Inteligência espacial em que predomina o sentimento de movimento, localização e direção, a percepção de espaço e tempo em que se inclui e a capacidade de recriar aspectos da experiência visual mesmo na ausência de estímulos físicos relevantes.
- d) Inteligência musical em que predomina o domínio da expressão com sons e da capacidade de entender a linguagem musical.
- e) Inteligência corporal-cinestésica em que predomina o domínio do movimento do corpo e a capacidade de usá-lo como instrumento de comunicação.
- f) Inteligência interpessoal em que predomina a capacidade de entender reações, criar empatias, relacionar-se com o outro e administrar convivências em grupo.
- g) Inteligência intrapessoal em que se destaca a capacidade de autocompreensão, percepção e administração dos próprios sentimentos.

Autores como Segal (1998), Goleman (1995), Gottman (1997), Simmons (1999) afirmam que o fato de uma pessoa ter um alto QI (quociente de inteligência) não lhe garante o sucesso na vida. Goleman (1995), inclusive narra a sua experiência em ter acompanhado alunos com altos níveis de QI que não foram bons pilotos das suas vidas profissionais, enquanto alunos de níveis de QI considerados não elevados tiveram grandes sucessos em suas vidas. Donde ele conclui, que não necessariamente o QI elevado garante o sucesso das pessoas. É preciso levar em consideração outras características.

Martineaud (1997), declara que, para Alfred Binet e T. Simom, psicólogos que se acham na origem do conceito do QI, trata-se da relação entre a idade mental e a idade real multiplicada por 100. Cita ainda, que professores como Martin Seligman (Universidade da Pensilvânia), Walter Mischel (Universidade de Stanford) e Peter Salovey (Universidade de Yale), admitem baseados nas conclusões das suas pesquisas, que o QI contribui somente com 20% dos fatores que determinam o sucesso. Os 80% restantes estão ligados a outros fatores que incluem o que se pode chamar de inteligência emocional.

Gardner (1995), afirma que os antigos conceitos de QI giram em torno de uma estreita faixa de aptidões lingüísticas e matemáticas.

Surge então o estudo da inteligência emocional, através da maior dedicação e atenção às inteligências intrapessoal e interpessoal citadas por Gardner (1995).

2.2. Conceitos de inteligência emocional

O termo inteligência emocional, segundo Weinsinger (1997), foi criado pelos psicólogos Peter Salovey e John Mayer em 1993. Como assegura Santos (2000), Peter Salovey deu inicialmente à inteligência emocional, a seguinte definição: “A capacidade de monitorar os sentimentos e emoções próprios e alheios, de reconhecer as diferenças entre eles e de usar essa informação para orientar o pensamento e a ação das pessoas”. Mais tarde ele a redefiniu como “A Inteligência Emocional envolve a capacidade de perceber acuradamente, de avaliar e de expressar emoções; a capacidade de perceber e/ou gerar sentimentos quando eles facilitam o pensamento; a capacidade de compreender a emoção e o conhecimento emocional; e a capacidade de controlar emoções para promover o crescimento emocional e intelectual” (Santos, 2000).

Cooper (1997), define inteligência emocional como a capacidade de sentir, entender e aplicar eficazmente o poder e a perspicácia das emoções como uma fonte de energia, informação, conexão e influência humanas.

Weinsinger (1997), define inteligência emocional como simplesmente o uso inteligente das emoções – isto é, fazer intencionalmente com que suas emoções trabalhem a seu favor, usando-as como uma ajuda para ditar seu comportamento e seu raciocínio de maneira a aperfeiçoar seus resultados.

Inteligência emocional pode ser definida ainda de forma mais simples como a “harmonia entre a razão e a emoção” ou como a “capacidade em lidar com a emoção de forma inteligente”.

Os autores são unânimes em admitir que a inteligência acadêmica pouco tem a ver com a vida emocional das pessoas. Uma pessoa possuidora de um bom currículo não necessariamente garantirá um sucesso profissional. Os mais brilhantes alunos podem se afundar em paixões e impulsos no decorrer da vida. Apesar disso as nossas escolas continuam concentrando-se na capacidade acadêmica e ignorando a educação emocional. Louvem-se iniciativas de novas instituições, que tem oficialmente em sua grade curricular a disciplina Educação Emocional para todos os seus cursos. A vida emocional é um campo que se pode lidar com maior ou menor habilidade. Alguns desenvolvem mais facilmente esse talento, outros precisam de maior empenho para desenvolvê-lo.

Peter Salovey, citado por Goleman (1995), dividiu a inteligência emocional em cinco aspectos, a saber:

- Conhecer as próprias emoções - reconhecer um sentimento quando ele ocorre. As pessoas de maior certeza sobre os próprios sentimentos são melhores pilotos das suas vidas.
- Lidar com as emoções - saber lidar com os sentimentos para que eles sejam apropriados às situações.
- Motivar-se - pôr a emoção a serviço de uma meta. Adiar satisfação e reprimir a impulsividade.
- Reconhecer emoções nos outros - a empatia leva as pessoas a sintonizarem com as outras provocando bons resultados.
- Lidar com relacionamentos - a arte de lidar com as emoções dos outros.

Mais recentemente, Goleman (2002), redefiniu estes domínios reduzindo-os a quatro:

- Autoconsciência – que significa uma compreensão de nossas próprias emoções, bem como de nossas possibilidades, limites, valores e motivações.
- Autogestão – capacidade de gerenciamento das próprias emoções, dando a impressão de um contínuo diálogo interno, nos proporcionando a clareza mental e energia necessária para não sairmos do prumo.
- Consciência Social – capacidade em perceber o que se passa com o outro a partir de uma correta leitura.
- Administração de relacionamentos - resume-se em saber lidar com as emoções alheias, o que, por sua vez, exige que as pessoas tenham consciência de suas próprias emoções e permaneçam em sintonia empática com os outros.

Por ser esta definição mais recente e mais apropriada no entender do autor desta dissertação, ela será considerada pelos próximos passos deste trabalho, estando descritos nos itens 2.5, 2.6, 2.7 e 2.8.

Dentre as características componentes da Inteligência Emocional, Goleman (1995) destaca:

- Capacidade em organizar grupos, que é a aptidão essencial do líder, que envolve iniciar e coordenar os esforços de uma rede pessoas. É o talento que se vê em diretores ou produtores de teatro, oficiais militares e chefes de organizações.
- Capacidade de negociar soluções, que é o talento do mediador, evitando conflitos ou resolvendo os que explodem. Essas pessoas têm facilidade para fazer acordos ou mediar disputas. São bons diplomatas, árbitros ou gerentes.

- Talento para ligação pessoal, que é o domínio da arte do bom relacionamento. Dão bons maridos, amigos, bons parceiros de negócios etc.
- Capacidade para a análise social, que é o poder detectar e ter intuições dos sentimentos, motivos e preocupações das pessoas. Esse conhecimento de como os outros se sentem leva a uma fácil intimidade ou senso de relação. Dão bons terapeutas, conselheiros, líderes naturais, escritores etc.

Salovey (1999), desenvolveu o seguinte diagrama de habilidades componentes da inteligência emocional:

- a) Controle reflexivo de emoções para promover o crescimento emocional e intelectual, que engloba:
- Capacidade de manter-se aberto a sentimentos, tanto aos agradáveis, quanto aos desagradáveis;
 - Capacidade de se envolver reflexivamente ou de se distanciar de uma emoção, dependendo do que for considerado seu grau de informação ou de utilidade;
 - Capacidade de monitorar emoções reflexivamente em relação a si mesmo e aos outros, como reconhecer quão claras, típicas, influentes ou razoáveis elas são;
 - Capacidade de administrar a emoção em si mesmo e nos outros pela moderação das emoções negativas e valorização das agradáveis, sem reprimir ou exagerar as informações que elas podem transmitir.
- b) Compreensão e análise de emoções; emprego de conhecimento emocional, que engloba:
- Capacidade de rotular emoções e de reconhecer relações entre as palavras e as emoções em si, como a relação entre gostar e amar;
 - Capacidade de interpretar o significado que as emoções transmitem com relação a relacionamentos, como o de que a tristeza quase sempre acompanha uma perda;
 - Capacidade de compreender sentimentos complexos: sentimentos simultâneos de amor e ódio ou a mistura deles, como o espanto, como uma combinação de medo e surpresa;
 - Capacidade de reconhecer prováveis transições entre emoções, como a transição de raiva para satisfação, ou de raiva para vergonha.
- c) A emoção facilita o ato de pensar, com o seguinte desdobramento:
- As emoções priorizam o pensamento ao voltarem a atenção para informações importantes.
 - As emoções são suficientemente vividas e disponíveis para que possam ser geradas como auxílio para os julgamentos e para sentimentos que dizem respeito à memória.
 - Alterações do humor emocional modificam a perspectiva do indivíduo de otimista para pessimista, estimulando a consideração de pontos de vista múltiplos.

- Estados emocionais estimulam de maneira diferente, abordagens de problemas específicos, como quando a felicidade facilita o raciocínio indutivo e a criatividade.
- d) Percepção, avaliação e expressão da emoção com a seguinte abordagem:
 - Capacidade de identificar as emoções nas condições físicas, nos sentimentos e nos pensamentos de uma pessoa;
 - Capacidade de identificar emoções em outras pessoas, desenhos, obras de arte etc, mediante linguagem, sons, aparência e comportamento;
 - Capacidade de expressar emoções acuradamente e de expressar necessidades relacionadas com esses sentimentos;
 - Capacidade de discriminar entre o próprio e o impróprio, ou expressões de sentimento de honestidade em oposição ao de desonestidade.

2.3. A necessidade de medir a inteligência emocional

Simmons (1999), define a sigla QE como a abreviatura de quociente emocional que se refere ao nível de inteligência emocional de uma pessoa. O termo quociente emocional visa definir a medida com que uma pessoa é capaz de identificar e lidar com as próprias emoções e com as emoções alheias, o que será decisivo para definir se os seus relacionamentos serão de sucesso ou de fracasso, isto considerando todas as suas diversas áreas de atuação. Suas vidas profissional, familiar e social serão acentuadamente influenciadas pela sua capacidade em lidar com aquilo que acontece no seu próprio interior e com aquilo que consegue identificar na outra pessoa. Para isto será necessário entre outras características, a capacidade de fazer corretamente a leitura daquilo que o outro está apresentando, levando em consideração aspecto físico, palavras utilizadas, tom de voz, postura etc, que serão mais bem explicitados no decorrer desta dissertação. Outrossim, também se faz necessário a capacidade de fazer a própria leitura, percebendo o que os próprios sentimentos estão lhe dizendo e a melhor forma de lidar com eles.

As pessoas com um quociente emocional mais elevado costumam desenvolver aptidões que contam muito mais do que o preparo acadêmico. Entre elas encontram-se a capacidade em lidar com frustrações, a capacidade em lidar com os próprios sentimentos e os sentimentos alheios e a capacidade de discernir e responder adequadamente aos estímulos recebidos, o que levará ao bom relacionamento com as outras pessoas.

2.4. As principais emoções

É imensa a discussão entre os diversos pesquisadores sobre quais podem ser consideradas as emoções primárias. Embora não haja concordância geral, cinco emoções são aceitas pela maioria dos estudiosos já que são reconhecidas em todo o planeta, inclusive por povos pré-letrados. São elas: Tristeza, Raiva, Medo, Alegria e Afeto.

Para Santos (2000), numa emoção devem ser considerados quatro elementos: o conhecimento da situação em que ela ocorre, a experiência mental, a reação corporal e a reação da pessoa em relação à causa da emoção.

O conhecimento da situação em que ocorre a emoção é importante para que se saiba em que circunstâncias ela ocorre, o que permitirá a prevenção do aparecimento da emoção depois.

A experiência mental da emoção é aquilo que se sente quando está emocionado. Pode ir de uma sensação agradável ou desagradável, até uma sensação de agitação ou lentidão.

As reações corporais na emoção são importantes para a pessoa saber quando está emocionada ou quando alguma pessoa com que esteja lidando está emocionada, por isto devemos aprender a reconhecê-las. É comum aparecerem sintomas em locais do corpo como rosto, músculos, coração, sangue, olhos, pulmão, glândulas e nervos.

2.4.1. Tristeza

Santos (2000) define a tristeza como uma reação do organismo a uma perda ou uma decepção, que leva a pessoa à paralisação ou ao isolamento, diferentemente de outras emoções que levam ao movimento. Pode resultar de estímulos externos ou internos, sendo que os externos podem ser perdas materiais ou afetivas, de objetos ou pessoas com grande significado existencial. Quando decorrida de estímulos internos pode ser por insatisfação de desejos, frustração por erros ou fracassos. A tristeza pode ser considerada como uma reação do ser humano a alguma perda significativa.

Entre os sentimentos derivados da tristeza, Accioly (1996) cita: solidão, nostalgia, desamparo, desilusão, desgosto, amargura e desânimo. Santos (2000) ainda acrescenta: melancolia, desalento e depressão. Ainda caberia citar a saudade, fofa, sensação de ser desprezado entre outros.

Segundo o psicólogo Jerome Kagan, citado por Goleman (1995), a pessoa quando nasce pode ser portadora de um temperamento melancólico, sendo, portanto sua maior inclinação pela tristeza ou pela alegria uma tendência relacionada com a sua constituição genética.

Santos (2000) descreve dois tipos de tristeza: a natural e a adquirida ou programada. A natural, inata, a pessoa nasce com ela, nos temperamentos melancólicos, enquanto a programada é aprendida durante a vida. A pessoa aprende no convívio com outras, principalmente na família.

Entre as manifestações corporais da tristeza destacam-se a perda de movimentos, curvas faciais voltadas para baixo e tendência a fixar o olhar em um mesmo ponto. Sua maior manifestação está no choro.

A tristeza trás em si efeitos como perda de interesse por diversões e prazeres, além da perda de apetências de uma forma geral. Fixa a atenção na perda e mina nossas energias para iniciar coisas novas. Provoca efeitos intelectuais como: confusão, falta de concentração mental e lapsos de memória. Provoca efeitos físicos como: insônia, sensação de apatia, desalento, fragilidade e baixa resistência a infecções. Outros efeitos podem ser provocados, como: perda do estímulo, da fome, do interesse pelo sexo e perda da esperança podendo até chegar ao desespero o que pode levar a pensamento suicida.

2.4.2. Raiva

Para Rinpoche (1996), quando encontramos algo que queremos e não podemos conseguir, ou quando alguém nos impede de alcançar aquilo que dissemos a nós mesmos que precisávamos ter, ou quando acontece algo que não se ajusta à maneira como gostaríamos que as coisas fossem, nós sentimos raiva. Para Accioly (1996), a raiva é uma emoção que induz um movimento de ataque e defesa, diante de um estímulo externo que ameaça a vida ou a integridade física. Santos (2000) afirma que na raiva há uma reação para lutar, pois o cérebro emocional estimula a secreção de diversas glândulas, com a produção final de adrenalina e noradrenalina no corpo, numa resposta ao estresse existente.

A raiva inata (Santos, 2000) é uma reação natural a uma ameaça concreta contra a integridade do organismo. Ela é transitória e sua duração é proporcional ao estímulo que a provoca, tendo origem sempre no presente. Já a raiva programada é aprendida no convívio com outras pessoas, sendo gerada e mantida pelo pensamento.

Santos (2000) destaca entre as principais reações corporais da raiva a contração dos músculos da face (mandíbula tipo queixo quadrado), pupilas dilatadas, pele do rosto avermelhada ou pálida, contração dos braços, punhos cerrados, voz grosseira, áspera e alta, boca seca, respiração ofegante, disparada do coração, subida da tensão arterial e subida do nível de açúcar no sangue.

Entre os derivados da raiva Goleman (1995) destaca: fúria, revolta, ressentimento, exasperação, indignação, vexame, animosidade, aborrecimento, irritabilidade, hostilidade e ódio. Accioly (1996) acrescenta: irritação, frustração, ciúme, inveja, decepção, rivalidade e sentimento de vingança. A essa lista ainda pode-se acrescentar a aversão, mágoa, mau-humor etc.

Goleman (1995) descreve estudos realizados na Universidade de Stanford (USA) em que se observou o efeito da raiva em relato de pacientes quando contavam incidentes que os tinham deixado furiosos. A eficiência do bombeamento do coração caía 5 a 7 pontos percentuais. Tal queda não se verificou com outros sentimentos. A raiva parece ser a emoção que mais mal faz ao coração. Ao relatarem os pacientes diziam sentir apenas uma raiva parcial, sugerindo que os seus corações teriam sido ainda mais obstruídos durante o conflito de fato.

Segundo Peter Kaufman, citado por Goleman (1995), ainda não se pode dizer se a raiva e a hostilidade desempenham um papel causal no desenvolvimento antecipado de doença na artéria coronária, ou, se ela intensifica o problema uma vez iniciada a doença cardíaca, ou as duas coisas ao mesmo tempo. Mas tome-se um jovem de 20 anos que se zanga repetidas vezes. Cada episódio de raiva acrescenta uma tensão extra no coração, aumentando o ritmo cardíaco e a pressão do sangue. Quando isto se repete sempre e sempre, pode causar dano, sobretudo porque a turbulência do sangue correndo pela artéria coronária com cada batida pode causar microlesões nos vasos, onde se formam placas. Se o ritmo cardíaco é mais rápido e a pressão do sangue mais alta porque a pessoa vive habitualmente zangada, em trinta anos isso pode levar a uma mais rápida formação de placas, e, portanto uma doença na artéria coronária. Assim surge a doença que passa a ser alimentada pela raiva e o efeito final é particularmente letal para os cardíacos.

Estudos na faculdade de Medicina de Stanford, (Goleman, 1995), com 1.200 homens e mulheres que sofreram um primeiro ataque cardíaco e depois foram acompanhados por 8 anos mostraram que os agressivos e hostis tiveram uma taxa mais alta de um segundo ataque cardíaco. Resultados semelhantes foram encontrados na Faculdade de Medicina de Yale.

Dyer (1976) descreve um sistema de recompensas a partir de comportamentos em que a raiva aparece como emoção principal. Entre eles destacam-se:

- O uso da raiva para dirigir a responsabilidade por seus sentimentos para outrem, toda vez que a pessoa achar difícil controlar-se, sentir-se frustrada ou vencida.
- Uso da raiva para manipular aqueles que o temem, o que é particularmente eficiente para por na linha os que são mais jovens, ou física ou psicologicamente inferiores.

- A raiva chama a atenção e assim a pessoa pode se sentir importante e poderosa.
- A pessoa pode conseguir o que quer, pois os outros preferirão acalmá-la.
- Se a pessoa receia a intimidade ou o amor, pode evitá-los ficando zangada.
- Pode manipular os outros com sentimento de culpa, fazendo com que se perguntem: “Que foi que eu fiz para que ele ficasse tão zangado?”.
- Pode interromper a comunicação em que se sente ameaçada, pelo fato do outro ser mais capaz.
- A pessoa não precisa se esforçar quando está zangada, assim se livrará de certas tarefas.
- Dizendo que ficar zangada é humano, a pessoa terá uma justificativa pronta para si mesmo: “Sou humano, e é isso que os humanos fazem”.

2.4.3. Medo

O medo é uma reação natural do ser humano à idéia de perigo. Bastando para isto que a mente acredite no perigo, exista ele ou não. Santos (2000), define o medo como uma reação do organismo a uma ameaça real ou imaginária. Já Accioly (1996) define o medo como uma emoção que induz a um movimento de fuga. Quando estamos diante de um perigo real, o medo é importante e necessário para fugir do perigo, preservando a vida. Para Santos (2000) o medo teve uma função muito importante na preservação da raça humana e de todas espécies animais. Graças a ele nossos antepassados se livraram dos perigos que os ameaçavam.

Jerome Kagan, psicólogo citado por Goleman (1995) acredita que a pessoa quando nasce pode ser portadora de um temperamento tímido. Neste caso estaria predisposta a vivência predominante do medo. Santos (2000) trás a idéia do limiar do medo, que é a quantidade de estímulo capaz de desencadear o medo em uma pessoa. Diante da mesma quantidade de estímulos uma pessoa pode sentir medo e outra não. As pessoas tímidas têm limiar de medo mais baixo.

Santos (2000) destaca entre as principais reações corporais do medo: a palidez no rosto causada pela contração dos vasos sangüíneos; olhos esbugalhados, bem abertos; sobrancelhas franzidas devido à contração da musculatura frontal; rugas no meio da testa; suor frio; contração muscular generalizada; tremores nas pernas e mãos frias. A eles pode-se somar dor de barriga, sensação de vertigem, taquicardia, confusão mental, esquecimento, gagueira etc.

Entre os derivados do medo Goleman (1995) destaca: ansiedade, apreensão, nervosismo, preocupação, consternação, cautela, escrúpulo, inquietação, pavor, susto, terror e como

patologia, fobia e pânico. Accioly (1996) complementa esta lista com: temor, vergonha, culpa e remorso.

Para Goleman (1995), a preocupação é, num certo sentido, um ensaio do que pode dar errado e como lidar com isso. A ansiedade afasta a pessoa da razão e a prende numa inflexível visão de um único tópico. O conselho que o preocupado não consegue seguir é “pare de se preocupar”.

Lopez (1998) entende três formas de medo: Instintivo, racional e imaginário. Define o medo instintivo como a forma primitiva de manifestação do indivíduo diante de um influxo maléfico. É idêntico em todas as pessoas. Mais tido do que sentido. O indivíduo se apercebe que se assustou *a posteriori*. Já o medo racional é aquele sentido *a priori*, condicionado pela experiência e baseado na razão. Manifesta-se como tendência à fuga prévia. Mais pensado que sentido. Enquanto o medo imaginário é uma cadeia de associações sem a existência de um perigo real. Lopez (1998) define fobia como todo temor infundado ou desproporcionado, ante o qual o indivíduo se sente impotente para reagir, ainda quando reconheça a falta de fundamento dessa impotência. Entre as fobias comuns destacam-se a agorafobia, fobia específica e a fobia social. A agorafobia é o medo de ficar em lugares de onde não se possa retirar ou conseguir ajuda, levando à esquiva de situações como sair de casa, entrar em lojas, cinemas e supermercados, utilizar transportes públicos e transitar por vias congestionadas. Já na fobia específica estão compreendidos os medos de animais, aviões, água, altura, trovão, ferimentos, doenças etc, enquanto na fobia social a pessoa fica temerosa de ser observada e avaliada por outra, fugindo dos eventos sociais por ter pavor de se comportar de modo humilhante ou embaraçoso. Dessa forma, não come, não lê, não escreve nem fala em público.

O medo imaginário pode se apresentar de formas disfarçadas. Alexander Lowen (1986), em seu livro “O medo da Vida” diz que o medo da vida se traduz em medo da morte. É comum que o medo de viver se esconda atrás do medo de morrer. O medo do sucesso, descrito por Cooper (1997), leva as pessoas a fugirem do crescimento individual porque ele pode trazer apreensão e desconforto. Outra manifestação do medo imaginário é a culpa, que pode ser definida como a pré-espera de uma punição. Outras manifestações do medo imaginário podem ser citadas, como o medo da solidão que está associado à idéia de desamparo e o temor de encontrar a si mesmo; o medo da loucura que está ligado a possível perda de controle ou ainda a timidez que é uma atitude de temor ante o fracasso ou ridículo em suas relações sociais.

Como assevera Goulding (1985), o medo reprimido pode estar a serviço da autodestruição, como acontece quando homens e mulheres se apresentam como voluntários

para trabalhos perigosos durante a guerra ou procuram se envolver em hobbies ou carreiras arriscadas.

2.4.4. Alegria

Accioly (1996) define alegria como uma emoção que induz um movimento não finalístico ou de aproximação. É uma emoção vitalizante, que conduz o ser humano a uma existência plena.

Alguns homens em posição de liderança têm medo de brincar e com isso perder o controle. Como afirma o médico Edward de Bono, citado por Cooper (1997), o humor é de longe o mais importante comportamento da inteligência humana. Estudos mostram que o humor estimula o fluxo intuitivo, torna-nos mais dispostos a ajudar os outros e melhora significativamente os processos de inteligência tais como emitir juízos, resolver problemas e tomar decisões, além de dar grande ajuda a transformação criativa.

Poucas coisas unem tão instantaneamente as pessoas como o riso. Aqueles que cultivam a alegria estão mais bem preparados para ser criativos quando as coisas se complicarem. São pessoas mais relaxadas e mais flexíveis.

Segundo a consultora de recursos humanos Jacqueline Miller em seu artigo, (MSM – Management nov/dez 1997), o traço comportamental mais evidente dos funcionários e chefes das empresas que delegam poder, por mais inusitado que pareça é o bom humor. As empresas estão descobrindo que somente um ambiente que incentiva brincadeiras e risadas é capaz de incorporar o *empowerment*. Isto se explica porque o humor liberta a criança interior de cada um, aquela que acredita ser possível fazer tudo que se quer no mundo. Assim, ajuda as pessoas a tomar iniciativas, desenvolver a criatividade, comunicar-se melhor e também aprender mais facilmente. O divertimento, a alegria, as risadas e as brincadeiras são ferramentas de poder pessoal. Nas empresas que não se mostram dispostas a delegar poder aos funcionários o humor não tem espaço. Empresas e organizações estão descobrindo a importância das risadas e brincadeiras para criar ambientes mais produtivos. Elas contribuem para maior qualidade de vida dos funcionários e, conseqüentemente, melhor atendimento aos clientes. Qualquer organização consegue criar um ambiente desse tipo contanto que afie as ferramentas do humor. Empresas estão chamando comediantes para ajudar os funcionários a relaxar e ensinar os gerentes a incorporar o humor em seu estilo de gerenciar. O trabalho

desses comediantes vai além do entretenimento: mostra o valor do bom relacionamento no ambiente de trabalho.

Conforme declara Cooper (1997), a *southwest*, empresa americana, testa seus candidatos a funcionários observando seu senso de humor, perguntando, por exemplo: “como você utiliza o senso de humor para sair de uma situação embaraçosa?” ou “qual foi a coisa mais engraçada que já lhe aconteceu?”. Declara ainda que, cientistas afirmam que o riso e o senso de humor estimulam a produção de catecolaminas e endorfinas no cérebro, o que afeta os níveis hormonais no corpo, alguns relacionados a sentimentos de alegria, diminuição da dor e um elevado senso de criatividade e perspectiva.

As empresas têm estado envolvidas com programas de melhoria e com isso o humor tem ganho lugar de destaque, já que a tensão do pessoal de produção tem crescido com a exigência cada vez maior do padrão de qualidade. São significativos os efeitos positivos das risadas e do humor sobre os lucros devido à redução de tensão e suas conseqüências (como problemas cardíacos, distúrbios digestivos, gripes e outras doenças). Boa parte da comunidade médica defende a afirmação de que risadas e bom humor ajudam e fazem tão bem à saúde que contribuem para a cura de doenças.

Como afirma Rajneesh (1991), a risada traz a força, se a pessoa puder rir enquanto estiver doente, recuperará a saúde mais cedo, se a pessoa não puder rir, mesmo que esteja saudável, mais cedo ou mais tarde perderá a sua saúde e ficará doente.

A alegria se manifesta através de diversos derivados. Entre eles destacam-se: o alívio, o contentamento, o deleite, o orgulho, a gratificação, a satisfação, o prazer, o bom-humor, a euforia e o êxtase.

As suas manifestações corporais são de curvas faciais para cima e do corpo com tendência ao movimento. Sua maior manifestação está no sorriso.

Durante pesquisas Robert R. Provine, professor de Psicologia e Neurociências na Universidade de Maryland, Estados Unidos, descobriu a importância social das cócegas. Por exemplo: ninguém é capaz de rir das cócegas que faz em si mesmo. Se homens e mulheres fazem cócegas um no outro é possível que resulte em romance. Provine pesquisou mais de 3.000 anúncios do tipo “Mulher solteira procura...” e descobriu que em muitos anúncios as mulheres procuram homens divertidos e engraçados.

O cardiologista Michael Miller, da Universidade de Maryland, liderou uma pesquisa sobre os benefícios do riso para a saúde do coração. Comparando as atitudes diante da vida de 150 pessoas com histórico de infarto com o mesmo número de pessoas saudáveis, descobriu que

aquelas que nunca tinham sofrido com problemas no coração eram as que demonstravam bom humor constante.

2.4.5. Afeto

O afeto é a emoção que leva as pessoas de alguma forma a se aproximarem uma das outras, podendo ser representada pelo abraço, o beijo, o olhar afetuoso, a frase amorosa, etc. Accioly (1996) a define como a emoção vitalizante que induz a movimento de aproximação. Seus derivados mais comuns são: aceitação, amizade, confiança, afinidade, dedicação, adoração, paixão, amor etc.

Como declara Dyer (1976), o amor tem tantas definições quanto há pessoas dispostas a defini-lo.

O afeto tem seus diversos derivados como: aceitação, amizade, confiança, afinidade, perdão, dedicação, compaixão, adoração, paixão etc. A sua manifestação pode ser simbólica, verbal ou física. Simbólica quando a pessoa utiliza algum símbolo para passar aproximação e reconhecimento à existência da outra. Isto pode acontecer através do uso de uma flor, um lenço acenado, um sinal feito com as mãos etc. O afeto é verbal quando expresso através de palavras e físico quando leva a aproximação física das pessoas, como por exemplo: um beijo, um abraço, um afago etc.

Shinyashiki (1985), relata experiência feita por Harlow em macacos recém-nascidos que o levaram a conclusão de que “A estimulação tátil é tão importante quanto o alimento no desenvolvimento dos comportamentos”. A manifestação do afeto através do toque físico tem um enorme poder de influência positiva no desenvolvimento da saúde.

Basta olhar ao redor e observar como as crianças se sentem confortáveis quando são acariciadas. Ou passar algum tempo nos hospitais observando a mais rápida recuperação daqueles pacientes que se sentem amados pelos seus visitantes que lhes fazem afagos verbais e principalmente contatos físicos.

O afeto pode ser um sentimento incondicional como o amor de uma mãe pelo filho não precisando necessariamente ter um fato gerador que garanta a sua manutenção. Entretanto, o afeto pode ser condicional mediante uma condição que o provoque e/ou mantenha, como elogios por um trabalho realizado. A sua maior fonte de existência está na área profissional. A grande constatação está no fato de que as pessoas estão muito mais treinadas no exercício do afeto condicional, por isso precisam fazer coisas para se sentirem amadas e valorizadas.

2.5. AUTOCONSCIÊNCIA

Steiner (1997), inicia a abordagem deste tema, salientando que todos nós já experimentamos algum desconforto emocional com a aproximação de um mendigo de rua. Alguns de nós sufocamos imediatamente os sentimentos, preferindo fingir que o mendigo não existe ou que, por alguma razão merece a sorte que tem. Outros se sentem culpados, e provavelmente acham que deveriam reservar uma certa quantia para a caridade. Há quem chegue a alimentar indignação e hostilidade por aquele indivíduo, tratando-o como se fosse um intruso indesejável em sua vida.

É comum que pessoas vivenciem situações como a descrita acima sem estar plenamente conscientes. Não há consciência da intensa reação inicial que rapidamente as pessoas sufocam em tais circunstâncias.

Steiner declara ainda, que as pessoas têm uma percepção limitada da intensidade das suas emoções ou daquilo que as deflagra. Poucos são os que sabem quais emoções estão sentindo. Sem esta consciência crescem as dificuldades para desenvolver habilidades e competências nos relacionamentos.

Segundo Cooper (1997), Charlie Chaplin se inscreveu em um concurso de imitadores de Charlie Chaplin e ficou em terceiro lugar. O que levanta a seguinte questão: até que ponto as pessoas realmente têm consciência de si mesmas? Como declara Weinsinger (1997), a autoconsciência está no cerne de aptidões como a capacidade de comunicação, destreza interpessoal e habilidade como mentor emocional, porque a inteligência emocional só pode começar quando a informação entra no sistema perceptivo. Por exemplo, para conseguir controlar a raiva, é preciso ter consciência daquilo que a provoca e de como esta emoção nos afeta. A autoconsciência aguçada permite a pessoa monitorar-se e observar-se em ação. É preciso que as pessoas compreendam o que é importante para si, de que maneira experimentam as coisas, o que querem, como se sentem e como se dirigem aos outros. Esse conhecimento subjetivo a respeito da natureza da sua personalidade não apenas orienta a sua conduta, mas também lhe oferece uma estrutura sólida para fazer melhores escolhas.

Goleman (1995), cita que os psicólogos usam o termo *metacognição* para referir-se à consciência do processo de pensar, e *metaestado de espírito* para a consciência de nossas emoções. Goleman prefere o termo *autoconsciência* no sentido de referir-se a uma atenção reflexiva, introspectiva à nossa própria experiência, às vezes também chamada de *conscienciosidade*.

A autoconsciência pode ser comparada a existência de um outro eu, um eu observador que está dentro e está fora ao mesmo tempo, com a capacidade de percepção desapaixonada. É estar consciente ao mesmo tempo de nosso estado de espírito e de nossos pensamentos sobre esse estado de espírito. Como Freud tornou claro, grande parte da nossa vida emocional é inconsciente; os nossos sentimentos nem sempre cruzam o limiar da consciência.

Os inícios psicológicos de uma emoção, como afirma Goleman (1995), ocorrem antes que a pessoa esteja conscientemente a par do próprio sentimento. Ele exemplifica descrevendo situações em que fotos de cobras foram mostradas a pessoas que têm medo delas e sensores detectaram o surgimento de suor em suas peles dando sinal de ansiedade, embora elas dissessem que não estavam sentindo medo. À medida que essas agitações emocionais pré-conscientes cresceram, acabaram tornando-se suficientemente fortes para irromperem a consciência.

Conforme Goleman (1999) afirma, a autoconsciência leva ao desenvolvimento de competências como a percepção emocional, a auto-avaliação precisa e a autoconfiança. Segundo ele, a percepção emocional, é o reconhecimento de como nossas emoções afetam nosso desempenho e a capacidade de usar nossos valores para guiar a tomada de decisões, levando as pessoas a saberem que emoções estão sentindo e por quê estão sentindo; a dar-se conta dos elos entre seus sentimentos e o que pensam, fazem e dizem; a reconhecerem como seus sentimentos afetam seu desempenho e a possuírem uma percepção orientadora de seus valores e objetivos. A capacidade de auto-avaliação leva a uma percepção sincera de seus pontos fortes e limitações pessoais, com uma visão clara de aspectos em que precisam melhorar e a capacidade de aprender com a experiência. A autoconfiança, que é um forte senso do próprio valor e da própria capacidade, leva as pessoas a se apresentarem de maneira segura; a terem presença; a serem capazes de expressar opiniões impopulares e de se expor por algo que seja correto; além de serem capazes de tomar decisões sensatas a despeito de incertezas e pressões.

Weinsinger (1997), sugere que para desenvolver a autoconsciência é preciso seguir cinco passos, a saber: Examinar o modo como se fazem avaliações; atentar para os próprios sentidos; entrar em contato com seus sentimentos; identificar as próprias intenções e prestar atenção aos seus atos.

Avaliações são todas as diferentes impressões, interpretações, apreciações e expectativas que as pessoas têm de si próprias e das outras pessoas e situações. Elas são influenciadas pelos vários fatores que configuram suas personalidades (formação familiar, experiências anteriores, talentos inatos, princípios religiosos...) e geralmente têm a forma de pensamentos

ou de um diálogo interno (“Esta apresentação vai ser um desastre. Vou perder o emprego”). Tomando consciência das suas avaliações, as pessoas ficam sabendo como seus pensamentos influenciam seus sentimentos, suas ações e reações, podendo assim alterá-los.

A atenção para os próprios sentidos – visão, audição, olfato, tato e paladar - dão as pessoas informações sobre si mesmas, sobre outras pessoas e diversas situações, podendo ser filtradas e modificadas pelas suas avaliações.

É preciso entrar em contato com os próprios sentimentos porque eles dão informações sensoriais, que fornecem às pessoas, dados importantes, que vão ajudá-las a entender porque agem como agem. Alertam para o nível de bem-estar em determinada situação e ajudam na compreensão de reações.

É importante que as pessoas identifiquem as suas intenções porque elas podem referir-se aos seus planos imediatos ou a desejos a longo prazo. Assim como seus sentimentos, podem ser às vezes difíceis de entender. Às vezes as pessoas confundem uma intenção com outra, confundindo seu propósito oculto com sua intenção aparente. Seu propósito oculto pode ser provar a seus pais que será alguma coisa na vida, sua intenção aparente pode ser o desejo pelo cargo de diretor.

É igualmente necessário prestar atenção aos seus atos porque em geral as pessoas têm consciência dos seus atos mais genéricos – estou me encaminhando para a reunião, estou sentado numa cadeira, estou falando na reunião; com frequência, porém, não se dão conta das nuances desses atos – estou caminhando devagar para a reunião, estou escarrapachado na cadeira, estou interrompendo os narradores cada vez que abro a boca; no entanto, são essas nuances que com frequência são percebidas pelos outros e que podem ser usadas como pistas de atitudes e comportamentos.

Goleman (1995) cita Mayer que constatou que as pessoas tendem a adotar estilos típicos para acompanhar e manejar suas emoções, a saber:

- Autoconsciente - conscientes de seus estados de espírito no momento em que ocorrem, essas pessoas, compreensivelmente, têm uma certa sofisticação em relação a suas vidas emocionais. A clareza com que sentem suas emoções pode reforçar outros traços de personalidade: são autônomas e seguras de seus próprios limites, gozam de boa saúde e tendem a ter uma perspectiva positiva de vida. Quando entram num estado de espírito negativo, não ruminam nem ficam obcecadas com isso e podem sair dele mais cedo. Em suma, a vigilância delas ajuda-as a administrar suas emoções.
- Mergulhadas - são pessoas muitas vezes inundadas por suas emoções e incapazes de escapar delas, como se seus estados de espíritos houvessem assumido o controle. São

instáveis e não têm muita consciência dos próprios sentimentos, de modo que se perdem neles, em vez de ter alguma perspectiva. Em consequência, pouco fazem para tentar escapar a este estado de espírito negativo, achando que não têm controle sobre sua vida emocional. Muitas vezes se sentem esmagadas e emocionalmente descontroladas.

- Resignadas - Embora essas pessoas muitas vezes vejam com clareza o que estão fazendo, também tendem a aceitar seus estados de espírito e, portanto, não tentam mudá-los. Parece haver dois ramos do tipo resignado: os que estão geralmente em bons estados de espírito e por isso pouca motivação têm para mudá-los e os que, apesar de verem com clareza seus estados de espírito, são susceptíveis aos maus e os aceitam com uma atitude de *laissez-faire*, nada fazendo para mudá-los, apesar da aflição que sentem - um padrão encontrado entre, digamos, pessoas deprimidas que se resignam ao seu desespero.

Santos (2000) declara que quanto maior for o nosso grau de autoconsciência, maior será a possibilidade de conhecermo-nos melhor e podermos influenciar nossas ações em direção de benefícios para nós e para nossos parceiros sociais.

2.6. Autogestão

Para Weinsinger (1997) é preciso controlar as emoções para compreendê-las e usar essa compreensão para modificar situações em benefício próprio. Weinsinger descreve a existência de um sistema emocional em que há três componentes: os pensamentos; as alterações fisiológicas e as atitudes. Discute ainda sobre a divergência que há entre pessoas que acham que o pensamento precede as alterações físicas, enquanto outras são de opinião contrária. Há ainda os que acreditam que o comportamento vem antes dos pensamentos. A capacidade de lidar com os próprios sentimentos está na própria pessoa e não nos outros. Essa compreensão é a base para aprender a lidar com as emoções.

Weinsinger descreve ainda um quarto componente do sistema emocional, ao que ele chamou de contexto emocional, que engloba o modo como a pessoa foi criada, suas crenças, experiências que teve, em suma, tudo que faz a pessoa ser o que é. As crenças influenciam diretamente os pensamentos que vão influenciar nas atitudes e conseqüentemente no resultado final. Roakeach (1981), descreve o sistema de crenças nos cinco tipos seguintes:

- Crenças do tipo A. São também chamadas de crenças primitivas. Estão todas sustentadas por um consenso social de 100%. Tais crenças primitivas são axiomas fundamentais, levados em consideração, que não estão sujeitos a controvérsia, porque acreditamos naquilo que todos

acreditam. Sugere-se que essas crenças são mais resistentes à mudança do que os outros tipos de crenças.

- Crenças do tipo B. São também extremamente resistentes à mudança. Tais crenças não dependem de um suporte ou consenso sociais, mas ao invés disso, originam-se de experiências pessoais profundas. As crenças do tipo B são incontrovertíveis e nós acreditamos nelas, não obstante se todos acreditam. Muitas dessas crenças intocáveis são sobre nós mesmos e alguns desses autoconceitos são positivos e outros negativos. Os positivos representam as crenças sobre o que somos capazes e os negativos representam as crenças sobre o que tememos. As crenças do tipo B positivas representam as nossas auto-imagens que nos guiam a nos tornarmos melhores, maiores, sábios e mais nobres do que já somos. As crenças do tipo B negativas são autoconceitos a que nos apegamos primitivamente, independente da concordância dos outros e que nos leva a viver fobias, compulsões, obsessões, ansiedades e dúvidas sobre o nosso próprio valor. Esses são os tipos de crenças das quais desejamos nos ver livres, e são essas crenças que os psicoterapeutas especializados são freqüentemente solicitados a mudar.

- As crenças do tipo C são as crenças de autoridade. Essas crenças nos levam a sabermos em que autoridades confiar ou não. Muitos fatos da realidade física e social têm interpretações alternativas, são socialmente controversos ou não servem para ser verificados ou experimentados pessoalmente. Por essas razões, todos os homens necessitam se identificar com autoridades específicas (ou pessoas de referência ou grupos de referência) para ajudá-los a decidir em que acreditar ou não. O comunismo é bom ou mal? Existe ou não Deus? Nenhum homem é pessoalmente capaz de verificar a verdade de todas as coisas por si mesmo, assim ele acredita nessa ou naquela autoridade: pais, professores, líderes religiosos, cientistas. Assim, todos nós de alguma forma, desenvolvemos crenças sobre quais autoridades são positivas e quais são negativas e confiamos nas informações de tais autoridades sobre o que é (ou não) verdadeiro, bonito e bom para nós.

- As crenças do tipo D são aquelas que derivamos das autoridades com as quais nos identificamos. Por exemplo, um católico devoto tem certas crenças sobre o controle da natalidade e o divórcio porque ele as tirou da autoridade na qual acredita. Eu acredito que Júpiter tem 12 luas não porque eu pessoalmente as vi, mas porque eu confio em certas autoridades que as viram. Muitas pessoas aderem a uma religião ou sistema político de crença particular porque elas se identificam com a autoridade particular. Tais crenças podem ser mudadas, contanto que a sugestão para mudar emane de uma autoridade ou contanto que haja uma mudança de autoridade de alguém.

- As crenças do tipo E são aquelas consideradas inconseqüentes. Se elas são mudadas, o sistema total de crenças não é alterado de nenhuma forma significativa. Você pode crer, por exemplo, que pode barbear-se melhor de um lado da lâmina do que outro; que umas férias na praia é algo mais agradável, do que passá-las no campo. Mas, se for persuadido a acreditar no contrário, a mudança é inconseqüente porque o resto do seu sistema de crenças dificilmente será afetado de alguma forma importante.

O saber lidar com as próprias emoções passa antes pela percepção dos sentimentos e como se processa o seu crescimento. O estresse pode se somar ao estresse independente de qual seja a sua fonte. Pequenos aborrecimentos podem se somar levando a pessoa a estourar de forma raivosa com conseqüências desastrosas. Segundo Goleman (1999) existe para isto uma explicação bioquímica. Quando a amígdala aciona o botão do pânico no cérebro, induz uma cascata que se inicia com a liberação de um hormônio chamado CRF, e termina com uma enxurrada de hormônios de estresse, principalmente o cortisol. Os hormônios liberados sob estresse são suficientes para um único lance de fuga ou luta. Porém, uma vez liberados, permanecem no corpo durante horas, e cada incidente perturbador que se sucede acrescenta mais hormônios aos níveis já existentes. A acumulação resultante pode transformar a amígdala num gatilho hipersensível, pronto para nos lançar num estado de fúria ou de pânico diante da menor provocação. Um dos impactos dos hormônios de estresse se produz na corrente sangüínea. À medida que o coração dispara, o sangue é deslocado dos centros cognitivos superiores do cérebro para outras áreas mais essenciais, objetivando uma mobilização de emergência. Há um salto nos níveis de açúcar no sangue para proporcionar mais combustível, as funções menos relevantes do corpo diminuem de ritmo e os batimentos cardíacos aceleram, a fim de preparar o corpo para lutar ou fugir. O impacto geral do cortisol nas funções cerebrais consiste em pôr em prática uma primitiva estratégia de sobrevivência: aguçar os sentidos, amortecer a mente e fazer o que estiver mais bem ensaiado, mesmo que essa atitude seja gritar ou ficar paralisado de pânico. O cortisol rouba recursos energéticos da memória operacional e os desloca para os sentidos. Quando os níveis de cortisol estão elevados, o indivíduo comete mais erros, fica mais distraído e tem dificuldade para se lembrar com precisão das coisas, mesmo que seja algo que costuma ler. Pensamentos irrelevantes se intrometem em sua mente e fica mais difícil processar informações.

A autogestão leva a pessoa, a saber lidar com situações como a descrita acima. Auto-regulamentar-se é desenvolver competências como as destacadas por Goleman (1999): autocontrole, confiabilidade, conscienciosidade, adaptabilidade e capacidade de inovação. No autocontrole, que é manter sob controle as emoções perturbadoras, as pessoas gerenciam bem

seus sentimentos impulsivos e emoções aflitivas; mantêm a compostura e a positividade, mesmo em momentos difíceis, além de pensarem com clareza e se manterem concentradas mesmo sob pressão. Na confiabilidade, que é o demonstrar integridade e ser responsável pela própria conduta, as pessoas agem de forma ética e acima de qualquer restrição, angariam confiança através de sua autenticidade, admitem seus próprios erros, criticam atos antiéticos dos outros e assumem posições firmes e coerentes, mesmo que não sejam do agrado geral. Quanto a conscienciosidade as pessoas mantêm seus compromissos e cumprem suas promessas, responsabilizam-se por atingir seus objetivos, além de serem organizadas e cuidadosas em seus trabalhos. As pessoas com capacidade de inovação buscam novas idéias em fontes variadas, examinam soluções originais para os problemas, geram novas idéias, adotam, na sua forma de pensar, novas perspectivas e assumem novos riscos. Já a adaptabilidade leva as pessoas a lidarem de modo hábil com múltiplas demandas, prioridades que mudam e com transformações rápidas, além de adaptarem suas respostas e táticas para corresponderem a circunstâncias dinâmicas.

2.6.1. Como lidar com a própria tristeza

A maior expressão da tristeza está no choro. Entretanto nem todas as pessoas conseguem chorar quando sentem vontade de fazê-lo. Este impedimento é mais comum nos homens devido ao tratamento infantil dado pelos pais. Comumente os pais são mais permissivos com as mulheres no que tange a expressão da tristeza e a frase “homem não chora” ainda é muito utilizada na educação dada por pais em diversas culturas. Para Santos (2000), a tristeza reprimida pode causar efeitos maléficos no organismo, podendo ficar reprimida no inconsciente trazendo prejuízos para a personalidade.

A repressão da tristeza na criança pode levá-la a tornar-se um adulto insensível, indiferente às emoções dos outros ou substituí-la pelo medo. A capacidade de expressar a tristeza através do choro provoca uma espécie de alívio depois que ele termina. É comum que logo depois do choro a pessoa sinta uma sensação agradável culminando com um sentimento de alegria ou afeto. O expressar da tristeza nem sempre justifica a existência do choro, às vezes fica apenas na perda das apetências e dos movimentos. Entretanto, o saber lidar com a tristeza está diretamente vinculado a sua completa expressão, ou seja, precisa ser proporcional ao estímulo que a provocou. Se a perda foi maior, então a tristeza também será maior e o seu

expressar deve ser proporcional. Quando a pessoa chora completamente a sua dor, ela desaparece, voltando apenas de forma eventual quando ela for evocada.

O ficar só não é considerado uma boa estratégia, pois a solidão e o isolamento podem levar ao aumento da depressão. A vida social pode ser uma potente arma de combate à depressão, a menos que se aproveite para ruminar a sua tristeza. Esta ruminação é o maior alimento da depressão. As mulheres o fazem mais que os homens e os homens afogam mais no alcoolismo.

Goleman (1995) sugere as seguintes estratégias de combate a tristeza: aprender a contestar os pensamentos centrais da ruminação, pensar em alternativas positivas; programar intencionalmente acontecimentos agradáveis; contestar a origem e a validade da tristeza; movimentar o corpo através de exercícios físicos. Salienta, ainda, que um potente antídoto a depressão é o comparar-se com um caso pior que o seu, citando inclusive, exemplo de pacientes que se sentiram melhor ao saberem de alguém em estado pior, enquanto que, aqueles que se compararam com pessoas saudáveis ficaram mais deprimidos. Outra estratégia sugerida é a possibilidade de ajudar os outros através de trabalhos voluntários, o que já se mostrou um potente modificador de estado de espírito. Goleman (1995), cita ainda James Pennebaker que mostrou que se uma pessoa durante alguns dias seguidos, escreve durante quinze a vinte minutos sobre a sua tristeza terá grandes efeitos benéficos. Santos (2000), reforça as sugestões de Goleman e faz as seguintes recomendações daquilo que não se deve fazer quando se está triste: evitar comer demais, evitar o uso de álcool ou de drogas em geral, evitar ficar sozinho ou ver filmes, peças ou novelas tristes, evitar ficar ruminando a tristeza ou ficar se lamentando todo o tempo.

Para responder por que é importante saber lidar com a tristeza Goleman (1995), salienta que a tristeza sob forma de melancolia, depressão etc, pode agravar as doenças. Exemplifica então, citando o caso em que, de 100 pacientes que receberam medula óssea, 12 dos 13 que estavam deprimidos morreram dentro do primeiro ano após a cirurgia, enquanto 34 dos 87 restantes continuaram vivos dois anos depois. Lembra ainda que, em estudo feito com 2.832 homens de meia-idade acompanhados durante 12 anos, os que tinham uma persistente sensação de desespero e desesperança também tinham uma maior taxa de mortalidade por doença cardíaca. Segundo ele, a depressão parece apresentar um risco médico particularmente grave para os sobreviventes de um ataque cardíaco. Num outro estudo feito em um hospital de Montreal em pacientes após um primeiro ataque cardíaco, observou-se que em cada um dos oito pacientes seriamente deprimidos, a taxa de mortalidade foi cinco vezes mais alta que para

outros. Sugere-se que a depressão possa afetar a variabilidade do ritmo cardíaco aumentando o risco de arritmias fatais.

2.6.2. Como lidar com a própria raiva

Para explicar como lidar com a raiva, Goleman (1995), descreve a seguinte situação: digamos que uma pessoa toma uma fechada no trânsito. É comum que nesse momento a pessoa seja invadida por uma onda de raiva, acompanhada por indignação e sentimento de vingança. O coração dispara, os músculos faciais travam, o corpo se prepara para lutar ou fugir. Nesse momento é comum pensamento agressivo e algumas pessoas tomam a atitude de vingar saindo em perseguição daquele que foi o causador do mal estar, o que pode levar a desfechos desastrosos. Outros não vão atrás para se vingar, mas não se dão conta de que acumulam a raiva indo descarregá-la em outra pessoa que nada tem a ver com o que aconteceu. Tal descarga posterior da raiva pode acontecer com as pessoas mais próximas, a exemplo de familiares e colegas de trabalho.

Dolff Zillmann, citado por Goleman (1995), descreve que o perigo pode ser assinalado por uma ameaça física direta ou simbólica (humilhação, insulto etc.). Essas percepções atuam como o gatilho instigante de uma onda límbica que tem um duplo efeito sobre o cérebro. Uma parte desta onda é a liberação de catecolaminas, que gera um rápido e episódico surto de energia, suficiente para uma linha de ação vigorosa para “lutar ou fugir”. Este surto dura o tempo necessário para preparar o corpo para uma boa briga ou uma rápida fuga, dependendo da avaliação do cérebro emocional. Enquanto isso, outra onda impulsionada pela amígdala, que percorre o ramo adrenocortical do sistema nervoso, cria um pano de fundo tônico geral de prontidão para a ação, que dura muito mais que o surto de energia de catecolamina. Esse generalizado estímulo adrenal e cortical pode durar horas e até mesmo dias, mantendo o cérebro emocional em especial prontidão para o estímulo, e tornando-se uma base sobre a qual reações posteriores se formam com particular rapidez. Isto explica por que as pessoas são tão mais inclinadas a ira se já foram provocadas.

Goleman (1995), sugere uma comparação da seqüência de acumulação da raiva com uma linha mais caridosa de pensamentos em relação ao motorista que deu a fechada: “Talvez ele não me tenha visto, talvez esteja dando um socorro”. Para ele, esta linha de possibilidade tempera a raiva com piedade impedindo que ela cresça. Em outras palavras, a proposta é que o indivíduo aprenda a fazer a união entre a razão e a emoção. Por um lado a emoção chega

mais rápido, por outro a razão, que precisa de maior tempo, pode dar informações preciosas que unidas a emoção seguem o caminho do meio. O caminho do meio é o caminho do equilíbrio. Nele a emoção não sai descontrolada a romper as barreiras sem controle. Também não fica reprimida a causar incômodos interiores ou a acumular-se para desaguar em uma vingança. No caminho do meio a emoção flui suavemente sem causar estragos. Tal comportamento se observa em monges, estudiosos orientais e religiosos. A busca do caminho do meio é a primeira sugestão de uma boa maneira de interferir quando o indivíduo for invadido pela raiva. Em outras palavras é o avaliar e contestar a primeira explosão de raiva para que as posteriores não aticem chamas, podendo ser completamente interrompida se a informação vier antes que se dê vazão a ela.

A segunda sugestão é desfocar a raiva, provocando o esfriar psicológico esperando que passe o surto adrenal. Isso significa afastar-se da pessoa no momento de uma discussão, provocar a mudança de foco (assistir tv, ler etc), ficar só (dar uma volta) contanto que não alimente o pensamento de ira.

Santos (2000), dá as seguintes sugestões para controlar a raiva: quando percebermos que estamos ficando irados, devemos impedir que a raiva cresça, pois o seu controle ficará cada vez mais difícil; devemos desviar a atenção para outras coisas, como jornal, televisão ou vídeo; evitar ruminar sobre o assunto que provocou a raiva procurando esquecê-lo; procurar voltar a pensar nos acontecimentos que geraram a raiva somente depois que ela tenha passado para que seja possível uma visão clara e racional da situação; ao sentirmos raiva de alguém procurar conhecer os pontos de vista da outra pessoa; não ceder aos impulsos agressivos durante a raiva, deixando para agir depois que ela passar.

Uma coisa é o que você sente, outra coisa é o que você faz com o que você sente.

Santos (2000), faz ainda recomendações para evitar a raiva: aprender a administrar o estresse, pois ele facilita o aparecimento da raiva; praticar exercícios regulares e utilizar técnicas de relaxamento; evitar alimentar o pensamento com coisas desagradáveis; não se permitir contaminar pela raiva do outro; evitar situações de atrito; não provocar o outro, diretamente ou através de ironias; distrair-se e divertir-se regularmente; não abusar do uso do álcool, pois ele deixa as pessoas mais sensíveis a provocações; aprender a perdoar as pessoas que nos fizeram mal; rir sempre que pudermos.

Rinpoche (1996), sugere o aprender a reagir à agressão com compaixão, e a responder a raiva com bondade. Um método que podemos empregar é ganhar consciência da qualidade ilusória da nossa raiva e do objeto da nossa raiva. Se, por exemplo, alguém lhe diz, “Você é um indivíduo mau”, pergunte-se, “Será que isso me faz ser mau? Se eu fosse um indivíduo

mau e alguém dissesse que eu era bom, isso faria de mim um indivíduo bom?” Somente através da aplicação sistemática e contínua de métodos como este é que conseguiremos dissolver os nossos hábitos arraigados.

2.6.3. Como lidar com o próprio medo

Para discorrer sobre como lidar com o próprio medo, se faz necessário inicialmente identificar o tipo de medo que se está sentindo. Para Lopez (1998), existem três formas de medo: instintivo, racional e imaginário, para cada um deles um comportamento diferente se faz necessário. O medo pode ser instintivo, por exemplo, através de um susto com o barulho de uma trovada, que não deve ser confundido com o medo imaginário de que o trovão possa trazer maus presságios, e ainda com o medo racional de que os raios ao atingir uma pessoa possam provocar sua morte.

No que tange ao medo instintivo, sentido *a posteriori*, a sua naturalidade recomenda a atenção para que ele não atice fogo em possíveis medos imaginários. Ele deve apenas ser sentido.

Quanto ao medo racional, sentido *a priori*, ligado a um perigo real e constatado por informações já existentes, deve ser tratado com o que a realidade exige, ou seja, não há uma atitude única a ser tomada. A situação deve ser percebida, pensada e a atitude coerente deve ser tomada. Aí entra a prudência como recurso essencial para a mente que pensa com clareza.

Quanto ao medo imaginário Goleman (1995), sugere a busca do caminho do meio, o encontro entre a razão e a emoção. Imaginemos uma pessoa que acabou de sair de uma consulta médica em que lhe foi dito o seguinte: “não fique preocupada, apenas faça este exame imediatamente e traga-me o resultado assim que puder”. A imaginação desta pessoa provavelmente fará uma expectativa catastrófica quanto ao resultado do exame e terá um sofrimento crescente até entregar o resultado do exame ao médico. Este medo pode ser combatido desde o início com pensamentos do tipo “nada de mal vai ocorrer” ou “é comum que as pessoas façam exames preventivos” etc. Quanto mais cedo o combate, melhor o seu resultado.

Já Santos (2000), faz as seguintes sugestões do como lidar com o medo: uma reflexão construtiva, realista e positiva sobre a situação pode ser muito útil; um relaxamento em que a atenção da pessoa possa ser desviada para sua respiração ou para palavras que esteja ouvindo também é interessante; uma ginástica facial feita com regularidade pode desfazer os efeitos do

medo sobre os músculos da face trazendo bons resultados; escrever alguns minutos por dia sobre seus medos pode ser extremamente benéfico e a busca de confiança através da fé em crenças religiosas também tem mostrado resultados muito bons.

Berkovec, citado por Goleman (1995), sugere alguns passos simples para lidar com a preocupação. Primeiro identificar os episódios preocupantes o mais perto do início possível, tão logo dispare a imagem catastrófica, fazendo então o seu monitoramento. Quanto mais esta prática for exercitada, maior será a possibilidade de identificar as preocupações em um ponto cada vez mais perto do início da espiral da ansiedade. O uso do relaxamento pode ser utilizado, contanto que seja de preferência no início da preocupação. Mas o relaxamento em si não basta, é necessário o próximo passo, que é o de assumir uma posição crítica em relação às suposições. Conclui, então, que uma combinação da atenção com um ceticismo saudável pode funcionar como um freio à ansiedade.

2.6.4. Como lidar com a própria alegria

A dificuldade em lidar com a alegria, em parte pode ser explicada pelo fato de que a alegria está associada à ingenuidade e liberdade, características naturalmente possuídas na infância e comumente perdidas no caminho do crescimento. A criança tem mais facilidade em lidar com a alegria do que o adulto; este já não tão ingênuo, precisa da liberdade para lhe abrir os caminhos do bom humor. A alegria liberta e a liberdade traz alegria. Existe uma relação entre a alegria e a liberdade. As pessoas alegres não se permitem escravizar, daí os dirigentes inseguros temerem tanto a alegria dos seus subordinados. A alegria leva as pessoas a seguirem as ordens do coração. Já não são surpreendentes as informações dadas pela mídia de que religiosos seguram seus seguidores muito mais pela exploração do medo através da culpa, que pela alegria em encontrar conforto espiritual. Rajneesh (1991), ao comentar sobre o assunto pergunta se alguém já viu alguma imagem de santo rindo? Complementa dizendo que o riso é divino e que Deus é a favor dele. Diz ainda, que quando uma pessoa solta o riso através de uma gargalhada completa, ela cresce na alegria até um momento em que não pensa em nada, apenas desfruta. A este momento ele chama de meditação.

Saber lidar com a alegria é saber buscar a criança interior que existe em cada um de nós e permitir que ela aconteça em nossas vidas. É preciso para isso identificar as nossas crenças que podem estar impedindo o seu comparecimento. Entre essas crenças pode-se citar: “muito riso é sinal de pouco ciso”, “alegria de pobre dura pouco”, “dia de muito véspera de nada” etc.

A falta de permissão para ficar alegre pode existir em consequência dessas crenças. Daí pessoas não conseguirem expressar alegria em situações consideradas naturalmente alegres. É fácil ver alguém impaciente quando ver um grupo de pessoas alegres, isso lhe incomoda, pois é uma denúncia imediata.

Outro aspecto a ser abordado sobre o lidar com a própria alegria refere-se as escolhas feitas pelas pessoas para preencher o seu dia-a-dia. Lugares onde freqüentar, que tipo de filme ou peça assistir, que canal de televisão escolher, que assunto comentar, que amigos freqüentar etc.

2.6.5. Como lidar com o próprio afeto

O afeto pode se manifestar de diversas formas. Pode ser verbal através do uso da palavra, pode ser simbólico e físico. Na manifestação simbólica é comum a utilização de flores, lenços brancos, sinais de incentivo, sinais de reprovação etc. A manifestação física é aquela em que acontece o contato físico, como um abraço, um beijo, um toque. Esta manifestação é a mais temida, provavelmente por ter sido a mais reprimida na infância. Existem culturas em que pessoas do mesmo sexo se beijam com naturalidade, já há outras em que isto não é permitido. Nestas, a aproximação física é muito temida. O afeto pode, ainda, se manifestar de forma condicional e incondicional. A incondicionalidade é vista comumente no amor de mãe e a condicionalidade tem a sua maior fonte de manifestação na área profissional.

Para Shinyashiki (1985), existem mitos que alimentam a dificuldade do lidar com o afeto. Esses mitos se baseiam numa série de pensamentos e idéias que desqualificam as necessidades e desejos das pessoas. Em geral, a maioria das pessoas obedece a esses pensamentos sem ter consciência. Um desses pensamentos é “não dê afeto”, que faz com que as pessoas não se permitam expressar afetividade. Essa proibição é alimentada pela fantasia de que os outros poderão pensar algo errado a respeito delas, que não é certo sair por aí demonstrando o que se sente, que manifestação de afeto é sinônimo de fragilidade etc. Às vezes, uma pessoa trabalha ao lado de outra durante anos e nunca lhe demonstra o seu afeto. Outro pensamento é “não receba afeto”, que impede que as pessoas se sintam amadas. Sem se dar conta, o indivíduo não deixa que as manifestações afetivas vindas de outras pessoas toquem seu coração. Nota-se que a resistência é ainda maior quando se trata de manifestação física. Outro pensamento é “não peça afeto”, que impede as pessoas de pedirem qualquer tipo de manifestação afetuosa. Algumas alimentam a ilusão de que a outra vai adivinhar o que ela

quer e o fará. Numa alusão metafórica é como se uma pessoa morresse de sede vendo um lago de águas limpas. Outro pensamento é “não dê afeto a si mesmo”, que implica diretamente na redução da auto-estima. Nesse caso as pessoas deixam de reconhecer seu próprio valor por receio daquilo que os outros poderão pensar. O não dar afeto a si mesmo pode assumir muitas formas. Aqui vai uma breve lista de tais comportamentos, segundo Dyer (1976): rejeitar cumprimentos que lhe são dirigidos; desculpar-se por sua aparência; dar crédito aos outros quando cabe a si (graças a fulano, sem ele eu não faria nada...); referir-se a outrem quando emite opinião (Dr. Fulano acha que...); submeter suas opiniões aos outros (não é mesmo fulano?); recusar-se a pedir algo que deseja, não porque não possa pagar, mas porque acha que não merece; permitir apelidos depreciativos (neném, baixinho, gordinha...), responder a um elogio com a frase “você está precisando usar óculos” etc.

Saber lidar com o afeto é retirar todos os “nãos” da frente desses pensamentos, permitindo-se dar, pedir e receber afeto.

2.7. Consciência social

A consciência social está alicerçada na empatia. Empatia é a capacidade de perceber o que as pessoas sentem sem que elas precisem dizê-lo, (Goleman, 1999). Poucas são as vezes em que as pessoas utilizam as palavras para dizer o que sentem. As revelações são feitas através do tom de voz, expressão facial, postura física ou outras formas não verbais. A capacidade de captar essas comunicações sutis é o que constitui a empatia. O desenvolvimento dessa competência se baseia especialmente no desenvolvimento da autoconsciência e autogestão. Sem haver antes a capacidade de identificar e gerir os próprios sentimentos fica difícil conectar com o estado de ânimo das outras pessoas.

Para Goleman (1999), a empatia é o nosso radar social e quem carece dessa sensibilidade sofre de surdez emocional, seja por interpretar erroneamente os sentimentos, seja por rudeza e indiferença mecânica levando o relacionamento a ficar fora de sintonia. A empatia exige a capacidade de fazer a leitura correta da outra pessoa, o que implica, no mínimo, em identificar as suas emoções. Em certo nível a empatia implica em captar e reagir às preocupações e sentimentos não-verbalizados de alguém. Em nível mais elevado, ter empatia é compreender as questões e as preocupações que ficam por detrás dos sentimentos de alguém.

Quando há empatia, há tendência a harmonia. Quando começa uma conversa entre duas pessoas, começa também uma dança sutil de harmonia rítmica sincronizando movimentos e posturas, tonalidade vocal, velocidade da fala e até mesmo a duração das pausas entre a fala de uma e a resposta da outra. Essa sintonia se desenrola sem a percepção consciente das pessoas e quando ela não acontece, as pessoas se sentem ligeiramente desconfortáveis. A evocação de uma emoção é facilmente provocada quando acontece a empatia. Um rosto feliz, com raiva ou com medo, sutilmente lembra um sentimento correspondente na outra pessoa. Na medida em que isso acontece, a pessoa se situa no espaço emocional da outra.

Para Goleman (1999), o desenvolvimento da empatia representa a habilitação nas principais competências sociais relevantes para o trabalho. Entre elas destacam-se: compreender os outros, orientação para servir, desenvolver os outros, alavancar a diversidade e a percepção política.

A competência de compreender os outros leva as pessoas a perceberem as dicas emocionais e a escutarem os outros com atenção, além de mostrarem sensibilidade e compreensão das suas perspectivas, assim como prestarem ajuda com base na compreensão das necessidades e sentimentos dos outros. A competência de desenvolver os outros leva ao reconhecimento e premiação dos pontos fortes e realizações das pessoas. Aqueles que têm essa competência fazem comentários úteis e identificam as necessidades de desenvolvimento das pessoas, além de monitorarem, darem orientação oportuna e oferecerem tarefas que desafiem e estimulem as aptidões das pessoas. Já a competência de orientação para o atendimento leva a uma compreensão das necessidades dos clientes com uma perfeita combinação de serviços e produtos que levem ao aumento da satisfação e lealdade dos clientes. A competência do alavancamento da diversidade leva as pessoas a respeitarem às origens diferentes e a buscarem o bom convívio com a compreensão das visões diversas do mundo. As pessoas com essa competência têm sensibilidade para com as diferenças entre grupos, vêem a diversidade como uma oportunidade para criar um ambiente em que as pessoas possam se expandir. Já a competência da percepção política leva as pessoas a interpretarem com exatidão os relacionamentos-chave de poder, detectarem redes sociais cruciais, entenderem as forças que moldam as opiniões e ações de clientes e lerem com exatidão as realidades dentro da organização.

Não existe consciência social sem o exercício da capacidade de ouvir. Um ouvido bem afinado é a base da empatia. Como declara Goleman (1999) o Departamento Norte-americano estima que, do tempo total despendido em comunicação, 22% são dedicados a ler e escrever, 23% a falar e 55% a ouvir. As pessoas que não ouvem dão a impressão de indiferença e isso

interfere na comunicação. Como declara Carnegie (2000), se quiser ser um bom conversador, seja antes um bom ouvinte. Para ser interessante, seja interessado.

2.8. Administração de relacionamentos

Como foi descrito no item anterior, é de grande importância a identificação do que a outra pessoa está sentindo, o que ocorre através do desenvolvimento da empatia. Entretanto, o passo seguinte é saber como se relacionar com o outro, uma vez identificado o que ele está sentindo. Aí serão desenvolvidas algumas habilidades.

Goleman (1999), destaca a influência, a comunicação, o gerenciamento de conflitos, a liderança e a catalisação de mudanças. Para Goleman (1999), no nível mais elementar, a influência gira em torno do despertar de emoções específicas em outras pessoas, seja respeito pelo poder de quem o faz, paixão por um projeto, entusiasmo por sobrepujar um concorrente ou indignação legítima causada por alguma injustiça. A pessoa competente em influenciar é capaz de captar ou mesmo de antever a reação da platéia à sua mensagem e consegue, de modo eficaz, conduzir todos na direção da meta visada.

A empatia é fundamental para se exercer influência. É impossível causar um impacto positivo em outras pessoas sem primeiro captar como se sentem e compreender sua posição. Pessoas com deficiências na leitura das dicas emocionais, e ineptas nas interações sociais, têm sérias dificuldades quando tentam exercer influência. O primeiro passo para exercer influência é estabelecer um *rapport*. Para Chung (1999), *rapport* significa um relacionamento caracterizado pela concordância, alinhamento e semelhanças, isto é, um relacionamento em que estamos alinhados e em harmonia, tanto verbal como não verbalmente, com outra pessoa. Quando se entra no escritório de um cliente, a primeira coisa a fazer é dar uma boa olhada pela sala a fim de detectar algo que o entusiasme ou deixe estimulado. É por aí que a conversa deve começar. Se você vai ver um sujeito que usa jeans, melhor não ir de terno. As pessoas com a habilidade da influência são peritas em persuasão, fazem a sintonia fina das apresentações a fim de atrair quem as ouve e chegam a orquestrar eventos espetaculares a fim de marcar um ponto de vista.

Quanto à habilidade da comunicação, Goleman (1999) declara que as pessoas que a detêm: fazem bem o toma lá dá cá, captando as dicas emocionais para adequar às suas mensagens; lidam de forma direta com as questões difíceis; ouvem bem, buscando a compreensão mútua, e se dispõem plenamente a compartilhar informações, além de

incentivarem a comunicação desimpedida e se manterem receptivas tanto às boas quanto às más notícias. Nas vendas, não há nada melhor do que quando alguém objeta a alguma coisa e é possível dizer: “Você tem toda a razão, devíamos levar isso em consideração”. Sem dúvida o resultado é muito melhor quando se é capaz de ouvir e reforçar o ponto de vista da outra pessoa. Quanto à liderança, Goleman (1999) salienta que as pessoas com essa habilidade: articulam e despertam o entusiasmo por uma visão ou missão compartilhada; adiantam-se para liderar quando necessário independentemente de sua posição; guiam o desempenho de outras se mantendo responsáveis pelo que fazem e lideram dando o exemplo.

Quanto à catalisação de mudanças as pessoas: reconhecem a necessidade de mudanças e superam as barreiras que as atravancam; contestam o *status quo* assumindo as necessidades e defendendo as mudanças necessárias, recrutando pessoas para realizá-las. Quanto ao gerenciamento de conflitos, que é o negociar e gerenciar discordâncias, as pessoas com essa habilidade: lidam com tato e diplomacia com pessoas difíceis e situações tensas; identificam conflitos em potencial, trazendo à tona os desacordos e ajudando a desativar as situações de conflito; incentivam o debate e a discussão aberta, buscando soluções em que todos saiam ganhando.

Administrar relacionamentos significa saber como lidar com os sentimentos do outro.

2.8.1. Como lidar com a tristeza alheia

O que fazer se o outro está sentindo tristeza? Pode-se inferir que autores como Shinyashiki (1985), Steiner (1997), Goulding (1985) e Goleman (1995) indicam que a reação mais adequada consiste em primeiramente identificar o tipo da tristeza. Se a tristeza for autêntica, (a partir de uma perda significativa), oferecer ajuda, dá o ombro para o outro chorar, mostrar-se disponível. Neste caso, respeitar o tempo que o outro precisa para expressar a sua dor. Embora a duração deste tempo dependa do peso que aquela perda signifique, o bom senso sugere que a partir de certo ponto a vida recomeça. Nesse momento o lidar com a pessoa triste passa a ter novo desenho, que é o de incentivá-la a desenvolver novas atividades, sair, movimentar o corpo, olhar para cima etc, enfim, o uso da razão.

Por outro lado, se a tristeza não for autêntica e estiver sendo usada para manipular o outro através de jogos psicológicos em que a pessoa faz o papel de vítima, a forma de lidar com ela deve ser exatamente aquela de não desempenhar o papel complementar, pois, segundo Berne (1977), o jogo é uma série de transações complementares que se desenrolam

entre pessoas até um desfecho definido e previsível, podendo ser descrito como um conjunto repetido de transações, não raro enfadonhas, embora plausíveis e com uma motivação oculta. No jogo as pessoas envolvidas representam três papéis que se complementam: a vítima, o perseguidor e o salvador. Para representar a vítima a pessoa lança mão da falsa tristeza para manipular o outro num papel complementar. Como os jogos são representados de forma inconscientes, o outro tende a salvar ou perseguir a vítima.

2.8.2. Como lidar com a raiva alheia

O que fazer se o outro está sentindo raiva? Há um consenso entre os autores Goleman (1995), Weinsinger (1997) e Cooper (1999), no sentido de que a postura mais adequada consiste em primeiro exercitar a empatia se colocando no lugar do outro, pois ele tem um motivo para estar com raiva. Se colocar no lugar do outro pode ajudar a se relacionar com ele. Se a explosão de raiva no outro for muito intensa e direcionada à pessoa, será preciso usar a razão para proteger-se tomando uma atitude sensata. Caso haja espaço para comunicação, o uso do afeto poderá ser extremamente benéfico como afirma Casarjian (1994). A exemplo da tristeza, a raiva também pode ser usada para manipular as pessoas, como no caso daqueles que ao ficarem bastante aborrecidos se livram de fazer certas tarefas. Para Berne (1997), isto também se caracteriza por um jogo psicológico e deve ser evitado não exercendo o seu papel complementar. Dentro do triângulo dos jogos psicológicos a raiva pode ser utilizada através dos papéis tanto de perseguidor, quanto da vítima irada, que manipula o outro por culpa.

Como assevera Santos (2000), um dos aspectos fundamentais do lidar com a raiva do outro é não se deixar contaminar por ela. Afinal a raiva não é sua e sim da outra pessoa. Este limiar de consciência é fundamental para as atitudes seguintes. O uso da compaixão colocando-se no lugar do outro procurando entender a provável causa daquela irritação, em geral provoca efeitos extremamente benéficos no relacionamento. Se a pessoa irritada precisa ter razão por que não lhe entregar a razão? Esta atitude em geral esfria o sentimento destruidor da outra pessoa.

2.8.3. Como lidar com o medo alheio

O que fazer se o outro está sentindo medo? Pode-se inferir que autores como Lopes (1998), Lowen (1986), Goulding (1985) e Steiner (1997) sugerem que é preciso proteger ou ajudar o outro a proteger-se, já que a pessoa com medo acredita na existência de algum tipo de perigo, exista ele ou não. O interlocutor precisa chamá-lo à razão, especialmente no caso do medo imaginário para que ele compreenda o que se passa. Seja qual for o medo sentido, a pessoa precisa de ajuda e essa percepção é fundamental para quem quer se relacionar bem com o outro. A proteção pode ser dada utilizando apenas o uso do raciocínio lógico, mas também a pessoa pode lançar mão do uso do afeto que, certamente, mais facilmente tranquilizará o outro.

2.8.4. Como lidar com a alegria alheia

O que fazer se o outro está alegre? Autores como Shinyashiki (1985), Rajneesh (1997), Dyer (1976) e Goleman (2000) afirmam que a resposta a esta questão está em permitir-se contaminar e usufruir os benefícios em estar alegre, já que a alegria é a emoção que mais rapidamente contamina as pessoas. A alegria do outro pode representar uma ameaça para aquele que não tem permissão para estar alegre. Neste caso, é preciso buscar a permissão interior para ser feliz. Para lidar de forma sadia com a alegria do outro é preciso revisar as próprias crenças verificando o que se aprendeu em relação a este sentimento.

Para Rajneesh (1985) são comuns crenças de que uma pessoa muito alegre passe irresponsabilidade, ou de que muito riso possa ser um sinal de que algo ruim esteja por vir. Tais crenças devem ser identificadas e transformadas com novas gravações.

2.8.5. Como lidar com o afeto alheio

O que fazer se o outro está demonstrando afeto? Autores como Steiner (1997), Rajneesh (1991) e Shinyashiki (1985) afirmam que é preciso permitir-se receber este afeto caso ele seja direcionado a si. Esta manifestação pode ocorrer através de um elogio, um toque físico, um olhar sincero, um reconhecimento por escrito, um presente etc. Caso o afeto seja dirigido a

peças do ambiente que lhe seja comum, se permitir contaminar vivenciando a energia positiva deste sentimento.

Segundo a consultora Nildes Pitombo em reportagem do jornal “A Tarde” de 01/06/2003, os problemas mais comuns nas organizações são a desconfiança e a comunicação ineficaz. As razões do problema estão intimamente relacionadas às tensões e desamor no ambiente corporativo. O aprendizado errado sobre o amor leva-nos a relacioná-lo apenas a pessoas íntimas, que fazem parte da própria família. O amor nas organizações não afasta o ideal de lucro. Pelo contrário, quando se consegue alinhar as quatro dimensões (física, emocional, mental e espiritual), a produtividade salta muitos degraus.

2.9. Fechamento do capítulo

Para Shinyashiki (1997), o sucesso é ser feliz. A felicidade é um aprendizado que passa pela educação emocional. A educação emocional passa pelo desenvolvimento da inteligência emocional, que por sua vez leva a destreza interpessoal com vocação para o sucesso.

Toda a descrição deste capítulo mostra o conteúdo da inteligência emocional e sua importância para o relacionamento humano nas suas diversas áreas, como profissional, casal, familiar, social etc. Considerando que a busca da felicidade é universal, o desenvolvimento da inteligência emocional tem como objetivo facilitar esse caminho.

3. TESTES SOBRE INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

Este capítulo discorre sobre os produtos que buscam a avaliação da inteligência emocional através de diversos testes já desenvolvidos. Inicialmente ele descreve a avaliação desenvolvida por Steve Simmons e Jonh Simmons Jr. (1999), segue mostrando os testes desenvolvidos por Sophie Martineaud (1997) e Dominique Engelhart. Logo depois o capítulo mostra o teste para o desenvolvimento da inteligência emocional desenvolvido por Hendrie Weinsinger (1997), seguido do mapeamento da inteligência emocional desenvolvido por Robert Cooper (1997) e Ayman Sawaf. Após a apresentação de cada teste é feita uma crítica do mesmo. O objetivo do capítulo é mostrar os principais testes, seus pontos fortes e as respectivas limitações.

3.1. Os estudos de Steve Simmons e Jonh C. Simmons Jr

Steve Simmons e Jonh C. Simmons Jr, através do livro “Avaliando a Inteligência Emocional” (Simons, 1999), descrevem a experiência que acumularam durante 26 anos na sua empresa Simmons Management Systems estudando fatores relacionados à Inteligência Emocional. Revelam ter descoberto neste intervalo, os 13 aspectos mais importantes do caráter relacionados com o sucesso na vida, assim como uma fórmula válida e confiável para medi-los.

Simmons (1999), declara que a avaliação pessoal Simmons é um método que examina com profundidade os aspectos do caráter, sendo administrado rápida e facilmente sob a forma de teste, com lápis e papel, ou na tela do computador, em versão para a internet. A avaliação é administrada em duas partes. Na parte 1, o indivíduo marca os adjetivos que preferir, de uma lista de 360, informando como acha que é visto pelos outros. Na parte 2, ele marcará os adjetivos, também de uma lista de 360, que demonstrem como se sente a respeito de si próprio. É permitido consultar um dicionário de adjetivos para compreender as palavras menos comuns.

Os adjetivos são usados, em vez de longas frases por duas razões: 1 – Adjetivos simples como a palavra “responsável” são simplesmente compreendidos, e pode-se reagir a eles rapidamente. 2 – Em segundo lugar, marcar adjetivos em uma lista dá ao indivíduo menor controle sobre seus resultados, o que por sua vez dá origem a uma reação honesta com mais frequência.

Em vez de simplesmente deixar que o indivíduo diga como vê a si mesmo, a avaliação compara esta informação com a percepção de como ele acha que é visto pelos outros.

Simmons (1999) declara que usando as 720 respostas, a avaliação realiza quase duas mil medições individuais computadorizadas, e cruzamentos de informações. Isso resulta em 13 escalas, que medem o comportamento normal ou típico do indivíduo em comportar-se de determinada maneira.

Uma descrição resumida das 13 escalas identificadas por Simmons (1999) está descrita a seguir:

- 1 - Avaliação da energia emocional distinguindo o tipo lento (pessoa com energia emocional reduzida) do tipo dinâmico (pessoa com energia emocional elevada);
- 2 - Avaliação do estresse emocional distinguindo o tipo sereno (pessoa com nível de estresse reduzido) do tipo estressado (pessoa com nível de estresse elevado);
- 3 - Avaliação do otimismo distinguindo o tipo crítico (pessoa com otimismo reduzido) do tipo positivo (pessoa com otimismo elevado);
- 4 - Avaliação da auto-estima distinguindo o tipo humilde (pessoa com elevado reconhecimento das suas limitações) do tipo confiante (pessoa com reduzido reconhecimento das suas limitações);
- 5 - Avaliação do compromisso com o trabalho distinguindo o tipo ocioso (pessoa com compromisso reduzido com o trabalho) do tipo trabalhador (pessoa com compromisso elevado com o trabalho);
- 6 - Avaliação da atenção com os detalhes distinguindo o tipo descuidado (pessoa de atenção reduzida com os detalhes) do tipo cuidadoso (pessoa com atenção elevada com os detalhes);
- 7 - Avaliação do desejo de mudança distinguindo o tipo rotineiro (pessoa com desejo de mudança reduzido) do tipo transformador (pessoa com desejo de mudança elevado);
- 8 - Avaliação da coragem distinguindo o tipo cauteloso (pessoa com nível de coragem reduzido) do tipo corajoso (pessoa com nível de coragem elevado);
- 9 - Avaliação da determinação distinguindo o tipo hesitante (pessoa com determinação reduzida) do tipo determinado (pessoa com determinação elevada);
- 10 - Avaliação da capacidade de afirmação distinguindo o tipo complacente (pessoa com auto-afirmação reduzida) do tipo afirmativo (pessoa com auto-afirmação elevada);
- 11 - Avaliação da tolerância distinguindo o tipo intolerante (pessoa com baixo nível de tolerância) do tipo tolerante (pessoa com alto nível de tolerância);
- 12 - Avaliação da consideração pelos outros distinguindo o tipo voluntarioso (pessoa com baixo nível de consideração) do tipo atencioso (pessoa com nível de consideração elevado) e;

13 - Avaliação da sociabilidade distinguindo o tipo reservado (pessoa com sociabilidade reduzida) do tipo sociável (pessoa com sociabilidade elevada).

3.1.1. Crítica ao teste

A primeira grande crítica feita a este teste baseia-se no fato de que ele rotula o testando sempre dentro de dois tipos a depender do aspecto observado. Uma observação mais cuidadosa poderia identificar outros tipos. Há, atualmente, uma tendência entre os estudiosos de várias áreas do conhecimento humano em desfazer essa idéia dicotômica dos fatos, em seu lugar surge a noção de *continuum*. Logo, não podemos aceitar que as pessoas sejam rotuladas com base em questões pontuais e circunstanciais.

Uma segunda crítica a ser considerada é o fato do teste trabalhar com uma escala de 13 áreas que não contam com apoio de outros autores. Embora também não conte com discordantes, essas 13 áreas são no mínimo discutíveis.

3.2. Teste desenvolvido por Sophie Martineaud e Dominique Engelhart

As autoras Sophie Martineaud e Dominique Engelhart apresentam um trabalho bastante rico e detalhado sobre como avaliar e desenvolver a inteligência emocional no livro “Teste a sua Inteligência Emocional”, Martineaud (1997). O trabalho é apresentado com dois objetivos principais: Dar idéia da inteligência emocional em diferentes situações (vida familiar, vida profissional, viagens etc.) e ensinar a desenvolver a inteligência emocional sem “considerar que existe um bom comportamento emocional para cada situação em particular”. Os autores apresentam os testes separadamente nas seguintes áreas:

- Como o seu corpo traduz o seu quociente emocional;
- Seu quociente emocional em família;
- Seu quociente emocional em sociedade;
- Seu quociente emocional no trabalho;
- Seu quociente emocional nas férias;
- Seu quociente emocional no amor e
- Você e o seu quociente emocional.

Em cada uma dessas áreas os testes são apresentados sob forma de diversas perguntas. Cada resposta corresponde a um determinado número de pontos que somados levarão a um resultado final. Esse resultado é apresentado como uma síntese do comportamento da pessoa seguido de conselhos para que ela possa atingir o comportamento considerado altamente positivo.

3.2.1. Crítica ao teste

O teste apresenta perguntas relacionadas a aspectos físicos do testando sem nenhuma explicação para estar fazendo esta relação com a inteligência emocional.

São utilizadas perguntas, pelo menos aparentemente, sem nenhuma conotação lógica e relação com aquilo a que o teste se propõe.

Os autores não declaram como esses testes foram pesquisados e se foram estatisticamente comprovados e aplicados.

3.3. Teste desenvolvido por Hendrie Weinsinger

Weinsinger (1997), criou o teste “O desenvolvimento da sua Inteligência Emocional” para ajudar as pessoas a tomar consciência das suas aptidões em termos da inteligência emocional e depois desenvolvê-la. Ele consiste em 3 partes: Na primeira parte o teste avalia a capacidade da pessoa em aplicar a inteligência emocional. Na segunda parte ele examina as respostas da primeira procurando as áreas que podem ser melhoradas. Na terceira parte o teste leva a pessoa a praticar e observar suas aptidões na aplicação da inteligência emocional durante 4 semanas, voltando então as 2 primeiras partes, observando as diferenças entre as suas respostas.

Primeira parte:

Sugere que a pessoa dê nota (de 1 a 7) para cada item no que tange a sua capacidade de mostrar a aptidão descrita.

Segunda parte:

Sugere a revisão das respostas separando-as por aptidões intrapessoais e interpessoais, agrupando-as entre aquelas que: tiveram notas abaixo de 5 e a partir de 5.

Terceira parte:

Com base nas respostas sugere a identificação das duas aptidões que a pessoa deseja melhorar, com identificação das tarefas específicas que irão ajudar na obtenção do resultado. Finalmente sugere a prática durante um mês, retomando as duas primeiras partes comparando as notas e repetindo o processo quantas vezes forem necessário.

O teste completo encontra-se no anexo A.

3.3.1. Crítica ao teste

Na primeira parte do teste em que o autor sugere que a pessoa dê nota para cada item no que tange a sua capacidade em mostrar a aptidão descrita, a crítica vai exatamente para a forma como as aptidões estão descritas. As frases podem provocar interpretações dúbias influenciando nos resultados do teste. Por exemplo, uma delas diz: “relaxar em uma situação de pressão”, o que é exatamente relaxar e o que é sentir-se sobre pressão? Esta resposta pode variar de pessoa para pessoa. Outro exemplo é, “acalmar-se depressa quando zangado”, qual a confiável interpretação da palavra “depressa”?

Em suma, as frases descritivas das aptidões escolhidas ou foram mal escolhidas ou deveriam ser substituídas por descrições mais detalhadas que não oferecessem risco de interpretações inadequadas.

3.4. Mapeamento da inteligência emocional apresentado por Robert Cooper e Ayman Sawaf

Cooper (1997), apresenta o questionário do EQ MAP que tem como objetivo o mapeamento da inteligência emocional. Os autores Robert Cooper e Ayman Sawaf declaram que o questionário foi extensamente pesquisado, estatisticamente comprovado e aplicado em funcionários de diversas empresas dos Estados Unidos e Canadá. Divide-se em 3 partes: O questionário, a tabela de pontuação e o guia de interpretação. Para preenchimento do questionário é solicitado à pessoa que seja tão honesta quanto possível. A cada pergunta deve ser dada apenas uma resposta. A tabela de pontuação atribui valores a cada resposta, que deverá ter ao final as suas colunas somadas dentro de cada escala.

No anexo B encontra-se o questionário do EQ MAP na sua íntegra.

3.4.1. Crítica ao teste

De todos os testes apresentados este mostrou ser o mais confiável, não apenas pelo fato de ter sido extensamente pesquisado, comprovado e aplicado como também por apresentar maior coerência na sua estrutura de perguntas. Entretanto um questionamento deve ser apresentado. No seu primeiro grupo de perguntas (anexo B) ele se refere as “ocorrências da vida” buscando informações sobre fatos ocorridos no último ano da pessoa que está sendo testada. Caso tais ocorrências não tenham ocorrido (por exemplo: divórcio, morte de parente ou nascimento de filho) o testando obterá um número alto de pontos correspondente ao que ele teria se as ocorrências tivessem acontecido e ele tivesse se saído muito bem diante delas. A mesma observação se aplica a algumas perguntas do item “pressões no trabalho”. Apesar disso, este teste pode ser considerado bom e bem elaborado.

3.5. Fechamento do capítulo

Este capítulo fez uma amostragem de testes sobre inteligência emocional. De uma forma geral os testes apresentados atingem o objetivo por eles projetados, embora para uma análise mais criteriosa, cada um deles possua carências específicas. Como os diversos autores que tratam da Inteligência Emocional concordam com a abordagem dos seus quatro domínios, autoconsciência, autogestão, consciência social e administração de relacionamentos a elaboração correta de um teste preferencialmente deve seguir esta linha. Este objetivo foi seguido através da elaboração de um novo teste apresentado no capítulo 5.

4 LIDERMID – CBT PARA APRENDIZAGEM E APERFEIÇOAMENTO DOS CONHECIMENTOS SOBRE LIDERANÇA SITUACIONAL

Este capítulo inicialmente faz uma breve descrição de jogos, sua aplicação na empresa e sua utilização através de computador. Posteriormente o capítulo de dedica a descrição do Lidermid – CBT para aprendizagem dos conhecimentos sobre a Liderança Situacional, desenvolvido por Danilo Pereira e finaliza com uma breve descrição do CBT – Janela de Johari desenvolvido por Cristina R. Bonazina, ambos integrantes do programa de Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina.

4.1. Jogos

São diversos os tipos de jogos existentes que variam de acordo com o país de origem. Alguns exigem habilidade física, outros, capacidade de raciocínio lógico, outros conhecimentos específicos chegando até àqueles que exigem habilidade em lidar com certos equipamentos.

Os jogos têm sido praticados desde épocas muito remotas, havendo evidências, segundo Gramigna (1993), da sua existência em civilizações muito antigas. Ainda hoje a origem dos jogos provoca controvérsias. Sua primeira utilização, de que se tem notícia, teria ocorrido com os Jogos de Guerra na China, por volta do ano 3000 A C., com a simulação de guerra Wei-Haí, e na Índia, com o jogo Chanturanga. O mais elaborado dentre os jogos, o New Kriegspiel, teria sido criado por George Venturini em Schleswig, em 1798. Tais jogos de guerra evoluíram para Jogos Empresariais, (Sauaia, 1997).

Diversas são as definições de jogos. Muitos autores pretendem fazê-lo. Seguem alguns exemplos:

- “Jogo é uma atividade ou ocupação voluntária, exercida dentro de certos e determinados limites de tempo e de espaço, segundo regras livremente consentidas, mas absolutamente obrigatórias, dotado de um fim em si mesmo, acompanhado de um sentimento de tensão e alegria e de uma consciência de ser diferente da vida cotidiana” (Huizinga, citado por Freitas, 2002).
- “Jogo é uma atividade entre dois ou mais tomadores de decisões que procuram alcançar seus objetivos em algum contexto limitador” (ABT citado por Freitas, 2000).

- Gramingna (1997), distingue jogos de vivências pelas regras. Quando as regras contêm pontuação que permite definir vencedores e perdedores, colocando a competição às claras, trata-se de um jogo.
- Elgood (1987), define jogo como qualquer exercício que atenda a quatro condições:
 - *Tenha uma estrutura suficientemente evidente, de modo a poder ser reconhecido como o mesmo, sempre que for utilizado.
 - *Confronte os participantes com uma situação de mudança, sendo esta total ou parcialmente decorrente de suas próprias ações.
 - *Permita a identificação antecipada (se for desejável) de algum critério segundo o qual se ganhe ou perca.
 - *Exija, para a sua operação, uma certa quantidade de dados, documentos, materiais, administrativos ou comportamentais.

Segundo Gramigna, (1997), os jogos de empresa foram usados pela primeira vez como instrumento de treinamento de executivos na década de 1950, nos Estados Unidos. Posteriormente, devido aos resultados alcançados, tiveram grande aceitação na Alemanha e Inglaterra. No Brasil, chegaram com força total na década de 1980. A princípio os jogos eram traduzidos e, com o passar dos anos, profissionais e pesquisadores do tema criaram seu próprio modelo.

Freitas (2002), salienta que alguns autores acreditam que o primeiro jogo de empresas teria sido desenvolvido nos Estados Unidos pela American Management Association (A.M.A.) no ano de 1956 e denominado de Top Management Decision Simulation, e sua primeira aplicação foi em setembro de 1957 como parte de um treinamento realizado pela American Management Association Academy em Nova York. Ainda em sua dissertação Freitas (2002), cita Jenkins que afirma ter sido o primeiro jogo de empresas desenvolvido na antiga União Soviética no início da década de 1930 pela pesquisadora Mary Birshstein.

Para Niveiros (1998), a grande vantagem dos jogos de empresas como instrumento didático e de treinamento é a sua capacidade de acelerar o tempo real, sendo que através da simulação poucos dias podem equivaler a um longo tempo de experiência.

Elgood (1987) salienta a sutil delicadeza quando o assunto é ganhar ou perder. Para ele alguns jogos comportamentais são melhor aproveitados se o elemento de competição for relegado a segundo plano. Frequentemente se percebe, que em todos tipos de jogos, os perdedores aproveitam melhor a lição que os vencedores. Entretanto, o instinto de competição é tão forte que, se os participantes forem capazes de identificar um vencedor e um perdedor, certamente o farão.

A cada dia, mais e mais cresce a utilização do computador para o desenvolvimento e a aplicação de jogos. Isto se deve principalmente as vantagens que o computador proporciona. Entre elas destacam-se a rapidez e a confiabilidade. O computador é capaz de executar as mesmas tarefas do homem, em tempo significativamente menor. Além disso, se bem programado, é capaz de não cometer erros que o processamento manual possibilitaria. Vale a pena ainda salientar, que o jogo controlado pelo computador pode transformar a atividade em algo mais agradável e menos tedioso, além de garantir a obediência às regras estabelecidas.

Existem aqueles que criticam os jogos controlados por computador. Segundo Elgood (1987), a maioria das críticas recaem sobre o fato de que tais jogos se preocupam apenas com os problemas intelectuais e técnicos, deixando de lado o verdadeiro trabalho do gerente, definido como “obter resultados através de pessoas”.

A desvantagem da utilização do computador não se restringe a jogos, se mal utilizado (como para fins impróprios) ou usado de forma pouco inteligente (como no uso de recursos desnecessários) sua utilização será inadequada e, portanto, apresentará desvantagens.

4.2. O Lidermid

O Lidermid é um software educativo multimídia – CBT, desenvolvido por Danilo Pereira em sua dissertação no programa de Pós-graduação em Engenharia da Produção da UFSC. Ele permite o ensino da teoria da Liderança Situacional. O autor teve como objetivo (Pereira, 2000) “Desenvolver um software educativo multimídia em CD-ROM - CBT - que permite o ensino da teoria da Liderança Situacional, bem como o aperfeiçoamento e acompanhamento deste tipo de liderança; e mostrar os diferentes conhecimentos necessários a produções deste tipo”.

Para desenvolver o trabalho, o autor partiu de um estudo detalhado sobre o software Lidersit desenvolvido por Flor de Maria Milagros Tapia Vargas, em 1996, como parte da sua dissertação para o programa de Pós-graduação em Engenharia da Produção da UFSC. Após aplicar alguns testes para verificar o seu funcionamento, o autor desenvolveu um novo modelo com as seguintes inovações:

- facilidade de navegação do usuário proporcionada pela interface simples e clara;
- uso de áudio e vídeos para facilitar a compreensão e exemplificação de alguns conceitos;

- alta interação com a internet;
- vasto conteúdo (textos) inserido no CD-ROM;
- grande quantidade de imagens;
- acompanhamento completo dos passos que o usuário traçou durante o uso do CBT;
- não linearidade durante a navegação no CBT;

O CBT começa com uma tela de apresentação, vindo logo a seguir uma tela com visualização de um texto. Em seguida aparece o menu principal permitindo a escolha de um dos seguintes módulos:

- a) Módulo Conceitos. Disponibiliza 10 conceitos através da seqüência de 10 itens, em que o usuário poderá consultar a sua referência bibliográfica.
- b) Módulo Internet. Permite que o usuário visualize e navegue nos diversos sites que falam sobre liderança situacional.
- c) Módulo Material de Referência. Este módulo divide-se em 4 tópicos: referências bibliográficas, software, bibliotecas e livrarias. O tópico referências bibliográficas foi dividido em bibliografia principal e complementar.
- d) Módulo treinamento. Este módulo faz uma intermediação entre a parte conceitual e o jogo. Seu objetivo é preparar o usuário para o jogo em si. Este módulo abrange 5 tópicos:
 - 1 - Simulador de estilo. Apresenta um simulador de situação objetivando verificar se o usuário fez a melhor escolha, baseado na teoria da liderança situacional.
 - 2 - Histórias sobre estilos de liderança. Apresenta 4 histórias, uma para cada estilo da liderança situacional, buscando mostrar através delas e conforme a teoria, como o líder deve se comportar.
 - 3 - Para refletir. Apresenta 60 pensamentos e reflexões sobre valores que possam ser benéficos ao comportamento de um líder.
 - 4 - Ajuste do estilo de liderança. Permite ao usuário escolher uma das quatro etapas sugeridas pelo autor da teoria e verificar de forma visual como é o fluxo para esta adequação.
 - 5 - Jogo com dicas. Apresenta 10 perguntas com 4 possíveis respostas para cada uma delas. A cada resposta escolhida, o usuário recebe uma informação (dicas) pela sua escolha. Esta informação pode ser feita através de texto ou áudio, conforme o usuário preferir.
- e) Módulo Jogo.

Este módulo possui 3 opções: teste de conhecimento sobre liderança situacional, diagnóstico do perfil de liderança e opção para relatórios estatísticos:

1 - Teste de conhecimento sobre liderança situacional. Nesta opção o usuário deverá responder a 24 questões ou jogar durante um tempo limite de 20 minutos. O usuário poderá optar por visualizar ou não o tempo de jogo. As alternativas de respostas correspondem a cinco grupos. Cada grupo apresenta quatro possibilidades de respostas. Trabalha-se inicialmente com 12 perguntas sorteadas e 5 grupos de respostas sem repetição. Uma vez que os 20 minutos não tenham sido esgotados, sorteia-se novamente 12 perguntas e 5 grupos de respostas. Cada grupo de respostas tem 4 alternativas possíveis. São designados pesos para cada resposta da seguinte forma: (+2) se foi escolhida a melhor opção; (+1) se foi escolhida a segunda melhor opção; (-1) se foi escolhida a terceira melhor opção; (-2) se foi escolhida a opção menos adequada. Ao final do teste são exibidos os resultados através do número de pontos acumulados, o total de perguntas e uma mensagem descritiva conforme tenha sido o percentual de acerto.

2 - Diagnóstico do perfil dos estilos e versatilidade de comando. Neste módulo o usuário responde a 12 perguntas que exploram os quatro estilos básicos de liderança. Há 3 perguntas para cada um dos estilos, portanto na tela Resultados do Diagnóstico, cada um dos quadrantes deve ter como resposta 25%. São seguidos os seguintes critérios para pontuação das respostas (+2) resposta correta; (+1) segunda melhor opção de resposta; (-1) terceira melhor opção de resposta; (-2) pior escolha como resposta, levando a uma pontuação possível entre -24 e +24. São considerados estilos eficazes aqueles que atingem entre 0 e +24 pontos, enquanto que são considerados estilos ineficazes aqueles que atingem entre -24 e 0 pontos.

3 - Estatísticas e relatórios de uso do CBT. Apresenta um espelho completo das atividades desenvolvidas pelo usuário, através do acompanhamento da passagem por todas as telas, tempos utilizados e pontuações obtidas. Os relatórios podem ser gravados, impressos ou simplesmente consultados.

4.2.1. Porque o Lidermid serviu de modelo

A escolha do Lidermid como modelo deveu-se a sua eficácia em atingir o seu objetivo principal que foi o ensino da teoria da Liderança Situacional. Esta eficácia pode ser constatada através da aplicação do Lidermid em turmas de graduação. Utilizando o mesmo modelo este

trabalho visa proporcionar o ensino da inteligência emocional, assim como a medição individual do quociente de inteligência emocional.

4.2.2. Relação entre Liderança Situacional e Inteligência Emocional

A relação existente entre a liderança situacional e a inteligência emocional é bastante rica, uma vez que:

- a) A liderança situacional está alicerçada na capacidade do líder em fazer a correta leitura da maturidade do subordinado;
- b) Uma vez feita a correta leitura da maturidade do subordinado o líder situacional precisa saber fazer a escolha do estilo de liderança adequado a ser utilizado;
- c) O líder situacional precisa ter habilidade para desempenhar papéis diferentes que obedeçam ao estilo de liderança necessário à sua atuação diante do subordinado;
- d) O líder situacional precisa ter a competência para desenvolver o subordinado levando-o a atingir o próximo nível de maturidade;

A relação com a inteligência emocional está implícita em cada um dos aspectos descritos acima, ou seja:

- a) Para fazer a correta leitura da maturidade do subordinado, o líder precisa ter empatia, que é a capacidade de perceber e identificar o que está se passando com o outro. A empatia integra um dos domínios da inteligência emocional descrito no item 2.7.
- b) Para saber fazer escolhas como é necessário ao líder situacional é preciso ter a competência em harmonizar a razão e a emoção como discorre a inteligência emocional.
- c) Para desempenhar papéis diferentes e promover o desenvolvimento das pessoas é preciso ter a habilidade de administrar relacionamentos, um dos domínios da inteligência emocional descrito no item 2.8 desta dissertação.

Acima de tudo o líder situacional precisa ser necessariamente uma pessoa emocionalmente inteligente para ter a visão e ação necessárias para atingir o resultado final desejado.

4.3. Janela de Johari – CBT

Carmen Isabel P. Sinzato e Maria Cristina R. Bonazina desenvolveram o CBT- Janela de Johari no programa de Pós-graduação em Engenharia da Produção da UFSC. O CBT apresenta a janela de Johari que foi desenvolvida no contexto de dinâmica de grupo como uma técnica de dar e receber *feedback*. O início da sua execução traz a apresentação de uma tela *menu* que permite o desvio para 4 janelas, descritas a seguir:

- a) Antes de iniciar: São dadas informações generalizadas sobre o CBT, incluindo data e nome dos criadores da técnica da Janela de Johari.
- b) Instruções: São dadas informações de como o usuário deve proceder na aplicação do exercício.
- c) Questionário: São apresentadas 20 questões com possibilidade de respostas que permitem o seu enquadramento dentro das 4 janelas de Johari.
- d) Resultado: É apresentada uma representação gráfica contendo o resultado das respostas dadas ao questionário, permitindo ao jogador localizar-se dentro das janelas de Johari. Ainda neste módulo é possível acessar a 4 subjanelas contendo a descrição de cada um dos seus perfis.

Segundo Hersey (1986), a janela de Johari foi desenvolvida por Joseph Luft e Harry Ingham para representar a personalidade de liderança, que é igual a autopercepção e percepção dos outros. De acordo com aquilo que é conhecido e que é desconhecido para si e aquilo que é conhecido e desconhecido para os outros chega-se a 4 áreas que formam a janela completa:

- a) Área pública ou aberta: abrange as informações compartilhadas por ambas as partes, tendendo ao fortalecimento do grupo com o aumento do grau de confiança da equipe levando a abertura e feedback.
- b) Área oculta ou secreta: abrange as informações que são conhecidas para o líder, mas desconhecidas para os outros, que, ou não captam ou o líder não quer demonstrar.
- c) Área cega: abrange as informações conhecidas para os outros, mas desconhecidas para o líder, seja porque os subordinados não querem compartilhar, seja porque o líder não quer vê-las.
- d) Área desconhecida: abrange as informações desconhecidas para o líder e para os outros. Na linha freudiana poderia ser comparada ao subconsciente ou inconsciente.

4.3.1. Relação entre Janela de Johari e Inteligência Emocional

A relação existente entre a janela de Johari e a inteligência emocional pode ser vista a partir de algumas evidências. Observando-se isoladamente cada uma das janelas é possível fazer a seguinte relação:

- a) Na janela cega o líder tem um baixo nível de autoconsciência, que é a capacidade de percepção do que se passa consigo mesmo.
- b) Na janela oculta o líder tem dificuldade em administrar relacionamentos, o que o leva a ocultar as suas questões mais difíceis.
- c) A janela desconhecida tem um crescimento inversamente proporcional ao desenvolvimento da inteligência emocional, ao tempo em que o raciocínio inverso pode ser considerado em relação a janela pública. Quanto mais elevada a inteligência emocional maior a janela pública.

Segundo Hersey (1986), há dois processos que influenciam a forma da janela de Johari:

1 - O primeiro é o chamado feedback, que é o grau em que os outros membros do contexto organizacional estão dispostos a falar com o líder sobre as impressões que ele lhes dá. Faz-se necessário também ver as coisas do outro lado, que é a medida em que o líder procura perceber o feedback.

2 - O segundo processo é a medida em que os líderes estão dispostos a compartilhar com os outros membros do contexto organizacional dados que lhes dizem respeito pessoalmente.

Estes dois processos irão aumentar a janela pública e reduzir as outras. A aplicação desses dois processos está diretamente ligada às competências e habilidades componentes da inteligência emocional, como a autopercepção emocional, autoconfiança, conscienciosidade, adaptabilidade, capacidade de iniciativa e realização, otimismo, empatia e percepção política.

4.5. Fechamento do capítulo

A liderança situacional e a janela de Johari possuem grandes identificações e semelhanças com a inteligência emocional conforme foi mostrado neste capítulo. Ambas serviram de base para o desenvolvimento de CBTs. Esta dissertação objetiva desenvolver animações e estruturar informações para a construção de um CBT que avalie e desenvolva os conhecimentos da inteligência emocional. O próximo capítulo mostra de que forma isto será feito.

5. PROPOSTA DE MODELAGEM

Este capítulo descreve o modelo do teste proposto. Apresenta o conteúdo da sua tela principal. Mostra a divisão do teste em 4 blocos com suas devidas justificativas. Apresenta todas as perguntas e possíveis respostas do teste e suas tabelas auxiliares. Ao final descreve a utilização do teste para animação de um CBT.

A proposta do teste é levar o participante a:

- 1 – Identificar o seu quociente emocional.
- 2 – Elevar o nível do seu quociente emocional aprendendo a desenvolvê-lo a partir da identificação do que seriam as respostas adequadas.

Para isto são utilizadas em forma de perguntas, situações da vida real, salientando muito mais a importância do aprendizado, que a possibilidade de vitória no jogo. O recurso do jogo será utilizado como facilitador do aprendizado trazendo a diversão como elemento auxiliar.

Esta proposta de aplicar o teste através de um jogo visa mostrar como certos comportamentos inadequados podem ser previsíveis e objetiva ensinar a seguir caminhos sadios que levem a resultados positivos.

5.1. Conteúdo do teste

O teste foi dividido em 4 blocos de perguntas para permitir a avaliação dos domínios da inteligência emocional referidos por Goleman (2002) e descritos nos itens 2.5, 2.6, 2.7 e 2.8., respectivamente Autoconsciência, Autogestão, Consciência Social e Administração de relacionamentos.

5.1.1. Bloco A

Este bloco concentra-se em perguntas e respostas que visam avaliar a capacidade da pessoa em identificar as próprias emoções e emoções alheias. As perguntas estão voltadas para a percepção das 5 emoções básicas (tristeza, raiva, medo, alegria e afeto) através de manifestações físicas e sentimentos derivados das mesmas. O bloco contempla os domínios Autoconsciência e Consciência Social, descritos nos itens 2.5 e 2.7.

Seguem as questões:

- 1 – Das manifestações corporais descritas abaixo, qual alternativa diz respeito à alegria?
 - a) Perda de movimentos e perda de apetências.

- b) Respiração ofegante e sobrelha franzida.
 - c) Gagueira, tremores.
 - d) Curvas faciais para cima e corpo em movimento.
- 2 – Das manifestações corporais descritas abaixo, qual alternativa diz respeito à Tristeza?
- a) Curvas faciais voltadas para baixo. Olhar fixo num mesmo ponto.
 - b) Voz grosseira, áspera e alta.
 - c) Dor de barriga, taquicardia.
 - d) Palidez no rosto.
- 3 – Das manifestações corporais descritas abaixo, qual alternativa diz respeito à Raiva?
- a) Baixa resistência a infecções e perda de arranque.
 - b) Contração dos braços e punhos cerrados.
 - c) Suor frio, sensação de vertigem.
 - d) Rosto avermelhado.
- 4 – Das manifestações corporais descritas abaixo, qual alternativa diz respeito ao Medo?
- a) Contração dos músculos da face (mandíbula tipo queixo quadrado).
 - b) Olhos esbugalhados e bem abertos.
 - c) Perda da vontade de se divertir.
 - d) Curvas faciais para cima e corpo em movimento.
- 5 – Das sensações citadas abaixo, qual alternativa diz respeito à Tristeza?
- a) Fúria, revolta e melancolia.
 - b) Preocupação, temor e apatia.
 - c) Saudade, solidão e desalento.
 - d) Carinho, ternura e pena.
- 6 – Das sensações citadas abaixo, qual alternativa diz respeito ao afeto?
- a) Ciúme, frustração e chateação.
 - b) Fossa, nostalgia e desilusão.
 - c) Contentamento, alívio e bom-humor.
 - e) Aceitação, afinidade e amizade.

7– Das sensações citadas abaixo, qual alternativa diz respeito à Alegria?

- a) Ansiedade, satisfação e nervosismo.
- b) Euforia, irritação e chateação.
- c) Intimidade, amargura e paixão.
- d) Alívio, orgulho e deleite.

8 – Das sensações citadas abaixo, qual alternativa diz respeito à Raiva?

- a) Vingança, desilusão e desprezo.
- b) Pavor, inquietação e ira.
- c) Mau-humor, intolerância e impaciência.
- d) Arrebatamento, satisfação e fúria.

9 – Das sensações citadas abaixo, qual alternativa diz respeito ao Medo?

- a) Culpa, vergonha e remorso.
- b) Ódio, temor e aversão.
- c) Afinidade, ansiedade e fobia.
- d) Pânico, amizade e susto.

10– Das manifestações citadas abaixo, qual delas diz respeito ao afeto?

- a) Ciúme, saudade e Solidão.
- b) Fossa, melancolia e desprezo.
- c) Paixão, Perdão e Compaixão.
- d) Desilusão, decepção e mágoa.

Pense nos últimos acontecimentos de sua vida. Para cada grupo de 4 frases descritas a seguir escolha aquela que mais se aproxima da sua realidade:

11 – a) Sei quando estou ficando irritado:

- b) Somente percebo a minha irritação depois que alguém me sinaliza.
- c) Nunca me dou conta que estou irritado.
- d) Quando percebo a minha irritação já fiz algo inadequado.

12 – a) As vezes tenho uma idéia sobre quais sejam os meus reais talentos:

- b) Ainda não percebo os meus dons e talentos
- c) Já sei quais são os meus dons e talentos mas ainda não os utilizo.

d) Identifico os meus dons e meus talentos e os direciono em benefício da humanidade.

5.1.2. Bloco B

Este bloco concentra-se em perguntas e respostas que visam avaliar a capacidade da pessoa em lidar com os próprios sentimentos de maneira adequada e satisfatória. As perguntas estão voltadas para situações em que, uma vez identificada a emoção, qual seria a melhor forma de lidar com este sentimento. O bloco contempla o segundo domínio da inteligência emocional, a Autogestão (cf. item 2.6).

Seguem as questões:

1 – Lembre da última vez em que você sentiu uma raiva acentuada. Qual foi o seu comportamento?

- a) Botei logo a raiva para fora para ficar livre dela.
- b) Reprimi a raiva por medo do que poderia acontecer se ela saísse.
- c) Procurei não fazer nada até perceber porque estava com raiva.
- d) Na maioria das vezes eu nem percebo quando estou com raiva.

2 – Na última discussão que participei, eu:

- a) Precisei ter razão e ganhar a discussão.
- b) Fiquei muito aborrecido por não conseguir provar o meu ponto de vista.
- c) Procurei entender o ponto de vista da outra pessoa.
- d) Calei-me deixando o outro falar sozinho.

3 – Quando fiquei triste da última vez ...

- a) Fuji das pessoas e procurei isolar-me.
- b) Busquei um ombro amigo para dividir a minha tristeza.
- c) Escondi a minha tristeza procurando demonstrar que estava tudo bem.
- d) Tomei uma bebida para melhorar o astral.

4 – Da última vez em que você esteve dirigindo e encontrou um congestionamento, qual foi a sua atitude?

- a) Troquei de fila para andar mais rápido.
- b) Procurei descobrir um outro caminho antes que os outros fizessem a mesma coisa.
- c) Relaxei e tentei descobrir algo bonito que pudesse ser observado.

d) Reclamei dos responsáveis pela fluência do trânsito.

5 – Você acabou de chegar ao trabalho, o telefone toca. Do outro lado o seu chefe diz “venha até aqui agora”. Qual o seu pensamento?

- a) Lá vem esse sujeito me aborrecer de manhã cedo.
- b) Meu Deus o que foi que eu fiz?
- c) Tomara que cheguem logo as minhas férias.
- d) Vou esperar para ver o que ele tem a dizer antes de fazer um julgamento.

6 – Lembre-se da última vez que um mendigo de rua se aproximou de você. Identifique qual foi o seu pensamento/atitude.

- a) Preferi fingir não vê-lo.
- b) Senti-me culpado, achando que deveria reservar algum dinheiro para caridade.
- c) Senti um certo desconforto por não compreender exatamente porque aquilo me incomodava.
- d) Sente-me indignado com o meu espaço invadido.

7 – Você está em uma reunião e ao dar uma opinião seu chefe retruca dizendo: “você perdeu uma boa oportunidade de ficar calado”. Qual a sua atitude mais provável?

- a) Responder ao chefe dizendo: você é que não entendeu ou não escutou o que eu falei.
- b) Responder ao chefe dizendo: o fato de você ser o chefe não lhe dá o direito de machucar as pessoas.
- c) Calar-se pensando “acho que falei bobagem”.
- d) Pedir licença, sair, tomar um copo d’água e escolher um outro momento para conversar com ele sobre o assunto.

8 – Você tem sérias razões para crer que tem um problema de saúde. Quanto tempo leva para ir ao médico se o problema parece não ser urgente?

- a) Alguns dias.
- b) Pouco mais de uma semana.
- c) Um mês ou dois.
- d) Mais ou menos um ano.

9 – Como você age frente ao ciúme?

- a) Meu parceiro(a) não é atrativo(a) e/ou é completamente indiferente a qualquer tipo de paquera.
- b) Só mostro ciúme na medida em que o meu parceiro(a) se sente valorizado(a) por isto.
- c) Procuo evitar que meu parceiro(a) esteja em um ambiente de paquera.
- d) Não tenho ciúme.

Pense nos últimos acontecimentos de sua vida. Para cada grupo de 4 frases descritas a seguir escolha aquela que mais se aproxima da sua realidade:

- 10 – a) Tenho vergonha que as pessoas percebam os meus sentimentos.
 b) Acredito que não há mal nenhum em buscar ajuda.
 c) Acho que as pessoas não devem ser importunadas com meus problemas.
 d) Creio que posso resolver os meus problemas sozinho.
- 11 – a) Consigo adiar satisfações por um objetivo maior.
 b) Quando quero algo, eu quero já.
 c) Às vezes adio o que quero, mas fico irritado.
 d) Sou fiel às coisas que quero e não abro mão de realizá-las o mais rápido possível.
- 12 – a) Para mim é difícil admitir um erro.
 b) Todos erram. Errar é humano.
 c) Aprendi a aprender com os meus erros. Neles sempre existe uma lição.
 d) Já não tenho mais idade para errar.

5.1.3. Bloco C

Este bloco concentra-se em perguntas e respostas que visam avaliar a capacidade da pessoa em identificar os sentimentos alheios, bem como a sua capacidade em lidar com tais sentimentos. As perguntas estão voltadas para situações em que, uma vez identificada a emoção no outro, qual seria a melhor escolha para que o resultado final fosse gratificante e confortável para ambos. O bloco contempla o 3º e 4º domínios da inteligência emocional, a Consciência Social e a Administração de Relacionamentos, descritos nos itens 2.7 e 2.8.

Seguem as questões:

- 1 - Você já foi capaz de abrir mão de “ter razão” em favor da harmonia do grupo?

- a) Sim, inteiramente.
- b) Sim, porque mais tarde puder provar que estava certo.
- c) Sim, porque pude contar com o apoio das pessoas do grupo.
- d) Não, porque nada justifica omitir a verdade.

2 – Lembre-se quando você esteve a um bom tempo numa fila e chegando a sua vez surgiu uma pessoa que pediu para passar na frente. Qual foi a sua reação?

- a) Desculpe, mas eu já estou aqui esperando a muito tempo. Você também pode esperar.
- b) Claro, a gente nunca deve perder uma oportunidade em ser gentil, pode passar.
- c) Sinto muito, o fim da fila é lá embaixo.
- d) Sim, mas acho que você deve também pedir permissão as outras pessoas, pois elas também estão na fila.

3 – Qual a melhor forma de criticar uma apresentação em que o apresentador falou muito baixo?

- a) Você fez uma boa apresentação, mas falou muito baixo.
- b) Você fez uma boa apresentação e fará a próxima ainda melhor se falar mais alto.
- c) Sua apresentação foi realmente muito boa, pena ter falado tão baixo.
- d) Se não fosse a altura da sua voz, sua apresentação seria dez.

4 – Qual dessas atitudes você costuma ter com mais frequência? Considere a sua postura em relação à pessoa que prepara a sua comida.

- a) Costumo ser sincero e dizer quando não gosto da comida.
- b) Costumo agradecer e parabenizar quando gosto da comida.
- c) Costumo não fazer nenhum comentário sobre a comida.
- d) Costumo agradecer mesmo quando não gosto da comida.

5 – Lembre-se da última pessoa que você conheceu e pode conversar por algum tempo. O que aconteceu?

- a) A outra pessoa falou a maior parte do tempo.
- b) Você falou mais que a outra pessoa.
- c) Os dois falaram proporcionalmente na mesma intensidade, mas a conversa girou mais em torno dos assuntos que lhe interessavam.

- d) Os dois falaram proporcionalmente na mesma intensidade, mas a conversa girou mais em torno dos assuntos que interessavam a outra pessoa.

6 – Ao se dirigir ao seu chefe numa reunião, qual a melhor maneira de solicitar a compra de novos computadores?

- a) Seria bom para o departamento se tivéssemos alguns computadores novos.
- b) Estou convicto de que a produtividade do departamento crescerá se tivermos novos computadores.
- c) O pessoal não agüenta mais trabalhar com aquelas velharias, temos que comprar novos computadores.
- d) Já passou da hora de trocarmos os computadores. Tome uma providência.

7 – Qual a melhor maneira de abordar um colega de trabalho que tem sido ríspido e lacônico ultimamente?

- a) O seu mau humor está me fazendo muito mal. Não tenho culpa pelos seus problemas.
- b) Sempre nos demos bem trabalhando juntos. Ultimamente tenho notado uma certa insatisfação em você. Isto tem me deixado triste, será que podemos conversar?
- c) O seu mau humor está contaminando todo o ambiente.
- d) Você tem o direito de manter o humor que quiser contanto que isto não interfira na sua performance profissional.

8 – Suponha que um subordinado seu cometeu um grave erro em um dos relatórios que você assinou. Este relatório foi parar na mão da diretoria, lhe obrigando a gastar uma grande energia para reverter o quadro. Qual a sua mais provável atitude em relação ao subordinado?

- a) Mostrar-lhe o erro, deixar clara a sua indignação e pedir-lhe que a repetição não aconteça.
- b) Chamá-lo e refazer o relatório juntos mostrando como evitar o erro.
- c) Mostrar-lhe o erro, dizer-lhe que tem tanta certeza de que isto jamais voltará a acontecer, que o próximo relatório para diretoria será feito por ele novamente.
- d) Convocar uma reunião com toda a equipe para discutir o assunto e evitar que ele volte a acontecer.

9 – Lembre-se da última aula que você assistiu e realmente gostou muito. Qual foi a sua atitude?

- a) Reconheceu que a aula foi boa, mas que aquela era a obrigação do professor.
- b) Se aproximou, elogiou sinceramente a aula e agradeceu ao professor.
- c) Sentiu vontade de se aproximar do professor e elogiá-lo, mas deixou isto para os outros colegas.
- d) Reclamou pelas outras aulas não serem do mesmo nível.

10 – Da última vez que você foi ao restaurante, qual das alternativas abaixo se aproximou do seu comportamento?

- a) Procurei saber o nome do garçom e passei a chamá-lo pelo nome.
- b) Tratei o garçom como “senhor” dando idéia de muito respeito.
- c) Chamei o garçom estalando os dedos.
- d) Antes mesmo de sentar à mesa dirigi-me ao garçom para dizer-lhe que queria ser bem servido.

11 - Das alternativas abaixo, indique aquela que mais prejudica os relacionamentos.

- a) Não se mostrar disposto a ouvir alguém por muito tempo.
- b) Falar incessantemente sobre si mesmo.
- c) Se tiver uma idéia enquanto a outra pessoa fala, não esperar que ela termine, dizer logo para não se esquecer.
- d) Falar mal dos ausentes.

12 – Das alternativas abaixo, indique aquela que influencia no bom relacionamento?

- a) Concordar sempre com aquilo que o outro fala.
- b) Falar somente sobre a outra pessoa.
- c) Demonstrar conhecer detalhes da vida íntima da outra pessoa.
- d) Incitar o outro a falar sobre si mesmo e sobre seus assuntos prediletos.

13 – Qual o seu comportamento mais comum em uma discussão?

- a) Se sei que estou certo vou até o fim.
- b) As vezes deixo que o outro pense que está certo.
- c) Procuro sinceramente entender o ponto de vista da outra pessoa.
- d) Se a pessoa não quer dar o braço a torcer, eu a abandono.

14 – Que expressões lhes parecem mais facilitadoras de um bom entendimento?

- a) Estou convicto de ... É claro que...
- b) Certamente que... Indubitavelmente...
- c) Eu suponho que ..., assim me parece no momento...
- d) Qualquer pessoa percebe que...

15 – Lembre-se da última vez em que você precisou resolver um assunto delicado com alguém. Das alternativas abaixo qual a que mais se aproximou do seu comportamento?

- a) Fui diretamente ao assunto, buscando resolver logo o problema.
- b) Preferi esperar que o outro abordasse o assunto para que ficasse mais fácil a conversa.
- c) Primeiro fiz elogios verdadeiros a pessoa, somente depois abordei o assunto.
- d) Preferi pedir ajuda a um intermediário para resolver a questão.

16 – Se tenho uma idéia e preciso convencer o outro, qual a melhor alternativa?

- a) Procuo mostrar logicamente que a minha idéia é boa.
- b) Aceito que ele pense que a idéia foi nossa.
- c) Trabalho para que a pessoa pense que a idéia foi dela.
- d) Não me importo com este detalhe.

5.1.4. Bloco D

Este bloco concentra-se em perguntas e respostas que visam avaliar a capacidade da pessoa em identificar os próprios sentimentos, os sentimentos alheios, além de saber lidar com as própria emoções e com as emoções alheias, ou seja, contempla todos os 4 domínios da inteligência emocional.

Seguem as questões:

1 – Lembre-se da vez que você chegou a um estacionamento, descobriu uma vaga, se aproximou e ao adiantar o carro alguém tomou o lugar. Qual foi o seu comportamento?

- a) Abri mão da vaga, mas não sem antes dizer uns desaforos para o intruso.
- b) Estacionei na frente dele para impedir a sua saída.
- c) Disse para mim mesmo “isto não vai me aborrecer” e saí a procura de outra vaga.
- d) Briguei pela vaga, pois afinal de contas todos têm o mesmo direito.

2 – Você está dirigindo o seu carro quando de repente toma uma fechada que o obriga a frear, enquanto o outro carro sai em disparada. Qual o seu pensamento?

- a) Acho que eu fiz alguma bobagem.
- b) Isto não vai ficar assim. Eu vou atrás dele.
- c) Ele pode estar dando um socorro ou tem algum motivo para estar com pressa.
- d) Fico indignado com a irresponsabilidade dos outros no trânsito.

3 - Você é o chefe. Aguarda 20 minutos para começar a reunião devido ao atraso de um componente da equipe, usual deste comportamento. Qual a forma provável que você o receberia?

- a) Devemos agradecer a vossa alteza por ter encontrado um tempinho para vir a nossa reunião?
- b) Esta é a segunda vez que você se atrasa para nossa reunião, com isso atrapalhando a todos nós, será do agrado de todos que isto não volte a acontecer.
- c) Se você não pode participar das reuniões da equipe, talvez não deva fazer parte dela.
- d) Da próxima vez, começaremos sem a sua presença.

4 – Quando percebo que cometi um erro...

- a) Evito pensar no assunto.
- b) Procuo consertar o erro para não precisar admiti-lo.
- c) Procuo me antecipar ao outro e admito meu erro o mais cedo possível.
- d) Busco argumentos que façam eu me sentir melhor.

5 – Você está dentro do seu carro parado em uma sinaleira. De repente um outro veículo choca-se com a parte traseira do seu carro. Qual o seu pensamento mais provável?

- a) Meu Deus o que foi que eu fiz?
- b) Lá se foi o dinheiro das minhas férias.
- c) Vou acabar com esse sujeito.
- d) Calma, averigüe a situação.

6 – Você está dentro de um avião quando ouve o aviso do comandante dizendo que devido a problemas técnicos o avião não poderá aterrizsar e ficará dando voltas até que o problema se resolva. Qual o seu pensamento?

- a) Meu Deus, chegou a minha hora?

- b) Por que essas coisas sempre acontecem comigo?
- c) Melhor tranquilizar a quem está por perto, isso vai ajudar a tranquilizar a mim mesmo.
- d) Nada de pânico, vou aguardar a próxima informação do piloto.

7 – Você vai ao médico. Depois que ele lhe ausculta recomenda tranquilidade e passa um exame que deve ser feito com urgência. Qual o seu pensamento ao sair do consultório?

- a) Isso não deve ser tão urgente assim.
- b) Meu Deus, deve ser muito grave!
- c) Não gostei deste médico! Que exagero!
- d) Não vou sofrer por antecipação. Primeiro farei o exame.

8 – Você está dirigindo na estrada e de repente encontra um grande engarrafamento. Qual a sua atitude mais provável?

- a) Reclamar do episódio e lamentar o seu prejuízo.
- b) Sair do carro e provocar uma conversa agradável com outros motoristas.
- c) Ligar o rádio e ouvir música.
- d) Sair do carro indo de encontro à origem do engarrafamento buscando encontrar uma solução a qualquer custo.

9 – Você acha que admitir um erro frente a um amigo ou frente a um subordinado é:

- a) Errado em ambos os casos.
- b) Certo em ambos os casos,
- c) Admissível apenas frente ao amigo.
- d) Admissível apenas frente ao subordinado.

Pense nos últimos acontecimentos de sua vida. Para cada grupo de 4 frases descritas a seguir escolha aquela que mais se aproxima da sua realidade:

10 – a) As pessoas tendem a confiar em mim e contar os seus segredos.

- b) Prefiro não saber de segredos, não quero me comprometer.
- c) Às vezes inspiro confiança e atraio pessoas.
- d) Gosto de ouvir as pessoas falarem de si.

11 – a) Todos os dias falo pelo menos com uma pessoa nova.

- b) Se uma pessoa nova me procura geralmente sou atencioso.

- c) Dificilmente falo com estranhos.
 - d) Falo com qualquer pessoa quando sinto que tenho necessidade.
- 12 – a) Digo as pessoas quanto gosto delas.
- b) Nem sempre consigo dizer as pessoas quanto gosto delas.
 - c) Nunca digo as pessoas quanto gosto delas.
 - d) As vezes digo as pessoas quanto gosto delas.
- 13 – a) Acho difícil encontrar alguém em quem se possa realmente confiar.
- b) Conto na ponta dos dedos aqueles em quem confio.
 - c) Na verdade não confio em ninguém.
 - d) Confio nas pessoas até que se prove o contrário.
- 14 – a) Recebo poucos convites para eventos.
- b) Não recebo convites para eventos.
 - c) Os amigos fazem questão da minha presença, estou sempre sendo convidado.
 - d) Recebo sempre convites retribuindo àqueles que eu faço.
- 15 – a) Tenho vários amigos com quem posso contar em momentos difíceis.
- b) Tenho poucos amigos com quem posso contar em momentos difíceis.
 - c) Tenho somente um verdadeiro amigo que posso contar em momentos difíceis.
 - d) Se o momento for realmente difícil não sei com quem posso contar.
- 16 – a) Preciso que alguém me diga claramente o que está se passando para que eu perceba a sua dor.
- b) Alguém não precisa me dizer nada para que eu perceba o seu sofrimento.
 - c) A depender da pessoa eu percebo o seu sofrimento sem que ela precise falar.
 - d) Às vezes eu identifico o sofrimento nas pessoas.
- 17 – a) Não gosto de falar em público, receio cometer algum erro.
- b) Detesto ser pego num erro seja qual for a situação.
 - c) Dificilmente cometo erros, estou sempre atento.
 - d) Mais importante que sofrer com os meus erros, é aprender com eles.

- 18 – a) Tenho vergonha de pedir que alguém diga se gosta de mim.
b) Fico envergonhado quando alguém manifesta carinho por mim em público.
c) Gostaria que as pessoas soubessem como me agradar e o fizessem sem que eu precisasse lhes dizer.
d) Demonstro o meu amor pelas pessoas antes de lhes exigir o mesmo por mim.
- 19 – a) Sinto-me amado pelas pessoas.
b) Tenho dúvidas se sou amado.
c) Creio que um reduzido número de pessoas me ama.
d) Sei que algumas pessoas fingem me amar.
- 20 – a) Acho que as coisas não dão certo por que não tenho sorte.
b) Acho que as coisas não dão certo por uma questão de fatalidade.
c) Acho que as coisas não dão certo quando não me preparo adequadamente.
d) As coisas às vezes dão certo às vezes dão errado. A vida é assim.
- 21 – a) Já deixei que pessoas me fizessem muito mal, não mais o permitirei.
b) Acho que às vezes as pessoas podem me machucar com o que dizem ou o que fazem.
c) Ninguém com o que diga ou o que faça pode me fazer bem ou mal, a menos que eu permita.
d) Não há como impedir que alguém me afete com o que diga ou o que faça.
- 22 – a) Nossas transformações são decorrentes das coisas que nos acontecem.
b) Nós somos diretamente responsáveis por tudo que nos acontece.
c) O homem maduro está sempre atento para tudo que lhe acontece.
d) As coisas que nos acontecem não são tão importantes quanto aquilo em que nos transformamos através delas.
- 23 – a) Senhor, mude a consciência das pessoas para que haja um mundo melhor.
b) Senhor, mude o mundo para que haja pessoas melhores.
c) Senhor, mude as desigualdades para que se alterem as circunstâncias.
d) Senhor, não mude as circunstâncias, mude a mim.
- 24 – a) Sei qual é a minha missão aqui na terra. Eu a estou realizando.

- b) Não tenho a menor idéia do que vim fazer aqui na terra.
- c) Ainda não descobri a minha lenda pessoal.
- d) Já sei qual é a minha lenda pessoal e estou trabalhando para um dia realizá-la.

5.2. Utilização do teste para animação de um CBT

A apresentação do jogo deverá ser em uma tela *menu* em que será possível desviar para os seguintes módulos:

- a) Módulo Conceitos: disponibilizará conceitos sobre inteligência emocional (vide apêndice A).
- b) Módulo Internet: elencará sites que discorram sobre inteligência emocional (vide apêndice B).
- c) Módulo Material de Referência: mostrará referências bibliográficas (vide apêndice C).
- d) Módulo Jogo: apresentará um jogo baseado no modelo do teste.

5.2.1. O Modelo do Teste

O modelo de teste proposto é caracterizado pela formulação de perguntas com quatro alternativas de respostas. No bloco A apenas uma resposta é considerada correta, premiando com peso 2 ao seu acertador e penalizando com peso -2 a sua condição de erro. Esta decisão deveu-se a constatação de que as perguntas deste bloco podem ser consideradas mais fáceis, devido a uma certa obviedade das suas respostas.

Nos outros 3 blocos (B, C e D) adota-se o procedimento espelhado no Lidermid descrito no capítulo 4, em que, para cada pergunta uma resposta é considerada absolutamente correta, com uma segunda resposta sendo considerada próxima da correta, uma terceira considerada próxima da segunda e uma quarta considerada a mais distante da correta. Estas respostas corresponderão respectivamente aos pesos $+2$, $+1$, -1 e -2 . Os pesos são considerados e acumulados à medida em que o teste vai sendo aplicado perfazendo totais parciais e um total geral exposto ao fim da aplicação.

Tabela 5.1. Quadro de peso para os blocos B, C e D do teste:

	Peso
Resposta considerada mais adequada	2
Segunda melhor resposta	1
Resposta mais próxima da segunda resposta	-1
Resposta menos adequada	-2

Fonte: Adaptado de PEREIRA (2000).

O teste foi preparado em 4 blocos separados para permitir a avaliação combinada dos 4 domínios da inteligência emocional. Entretanto a sua aplicação deverá ser feita em um só bloco. A cada rodada o testando responderá a 30 questões sorteadas em um universo de 64. Para chegar a esse resultado o software deverá obedecer ao seguinte critério:

- . O bloco A fornecerá 4 questões do seu total de 12.
- . O bloco B fornecerá 6 questões do seu total de 12.
- . O bloco C fornecerá 8 questões do seu total de 16.
- . O bloco D fornecerá 12 questões do seu total de 24.

A razão do bloco A ser contemplado com um menor número de perguntas deve-se ao fato de que, durante a aplicação do testes com graduandos foi constatado que as suas respostas são mais fáceis, uma vez que teve um índice de acerto superior a 70%.

O teste será aplicado com 30 questões, o que permite uma pontuação entre -60 (30 x -2) e +60 (30 x 2).

A metodologia utilizada para a chegar a definição de qual seria a resposta mais adequada em cada questão utilizada no teste foi a sua distribuição e aplicação com graduandos e profissionais da área de psicologia e gestão de recursos humanos. Foi solicitado a essas pessoas que respondessem ao teste buscando as respostas consideradas mais adequadas e menos adequadas. Recolhidas todas as respostas, encontrou-se uma média que serviu de base para a consideração final das respostas do teste.

A animação deverá levar em consideração a tabela 5.2 para verificar o percentual de acerto do testando e ao final da execução exibir a mensagem correspondente. A tabela da avaliação do quociente emocional teve sua inspiração na tabela de avaliação do conhecimento da teoria da liderança situacional utilizada por Danilo Pereira (2000) no desenvolvimento do Lidermid descrito no item 4.2., perfeitamente adaptada para este teste.

Tabela 5.2 - Avaliação do Quociente Emocional.

PERCENTUAL DE ACERTOS	MENSAGEM
Se $\text{total_pontos} > (0,80 * (\text{total_questões Respostadas} * 2))$	Nível Excelente. Parabéns. Você identifica muito bem os seus sentimentos e os sentimentos alheios, além de saber lidar com as suas emoções. Você se relaciona bem com as pessoas e é de fácil convivência. Além disto possui uma empatia bem desenvolvida. Sucesso!
Se $\text{total_pontos} > (0,60 * (\text{total_questões Respostadas} * 2))$	Nível Bom. Você foi bem, mas pode melhorar. Preste mais atenção às suas emoções e as emoções do próximo. Você respondeu de forma satisfatória a mais da metade das questões, o que mostra a sua aprovação. Entretanto você pode ter uma performance ainda maior aprimorando a sua inteligência emocional. Você se relaciona bem com as pessoas, mas pode desenvolver mais a sua empatia, isto vai lhe ajudar a fazer sucesso. Vá em frente.
Se $\text{total_pontos} > (0,40 * (\text{total_questões Respostadas} * 2))$	Nível Médio Você tem potencial. Mas precisa ficar mais atento a forma de administrar os seus relacionamentos. Você pode melhorar, pois ainda não está devidamente preparado para lidar com a maioria das situações. Leia mais sobre o assunto.
Se $\text{total_pontos} > (0,20 * (\text{total_questões Respostadas} * 2))$	Nível abaixo do médio. Você poderá ter alguns problemas de relacionamento, que certamente poderão afetar o seu crescimento profissional. Mas você tem potencial para evoluir. Veja bibliografia recomendada.
Demais pontuações	Nível Baixo. Você não foi muito feliz desta vez. Poderá alcançar melhor resultado após fazer algumas leituras sobre Inteligência Emocional. Veja bibliografia recomendada.

Fonte: Adaptado de PEREIRA(2000).

5.3. Fechamento do capítulo

Este capítulo mostrou de que forma o autor atinge o segundo e terceiros objetivos desta dissertação. Foi apresentado um teste para medir a inteligência emocional dentro de uma estrutura de perguntas e respostas e foi mostrado como esse teste pode ser utilizado para animação de um CBT. O teste foi estruturado em 4 blocos contendo 64 questões que serão submetidas a um sorteio dirigido resultando em apenas 30 questões a serem apresentadas em cada execução.

A animação foi descrita com a apresentação da tela *menu* abrindo 4 janelas: módulo Conceitos, módulo Internet, módulo Referencias e módulo Jogo. Respectivamente eles abordam os conceitos sobre Inteligência emocional, *sites* sobre o assunto, referencias bibliográficas comentadas e apresentação do jogo baseado no modelo do teste.

6 – CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Neste capítulo apresentamos as conclusões obtidas por meio da realização deste trabalho e recomendamos futuros trabalhos que envolvam o tema escolhido.

6.1. Conclusões

É paradoxal o progresso alcançado pelo homem. Se avaliado do ponto de vista da ciência e tecnologia, podemos afirmar que é ilimitada a capacidade do homem em atingir metas inimagináveis. No entanto, quando refletimos acerca da capacidade de autoconhecimento, a constatação de grandes limitações é inevitável. Algum progresso nessa direção ocorreu quando do desenvolvimento de estudos na área da Inteligência Emocional. As áreas de recursos humanos das organizações muito têm se valido desse tipo de conhecimento para aliar qualidade de vida e lucro. Essa visão empresarial estimula a criação de testes, jogos que possibilitem melhor avaliar as pessoas dentro das comunidades profissionais.

Esta dissertação desenvolveu de forma simplificada um teste para avaliação da inteligência emocional com o objetivo de auxiliar a área de recursos humanos das organizações através do processo de seleção na contratação de pessoas e no treinamento e desenvolvimento de habilidades e competências desejáveis a um clima organizacional onde reinem bons relacionamentos interpessoais.

Fez parte dos objetivos deste trabalho, também, fornecer uma base conceitual sintética e abrangente sobre a inteligência emocional. Esta abordagem foi feita no capítulo 2 através da descrição das principais emoções, além dos quatro domínios relevantes da inteligência emocional. A descrição desses domínios teve como conteúdo a autoconsciência, a autogestão, a consciência social e a administração de relacionamentos.

O desenvolvimento do teste objetivou permitir avaliar a capacidade de percepção das emoções, a habilidade em lidar com os sentimentos próprios e alheios e a capacidade de transformar as habilidades interpessoais em resultados práticos que espelhem uma boa qualidade de vida.

Com o desenvolvimento deste trabalho espera-se ter contribuído para o enriquecimento da área de recursos humanos com a facilitação do trabalho dos seus profissionais, assim como tenha sido feita uma contribuição no sentido de incentivar os estudos na área do comportamento humano.

Como este trabalho não se esgota aqui, o autor reconhece a necessidade de proceder um enriquecimento do teste através do aperfeiçoamento de suas questões. Esta será a preocupação do autor para o prosseguimento deste trabalho.

6.2. Recomendações

Este teste poderá ser utilizado como um adendo a jogos de empresas já existentes. Uma vez utilizado poderá ter a função de avaliar o comportamento do gestor, habilidades de um líder ou competências necessárias para o perfil do profissional de sucesso. A confrontação dos resultados do jogo-teste com o jogo de empresas poderá originar um banco de dados interessante. As mesmas considerações valem para os CBTs – Janela de Johari e Lidermid.

Fica a sugestão do desenvolvimento de testes que avaliem a inteligência emocional por faixa etária, uma vez que, este autor acredita ser possível identificar e mensurar diferentes competências emocionais em faixas etárias diversas. Para isso considera-se que, na medida em que a idade vai avançando a maturidade vai permitindo o desenvolvimento de novas habilidades interpessoais. Daí ser interessante o desenvolvimento de medidas em que seja considerado o tempo de experiência vivida por cada participante a ser avaliado.

Outra sugestão seria o desenvolvimento de testes que possam avaliar habilidades específicas como: poder de influência, comunicação, gerenciamento de conflitos, adaptabilidade, percepção política, iniciativa, criatividade, realização pessoal entre outras.

7. REFERÊNCIAS

ACCIOLY, J. Atahyde. **A Educação Emocional: O Caminho para a Competência Emocional**. Salvador: Santa Helena, 1996.

BARBOZA, Sandra Adalgiza. **Teste do QE (quociente emocional)**. Disponível em: <<http://www.caiuaficha.com.br/testeqe/teste.html>>. Acesso em: 27 de julho de 2003.

BERNE, Eric. **Análise Transacional: Os Jogos da Vida**. 3ª. ed. Rio de Janeiro: Artenova, 1977.

CARLSON, Richard. **Não Faça Tempestade em Copo D'água**. Rio de Janeiro: Rocco, 1998.

CARNEGIE, Dale. **Como Fazer Amigos e Influenciar Pessoas**. 48ª. ed. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 2000.

CASARJIAN, Robin. **O Livro do Perdão: O Caminho para o Coração Tranquilo**. 3. ed. Rio de Janeiro, Editora Rocco, 1994.

CHUNG, Tom. **Qualidade Começa em Mim: Manual Neurolingüístico de Liderança e Comunicação**. 6. ed. São Paulo: Tempo Maltese, 1999.

COOPER, R.; SAWAF A . **Inteligência Emocional na Empresa**. 3ª. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

DYER, Waine W. **Seus Pontos Fracos**. 14ª. ed. Rio de Janeiro: Record, 1976.

ELGOOD, Chris. **Manual de Jogos de Treinamento**. São Paulo: Siamar, 1987.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Hollanda. **Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa**. 3. ed. rev. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

FREITAS, Sheizi Calheira de. **Adaptação de um jogo de empresas para o ensino de análise de investimentos**. 2002. 81f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - UFSC, Santa Catarina, 2002.

GARDNER, Howard. **Inteligências Múltiplas: A Teoria na Prática**. Porto Alegre: Artes Médicas Sul Ltda, 1995.

GOLEMAN, Daniel. **Inteligência Emocional**. 21ª.ed. Rio de Janeiro: Objetiva. 1995.

_____. **Trabalhando com a Inteligência Emocional**. São Paulo: Ática, 1999.

_____. BOYATZIS, Richard. MckEE Annie. **O Poder da Inteligência Emocional** Rio de Janeiro: Campus, 2002.

GOTTMAN, John; DECLAIRES, Joan. **Inteligência Emocional e a Arte de Educar Nossos Filhos**. Rio de Janeiro: Objetiva, 1997.

GOULDING, Nary McClure; GOULDING, Robert I. **Ajuda-te pela Análise Transacional: a arte de viver bem com a terapia da redecisão.** São Paulo: Ibrasa, 1985.

GRAMIGNA, Maria Rita Miranda. **Jogos de Empresa.** São Paulo: Makron Books, 1993.
_____. **Jogos de Empresa e Técnicas Vivenciais.** São Paulo: Makron Books, 1997.

HERSEY, Paul; BLANCHARD, Kenneth H. **Psicologia para Administradores – A teoria e as Técnicas da Liderança Situacional.** São Paulo: Editora Pedagógica e Universal Ltda, 1986.

LOPEZ, Emilio Mira Y. **Quatro Gigantes da Alma.** 19ª. ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 1998.

LOWEN, Alexander. **Medo da Vida: caminhos da realização pessoal pela vitória sobre o medo.** 3ª.edição, São Paulo, Summus Editorial, 1986.

MARTINEAUD, Sophie; ENGELHART, Dominique. **Teste a sua Inteligência Emocional: o fim do QI!** 2ª. ed. Rio de Janeiro: Ediouro, 1997.

MILLER, Jacqueline. **MSM: Management.** Nov/dez. 1997.

MIRANDA, R. L. **Além da Inteligência Emocional.** Rio de Janeiro: Campus, 1997.

MOSCOVICI, Fela. **Razão e Emoção: a inteligência emocional em questão.** Salvador: Casa da Qualidade, 1997.

NIVEIROS, Sofia Inês. **Estudo e aperfeiçoamento do modelo das maturidades dos funcionários no jogo de empresas líder.** 1998. 109f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - UFSC, Santa Catarina, 1998.

NOBREGA, Clemente. **Em busca da Empresa Quântica.** Rio de Janeiro: Ediouro, 1996.

PEREIRA, Danilo. **Desenvolvimento de um CBT para Aprendizagem e Aperfeiçoamento dos Conhecimentos Sobre Liderança Situacional.** 2000. 136f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - UFSC, Santa Catarina, 2000.

PITOMBO, Nildes. **À Tarde.** Salvador, 1 de junho de 2003. Número 30734, Caderno de Empregos&Mercado, pág. 5.

RAJNEESH, Shree. **Vida, Amor, Riso.** 6. ed. São Paulo: Editora Gente, 1991.

RINPOCHE, Chagdud Tulku. **Portões da Prática Budista.** Três Coroas: Rigdzin, 1996.

ROKEACH, Milton. **Crenças, Atitudes e Valores.** Rio de Janeiro: Interciência, 1981.

SALOVEY, Peter; SLUYTER, David J. **Inteligência Emocional da Criança: Aplicações na Educação e no dia-a-dia.** Rio de Janeiro: Campus, 1999.

SANTOS, J. O. **Educação Emocional na Escola: a emoção na sala de aula.** 2ª. ed. Salvador: Faculdade Castro Alves, 2000.

SAUAIA, Antonio Carlos Aidar. Jogos de Empresas: Aprendizagem com Satisfação. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 32, n. 3, p. 13-27, julho/setembro 1997.

SEGAL, Jeanne. **Aumentando a sua inteligência emocional**: um guia prático. Rio de Janeiro, Rocco, 1998.

SHINYASHIKI, Roberto. **A Carícia Essencial**: Uma Psicologia do Afeto. 3a. ed. São Paulo. Parma, 1985.

_____. **O Sucesso é Ser Feliz**. 15. ed. São Paulo: Gente, 1997.

SIMMONS, Steve; SIMMONS, John C. **Avaliando a Inteligência Emocional**. Rio de Janeiro: Record, 1999.

STEINER, Claude; PERRY Paul. **Educação Emocional**. Rio de Janeiro: Objetiva, 1997.

WEISINGER, H. **Inteligência Emocional no Trabalho**. São Paulo: Objetiva. 1997.

APÊNDICE A

CONCEITOS SOBRE INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

Conceitos sobre Inteligência Emocional

A Inteligência Emocional envolve a capacidade de perceber acuradamente, de avaliar e de expressar emoções; a capacidade de perceber e/ou gerar sentimentos quando eles facilitam o pensamento; a capacidade de compreender a emoção e o conhecimento emocional; e a capacidade de controlar emoções para promover o crescimento emocional e intelectual (Salovey, 1999).

Inteligência emocional é a capacidade de sentir, entender e aplicar eficazmente o poder e a perspicácia das emoções como uma fonte de energia, informação, conexão e influência humanas (Cooper, 1997).

Inteligência emocional é o uso inteligente das emoções – isto é, fazer intencionalmente com que suas emoções trabalhem a seu favor, usando-as como uma ajuda para ditar seu comportamento e seu raciocínio de maneira a aperfeiçoar seus resultados (Weinsinger, 1997).

Inteligência emocional significa administrar sentimentos de forma a expressá-los apropriada e efetivamente, permitindo às pessoas trabalharem juntas com tranquilidade, visando suas metas comuns (Goleman, 1999).

Inteligência emocional é o encontro harmônico entre a razão e emoção ou simplesmente a capacidade em lidar com a emoção de forma inteligente. – o autor.

APÊNDICE B

SITES QUE TRATAM DE INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

Sites que tratam de Inteligência Emocional:

<http://www.inteligencia-emocional.org>

http://www.psicologia-online.com/formacion_cursos/emocional/index.shtml

<http://www.emocionol.com>

<http://www.resumido.net/es/libro.php>

<http://www.monografias.com/trabajos10/inem/inem.shtml>

<http://www.helios3000.net/tests/eq.shtml>

calidadevida.com.br

posibilidades.com.br/intelig_emocional.asp

embuenasmanos.com

sistema.itesm.mx/sidi/documentos/programa/phdpa_p/ago03/b52htm

haygroup.com.ve/entrenamiento_y_desarrollo/inteligencia_emocional

terra.com.pe/ceciliaalegria/lecturas_motivadoras-17-06-02.shtml

APÊNDICE C

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS COMENTADAS

Referências bibliográficas comentadas

CARNEGIE, Dale. Como Fazer Amigos e Influenciar Pessoas. Companhia Editora Nacional, 48ª edição, São Paulo, 2000.

Este é o livro precursor da Inteligência Emocional. Escrito em 1937, fala com uma clareza em nenhum momento igualada, do que é uma pessoa emocionalmente inteligente. Sua linguagem é completamente atual apesar de ter sido escrito na primeira metade do século passado. Descreve com simplicidade os passos que devem ser seguidos por aqueles que querem desenvolver a sua inteligência emocional. Este é um livro que não pode deixar de ser lido por aqueles que se interessam pelo assunto.

COOPER, R. e SAWAF A . Inteligência Emocional na Empresa. 10ª. ed. Rio de Janeiro, Campus. 1997.

Cooper e Sawaf trazem um excelente livro que descreve de forma muito especial aspectos relevantes da Inteligência Emocional. Entre eles se destaca a idéia do aproveitamento do talento pessoal em benefício da humanidade, assim como a importância da vitória sobre o medo do sucesso e da felicidade. Fala ainda do compromisso social e da integridade aplicada, da influência da autoridade e da alquimia emocional. O livro fala também da sabedoria do bom humor e do sentido da vida.

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

Pode-se dizer que este foi o livro-mãe, onde tudo começou. Este é o livro em que Daniel Goleman mostra ao mundo o que é Inteligência Emocional. Define, conceitua e analisa o assunto. Procura esclarecer o que são as emoções (especialmente Raiva, Tristeza e Medo) e sintetiza a Inteligência Emocional dividindo-a em 5 domínios: Conhecer as emoções, Lidar as próprias emoções, Automotivação, Identificar as emoções alheias e o Saber lidar com relacionamentos.

GOLEMAN, Daniel. Trabalhando com a Inteligência Emocional. São Paulo, Ática, 1999.

Neste livro Goleman enfoca significativamente o perfil do profissional exigido para o século XXI. Nele se encontra uma rica descrição das habilidades e competências necessárias para o desenvolvimento profissional.

GOLEMAN, Daniel. BOYATZIS, Richard. MckEE, Annie. O Poder da Inteligência Emocional, Rio de Janeiro, Campus, 2002.

Neste livro Goleman e Boyatzis dão uma aula de chefia e liderança descrevendo com riqueza de detalhes os tipos de líderes existentes em nossa época. Dividem as lideranças em ressonantes (capacidade do líder em administrar e direcionar sentimentos de modo a ajudar o grupo a cumprir suas metas) e dissonantes (capacidade de produzir grupos em que reina a discrepância emocional, cujos membros têm a sensação de estar o tempo todo fora de tom). Divide os líderes ressonantes em conselheiros, agregadores, visionários e democráticos, enquanto os líderes dissonantes em agressivos e despóticos.

Os autores fazem uma revisão dos domínios da Inteligência Emocional antes entendidos como cinco, agora redefinidos como quatro: Autoconsciência, Autogestão, Consciência Social e Administração de Relacionamentos.

GOTTMAN, John & DECLAIRE, Joan, Inteligência Emocional e a Arte de Educar Nossos Filhos, Rio de Janeiro, Objetiva, 1997.

Neste livro o enfoque maior fica por conta dos cuidados que podem e devem ser considerados pelos pais na educação dos filhos, objetivando transformá-los em adultos que possuam uma Inteligência Emocional desenvolvida, ou seja, pessoas felizes. Além de servir aos pais, o livro ajuda imensamente aos educadores que lidam com crianças.

SANTOS, J. O, Educação Emocional na Escola – a emoção na sala de aula. 2ª edição, Faculdade Castro Alves.Salvador, 2000.

Reconhecido e respeitado pelo seu conhecimento na área da educação o professor Jair Santos dedicou este livro a importância da educação emocional nas escolas. Seu livro traz uma abordagem rica e detalhada das emoções não prazenteiras (raiva, tristeza e medo). Seu linguajar é voltado para o estudante, mas consegue atrair e agradar leitores de todas as idades.

SHINYASHIKI, Roberto. A Carícia Essencial – Uma Psicologia do Afeto, 3ª edição, 1985, Massao Ohno-Marcelo Tápia Editores.

Roberto Shinyashiki fala brilhantemente sobre a importância de preencher as nossas vidas com afeto. Dentro do seu discurso ele mostra as habilidades necessárias para viver o afeto. Seu linguajar simples e acima de tudo afetuoso nos leva a uma reflexão extremamente positiva quanto ao aprender a levar uma vida confortável.

SIMMONS, Steve & SIMMONS, John C. Avaliando a Inteligência Emocional, Rio de Janeiro, Record, 1999.

Steve Simmons e John C. Simmons Jr, descrevem a experiência que acumularam durante 26 anos na sua empresa Simmons Management Systems estudando fatores relacionados à Inteligência Emocional. Revelam ter descoberto neste intervalo, os 13 aspectos mais importantes do caráter relacionados com o sucesso na vida, assim como uma fórmula válida e confiável para medi-los.

STEINER, Claude & PERRY Paul, Educação Emocional, Rio de Janeiro, Objetiva, 1997.

Este autor faz uma abordagem muito clara e interessante da Educação Emocional. Ele aproveita de forma muito rica, a sua experiência com a Análise Transacional fazendo uma ponte perfeita com Inteligência Emocional. Claude Steiner é um autor consagrado pelo lançamento de diversos livros na área do comportamento humano, sendo este trabalho voltado para a educação.

WEISINGER. H. Inteligência Emocional no Trabalho. São Paulo. Objetiva. 1997.

Pode-se dizer que Weinsinger escreveu um bom livro sobre a Inteligência emocional. A sua abordagem é voltada de forma acentuada para o perfil do profissional desejado para o século XXI.

A Autoconsciência emocional é o primeiro módulo do seu livro. Logo depois ele traz o detalhamento de como administrar as emoções explorando de forma especial o uso do bom humor. Weinsinger segue com técnicas para desenvolver a comunicação e complementa com o ensinamento de como desenvolver a destreza interpessoal.

ANEXO A

**TESTE “O DESENVOLVIMENTO DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL” criado por
Hendrie Weinsinger.**

TESTE “O DESENVOLVIMENTO DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL” criado por Hendrie Weinsinger.

Primeira parte

Para cada item dê uma nota para a sua capacidade de mostrar a aptidão descrita. Antes de responder tente pensar em situações reais nas quais você foi compelido a usar essa aptidão.

Capacidade baixa.

Capacidade alta.

1 2 3 4 5 6 7

DESCRIÇÃO	NOTA
01. Identificar mudanças na excitação fisiológica	
02. Relaxar em situações de pressão	
03. Agir produtivamente quando zangado	
04. Agir produtivamente em situações que provocam ansiedade	
05. Acalmar-se depressa quando zangado	
06. Associar diferentes indícios fisiológicos a diferentes emoções	
07. Usar a “conversa” interna para influenciar seu estado emocional	
08. Comunicar com eficácia seus sentimentos	
09. Refletir sobre sentimentos negativos sem se perturbar	
10. Ficar calmo quando for alvo da raiva de outra pessoa	
11. Saber quando você está pensando negativamente	
12. Saber quando a sua conversa consigo mesmo é instrutiva	
13. Saber quando você está ficando zangado	
14. Saber como interpretar os acontecimentos	
15. Saber que sentidos você está usando no momento	
16. Comunicar corretamente o que está sentindo	
17. Saber que informações influenciam suas interpretações	
18. Identificar suas mudanças de estado de espírito	
19. Saber quando você fica na defensiva	
20. Saber o impacto do seu comportamento sobre os outros	
21. Saber quando você está se comunicando incoerentemente	
22. “Aumentar a potência do motor” quando quiser	
23. Recuperar-se depressa depois de um retrocesso	
24. Completar tarefas longas dentro dos prazos determinados	
25. Produzir alta energia fazendo um trabalho desinteressante	
26. Cessar ou modificar hábitos pouco eficazes	
27. Desenvolver novos padrões de comportamento mais produtivos	
28. Depois da palavra, a ação	
29. Resolver conflitos	
30. Chegar a um consenso com outras pessoas	
31. Mediar conflitos alheios	
32. Mostrar técnicas eficazes de comunicação interpessoal	
33. Apresentar os pensamentos de um grupo	
34. Influenciar outras pessoas, direta ou indiretamente	

35. Construir a confiança com outras pessoas	
36. Montar equipes de apoio	
37. Fazer outras pessoas se sentirem bem	
38. Dar conselhos e apoio a outros, quando necessário	
39. Refletir corretamente os sentimentos de outros para eles mesmos	
40. Reconhecer quando uma pessoa está preocupada	
41. Ajudar outras pessoas a controlar as emoções	
42. Mostrar empatia com outras pessoas	
43. Ter conversas íntimas com outras pessoas	
44. Ajudar um grupo a controlar as emoções	
45. Perceber incongruências entre as emoções ou sentimentos de uma pessoa e seu comportamento	

Segunda parte.

Reveja suas respostas. As tabelas indicam que respostas revelam que aptidões.

Intrapessoal

Autoconsciência	Controle de emoções	Automotivação
1, 6, 11, 12, 13, 14, 15, 17, 18, 19, 20, 21	1, 2, 3, 4, 5, 7, 9, 10, 13, 27	7, 22, 23, 25, 26, 27, 28

Interpessoal

Relacionar-se bem	Ser mentor emocional	
8, 10, 16, 19, 20, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 42, 43, 44, 45	8, 10, 16, 18, 34, 35, 37, 38, 39, 40, 41, 44, 45	

Organize suas respostas da seguinte maneira: para cada uma das cinco aptidões conte o número de respostas em que você obteve nota igual ou inferior a 4, assinalando na coluna da esquerda; conte o número de respostas em que você obteve nota igual ou superior a 5, assinalando na coluna da direita.

Intrapessoal

capacidade	respostas < 5	respostas > 4
------------	---------------	---------------

Autoconsciência

Controle de emoções

Automotivação

Interpessoal

 capacidade

respostas < 5

respostas > 4

Relacionar-se bem

Ser mentor emocional

Analise seus resultados e identifique as aptidões que você quer melhorar.

Terceira parte.

Com base nas suas respostas, identifique duas aptidões da inteligência emocional que você deseja melhorar:

1.

2.

Agora identifique algumas tarefas específicas que irão ajudá-lo a adquirir essas duas aptidões da inteligência emocional:

Pratique durante um mês o uso de suas aptidões da inteligência emocional. Depois retome as duas primeiras partes. Note a diferença. Repita o processo até que sua nota seja igual ou superior a 5 em todos os itens da primeira parte.

ANEXO B

MAPEAMENTO DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL apresentado por Robert Cooper e Ayman Sawaf.

Nome:

Pense sobre...o ano passado...

Ocorrências da vida

Por favor, indique até que ponto cada ocorrência pessoal ou do trabalho relacionada abaixo foi uma fonte de sofrimento para você:

	Grande	Modorada	Pouco	Nenhuma
Foi despedido, afastado temporariamente, pediu demissão ou se aposentou.	3	2	1	0
Novo emprego ou empregador.	3	2	1	0
Novo tipo de trabalho ou reorganização de minha empresa.	3	2	1	0
Alguma outra mudança não relacionada acima que causou sofrimentos.	3	2	1	0
Prejuízo financeiro ou diminuição de renda.	3	2	1	0
Morte de amigo íntimo ou membro da família.	3	2	1	0
Mudança de residência.	3	2	1	0
Separação ou divórcio.	3	2	1	0
Casamento.	3	2	1	0
Compra de uma nova casa.	3	2	1	0
Vítima de crime.	3	2	1	0
Nascimento de filho, adoção, enteado(s) ou outra pessoa(s) acrescentada a família.	3	2	1	0
Envolvimento com a lei.	3	2	1	0
Acidente ou doença pessoal grave.	3	2	1	0
Acidente ou doença de amigo íntimo ou membro da família.	3	2	1	0
Crescentes responsabilidades para cuidar de um parente idoso incapacitado.	3	2	1	0
Alguma outra mudança não relacionada acima que causou sofrimentos.	3	2	1	0
Pressões no trabalho				
Pense ...sobre o mês passado. Por favor, indique até que ponto cada uma das pressões no trabalho relacionadas abaixo foi uma fonte de sofrimento para você.	Gran de	Mod erada	Pouco	Nenh uma
Segurança no emprego.	3	2	1	0
Relacionamento com o supervisor imediato.	3	2	1	0
Mudança de prioridade no trabalho.	3	2	1	0
Relacionamento com colegas de trabalho.	3	2	1	0
Oportunidade de progresso e crescimento.	3	2	1	0
Excesso de trabalho.	3	2	1	0
Controle de minha produtividade.	3	2	1	0
Falta de flexibilidade no trabalho para lidar com emergência familiares e/ou pessoais.	3	2	1	0
Favoritismo ou política injusta de contratação e/ou promoção.	3	2	1	0
Monitoração constante da gerência sob o desempenho no trabalho.	3	2	1	0
Trabalho monótono ou desinteressante.	3	2	1	0
Reconhecimento especial ou prêmio em meu trabalho.	3	2	1	0
Pressão para cumprir os prazos em meu trabalho.	3	2	1	0
Falta de compromisso para com o trabalho.	3	2	1	0
Sentir-se atolado na papelada e incapaz de realizar qualquer coisa.	3	2	1	0
Flexibilidade de horas de trabalho.	3	2	1	0
Ir diariamente para meu trabalho.	3	2	1	0

Pressões pessoais				
Pense sobre ... O mês passado.				
Por favor, indique até que ponto cada uma das pressões pessoais abaixo foi uma fonte de sofrimento para você.	Gran de	Mod erada	Pouco	Nenh uma
Dificuldades financeiras.	3	2	1	0
Crescentes responsabilidades para cuidar de um parente idoso ou incapacitado.	3	2	1	0
Conflito com parceiro ou cônjuge.	3	2	1	0
Educação de uma criança.	3	2	1	0
Separação do cônjuge.	3	2	1	0
Deterioração da saúde pessoa.l	3	2	1	0
Procura de qualidade na forma de cuidar das crianças ou problema na situação atual. em relação a isso	3	2	1	0
Sem tempo suficiente para dedicar aos mais próximos de mim.	3	2	1	0
Vizinhança perigosa ou insegura.	3	2	1	0
Relacionamento com um parente próximo(pais, irmãos, por afinidade).	3	2	1	0
Conflito ou frustração sexual.	3	2	1	0
Conflito na relação trabalho-família.	3	2	1	0
Solidão ou falta de relacionamentos íntimos.	3	2	1	0
Problemas com a fertilidade ou capacidade de reprodução.	3	2	1	0
Consciência emocional				
Por favor, indique até que ponto os itens abaixo descrevem o que você sente ou pensa. atualmente a respeito de si mesmo	Muito bem	Mod erada	Pouco	Nenh um
Posso identificar meus sentimentos.	3	2	1	0
Tenho aprendido muito sobre mim mesmo prestando atenção a meus sentimentos.	3	2	1	0
Tenho consciência de meus sentimentos na maior parte do tempo.	3	2	1	0
Sei quando estou ficando irritado.	3	2	1	0
Quando estou triste, sei quais são os motivos.	3	2	1	0
Tendo a julgar-me pelo modo como acho que os outros me vêem.	0	1	2	3
Aprecio minha vida emocional.	3	2	1	0
Pessoas que expressam emoções muito fortes me amedrontam.	0	1	2	3
As vezes gostaria de ser outra pessoa.	0	1	2	3
Presto atenção a meu estado físico para entender meus sentimentos.	3	2	1	0
Aceito os meus sentimentos.	3	2	1	0
Expressão emocional				
Por favor, indique até que ponto os itens abaixo descrevem o que você sente ou pensa. atualmente a respeito de si mesmo	Muito bem	Mod erada	Pouco	Nenh um
Deixo que outra pessoa saiba quando está fazendo um bom trabalho.	3	2	1	0
Expresso as minhas emoções quando são negativas.	3	2	1	0
Deixo outros saberem o que desejo e de que preciso.	3	2	1	0
Meus amigos íntimos dizem que eu manifesto minha apreciação por eles.	3	2	1	0
Guardo meus sentimentos para mim mesmo.	0	1	2	3
Deixo que as pessoas saibam quando sentimentos incômodos se intrometem em nosso trabalho	3	2	1	0
Tenho dificuldade de recorrer aos outros quando preciso de ajuda.	0	1	2	3
Na interação com os outros, posso perceber como estão se sentindo.	3	2	1	0
Faria qualquer coisa para não parecer tolo aos meus colegas.	0	1	2	3

Consciência emocional dos outros				
Por favor, indique até que ponto os itens abaixo descrevem bem o que você sente ou pensa atualmente a respeito de si mesmo	Muito bem	Mod erada	Um pouco	Nenh um
Posso identificar as emoções dos outros olhando-os nos olhos.	3	2	1	0
Tenho dificuldade em conversar com pessoas que não compartilham de meus pontos de vista	0	1	2	3
Fixo-me nas qualidades positivas das pessoas.	3	2	1	0
Raramente tenho necessidade de dizer umas verdades a alguém.	3	2	1	0
Preocupo-me com que os outros podem sentir antes de dar a minha opinião.	3	2	1	0
Não importa com quem estou falando, sou sempre um bom ouvinte.	3	2	1	0
Posso sentir o humor de um grupo quando entro na sala.	3	2	1	0
Consigo com que pessoas que acabo de conhecer me falem sobre si mesmas.	3	2	1	0
Sou perito em "ler nas entrelinhas" quando alguém está falando.	3	2	1	0
Geralmente consigo saber o que os outros sentem por mim.	3	2	1	0
Posso perceber os sentimentos de alguém mesmo que não expressados.	3	2	1	0
Mudo minha expressão emocional de acordo com a pessoa com quem estou.	0	1	2	3
Sei quando alguém com quem convivo está irritado.	3	2	1	0
Intencionalidade				
Pense sobre o mês passado. Indique até que ponto cada item abaixo relacionado descreve bem seu comportamento ou intenção	Muito bem	Mod erada	Um pouco	De modo algum
Posso facilmente afastar distrações quando preciso concentrar-me.	3	2	1	0
Concluo a maior parte das coisas que começo.	3	2	1	0
Sei dizer "não" quando é preciso.	3	2	1	0
Sei como recompensar quando atinjo um objetivo.	3	2	1	0
Sei abrir mão de recompensas imediatas para alcançar objetivos a longo prazo.	3	2	1	0
Posso concentrar-me inteiramente numa tarefa quando é preciso.	3	2	1	0
Faço coisas de que mais tarde me arrependo.	0	1	2	3
Aceito a responsabilidade pelo controle de minhas emoções.	3	2	1	0
Quando tenho de enfrentar um problema, gosto de fazê-lo o mais breve possível.	3	2	1	0
Penso sobre o que quero antes de agir.	3	2	1	0
Posso adiar minha gratificação pessoal em favor de um objetivo maior.	3	2	1	0
Quando estou de mau humor posso convencer a mim mesmo a livrar-me dele.	3	2	1	0
Fico zangado quando sou criticado.	0	1	2	3
Não sei qual é a origem de minha raiva em cada situação.	0	1	2	3
Criatividade				
Pense sobre o mês passado. Indique até que ponto cada item abaixo relacionado descreve bem seu comportamento ou intenção	Muito bem	Mod erada	Um pouco	De modo algum
Sugeri projetos inovadores para minha empresa.	3	2	1	0
Participo da troca de informações e idéias.	3	2	1	0
Sonho com um futuro para poder imaginar para onde estou indo.	3	2	1	0
Minhas melhores idéias surgem quando não estou pensando sobre elas.	3	2	1	0
Tive idéias brilhantes que me vieram num instante, completamente formadas.	3	2	1	0
Tenho facilidade de sentir quando novas idéias terão sucesso ou vão fracassar.	3	2	1	0
Sou fascinado por conceitos novos e inusitados.	3	2	1	0
Implementei projetos inovadores em minha empresa.	3	2	1	0

Fico estimulado com novas idéias ou soluções.	3	2	1	0
Sou bom no brainstorming de um problema para gerar opções.	3	2	1	0
Elasticidade	Muito bem	Mod erada	Um pouco	De modo algum
Pense sobre o mês passado. Indique até que ponto cada item abaixo relacionado descreve bem seu comportamento ou intenção				
Consigo recuperar-me depois de um desapontamento.	3	2	1	0
Consigo realizar o que é preciso quando me empenho nisso.	3	2	1	0
Obstáculos e problemas em minha vida resultaram em inesperadas mudanças para melhor	3	2	1	0
Acho fácil esperar pacientemente quando é preciso.	3	2	1	0
Há sempre mais de uma resposta certa.	3	2	1	0
Sei como satisfazer todas as partes de mim mesmo.	3	2	1	0
Não gosto de adiar.	3	2	1	0
Tenho medo de tentar alguma coisa quando já falhei nisso antes.	0	1	2	3
Decido que certos problemas não são dignos de preocupação.	3	2	1	0
Relaxo quando a tensão surge.	3	2	1	0
Consigo ver o lado cômico das situações.	3	2	1	0
As vezes nonho as coisas de lado por algum tempo para ter uma perspectiva delas.	3	2	1	0
Quando enfrento um problema, concentro-me no que posso fazer para solucioná-lo.	3	2	1	0
Conexões interpessoais				
Pense sobre o mês passado. Indique até que ponto cada item abaixo relacionado descreve bem seu comportamento ou intenção	Muito bem	Mod erada	Um pouco	De modo algum
Sou capaz de lamentar quando perco algo importante para mim.				
Sinto-me constrangido quando me aproximo demais de mim emocionalmente.	0	1	2	3
Tenho vários amigos com quem posso encontrar nos momentos de dificuldade.	3	2	1	0
Demonstro muito amor e afeição aos meus amigos.	3	2	1	0
Quando tenho um problema sei a quem recorrer ou o que fazer para resolvê-lo.	3	2	1	0
Minhas crenças e valores orientam minhas ações cotidianas.	3	2	1	0
Minha família está sempre a meu lado quando preciso.	3	2	1	0
Duvido que meus colegas realmente se interessem por mim como pessoa.	0	1	2	3
Tenho dificuldade de fazer amigos.	0	1	2	3
Difícilmente choro.	0	1	2	3
Insatisfação construtiva				
Pense sobre o mês passado. Indique até que ponto cada item abaixo relacionado descreve bem seu comportamento ou intenção.	Muito	Mod erada	Um pouco	Nunca
Posso discordar eficazmente para provocar uma mudança.	3	2	1	0
Não expresso meus sentimentos se achar que eles possam causar desacordos.	0	1	2	3
Quando a questão é essa, só conto comigo mesmo para que as coisas sejam feitas.	0	1	2	3
Permaneço calmo mesmo nas ocasiões em que outros ficam zangados.	3	2	1	0
É melhor não provocar problemas se podemos deixar de fazê-los.	0	1	2	3
Tenho dificuldade de conseguir o consenso em minha equipe de trabalho.	0	1	2	3
Peço opinião dos meus colegas sobre o meu desempenho.	3	2	1	0
Tenho facilidade de organizar e motivar grupo de pessoas.	3	2	1	0
Gosto do desafio de enfrentar e resolver problemas no trabalho.	3	2	1	0
Ouçoo críticas com a mente aberta e aceito-as quando se justificam.	3	2	1	0

Deixo as coisas chegarem a um ponto crítico antes de falar sobre isto.	0	1	2	3
Quando faço uma crítica focalizo o comportamento e não a pessoa.	3	2	1	0
Evito confrontos.	0	1	2	3
Compaixão				
Pense sobre o mês passado. Indique até que ponto cada item abaixo relacionado descreve bem seu comportamento ou intenção	Muito bem	Mod erada	Um pouco	Nunc a
Percebo o sofrimento dos outros mesmo quando não falam sobre isso.	3	2	1	0
Sou capaz de perceber as emoções das pessoas a partir de sua linguagem corporal.	3	2	1	0
Ajo eticamente nas relações com as pessoas.	3	2	1	0
Não hesito em dar-me ao trabalho de ajudar alguém em dificuldades.	3	2	1	0
Levo os sentimentos dos outros em consideração em minhas interações com eles.	3	2	1	0
Consigo pôr-me no lugar de outra pessoa.	3	2	1	0
Há algumas pessoas que nunca perdoei.	3	2	1	0
Posso perdoar-me por não ser perfeito.	3	2	1	0
Quando tenho sucesso em alguma coisa muitas vezes acho que poderia ter feito melhor	0	1	2	3
Ajudo outros a salvarem as aparências em situações difíceis.	3	2	1	0
Aborreço-me constantemente com minhas deficiências.	0	1	2	3
Sinto inveja das pessoas que têm mais do que eu.	0	1	2	3
Perspectivas				
Pense sobre o mês passado. Indique até que ponto cada item abaixo relacionado descreve bem seu comportamento ou intenção	Muito bem	Mod erada	Um pouco	Nunc a
Vejo sempre o lado bom das coisas.	3	2	1	0
Amo minha vida.	3	2	1	0
Sei que posso achar a solução para os problemas difíceis.	3	2	1	0
Acredito que as coisas geralmente caminham para o melhor.	3	2	1	0
Tenho sofrido continuas frustrações na minha vida devido a má sorte.	0	1	2	3
Gosto de ser como sou.	3	2	1	0
Encaro os desafios como oportunidades para aprender.	3	2	1	0
Sob pressão, tenho confiança em que encontrarei uma solução.	3	2	1	0
Intuição				
Pense sobre o mês passado. Indique até que ponto cada item abaixo relacionado descreve bem seu comportamento ou intenção	Muito bem	Mod erada	Um pouco	Nunc a
As vezes, tenho a resposta certa sem saber a razão.	3	2	1	0
Meus palpites geralmente são certos.	3	2	1	0
Visualizo meus futuros objetivos.	3	2	1	0
Consigo ver a imagem ou produto final antes de estarem terminados.	3	2	1	0
Acredito em meus sonhos mesmos quando outros não conseguem vê-los ou entendê-los	3	2	1	0
Quando me defronto com uma escolha difícil, sigo meu coração.	3	2	1	0
Presto atenção quando as coisas não me parecem muito certas.	3	2	1	0
Depois que tomo uma decisão raramente mudo de idéia.	3	2	1	0
As pessoas dizem que sou visionário(a).	0	1	2	3
Quando alguém apresenta uma opinião diferente da minha, tenho dificuldade de aceitá-la	3	2	1	0

Utilizo minhas "reações viscerais" quando tomo decisões.	0	1	2	3
Raio de confiança				
Pense sobre o mês passado. Indique até que ponto cada item abaixo relacionado descreve bem seu comportamento ou intenção	Muito bem	Mod erada	Um pouco	Nunc a
As pessoas poderiam tirar vantagem de mim se eu deixasse.	0	1	2	3
Confio até ter razão em contrário.	0	1	2	3
Escolho com cuidado aqueles em quem confio.	0	1	2	3
Respeito meus colegas.	3	2	1	0
As pessoas semelhantes a mim em minha empresa conseguiram melhores acordos, isto é, (aumentos promoções, oportunidades prêmios, etc) do que eu.	0	1	2	3
As pessoas com quem me associo merecem confiança.	3	2	1	0
Parece que sempre saio perdendo.	0	1	2	3
Pouca coisa na vida é justa ou imparcial.	0	1	2	3
Quando algo não está dando certo, tento propor um outro plano.	3	2	1	0
Quando travo novas relações dou muito pouca informação pessoal sobre mim.	0	1	2	3
Poder pessoal				
Pense sobre o mês passado. Indique até que ponto cada item abaixo relacionado descreve bem seu comportamento ou intenção	Muito bem	Mod erada	Um pouco	Nunc a
Vejo sempre o lado bom das coisas.	3	2	1	0
Amo minha vida.	3	2	1	0
Sei que posso achar solução para problemas difíceis.	3	2	1	0
Acredito que as coisas geralmente caminham para melhor.	3	2	1	0
Tenho sofrido contínuas frustrações em minha vida devido a má sorte.	0	1	2	3
Gosto de ser como sou.	3	2	1	0
Encaro os desafios como oportunidades para aprender.	3	2	1	0
Sob pressão, tenho confiança em que encontrarei solução.	3	2	1	0
Integridade				
Pense sobre o mês passado. Indique até que ponto cada item abaixo relacionado descreve bem seu comportamento ou intenção	Muito bem	Mod erada	Um pouco	Nunc a
Admito quando cometo um erro.	3	2	1	0
Sinto-me um impostor.	0	1	2	3
Se não tivesse mais paixão por meu trabalho, mudaria de emprego.	3	2	1	0
Meu trabalho é extensão de meu sistema pessoal de valores.	3	2	1	0
Nunca digo mentiras.	3	2	1	0
Apanho-me concordando com uma situação mesmo quando não acredito mais nela.	0	1	2	3
Exagero minhas habilidades a fim de prosperar.	0	1	2	3
Digo a verdade mesmo quando isso é difícil.	3	2	1	0
Fiz coisas no meu emprego que são contra os meus princípios.	0	1	2	3
Saúde geral				
Pense sobre...o mês passado. Indique a frequência (se ocorreu) com que sentiu os seguintes sintomas	Nunc a	1, 2 vezes	Toda semana	Quase Todo dia
Sintomas físicos				
Dor nas costas..	0	1	2	3
Problemas com peso (tanto abaixo como acima do normal).	0	1	2	3

Dor de cabeça de tensão.	0	1	2	3
Enxaqueca.	0	1	2	3
Resfriado ou problemas respiratórios.	0	1	2	3
Problemas de estômago (gases freqüente, irritação, úlceras).	0	1	2	3
Dor no peito .	0	1	2	3
Dores sem causa aparente.	0	1	2	3
Algum outro tipo de dor crônica não citada acima.	0	1	2	3
Sintomas comportamentais				
	Nunca	Uma vez ou	Toda semana	Quase Todo dia
Alimentação (não ter apite, comer demais, não ter tempo para comer).	0	1	2	3
Fumar .	0	1	2	3
Tomar bebidas alcoólicas.	0	1	2	3
Tomar tranqüilizantes.	0	1	2	3
Tomar aspirina ou outros analgésicos.	0	1	2	3
Tomar outro tipo de remédio.	0	1	2	3
Evitar relacionamento íntimos.	0	1	2	3
Criticar, culpar ou ridicularizar outras pessoas.	0	1	2	3
Sentir-se uma vítima ou tirar partido disso.	0	1	2	3
Assistir a tv (mais de 02 horas por dia).	0	1	2	3
Divertir-se com jogos em vídeo ou computador ou usar a internet (mais de 02 horas)	0	1	2	3
Ter ressentimento das pessoas com quem entra em choque.	0	1	2	3
Acidente ou ferimento.	0	1	2	3
Sintomas emocionais				
	Nunca	Uma vez ou	Toda semana	Quase todo dia
Concentrar-se nas dificuldades.	0	1	2	3
Sentir-se esmagado pelo trabalho.	0	1	2	3
Ser distraído.	0	1	2	3
Não conseguir tirar as coisas da cabeça/preocupar-se ou falar constantemente sobre um assunto.	0	1	2	3
Sentir-se deprimido, desanimado ou sem esperança.	0	1	2	3
Sentir-se solitário.	0	1	2	3
Sentir-se mentalmente confuso.	0	1	2	3
Sentir-se cansado ou esgotado.	0	1	2	3
Dificuldade para ter uma opinião ou tomar decisões.	0	1	2	3
Dificuldade de se animar ou de se acalmar.	0	1	2	3
Qualidade de vida				
Indique até que ponto as seguintes afirmações descrevem o modo como você atualmente sente ou pensa a respeito de si mesmo	Muito bem	Mod erada	Um pouco	De modo algum
Estou plenamente satisfeito com a minha vida.	3	2	1	0
Sinto-me disposto, feliz e saudável.	3	2	1	0
Sinto paz interior e bem estar.	3	2	1	0
Teria de fazer muitas mudanças em minha vida para me sentir realmente feliz.	0	1	2	3
Minha vida satisfaz minhas necessidades mais profundas.	3	2	1	0
Conseguí menos do que espero para o resto da vida.	0	1	2	3
Gosto de mim do jeito que sou.	3	2	1	0
Trabalho para mim é divertimento.	3	2	1	0

Encontrei um trabalho significativo.	3	2	1	0
Estou em um caminho que me traz satisfações.	3	2	1	0
A maior parte das minhas habilidades é produto do meu esforço.	3	2	1	0
Quociente de relacionamento				
Indique até que ponto as seguintes afirmações descrevem o modo como você atualmente sente ou pensa a respeito de si mesmo	Muito bem	Mod erada	Um pouco	De modo algum
Há algumas pessoas com quem me relaciono no nível mais profundo.	3	2	1	0
Sou honesto com as pessoas que me são próximas e elas são honestas comigo.	3	2	1	0
Amei profundamente uma pessoa.	3	2	1	0
Normalmente consigo encontrar pessoas com quem mantenho relações sociais.	3	2	1	0
Sou capaz de assumir um compromisso a longo prazo como um relacionamento.	3	2	1	0
Sei que sou importante para as pessoas que me são próximas.	3	2	1	0
Acho que devo dizer as pessoas que me importo com elas.	3	2	1	0
Desempenho ótimo				
Indique até que ponto as seguintes afirmações descrevem o modo como você atualmente sente ou pensa a respeito de si mesmo	Muito bem	Mod erada	Um pouco	De modo algum
Estou satisfeito com o meu desempenho no trabalho.	3	2	1	0
Meus colegas dizem que facilito a comunicação entre os membros do meu grupo de	3	2	1	0
Sinto-me distante e não envolvido no trabalho.	0	1	2	3
Tenho dificuldade de prestar atenção às tarefas do trabalho.	0	1	2	3
Em minha equipe de trabalho estou envolvido com a tomada de decisões.	3	2	1	0
Tenho dificuldade de cumprir compromissos ou completar tarefas.	0	1	2	3
Meu desempenho no trabalho é o melhor que eu posso obter.	3	2	1	0

Esta é a tabela de pontuação do EQ MQP:

	Ótimo	Proficiente	Vulnerável	Atenção
Consciência da Vida	0 a 2	3 a 7	8 a 15	16 a 54
Pressões no Trabalho	0 a 6	7 a 13	14 a 20	21 a 51
Pressões Pessoais	0 a 2	3 a 7	8 a 14	15 a 42
Consciência Emocional	33 a 29	28 a 24	23 a 19	18 a 0
Expressão Emocional	27 a 20	19 a 17	16 a 13	12 a 0
Consciência Emocional dos outros	39 a 28	27 a 22	21 a 15	14 a 0
Intencionalidade	42 a 33	32 a 27	26 a 21	20 a 0
Criatividade	30 a 24	23 a 19	18 a 13	14 a 0
Elasticidade	39 a 34	33 a 28	27 a 21	20 a 0
Conexões Interpessoais	30 a 28	27 a 23	22 a 18	17 a 0
Insatisfação Construtiva	39 a 34	33 a 27	26 a 20	19 a 0
Compaixão	36 a 33	32 a 29	28 a 21	20 a 0
Perspectiva	24 a 23	22 a 19	18 a 13	12 a 0
Intuição	33 a 29	28 a 23	22 a 18	17 a 0
Raio de Confiança	30 a 26	25 a 21	20 a 16	15 a 0
Poder Pessoal	39 a 34	33 a 29	28 a 24	23 a 0
Integridade	27 a 20	19 a 17	16 a 13	12 a 0
Saúde Geral	0 a 8	9 a 18	19 a 31	32 a 96
Qualidade de Vida	33 a 27	26 a 22	21 a 17	16 a 0
Quociente de Relacionamento	21 a 20	19 a 17	16 a 14	13 a 0
Desempenho Ótimo	21 a 20	19 a 17	16 a 13	12 a 0