

VINICIUS FERNANDES PEREIRA

**O impacto da inteligência emocional na gestão de crises em uma
organização do setor de consultoria logística e estratégica**

Vinícius Fernandes Pereira

**O impacto da inteligência emocional na gestão de crises em uma
organização do setor de consultoria logística e estratégica**

Trabalho de Graduação apresentado ao Conselho de Curso de Graduação em Engenharia de Produção Mecânica da Faculdade de Engenharia do Campus de Guaratinguetá, Universidade Estadual Paulista, como parte dos requisitos para obtenção do diploma de Graduação em Engenharia de Produção Mecânica.

Orientador (a): Prof. Indira Arias Rodríguez

P436i	Pereira, Vinicius Fernandes O Impacto da inteligência emocional na gestão de crises em uma organização do setor de consultoria logística e estratégica / Vinicius Fernandes Pereira – Guaratinguetá, 2021. 59 f. : il. Bibliografia: f. 55-59 Trabalho de Graduação em Engenharia de Produção Mecânica – Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Engenharia de Guaratinguetá, 2021. Orientadora: Prof^a. Dr^a. Indira Arias Rodríguez 1. Inteligência emocional. 2.Administração de crises. 3. Desenvolvimento organizacional. I. Título. CDU 658
-------	--

VINICIUS FERNANDES PEREIRA

ESTE TRABALHO DE GRADUAÇÃO FOI JULGADO ADEQUADO COMO
PARTE DO REQUISITO PARA A OBTENÇÃO DO DIPLOMA DE
“**GRADUADO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO MECÂNICA**”

APROVADO EM SUA FORMA FINAL PELO CONSELHO DE CURSO DE
GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO MECÂNICA

Prof. Dr. MAURICIO DELAMARO
Coordenador

BANCA EXAMINADORA:



Prof. Dr. INDIRAARIAS RODRIGUEZ
Orientador/UNESP-FEG



Prof. Dr. ANA LUCIA FIGUEIREDO FACIN
UNESP-FEG



Prof. Dr. OTAVIO JOSE DE OLIVEIRA
UNESP-FEG

DADOS CURRICULARES

VINICIUS FERNANDES PEREIRA

NASCIMENTO	09.10.1963 – São Paulo / SP
FILIAÇÃO	Rosimilton Silva Pereira Jozelice Fernandes de Sousa
9999/9999	Formação acadêmica (nome do curso e titulação) Instituição de ensino
9999/9999	Formação acadêmica/ou Complementar (nome do curso e titulação) Instituição de ensino.
9999/9999	Formação acadêmica/ou Complementar (nome do curso e titulação) Instituição de ensino

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer e dedicar este trabalho, antes de tudo, à professora Andreia Maria Pedro Salgado, que infelizmente acabou sendo uma entre as centenas de milhares de vítimas brasileiras acometidas pela COVID-19 e por esta crise pandêmica terrível que tem nos assolado nos últimos anos. A professora Andreia iniciou este trabalho comigo enquanto tutora, mas infelizmente não pôde vê-lo concluído. Mesmo assim, sou muito grato a todo o apoio que ela me deu, não somente nesta pesquisa, mas em diversos outros momentos ao longo da graduação; uma pessoa sempre tão alegre, mais do que professora uma grande amiga e mentora de seus alunos, que fará muita falta no departamento. Deixo registrado aqui meu muitíssimo obrigado e dedico este trabalho à professora Andreia, que sem dúvida foi uma das minhas motivações para concluí-lo e finalizar o que havíamos começado; que a universidade e ciência perdurem e nos guiem em tempos sombrios.

Gostaria de agradecer também imensamente à professora Indira Arias Rodríguez pelo grande apoio na continuidade deste estudo, que rapidamente compreendeu quais eram as questões de pesquisa e em que estágios eu me encontrava, me ajudando muito a dar seguimento, sempre extremamente rápida nas respostas e disponível para me orientar. Suas contribuições foram muito valiosas para este trabalho e, sem dúvida, sem sua dinamicidade dificilmente a pesquisa teria sido concluída em tempo hábil.

Por fim, agradeço grandemente também aos meus familiares e amigos pelo apoio, pela motivação de todos os dias e pela confiança e fé em mim depositadas.

RESUMO

Em um mundo cada vez mais globalizado e tecnológico, submetido a rápidas transformações, as organizações são igualmente alvo de mudanças e desafios muitas vezes imprevisíveis. Por esse motivo, a gestão de crises, desde a predição e prevenção até a intervenção após a crise ocorrida, deve ser fundamental para as organizações. O intuito deste estudo foi investigar as relações entre inteligência emocional e gestão de crises, principalmente para uma organização no setor de consultoria logística e estratégica. Em um primeiro momento, foram abordados os temas através de revisão da literatura, e em um segundo momento foi aplicada uma pesquisa de campo ao grupo alvo, em que 21 respostas foram coletadas. Os dados obtidos foram analisados com a ajuda dos softwares estatísticos BioEstat e Jamovi. As análises de correlação mostraram forte relação negativa entre inteligência emocional e os níveis de estresse percebido entre os participantes ($r = -0,6174$), indicando uma correlação importante entre Inteligência emocional e gestão de crises para a população analisada. Dentre as habilidades da inteligência emocional, a sociabilidade (utilização das emoções) e a autogestão (manejo das próprias emoções) apresentaram correlação mais importante; e a autoconsciência (percepção de emoções), correlação mais moderada com a escala de estresse dos participantes e resposta em situações de crise.

PALAVRAS-CHAVE: Inteligência emocional. Gestão de crises. Mudança organizacional. Estresse percebido.

ABSTRACT

In an increasingly globalized and technological world, subjected to rapid transformations, organizations are also the target of changes and challenges that are often unpredictable. For this reason, crisis management, from prediction and prevention to intervention after the crisis has occurred, must be fundamental for organizations. The purpose of this study was to investigate the relationship between emotional intelligence and crisis management, especially for an organization in the logistics and strategic consulting sector. In a first moment, the themes were approached through a literature review, and in a second moment, a field research was applied to the target group, in which 21 responses were collected. The data obtained were analyzed with the help of the statistical software BioEstat and Jamovi. Correlation analyzes showed a strong negative relationship between emotional intelligence and perceived stress levels among participants ($r = -0.6174$), indicating an important correlation between emotional intelligence and crisis management for the analyzed population. Among the emotional intelligence skills, sociability (use of emotions) and self-management (management of one's own emotions) showed the most important correlation; and self-awareness (perception of emotions), a more moderate correlation with the participants' stress scale and response in crisis situations.

KEYWORDS: Emotional intelligence. Crisis management. Organizational change. Perceived stress.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Número de publicações e citações por ano sobre a relação entre os termos "emotional intelligence" e "crisis management"	15
Figura 2 – Países que mais publicam sobre a relação entre "emotional intelligence" e "crisis management"	15
Figura 3 – Pesquisas por área de interesse sobre a relação entre "emotional intelligence" e "crisis management"	16
Gráfico 1 – PSS-Score Histograma e Boxplot.....	43
Gráfico 2 – SSEIT-Score Histograma e Boxplot	43
Gráfico 3 – Dispersão entre PSS-Score e SSEIT-Score.....	45
Gráfico 4 – Dispersão entre PSS-Score e PE-Score	47
Gráfico 5 – Dispersão entre PSS-Score e MPE-Score.....	48
Gráfico 6 – Dispersão entre PSS-Score e MEO-Score	48
Gráfico 7 – Dispersão entre PSS-Score e UE-Score	49

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Revisão da Literatura	27
Tabela 2 – Instrumento de Pesquisa: Escala de Estresse Percebido	31
Tabela 3 – Instrumento de Pesquisa: Inteligência Emocional (SSEIT)	32
Tabela 4 – Características sociodemográficas da população de estudo.....	34
Tabela 5 – Frequência de resposta – Questionário Perceived Stress Scale (PSS)	37
Tabela 6 – Frequência de resposta – Questionário Schutte Self-Report EI Test (SSEIT)	38
Tabela 7 – Teste de Normalidade Shapiro-Wilk.....	41
Tabela 8 – Análise Descritiva de PSS-Score e SSEIT-Score	42
Tabela 9 – Análise de Confiabilidade e Normalidade.....	44
Tabela 10 – SSEIT-Score Coeficiente de Pearson entre SSEIT-Score e PSS-Score.....	46
Tabela 11 – Coeficientes de correlação de Spearman.....	50

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	10
1.1	OBJETIVO	13
1.2	DELIMITAÇÃO DA PESQUISA	13
1.3	JUSTIFICATIVA	14
1.4	ESTRUTURA DA PESQUISA	17
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	18
2.1	INTELIGÊNCIA EMOCIONAL.....	18
2.1.1	Inteligência emocional no ambiente de trabalho	20
2.2	GESTÃO DE CRISE	22
2.2.1	Gestão de crise e mudança organizacional	23
2.3	INTELIGÊNCIA EMOCIONAL E GESTÃO DE CRISE	24
3	MÉTODOS DE PESQUISA	29
3.1	CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA	29
3.2	INSTRUMENTO DE PESQUISA	30
3.3	POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	33
4	RESULTADOS	35
4.1	ANÁLISE DESCRITIVA E DE FREQUÊNCIAS	35
4.2	ANÁLISE ESTATÍSTICA DESCRITIVA.....	41
4.3	ANÁLISE DE CORRELAÇÃO.....	45
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	53
	REFERÊNCIAS.....	55

1 INTRODUÇÃO

Em um mundo cada vez mais globalizado, observa-se que as pessoas estão suscetíveis a crises de escala mundial, de diversas naturezas. Diversas “crises globais” percorreram ou percorrem as sociedades modernas, desafiando fronteiras, como é o caso de crises econômicas e financeiras mundiais (a exemplo da crise de 2008), crises políticas, crise da hegemonia das sociedades ocidentais com a ascensão da China, crise ambiental e climática, entre outras amplificadas pela globalização (GILLS, 2011). O exemplo mais recente é, sem dúvida, a crise sanitária global causada pelo surgimento da doença COVID-19, uma síndrome respiratória grave causada por um vírus da família *Coronaviridae* (SARS-CoV-2), inicialmente identificado em Wuhan (China) e que rapidamente se espalhou por todo o planeta (ALWAQDANI et al., 2021).

Nesse ambiente majoritariamente de progresso tecnológico, mas também de rápidas transformações, mudanças e desafios muitas vezes imprevisíveis, é cada vez mais importante que as pessoas possam se adaptar e ser mais resilientes, flexíveis e emocionalmente inteligentes para acompanhar a velocidade das evoluções na sociedade.

Associado a essas mudanças, o contexto de trabalho acompanha o surgimento e evolução de crises externas à organização, além de poder vivenciar crises provenientes do interior da própria organização (WEF, 2018). Nesse sentido, a Inteligência Emocional pode ser uma capacidade importante no desenvolvimento social e profissional de todos, na medida em que auxilia no reconhecimento e gerenciamento das próprias emoções, assim como do exercício da empatia e percepção das emoções nos outros, possibilitando a construção de relações mais saudáveis e tomadas de decisão mais conscientes. Além do âmbito das relações interpessoais, a Inteligência Emocional poderia contribuir com capacidades intrapessoais e de desenvolvimento do próprio indivíduo, notadamente o aumento da resiliência e da capacidade de automotivação (MULLER, 2010).

Nesse contexto, a importância dessa pesquisa apoia-se na crescente valorização nas últimas décadas dos estudos sobre inteligência social e emocional (EQ) e dos chamados “*soft skills*”, que passam a ser considerados tão importantes quanto os conhecimentos técnicos ou a inteligência racional (IQ) para o crescimento profissional e desenvolvimento de carreira, de acordo com as tendências apontadas pelo relatório *The Future of Jobs* (WEF, 2018).

A inteligência emocional refere-se à capacidade de reconhecer a importância das emoções e sua influência nas capacidades humanas, bem como de assimilar e resolver problemas com base nelas. A inteligência emocional inclui a capacidade de perceber emoções,

adaptar-se a sentimentos relacionados às emoções, compreender e gerenciar as informações resultantes dessas emoções em si mesmo e nos outros (SALOVEY; MAYER, 1997).

Inspirado pelos estudos de Salovey e Mayer, Goleman (1998) buscou-se aprofundar o entendimento da inteligência emocional aplicada aos negócios e ambiente de trabalho, dividindo as habilidades do profissional em habilidades pessoais e sociais. De acordo com essas habilidades, Goleman propôs então um modelo de inteligência emocional listando quatro grupos de habilidades principais, duas ligadas a habilidades pessoais e duas a habilidades sociais. Nas habilidades pessoais estão: autoconsciência (*self-awareness*) e autogestão (*self-management*); e nas habilidades sociais: empatia (*social awareness*) e sociabilidade (*social skills*) (GOLEMAN; CHERNISS, 1998).

Por outro lado, uma situação de crise é geralmente definida como um evento inesperado, que foge ao controle ao indivíduo ou organização afetados, trazendo consigo um alto risco de perda imediata ou potencial. Além disso, uma crise pode ser provocada por causas externas (por exemplo, desastres naturais) ou causas internas (como falhas de comunicação, corrupção etc.) (WISITTIGARS; SIENGTHAI, 2019).

A gestão de crises é o processo relacionado à predição e prevenção de crises, além de intervenção após a crise ocorrida. Trata-se, por extensão, de um processo de gestão de mudanças que induz mudanças comportamentais, culturais e organizacionais, para melhor ou pior, muitas vezes acompanhadas por sentimentos de tensão e incerteza (WANG, 2007). O gerenciamento eficaz de crises torna-se extremamente importante para uma organização ou indivíduo ao lidar com as ameaças, mas também oportunidades.

Do ponto de vista psicológico e individual, as crises podem impor severa pressão sobre as capacidades emocionais, físicas, cognitivas e comportamentais de um indivíduo. Além disso, a capacidade de pensar e resolver problemas é amplamente influenciada por estímulos humanos e estudos mostraram que a percepção de uma crise para um determinado público não é estritamente função de um estímulo ambiental em si, mas envolve a interpretação deste estímulo (JIN et al., 2010). As emoções podem ser, portanto, um fator crítico na pré-disposição e capacidade de indivíduos em gerenciar crises.

Assumindo uma situação de crise como intrinsecamente associada à percepção humana e ao estímulo gerado em determinado público, pode-se relacionar a percepção dos efeitos de uma crise através da percepção do nível de estresse associado ao contexto específico. Presume-se que o reconhecimento de fatores estressores e sinais de estresse auxilia na aplicação de estratégias funcionais para lidar com situações de crise (HAUS et al., 2016). O estresse pode ser definido como uma resposta do corpo a uma demanda externa,

principalmente em condições ambientais que excedem a capacidade do indivíduo de adaptação a processos fisiológicos ou psicológicos, sejam eles de natureza cognitiva, emocional ou comportamental (RIBEIRO DIAS et al., 2015).

Pesquisas recentes relacionaram níveis de estresse e seus efeitos em contextos de crise, assim como a capacidade de seu gerenciamento. Alwaqdani et al. (2021) relacionaram recentemente os efeitos da crise sanitária por COVID-19 aos níveis de estresse em trabalhadores da área da saúde na Arábia Saudita, observando uma recorrência de níveis de estresse considerados severos de cerca de 4 vezes maior entre profissionais que atuaram diretamente no combate à pandemia do que profissionais não impactados diretamente (79,7% diretamente afetados e apresentando estresse severo, contra 20,3% não impactado diretamente). Outro estudo realizado por Mouza (2014) investigou os níveis de estresse percebidos entre estudantes universitários do Instituto Tecnológico de Educação da Macedônia Central (Grécia), associando maiores níveis de estresse ao *burnout* de estudantes, principalmente economicamente mais vulneráveis, durante o período de crise econômica que afetou o país.

Nesse sentido, este estudo visou a medição do nível de estresse dos indivíduos da população avaliada, para inferir sobre as condições de resposta a situações de crise e capacidade de gerenciamento das mesmas. De modo análogo, foi utilizada uma escala psicométrica de estresse percebido para esta mensuração: a Escala de Estresse Percebido (*Perceived Stress Scale* - PSS), proposta por Cohen et al. (1983) e amplamente utilizada por pesquisadores neste campo.

Neste contexto, este estudo pretendeu investigar conjuntamente a relação dos níveis de estresse com a inteligência emocional para uma população de uma organização atuando no ramo da consultoria estratégica e logística, que opera principalmente no Brasil e tem sede em São Paulo. Este é um setor primordialmente orientado a projetos, o que significa que a dinâmica de formação das equipes e grupos de trabalho geralmente visam objetivos claros e alvos pré-determinados. Por esse motivo também, o gerenciamento de crises idealmente deveria ser uma peça fundamental para estas equipes, tendo em vista que projetos sempre estão suscetíveis a um risco maior de fracasso (MATIC, 2020).

Trata-se, portanto, de um estudo que visou abordar as dinâmicas envolvendo inteligência emocional e comportamento em situações de crise numa empresa brasileira. A pesquisa tem grande relevância por se tratar de dois assuntos, apesar de bastante investigados nos últimos anos, até então pouco explorados conjuntamente, internacionalmente ou no Brasil.

1.1 OBJETIVO

O objetivo geral desta pesquisa foi analisar o impacto da Inteligência Emocional na gestão de crise e controle de níveis de estresse, entre colaboradores e líderes em uma organização do setor de consultoria logística e estratégica.

Como objetivos específicos tiveram-se:

1. Investigar desde o ponto de vista teórico e empírico a relação entre inteligência emocional e gestão de crise.
2. Correlacionar as quatro áreas específicas propostas por Goleman (autoconsciência, autogestão, empatia e gestão de relacionamento) com os níveis de estresse percebido na amostra analisada.
3. Avaliar a influência da Inteligência Emocional de indivíduos na capacidade de controle do próprio estresse e assim, efetividade de autogestão em situações de crise.

1.2 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

O estudo consistiu em pesquisa de campo por meio de questionário fechado, que foi aplicado em uma empresa no ramo de serviços de Consultoria e Operações Logísticas, de médio porte. A pesquisa foi aplicada aos colaboradores dessa empresa com foco no serviço de Consultoria (cerca de 50 funcionários), mas não foi delimitada por hierarquia, níveis de senioridade, gênero, idade ou outros fatores diversos.

A amostra foi escolhida por conveniência, devido à maior facilidade de acesso a empresa em questão e disponibilidade do público-alvo, mas também devido ao fato deste ser um setor que está bastante inserido em um contexto de crises e necessidade de resposta rápida a situações inesperadas. A consultoria costuma ser um setor bastante dinâmico, em geral movimentado em equipes de projetos que podem ter curta, média ou longa duração, e ao final de cada projeto as equipes são renovadas, respeitando-se funções e hierarquia, mas em geral alternando os colegas de equipe. Além da dinamicidade, a consultoria no ramo logístico apresenta algumas especificidades da área, como a alta competitividade entre *players*, necessidade de redução de custos de transporte para níveis cada vez mais agressivos, mesmo sofrendo pressões externas como aumento de custos de combustíveis, por exemplo; e por outro lado, exigências cada vez maiores em termos de nível de serviço, competitividade para redução de prazos de entrega, alguns players oferecendo entregas no mesmo dia, por exemplo, para grandes capitais, sem, no entanto, abandonar a necessidade de capilaridade e estar disponível para clientes em regiões menos densas. E acrescentado a esses desafios, o setor

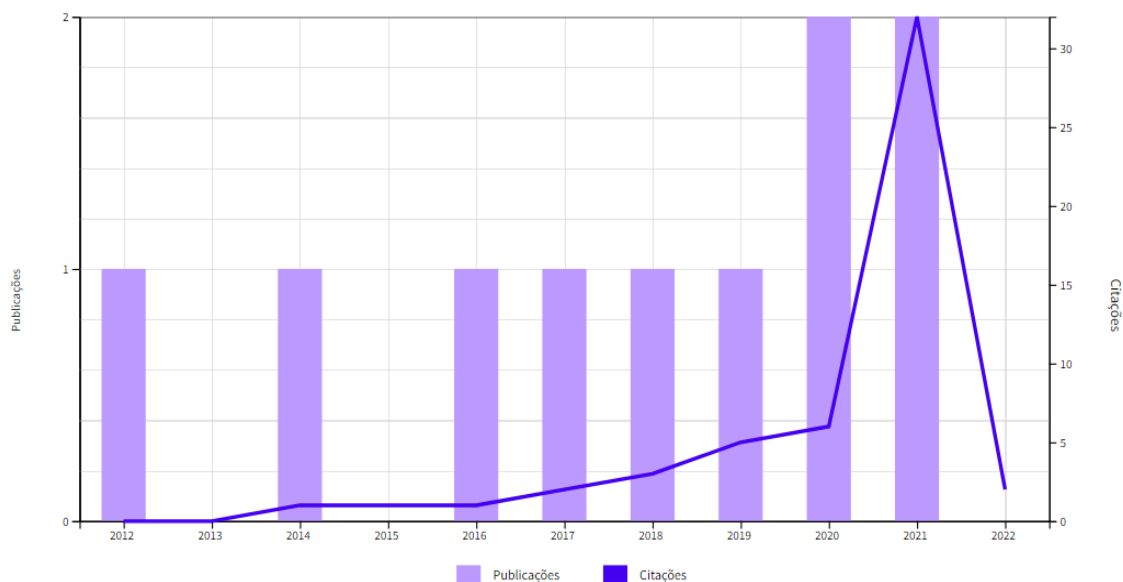
logístico amparado pela consultoria deve também estar apto a lidar com eventuais crises internas e externas, a exemplo de eventos climáticos ou imprevistos (fortes chuvas, obstrução de rotas, acidentes) e eventos operacionais ou humanos (greves, afastamento de motoristas ou outros colaboradores, entre outros).

1.3 JUSTIFICATIVA

Estudos mais recentes, buscaram compreender a gestão de crises, principalmente associada à crise pandêmica de COVID-19 e seus efeitos (WARRIER et al., 2021; ALWAQDANI et al., 2021; DHOOPAR et al., 2021), alguns deles associando essa perspectiva à Inteligência Emocional (WITTMER et al., 2021; HMM, 2020; ALONAZI, 2020). Warrier (2021) relacionou a Inteligência Emocional como um fator moderador que afeta a eficácia da comunicação virtual e a tomada de decisão; de modo análogo, Wittmer avaliou a importância da Inteligência Emocional para liderar remotamente. Os *gaps* apontados por estes autores residem na oportunidade de ampliação do entendimento da importância da inteligência emocional para o comportamento em situações de crise, confrontando a sensações de medo, estresse ou ansiedade. Este estudo focou na percepção de estresse em situações de crise.

A revisão da literatura que relaciona os termos “inteligência emocional” e “gestão de crise” nas bases de dados Web of Science e Scopus mostra que se trata de temas que vem sendo estudados recentemente; percebe-se um aumento crescente do número de publicações e citações por ano (Figura 1), principalmente nos últimos dois anos, tornando-se temas relevantes principalmente no contexto da pandemia por COVID-19. Porém estes conceitos analisados conjuntamente ainda são alvo de poucos estudos e existe grande oportunidade de ampliar as pesquisas nestes domínios.

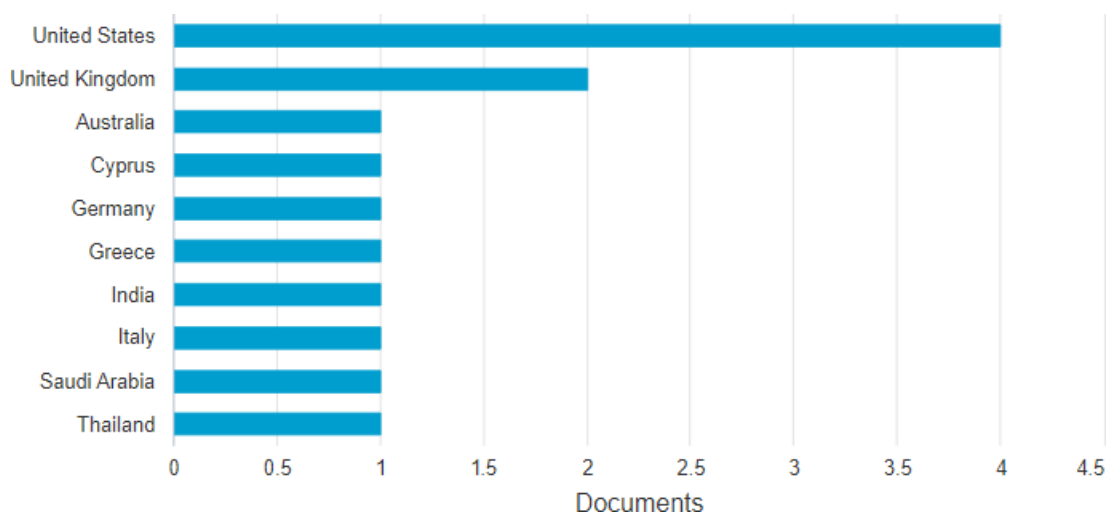
Figura 1 – Número de publicações e citações por ano sobre a relação entre os termos "emotional intelligence" e "crisis management"



Fonte: Bases de dados Web of Science (2021)

Apesar da importância e atualidade do tema, as evidências científicas ainda não são conclusivas e no Brasil não há registros sobre a abordagem da inteligência emocional na gestão de crise, não sendo encontrada nenhuma publicação brasileira com esta temática em revistas indexadas às bases internacionais pesquisadas (Figura 2).

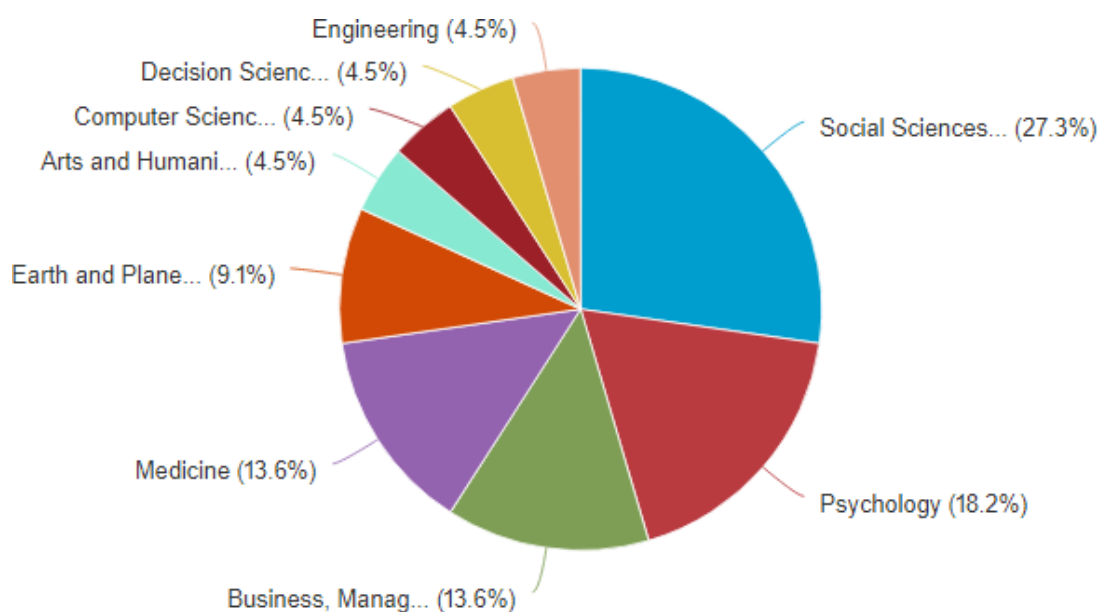
Figura 2 – Países que mais publicam sobre a relação entre "emotional intelligence" e "crisis management"



Fonte: Bases de dados Web of Science (2021)

O tópico também reflete o interesse de vários autores afiliados a múltiplas áreas do conhecimento com ênfase especial nas áreas das Ciências Sociais, Psicologia e Gestão, Negócios, Economia e Contabilidade, e ainda uma discreta participação da Engenharia, conforme refletido na Figura 3. Os resultados revelam a ausência de estudos sobre o tema no setor de Logística, o qual foi objeto de estudo da presente pesquisa.

Figura 3 – Pesquisas por área de interesse sobre a relação entre "emotional intelligence" e "crisis management"



Fonte: Bases de dados Web of Science (2021)

Deste modo, o presente estudo tem relevância para o meio científico ao buscar contribuir às pesquisas em uma área de estudo relativamente recente e ainda com muitas oportunidades de abordagens tanto teóricas quanto práticas. Buscou-se reunir estudos teóricos e ao mesmo tempo aplicá-los a uma abordagem prática no setor de consultoria logística, visando contribuir mesmo que modestamente a uma lacuna até então identificada da pesquisa brasileira. Trata-se de uma temática que poderia ser extremamente relevante para o nosso país, considerando-se o contexto recente de situações de crise de ordem variadas; crises políticas, econômicas, sociais e outras que possam surgir. Além disso, o estudo pretendeu auxiliar os profissionais que desejam instruir-se e desenvolver-se emocionalmente, principalmente visando o enfrentamento de situações de crise, quais seriam os principais aspectos da

Inteligência Emocional a serem desenvolvidos, buscando-se a redução dos níveis de estresse durante estes contextos.

1.4 ESTRUTURA DA PESQUISA

Trata-se de uma pesquisa combinada (qualitativa e quantitativa), de natureza aplicada descritiva, segundo a taxonomia sugerida por Miguel (2010), pois este trabalho visou descrever as características de determinada população e fenômenos, contado com uma primeira parte de revisão da literatura existente sobre Inteligência Emocional e Gestão de Crise, portanto mais qualitativa; e, em um segundo momento, uma análise aplicada e qualitativa, através do levantamento de questionário aplicado à população especificada acima, visando coletar os dados que relacionem comportamento em situação de crise e inteligência emocional dos respondentes.

Este trabalho foi estruturado em cinco capítulos, sendo eles:

- Capítulo 1: Introdução: Neste capítulo foi introduzido o tema e sua justificativa, bem como o objetivo, delimitação e estrutura da pesquisa;
- Capítulo 2: Referencial teórico: Neste capítulo foram revisados os conceitos da literatura sobre Inteligência Emocional e gerenciamento de crises;
- Capítulo 3: Método de pesquisa: Neste capítulo foi descrita a metodologia para aplicação da pesquisa quantitativa, assim como sua classificação e a população e amostragem estudada;
- Capítulo 4: Resultados: Neste capítulo foram apresentados e discutidos os resultados da pesquisa obtidos;
- Capítulo 5: Considerações finais: Neste capítulo foram apresentados os principais resultados da pesquisa, suas contribuições teóricas e práticas e sugestões para futuros estudos;
- Referências Bibliográficas: onde foram apresentadas as referências bibliográficas consultadas ao longo da pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

Salovey e Mayer (1990) definiram a Inteligência Emocional (IE) como um subconjunto da Inteligência Social, envolvendo a capacidade de monitorar os próprios sentimentos e emoções, assim como os sentimentos e emoções dos outros, discriminá-los e usar essas informações para guiar o pensamento e ações. Tratou-se do primeiro estudo a empregar o termo, que foi posteriormente popularizado pela publicação do livro “Inteligência Emocional” de Daniel Goleman (1995); e desde então, as pesquisas em torno dessa nova inteligência cresceram fortemente.

Apesar da IE ser uma área de pesquisa relativamente recente, o debate entre o papel da razão e da emoção no universo cognitivo humano é bastante antigo. Os estoicos da Grécia Antiga acreditavam que a lógica era superior aos sentimentos porque as pessoas podiam concordar quanto aos argumentos racionais, mas frequentemente discordavam quanto aos sentimentos; já os sentimentalistas da Europa do século XVIII confiavam na máxima "siga seu coração", argumentando que a verdade poderia derivar dos sentimentos e intuição de uma pessoa, e que tais sentimentos eram mais verdadeiros do que a razão. O recém-introduzido conceito de inteligência emocional oferece, portanto, uma nova maneira de encarar o debate, de que as pessoas podem refletir e raciocinar sobre as emoções e, inversamente, usar as emoções para auxiliar o raciocínio e a reflexão (MAYER; ROBERTS; BARSADE, 2008).

A inteligência emocional se propôs a reunir os campos das emoções e da razão ao enxergar as emoções como fontes úteis de informação que ajudam a compreender e navegar no ambiente social. Um dos principais objetivos ao propor um modelo de inteligência emocional era fornecer uma estrutura para os investigadores que explorassem as diferenças individuais no processamento de informações relevantes para as emoções (SALOVEY; GREWAL, 2005).

Dessa forma, alguns anos após sua primeira definição de IE, Mayer e Salovey (1997) refinaram o conceito propondo um modelo que dividia a IE em quatro habilidades principais distintas: perceber, usar, compreender e gerenciar emoções.

O processamento de informações emocionais é explicado através de um sistema de quatro níveis, que se organizam de acordo com a complexidade dos processos psicológicos que apresentam: a) percepção, avaliação e expressão da emoção; b) a emoção como facilitadora do pensamento; c) compreensão e análise de emoções; emprego do conhecimento emocional; e d) controle reflexivo de emoções para promover o crescimento emocional e intelectual. (HAAS BUENO; PRIMI, 2003, p. 1)

De modo análogo, Goleman (1998) identificou quatro dimensões que englobam as competências emocionais: autoconsciência, autogestão, consciência social e habilidades sociais (também traduzida como gestão de relacionamento). As duas primeiras dimensões estariam relacionadas ao relacionamento da pessoa consigo mesma (dimensões intrapessoais) e as outras duas relacionadas ao relacionamento da pessoa com os outros (interpessoais) (SOLTANI; SHAHSAVARI; MORADI, 2014).

1. **Autoconsciência (*self-awareness*)**: está associada à capacidade de estar ciente das emoções, humores e impulsos que são experimentados. Também inclui a consciência dos efeitos de seus sentimentos nos outros.
2. **Autogestão (*self-regulation*)**: refere-se à capacidade de manter as próprias emoções e impulsos sob controle, lidar com nossas emoções de forma que elas facilitem, em vez de interferirem, em nossas atividades; de permanecer calmo em situações potencialmente voláteis e saber motivar-se a perseguir objetivos.
3. **Consciência social ou Empatia (*social awareness ou empathy*)**: refere-se à capacidade de compreender os sentimentos transmitidos por meio de mensagens verbais e não verbais, de fornecer suporte emocional às pessoas quando necessário e de compreender as ligações entre as emoções e o comportamento dos outros.
4. **Gestão de relacionamento ou sociabilidade (*relationship management ou social skills*)**: a gestão de relacionamento se manifesta no bom manejo das emoções nos relacionamentos e na leitura acurada de situações e interações; no favorecimento da colaboração, não permitindo que os sentimentos negativos próprios ou dos outros comprometam o trabalho em equipe. (RAHIM, PSENICKA, 2002, p. 3)

Do ponto de vista comportamental, uma pessoa com baixa IE estará essencialmente à mercê de suas emoções: se sentir emoções fortes, mas não puder entendê-las, muitas vezes poderá se deixar levar por comportamentos emocionais impulsivos (Cyders e Smith 2008). Por outro lado, uma pessoa com alto nível de IE possui o conhecimento necessário para vivenciar emoções sem reagir sobre elas, ou reagindo deliberadamente e com consciência das

mesmas (KRISHNAKUMAR et al., 2017). Este conhecimento pode ser extremamente importante e estratégico para o ambiente de trabalho, conforme veremos na seção a seguir.

2.1.1 Inteligência emocional no ambiente de trabalho

No que se refere ao ambiente de trabalho, os estudos de Salovey e Mayer (1990) e de Goleman (1998), bem como os conceitos envolvendo a IE, tem sido alvo de crescentes debates e investigações. Salovey e Mayer (1990) definiram a IE como um subdomínio inserido dentro da Inteligência Social, que vem sendo objeto de estudo no ambiente de trabalho por representar a capacidade de um indivíduo de adaptar-se a um contexto social e apresentar comportamentos eficazes nesse dado contexto social, organizacional ou até mesmo cultural. Já a inteligência emocional buscaria aprofundar a influência dos estados emocionais, da percepção das emoções em si e nos outros, no desempenho e comportamento socialmente eficazes (SIQUEIRA *et al*, 1999).

As emoções e afetos estão presentes no ambiente de trabalho e, apesar das organizações estarem alicerçadas em princípios de racionalidade, é inegável que as emoções acabam por redirecionar comportamentos e influenciar até mesmo os melhores planos estratégicos; desse modo uma abordagem promissora para as organizações é investir em treinamento e desenvolvimento de competências sociais e emocionais (NASCIMENTO, 2006).

A IE ajuda-nos a reconhecer o nosso estado emocional e o dos outros, permitindo-nos utilizar eficazmente este conhecimento para regular os nossos sentimentos, comportamentos e ações, seja num ambiente de trabalho ou em um contexto da vida privada (KOUBOVA; BUCHKO, 2013). Tem havido um reconhecimento generalizado de que as emoções contribuem e refletem a estrutura e cultura das organizações, e que o controle e a adequada expressão das emoções são fundamentais para estabelecer o sucesso gerencial e de liderança na obtenção de um desempenho bem-sucedido no local de trabalho (MAKKAR; BASU, 2019).

As pessoas que são inteligentes sobre as emoções devem ser mais capazes de gerar comportamentos apropriados ao contexto social, em parte porque são capazes de regular reações emocionais inadequadas. Indivíduos com níveis mais altos de IE relacionada ao trabalho relatam estar particularmente satisfeitos com as características interpessoais de seus empregos (como por exemplo, seu supervisor e colegas de trabalho); além disso, há uma relação inversa bastante pronunciada entre a inteligência emocional e comportamentos

antissociais no local de trabalho, incluindo abuso, sabotagem e roubo (KRISHNAKUMAR; HOPKINS; ROBINSON, 2017).

Um estudo realizado por Carmeli et al. (2009) sobre IE e bem-estar encontraram evidências de que indivíduos com alta IE relatam níveis mais altos de satisfação com a vida, autoaceitação e autoestima do que indivíduos com níveis relativamente baixos de IE. Além disso, Extremera e Fernández-Berrocal (2006) constataram que indivíduos com níveis mais altos de IE lidam melhor com eventos estressantes e regulam emoções negativas. Seus resultados também fornecem suporte para que a IE seja um importante preditor para manter e promover a saúde mental, social e física de uma pessoa (KOUBOVA; BUCHKO, 2013).

Outro estudo de caso realizado por Nascimento (2006), buscou relacionar o modelo de habilidades da IE proposta por Goleman e o bem-estar no trabalho. A autora concluiu que principalmente as dimensões de sociabilidade (gestão de relacionamentos) e de empatia (consciência social) apresentaram consistente correlação positiva com dimensões de bem-estar no trabalho, notadamente a satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional. Segundo a pesquisa, “indivíduos emocionalmente inteligentes nas interações sociais são também aqueles capazes de se sentirem contentes no trabalho, de se manterem envolvidos com ele e comprometidos com a organização”.

Igualmente, a IE pode contribuir para afetos positivos e atitudes positivas no trabalho, reduzindo o impacto de afetos negativos e auxiliando no enfrentamento de estresse; dessa forma, pode ser considerada uma das novas e legítimas habilidades humanas que tem implicações para a atividade laboral, ao interferir em aspectos cognitivos e emocionais entre trabalhadores (NASCIMENTO, 2006).

De acordo com um estudo realizado por Krishnakumar et al. (2019), pessoas com alto grau de IE não eram mais propensas a forçar seus próprios interesses, nem eram mais propensas a ceder aos interesses dos outros; em vez disso, tendem a adotar estratégias que consideram e tentam maximizar o interesse de ambas as partes, apresentando melhor desempenho em gerenciamento de conflitos. Em suma, indivíduos com maior IE podem ser mais bem-sucedidos no ambiente de trabalho e em seus relacionamentos porque são bons na resolução de problemas interpessoais e porque naturalmente se concentram em benefícios mútuos na maioria de seus contextos de interação (KRISHNAKUMAR et al., 2019).

2.2 GESTÃO DE CRISE

Embora não haja uma definição universalmente aceita de crise, Shaluf et al. (2003) descrevem crise como uma situação anormal que apresenta algum risco extraordinário e alto, podendo evoluir em situação de desastre, a menos que seja cuidadosamente administrada. Trata-se de um evento inesperado, causado por causas externas (por exemplo desastres naturais e desastres de origem humana, terrorismo etc.) ou por causas internas a uma organização ou grupo (como corrupção, defeitos em produtos ou serviços etc.); uma crise traz consigo um alto nível de risco de perda imediata e o potencial de perda contínua (WISITTIGARS; SIENGTHAI, 2019).

Dutton (1986) argumenta que a gravidade percebida de uma crise está relacionada a três características distintas dentro do enquadramento cognitivo da crise: a importância do problema; seu imediatismo, ou necessidade de resposta rápida; e sua incerteza, ou desconhecimento de soluções que possam ser eficazmente empregadas. A importância do problema está relacionada à magnitude percebida de possíveis perdas ou danos decorrentes da situação de crise.

A gestão de crises é o processo relacionado à predição e prevenção de crises, bem como intervenção e recuperar após a crise ocorrida. Sendo assim, o gerenciamento de crises inclui desde medidas tomadas para evitar uma situação de crise, mas também crucialmente medidas para contemplar e controlar uma crise em favor dos indivíduos ou grupos afetados (ARDESTANI; AMIRZADEH, 2014).

Por sua própria natureza, as crises são inesperadas e, na maioria das vezes, repentinas, causando impacto justamente pois nessas situações a gestão das organizações e seus membros se deparam com desafios para os quais possuem pouco ou nenhum conhecimento prévio associado à falta de experiência prática frente à dada situação (PARSONS, 1996). Independentemente de seu tipo ou magnitude, uma crise tem o potencial de causar danos catastróficos ou irreparáveis a organizações e indivíduos, como por exemplo, perda de vidas humanas e perdas financeiras significativas, além de poder devastar a reputação de uma organização e afetar uma ampla gama de seus stakeholders (WANG, 2007).

Parsons (1996) classifica três tipos existentes de crise, cada um determinado por uma restrição de tempo associada: (a) crises imediatas, (b) crises emergentes e (c) crises sustentadas. Crises imediatas estão associadas a situações que dificilmente poderiam ser previstas, como desastres naturais e outras emergências; crises emergentes geralmente levam um certo tempo para chegar a um ápice e poderiam ser antecipadas através de alguns sinais de

que um vulcão adormecido pode estar prestes a entrar em erupção; por fim, as crises sustentadas costumam durar semanas, meses ou até anos, podendo minar a reputação de uma organização.

No que se refere à gestão de uma crise em andamento, Mitroff (1998) classifica cinco etapas básicas para o gerenciamento de crises: (1) detecção dos sinais, (2) preparação/prevenção, (3) contenção/limitação de danos, (4) recuperação e (5) aprendizagem. Isso significa que para garantir uma gestão de crises eficaz, as organizações devem: (1) identificar os sinais de alerta precoce antes da ocorrência de uma crise, (2) testar os mecanismos de prevenção e preparação para riscos identificados, (3) estabelecer mecanismos de limitação de danos para evitar maiores prejuízos; (4) estabelecer mecanismos de recuperação de curto e longo prazo existentes e, finalmente, (5) aprender e reavaliar continuamente a prática de gestão de crises para melhorias futuras (WANG, 2007).

Além disso, uma precisão conceitual importante se deve quanto a distinção entre crise e urgência; não há dúvida de que uma crise sempre tem um elemento de urgência, mas as duas noções não se equivalem. Em uma situação de urgência, os atores não têm muito tempo para reagir, mas as soluções para a situação são conhecidas; já numa situação de crise, não só o tempo de resposta é escasso, como também as soluções para o problema ainda são desconhecidas (ROUX-DUFORT, 2007).

2.2.1 Gestão de crise e mudança organizacional

Cada vez mais, as organizações de hoje estão operando em ambientes competitivos e caracterizados por alta incerteza, risco ou turbulência (WEF, 2018). A gestão de crises é também um processo de gestão de mudanças que induz mudanças comportamentais e culturais e, conseqüentemente, à mudança organizacional, para melhor ou pior (WANG, 2007). Vivenciar uma crise tende a mudar a maneira como as pessoas pensam e suas percepções sobre o ambiente social e físico, bem como a adequação das estruturas organizacionais existentes (STERN, 2002). Além disso, a experiência de crise é normalmente acompanhada por sentimentos de tensão, sensação de perda, incompetência ou desespero, que pode levar ao conflito e à resistência à mudança ou, paradoxalmente, desencadear e catalisar a mudança (WANG, 2007). Dessa forma, o gerenciamento eficaz de crises torna-se ainda mais importante para o benefício de longo prazo de uma organização, ao lidar com as ameaças, mas também oportunidades que as crises podem representar.

Para além da visão de gestão de crises como a gestão de situações excepcionais, fora do comum ou imprevisíveis, Roux-Dufort (2007) defende uma abordagem processual da gestão de crise nas organizações, em que a crise é percebida como um longo processo de incubação que de repente se manifesta sob a influência de um evento "precipitante" (ou desencadeador); em outras palavras, o evento que torna visível a crise. A grande diferença, segundo o autor, estaria na abordagem deste evento desencadeador não mais visto como o ponto de partida da crise, mas como o ponto de chegada de um processo desestabilizador que teria sido ignorado até agora.

Ampliar a atuação da gestão de crises para além da esfera de gerenciamento de exceções pode permitir às organizações identificar fraquezas e processos que regularmente as colocariam em situação de vulnerabilidade; abordagem essa que favoreceria a antecipação de anomalias e disrupções, abrindo espaço para inovação e progresso. Esses dois lados do evento nos levam a conceituar a crise tanto como uma situação excepcional quanto como um processo evolutivo (ROUX-DUFORT, 2007).

Wang (2007) argumenta que a natureza paradoxal das crises apresenta ameaças e oportunidades para as organizações. Quando gerenciadas de maneira adequada, as crises podem levar à flexibilidade organizacional e melhorias futuras; portanto, administrar crises é um processo de mudança que envolve desaprender, reaprender e aprender nos níveis individual e organizacional. Nesse contexto, o aprendizado constante e contínuo tornou-se uma necessidade, ao invés de uma opção para a sobrevivência organizacional, adaptabilidade, competitividade e viabilidade de longo prazo (WANG, 2007).

2.3 INTELIGÊNCIA EMOCIONAL E GESTÃO DE CRISE

Esses eventos de crise imprevistos, de pequena ou grande escala, ocorridos naturalmente ou induzidos pelo homem, têm um impacto significativo e de longo alcance nas organizações e nos indivíduos que dela fazem parte (PARSONS, 1996). Do ponto de vista psicológico e individual, as crises são eventos altamente incertos, que podem impor severa pressão sobre as capacidades emocionais, físicas, cognitivas e comportamentais de um indivíduo, resultando em um senso elevado de vulnerabilidade. Essa visão sugere que os indivíduos desempenham um papel crítico nas crises, bem como suas reações emocionais a estes eventos (WANG, 2007).

Embora a falta de um gerenciamento de crise holístico e coordenado seja a principal razão para perdas substanciais em situações de crise, os recursos humanos parecem ter um

impacto decisivo no seu enfrentamento, especialmente porque a capacidade de pensar e resolver problemas é amplamente influenciada por estímulos humanos (SOLTANI; SHAHSAVARI; MORADI, 2014). Estudos mostraram que a percepção de uma crise para um determinado público não é estritamente função de um estímulo ambiental em si, mas envolva interpretação deste estímulo; a emoção é então considerada um fator crítico (JIN et al., 2010).

Soltani; Shahsavari; Moradi (2014) realizaram um estudo de caso apresentando a relação de cada uma das quatro habilidades da inteligência emocional propostas por Goleman com a capacidade de gerenciar crises. O estudo foi realizado através de uma pesquisa aplicada a uma população total de 130 gestores de empresas na província de Isfahan no Irã (9% de gestores em posição de alta gerência, 21% em média gerência e 70% de gerentes em primeiro nível; dos participantes 76% eram homens e 23% mulheres). A pesquisa concluiu que a inteligência emocional apresentou influência positiva na capacidade de gestão de crise dos gestores, sendo que a autoconsciência (*self-awareness*), a autogestão (*self-management*) e a empatia (*social awareness*) apresentaram correlação positiva com a gestão de crises (coeficientes de 0,58, 0,71 e 0,51, respectivamente), já a sociabilidade (*social skills*) não apresentou influência significativa na capacidade de gestão de crises (coeficiente 0,05). Os resultados deste estudo comprovam que a inteligência emocional impacta as capacidades de gerenciamento de crises; os gerentes com maior inteligência emocional são capazes de tomar decisões melhores em circunstâncias inesperadas (Soltani et al., 2014).

De modo análogo, Ardestani e Amirzadeh (2014) realizaram um estudo de caso semelhante investigando a relação entre a inteligência emocional (bem como suas quatro habilidades) e a gestão de crises, para uma população de gestores de pequenas e médias empresas na cidade de Tehran no Irã (n= 140; 9,2% de gestores em posição de alta gerência, 22,7% em média gerência e 68,1% de gerentes em primeiro nível; dos participantes 80,7% eram homens e 19,3% mulheres). Esta pesquisa concluiu igualmente que a inteligência emocional apresentou influência positiva na capacidade de gestão de crise dos gestores, porém com algumas variações com relação às habilidades que se mostraram mais influentes: a autoconsciência (*self-awareness*), a autogestão (*self-management*) e a sociabilidade (*social skills*) apresentaram correlação positiva com a gestão de crises (coeficientes de 0,67, 0,54 e 0,24, respectivamente), já a empatia (*social awareness*) não apresentou influência significativa na capacidade de gestão de crises (coeficiente 0,03).

Sarkar e Ray (2018) investigaram o efeito da inteligência emocional em estratégias de gestão de crises para um grupo de agentes penitenciários (n=100) atuando no distrito de West

Bengala, Índia. Através do estudo de caso, os autores concluíram que a inteligência emocional teve um impacto significativo na estratégia de gestão de crises. A gestão de crises requer negociação rápida, tomada de decisão eficaz sob extrema pressão; em tais circunstâncias, a inteligência emocional ajuda a apoiar a dinâmica de grupo e a tomada de decisões. Essa inteligência desempenha um papel significativo na gestão de quaisquer desastres e pode oferecer um melhor serviço aos indivíduos impactados (SARKAR; RAY, 2018).

Um outro estudo recente realizado por Dhoopar; Sihag; Kumar; e Suhag (2021) avaliou o papel mediador da inteligência emocional na relação entre o que os autores chamaram de “resiliência organizacional” e o desempenho de funcionários em instituições de ensino superior na Índia, durante a crise pandêmica global de COVID-19. Para os autores, resiliência é um processo ativo de adaptação positiva no contexto de uma adversidade considerável; já a resiliência organizacional seria a capacidade das organizações de resistir e combater as condições desfavoráveis, beneficiar-se das condições disruptivas e sustentar sua reputação, buscando encontrar soluções para as adversidades de forma proativa e criativa (DHOOPAR et al., 2021). O estudo avaliou 390 profissionais do setor educacional indiano, entre professores e não professores, e concluiu que o nível de inteligência emocional foi um fator de mediação positiva importante entre a resiliência organizacional e o desempenho dos funcionários avaliados. Dessa forma, as instituições podem ter grandes benefícios ao concentrarem-se em melhorar seu nível de resiliência e adaptabilidade, bem como o nível de inteligência emocional de seus funcionários para reter e promover o seu melhor desempenho, durante períodos de crise.

Na Tabela 1 abaixo, encontra-se a relação de artigos encontrados ao longo da revisão da literatura nas bases *Web of Science* e *Scopus*, acerca dos temas estudados.

Tabela 1 – Revisão da Literatura (continua)

Autores	Ano	Objetivos	Método	Resultados	Sugestões de pesquisas futuras
Soltani, I.; Shahsavari, M.; Moradi, M.	2014	Avaliar a influência da Inteligência Emocional na gestão de crises	Pesquisa de Campo em província do Irã	Inteligência Emocional apresentou correlação positiva com a gestão de crises para Autoconsciência, Autogestão e Empatia.	
Ardestani, A. S.; Amirzadeh, Y.	2014	Avaliar a influência da Inteligência Emocional na gestão de crises de gestores	Pesquisa de Campo em Tehran	Inteligência Emocional apresentou correlação positiva com a gestão de crises para Autoconsciência, Autogestão e Sociabilidade.	
Dhoopar, A.; Sihag, P.; Kumar, A.; Suhag, A.	2021	Avaliar a mediação da Inteligência Emocional na Resiliência Organizacional e Desempenho de profissionais	Pesquisa de campo em instituições de ensino superior na Índia	Inteligência emocional influencia positivamente como fator mediador para a resiliência de organizações e o desempenho de seus funcionários, durante períodos de crise como a pandemia de COVID-19.	
Matic, M.	2020	Avaliar a influência da Inteligência Emocional na gestão de crises de gestores	Revisão bibliográfica	Inteligência emocional influencia positivamente a gestão de crises	Poucos estudos neste campo e não existem muitos modelos empíricos atualmente.
Sarkar, M.; Ray, A.	2018	Avaliar a influência da IE na gestão de crises entre agentes penitenciários	Pesquisa de Campo na Índia	A IE tem impacto positivo na gestão de crises; ajuda a apoiar a dinâmica de grupo e a tomada de decisões.	

Tabela 1 – Revisão da Literatura (conclusão)

Autores	Ano	Objetivos	Método	Resultados	Sugestões de pesquisas futuras
Alwaqdani, N.; Amer, H.; AlMansour, F.	2021	Avaliar o impacto da pandemia de COVID-19 nos níveis de Estresse de profissionais da saúde	Pesquisa de Campo em Tehran	Conclui que a crise de saúde pública aumentou o nível de estresse entre os profissionais de saúde e afetou seu bem-estar psicológico.	Necessário maior amostragem e quantidade de dados para continuar avaliando os efeitos da crise sanitária na saúde pública.
Forushania, N.; Besharata, M.	2011	Avaliar a relação entre inteligência emocional e estresse percebido entre estudantes mulheres	Pesquisa de Campo no Irã	Estudantes com melhores desempenhos apresentaram maiores escores em Inteligência Emocional e menores índices de Estresse Percebido	Limitação de amostragem reduzida, sugestão de ampliação da pesquisa em volume e para diferentes faixas etárias e gênero.
Alonazi, W.	2020	Investigar o impacto da IE na performance de trabalho entre enfermeiros durante a COVID-19	Amostragem de conveniência, enfermeiros que tiveram contato com pacientes de COVID-19 na Arábia Saudita.	Os enfermeiros relataram níveis satisfatórios de IE, e a maioria de suas práticas estavam alinhadas com os padrões nacionais durante a COVID-19; foi observado um impacto significativo da IE na performance de trabalho ($\beta = 0,389$, $p < 0,01$).	Investigar os fatores internos que predizem os níveis de IE durante a crise do COVID-19, incluindo outros profissionais de saúde e pacientes em diferentes estágios, habilidades de comunicação e domínios de burnout.
Tokakis, V.; Polychroniou, P.; Boustras, G.	2018	Investigar as relações entre inteligência emocional, comunicação e tomada de decisão em equipes de gestão de crises no setor público.	Pesquisa de campo com profissionais do setor público na Grécia.	Houve impacto positivo da inteligência emocional nos níveis de efetividade de resolução de conflitos e tomada de decisão, principalmente considerando a capacidade emocional dos líderes, promovendo maior trabalho colaborativo.	Dados obtidos através de amostragem não probabilística por bola de neve, que pode limitar a generalização dos resultados.

Fonte: Produção do próprio autor (2021).

3 MÉTODOS DE PESQUISA

3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Diversos estudos anteriores indicam que a inteligência emocional afeta positivamente os relacionamentos interpessoais, empatia, autoestima, entre outros aspectos da vida pessoal e profissional. Esta pesquisa busca explorar mais especificamente a relação entre a inteligência emocional e as capacidades de gestão de crises, focando na análise de correlação positiva entre os modelos de mensuração da Inteligência Emocional e modelos de mensuração de resposta a situações de crise.

Foi utilizado método de pesquisa misto: qualitativo e quantitativo. A primeira parte, qualitativa, tratou-se da revisão literária, através de pesquisas de artigos nas bases *Scopus* e *Web of Science*, tratando dos temas de inteligência emocional, gestão de crises e índices de mensuração dessas habilidades. Para a segunda parte da pesquisa, quantitativa, foi então realizada uma pesquisa de natureza aplicada descritiva (MIGUEL, 2010), pois tratou-se de um estudo realizado em uma população específica para avaliar a correlação dos fatores acima citados.

Foi considerada como hipótese nula ou hipótese a ser rejeitada (H_0) a não existência de correlação entre Inteligência Emocional e níveis de Estresse Percebido; buscando avaliar, portanto, se há uma influência da Inteligência Emocional de indivíduos na capacidade de controle do próprio estresse e assim, efetividade de autogestão em situações de crise.

Além da avaliação dos índices gerais de Inteligência Emocional, buscou-se também correlacionar as quatro áreas específicas propostas por Goleman (autoconsciência, autogestão, empatia e gestão de relacionamento) com o nível de estresse percebido entre a população analisada.

Para esta pesquisa foi utilizado um *survey*, disponibilizado eletronicamente para a população alvo, conforme apresentado no detalhe do instrumento de pesquisa no tópico a seguir.

3.2 INSTRUMENTO DE PESQUISA

O instrumento da pesquisa é um questionário fechado, dividido em duas partes, a primeira relacionada à avaliação da resposta em situação de crise, através da avaliação dos níveis de estresse; e a segunda parte relacionada à autoavaliação de competências ligadas à Inteligência Emocional. Ambas as partes foram aplicadas de uma só vez, sob a forma de um mesmo questionário, respondido eletronicamente.

Para a primeira parte do questionário, optou-se por avaliar o comportamento e reações em situação de crise através da análise da Escala de Estresse Percebido (*Perceived Stress Scale – PSS*) que busca avaliar a autopercepção dos respondentes de níveis com que os “indivíduos acreditam que sua vida foi imprevisível, incontrolável e sobrecarregada durante o mês anterior à avaliação” (COHEN et al., 1983 apud RIBEIRO DIAS et al., 2015).

Nesse sentido, a Escala de Percepção de Estresse corrobora o aspecto comportamental de reação a uma situação de crise, na medida em que avalia a resposta emocional, e muitas vezes física, a estímulos inesperados, internos ou externos, mas que passam obrigatoriamente pelo crivo da nossa percepção. A escala PSS (*Perceived Stress Scale*) é um dos instrumentos mais citados na literatura para estimativa do estresse, avaliando-o sob três aspectos: presença de agentes específicos que causam a reação emocional ao estímulo; presença de sintomas físicos e psicológicos associados; e percepção geral de estresse, independente do seu agente causador (COHEN; WILLIAMSON, 1988).

Para este questionário foi utilizada a versão PSS-10 (Tabela 2, abaixo) traduzida e validada através de pesquisa de campo aplicada por Ribeiro Dias et al (2015) a uma amostra de estudantes universitários brasileiros. Essa escala psicométrica apresenta dez perguntas autoaplicadas, em uma escala Likert com cinco opções em uma escala de 0 a 4 pontos, correspondendo a frequência de observação de determinado comportamento no período analisado: (0) nunca, (1) quase nunca, (2) às vezes, (3) quase sempre e (4) sempre. O instrumento é unidimensional (avalia a dimensão única estresse percebido) e apresenta confiabilidade estimada pelo coeficiente alfa de Cronbach igual a 0,78 (RIBEIRO DIAS et al. 2015).

Tabela 2 – Instrumento de Pesquisa – Escala de Estresse Percebido

<i>Perceived Stress Scale (PSS-10)</i>	
1-	No mês passado, quantas vezes você ficou chateado(a) por causa de algo que aconteceu inesperadamente?
2-	No mês passado, quantas vezes você se sentiu incapaz de controlar as coisas importantes na sua vida?
3-	No mês passado, quantas vezes você se sentiu nervoso(a) ou estressado(a)?
4-	No mês passado, quantas vezes você se sentiu confiante nas suas capacidades para lidar com os seus problemas pessoais?
5-	No mês passado, quantas vezes você sentiu que as coisas estavam ocorrendo à sua maneira (do seu jeito)?
6-	No mês passado, quantas vezes você percebeu que não poderia lidar com todas as coisas que você tinha para fazer?
7-	No mês passado, quantas vezes você foi capaz de controlar as irritações da sua vida?
8-	No mês passado, quantas vezes você sentiu que estava no topo das coisas (no controle das coisas)?
9-	No mês passado, quantas vezes você se irritou por coisas que aconteceram que estavam fora de seu controle?
10-	No mês passado, quantas vezes você sentiu que as dificuldades estavam se acumulando tanto que você não poderia superá-las?

Fonte: Ribeiro Dias et al. (2015)

A segunda parte do questionário consistiu na aplicação do *Schutte Self Report EI Test (SSEIT)*, questionário desenvolvido por Nicola S. Schutte (SCHUTTE et al., 1998) para avaliação da Inteligência Emocional, baseando-se nos modelos de Salovey e Mayer e de Goleman. O SSEIT é um questionário autoaplicado de 33 questões, divididas em quatro domínios: **percepção de emoções (PE** – 10 questões, equivalente ao domínio autoconsciência); **manejo das próprias emoções (MPE** – 9 questões, equivalente ao domínio autogestão), **manejo das emoções de outros (MEO** – 8 questões, equivalente ao domínio consciência social ou empatia) e **utilização das emoções (UE** – 6 questões, equivalente ao domínio sociabilidade) (TOLEDO JÚNIOR; DUCA; COURY, 2018). As perguntas utilizam uma escala Likert com cinco opções: (1) discordo totalmente, (2) discordo parcialmente, (3)

nem discordo, nem concordo, (4) concordo parcialmente e (5) concordo totalmente. O tempo de aplicação do questionário varia de cinco a dez minutos e o teste de Cronbach alfa para o questionário foi aceitável ($\alpha = 0,786$) (TOLEDO JÚNIOR; DUCA; COURY, 2018).

Utilizou-se a versão do questionário em português cientificamente testada por Toledo Júnior, Duca e Coury (2018), conforme a lista de perguntas apresentada na Tabela 3:

Tabela 3 – Instrumento de Pesquisa – Inteligência Emocional (SSEIT) (continua)

Classificação por domínio:	<i>Schutte Self Report EI Test (SSEIT)</i>
	Questões (ordem do questionário aplicado):
MEO-1	1. Eu sei quando falar sobre meus problemas pessoais com outras pessoas.
MPE-1	2. Quando eu enfrento um problema, lembro-me das ocasiões em que enfrentei problemas semelhantes e consegui resolvê-los.
MPE-2	3. Eu espero me sair bem na maioria das coisas que tento fazer.
MEO-2	4. As pessoas acham fácil confiar em mim.
PE-1	5. Eu acho difícil entender as mensagens não verbais de outras pessoas.
UE-1	6. Alguns dos eventos principais de minha vida me levaram a reavaliar o que é importante e o que não é importante para mim.
UE-2	7. Quando meu humor muda, eu percebo novas possibilidades.
UE-3	8. Emoções são uma das coisas que fazem minha vida valer a pena.
PE-2	9. Eu tenho consciência de minhas emoções quando eu as sinto.
MPE-3	10. Eu espero que coisas boas aconteçam.
MEO-3	11. Eu gosto de compartilhar minhas emoções com outras pessoas.
MPE-4	12. Quando eu experimento uma emoção positiva, eu sei como fazê-la durar mais.
MEO-4	13. Eu organizo eventos de que outras pessoas gostam.
MPE-5	14. Eu procuro atividades que me fazem feliz.
PE-3	15. Eu tenho consciência das mensagens não verbais que transmito aos outros.
MEO-5	16. Eu me apresento de maneira que cause boa impressão aos outros.
UE-4	17. Quando estou de bom humor, acho fácil resolver problemas.
PE-4	18. Ao olhar a expressão facial das pessoas, eu consigo reconhecer as emoções que elas estão experimentando.

Tabela 3 – Instrumento de Pesquisa – Inteligência Emocional (SSEIT) (conclusão)

PE-5	19. Eu sei por que minhas emoções mudam.
UE-5	20. Quando eu estou de bom humor, eu sou capaz de ter novas ideias.
MPE-6	21. Eu tenho controle sobre minhas emoções.
PE-6	22. Eu reconheço facilmente minhas emoções quando as vivencio.
MPE-7	23. Eu me motivo quando imagino os bons resultados nas tarefas que assumo.
MEO-6	24. Eu elogio os outros quando fazem algo bem feito.
PE-7	25. Eu identifico as mensagens não verbais que as outras pessoas enviam.
MEO-7	26. Quando outra pessoa me fala sobre um evento importante em sua vida, eu quase me sinto como se eu tivesse vivido aquilo.
UE-6	27. Quando sinto uma mudança nas minhas emoções, eu tenho a tendência de ter novas ideias.
MPE-8	28. Quando enfrento um desafio, eu desisto porque acho que vou falhar.
PE-8	29. Eu sei o que outras pessoas estão sentindo só de olhar para elas.
MEO-8	30. Eu ajudo as pessoas a se sentirem melhor quando elas estão tristes.
MPE-9	31. Eu uso o bom humor para me ajudar a continuar enfrentando os obstáculos.
PE-9	32. Eu posso dizer como as pessoas estão se sentindo ao ouvir o tom de sua voz.
PE-10	33. É difícil para mim entender o porquê de as pessoas se sentirem como elas se sentem.

Fonte: Toledo Junior; Duca; Coury (2018)

3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA

O público-alvo da pesquisa consistiu em colaboradores de uma empresa no ramo de Consultoria e de Operações Logísticas (torre de controle logística). Trata-se de uma empresa brasileira, com sede em Campinas, São Paulo, porém atuando em todo o Brasil. O público da pesquisa foi delimitado aos colaboradores do setor de Consultoria, que tem especialização em consultoria logística e estratégica. A empresa conta com cerca de 50 funcionários neste setor;

sendo a participação destes voluntária, por meio de questionário eletrônico e anônimo. A participação não foi limitada por hierarquia, gênero, idade ou outros fatores diversos, sendo aberta para todos os colaboradores do setor.

A taxa de resposta do questionário ao final da pesquisa foi de cerca de 42%; houve um total de 21 respostas recebidas deste público-alvo. O perfil dos respondentes é majoritariamente de pessoas com ensino superior completo (67%), de meia idade (entre 25 e 34 anos – 52%) e maioria de gênero masculino (57%).

Abaixo encontra-se uma tabela de frequências (Tabela 4), resumindo a quantidade de respostas coletadas por perfil do participante, de acordo com gênero, idade, escolaridade, tempo de experiência no setor logístico e cargo ocupado atualmente:

Tabela 4 - Características sociodemográficas da população de estudo

Variável	Respostas	Frequência absoluta (n=21)	Frequência relativa (%)	Frequência acumulada (%)
Gênero	Masculino	12	57%	57%
	Feminino	9	43%	100%
Faixa etária	Até 24 anos	7	33%	33%
	Entre 25 e 34 anos	11	52%	86%
	Entre 35 e 49 anos	3	14%	100%
Escolaridade	Ensino Superior cursando	4	19%	19%
	Ensino Superior completo	14	67%	86%
	Pós-graduação completa	3	14%	100%
Experiência no setor	Menos de 2 anos	8	38%	38%
	Entre 2 e 5 anos	11	52%	90%
	Entre 5 e 10 anos	2	10%	100%
Cargo	Analista/Consultor	15	71%	71%
	Consultor Sênior	4	19%	90%
	Gerente ou acima	2	10%	100%

Fonte: Produção do próprio autor (2021)

A seguir foram analisados os resultados da pesquisa aplicada, em um primeiro momento foi feita análise de frequências das respostas obtidas, no intuito de identificar possíveis padrões de respostas e comportamentos similares entre os participantes. Em seguida, análises estatísticas foram realizadas para melhor compreensão dos resultados e escores obtidos entre os participantes acerca da inteligência emocional e escala de estresse percebido. Por fim, uma análise de correlação foi feita entre os resultados dos dois questionários e com relação a cada domínio da inteligência emocional, individualmente. Para as análises estatísticas e de correlação foram utilizados os softwares BioEstat e Jamovi.

4 RESULTADOS

Como apontado na revisão da literatura, a gestão e enfrentamento de crises estão fortemente associados ao fator humano e emocional na medida em que uma crise não é somente fruto das condições ambientais, mas também da percepção e interpretação acerca desse ambiente por parte dos envolvidos. Desse modo, o melhor entendimento e gerenciamento das próprias emoções e das emoções dos outros contribui para o controle eficaz de crises, conforme elucidado por alguns autores revisados (WANG, 2007; WISITTIGARS; SIENGTHAI, 2019; JIN et al., 2010).

Após estas conclusões e revisão teórica, este estudo buscou investigar quantitativamente e estatisticamente estas correlações. No que se refere à gestão de crise, pouco ainda foi desenvolvido na literatura para mensurar esta habilidade, por envolver fatores e áreas de inteligências variadas. Sendo assim, de modo a viabilizar a mensuração desta competência, optou-se por avaliar um fator que está relacionado à resposta psicológica e física associada a situações de crise: o nível de estresse. Como revisitado na literatura, diversos autores associaram maiores níveis de estresse ao maior impacto decorrente de situações de crise e menor efetividade na sua condução e gerenciamento adequado (MOUZA, 2014; HAUS et al., 2016; ALWAQDANI et al., 2021).

Portanto, os dados obtidos através da pesquisa foram avaliados com relação a duas variáveis independentes: escore PSS (*Perceived Stress Scale*) e escore SSEIT (*Schutte Self-Report EI Test*); com o objetivo de examinar a relação entre essas variáveis. Além disso, outras 4 variáveis foram adicionadas às análises (PE – Percepção de emoções, MPE – Manejo das próprias emoções, MEO – Manejo das emoções dos outros e UE – Utilização de emoções), referentes aos quatro subdomínios que compõem a inteligência emocional.

4.1 ANÁLISE DESCRITIVA E DE FREQUÊNCIAS

A variável aqui denominada *PSS-Score* faz referência ao resultado da primeira parte do questionário aplicado, relativo à Escala de Estresse Percebido (*Perceived Stress Scale*). Para o cálculo do *PSS-Score* é realizada a soma dos pontos da escala Likert de 0 a 4, de todas as 10 questões do teste, auferindo o resultado para cada indivíduo participante da pesquisa. O teste é composto por 4 perguntas com sentido positivo, por exemplo: “No mês passado, quantas vezes você se sentiu confiante nas suas capacidades para lidar com os seus problemas pessoais?”; e 6 perguntas com sentido negativo, por exemplo: “No mês passado, quantas

vezes você ficou chateado(a) por causa de algo que aconteceu inesperadamente?”. O cálculo de PSS-Score é feito invertendo-se a escala Likert das perguntas de sentido positivo e somando-as às perguntas de sentido negativo. Desse modo, quanto mais pontos no total, maior o efeito negativo, ou seja, mais afetada pelo estresse o indivíduo se considera.

A variável denominada SSEIT-Score refere-se ao resultado da segunda parte do questionário, ou seja, ao teste de inteligência emocional autodeclarado de Schutte (*Schutte Self-Report EI Test*). Para o seu cálculo, soma-se os valores das 33 perguntas em escala Likert de 1 a 5, invertendo a escala das perguntas de sentido negativo (por exemplo: “Eu acho difícil entender as mensagens não verbais de outras pessoas”). Desse modo, quanto maior a pontuação, maior o índice de inteligência emocional associado.

Os valores de PE-Score, MPE-Score, MEO-Score e UE-Score são referentes aos resultados parciais de inteligência emocional obtidos com a pontuação das questões associadas a cada domínio específico, percepção de emoções, manejo das próprias emoções, manejo das emoções dos outros e utilização de emoções, respectivamente.

Abaixo é possível avaliar as frequências de respostas por questão e por variável, de todos os respondentes (n= 21), para cada grau de frequência nas escalas Likert (Tabela 5 e Tabela 6).

Tabela 5 – Frequência de resposta – Questionário *Perceived Stress Scale* (PSS)

<i>Perceived Stress Scale</i> (PSS-10)		Frequência de resposta em %				
Questões		(0) nunca	(1) quase nunca	(2) às vezes	(3) quase sempre	(4) sempre
PSS-1	No mês passado, quantas vezes você ficou chateado(a) por causa de algo que aconteceu inesperadamente?	0.0%	4.8%	76.2%	19.0%	0.0%
PSS-2	No mês passado, quantas vezes você se sentiu incapaz de controlar as coisas importantes na sua vida?	9.5%	19.0%	52.4%	14.3%	4.8%
PSS-3	No mês passado, quantas vezes você se sentiu nervoso(a) ou estressado(a)?	0.0%	9.5%	42.9%	42.9%	4.8%
PSS-4	No mês passado, quantas vezes você se sentiu confiante nas suas capacidades para lidar com os seus problemas pessoais?	0.0%	19.0%	28.6%	42.9%	9.5%
PSS-5	No mês passado, quantas vezes você sentiu que as coisas estavam ocorrendo à sua maneira (do seu jeito)?	0.0%	4.8%	66.7%	28.6%	0.0%
PSS-6	No mês passado, quantas vezes você percebeu que não poderia lidar com todas as coisas que você tinha para fazer?	4.8%	28.6%	38.1%	28.6%	0.0%
PSS-7	No mês passado, quantas vezes você foi capaz de controlar as irritações da sua vida?	0.0%	19.0%	47.6%	23.8%	9.5%
PSS-8	No mês passado, quantas vezes você sentiu que estava no topo das coisas (no controle das coisas)?	4.8%	9.5%	42.9%	42.9%	0.0%
PSS-9	No mês passado, quantas vezes você se irritou por coisas que aconteceram que estavam fora de seu controle?	0.0%	9.5%	38.1%	47.6%	4.8%
PSS-10	No mês passado, quantas vezes você sentiu que as dificuldades estavam se acumulando tanto que você não poderia superá-las?	4.8%	28.6%	33.3%	33.3%	0.0%

Fonte: Produção do próprio autor (2021)

Tabela 6 – Frequência de resposta – Questionário *Schutte Self-Report EI Test (SSEIT)* (continua)

	<i>Schutte Self-Report EI Test (SSEIT)</i>		Frequência de resposta em %				
	Questões: (agrupadas por domínio)		(1) discordo totalmente	(2) discordo parcialmente	(3) nem discordo, nem concordo	(4) concordo parcialmente	(5) concordo totalmente
PE- Percepção de Emoções	PE-1	5. Eu acho difícil entender as mensagens não verbais de outras pessoas.	0.0%	23.8%	61.9%	14.3%	0.0%
	PE-2	9. Eu tenho consciência de minhas emoções quando eu as sinto.	0.0%	9.5%	14.3%	57.1%	19.0%
	PE-3	15. Eu tenho consciência das mensagens não verbais que transmito aos outros.	0.0%	4.8%	33.3%	52.4%	9.5%
	PE-4	18. Ao olhar a expressão facial das pessoas, eu consigo reconhecer as emoções que elas estão experimentando.	0.0%	4.8%	66.7%	28.6%	0.0%
	PE-5	19. Eu sei por que minhas emoções mudam.	0.0%	23.8%	28.6%	38.1%	9.5%
	PE-6	22. Eu reconheço facilmente minhas emoções quando as vivencio.	0.0%	4.8%	42.9%	52.4%	0.0%
	PE-7	25. Eu identifico as mensagens não verbais que as outras pessoas enviam.	0.0%	9.5%	38.1%	47.6%	4.8%
	PE-8	29. Eu sei o que outras pessoas estão sentindo só de olhar para elas.	4.8%	4.8%	81.0%	9.5%	0.0%
	PE-9	32. Eu posso dizer como as pessoas estão se sentindo ao ouvir o tom de sua voz.	0.0%	9.5%	76.2%	14.3%	0.0%
	PE-10	33. É difícil para mim entender o porquê de as pessoas se sentirem como elas se sentem.	0.0%	38.1%	61.9%	0.0%	0.0%
MPE – Manejo das Próprias Emoções	MPE-1	2. Quando eu enfrento um problema, lembro-me das ocasiões em que enfrentei problemas semelhantes e consegui resolvê-los.	0.0%	0.0%	9.5%	76.2%	14.3%
	MPE-2	3. Eu espero me sair bem na maioria das coisas que tento fazer.	0.0%	0.0%	14.3%	76.2%	9.5%
	MPE-1	10. Eu espero que coisas boas aconteçam.	0.0%	14.3%	14.3%	38.1%	33.3%
	MPE-4	12. Quando eu experimento uma emoção positiva, eu sei como fazê-la durar mais.	4.8%	23.8%	33.3%	23.8%	14.3%

Tabela 6 – Frequência de resposta – Questionário Schutte Self-Report EI Test (SSEIT) (conclusão)

	MPE-5	14. Eu procuro atividades que me fazem feliz.	0.0%	0.0%	9.5%	85.7%	4.8%
	MPE-6	21. Eu tenho controle sobre minhas emoções.	0.0%	19.0%	23.8%	52.4%	4.8%
	MPE-7	23. Eu me motivo quando imagino os bons resultados nas tarefas que assumo.	0.0%	4.8%	0.0%	66.7%	28.6%
	MPE-8	28. Quando enfrento um desafio, eu desisto porque acho que vou falhar.	4.8%	71.4%	19.0%	4.8%	0.0%
	MPE-9	31. Eu uso o bom humor para me ajudar a continuar enfrentando os obstáculos.	0.0%	4.8%	19.0%	47.6%	28.6%
MEO – Manejo das Emoções dos Outros	MEO-1	1. Eu sei quando falar sobre meus problemas pessoais com outras pessoas.	4.8%	14.3%	9.5%	28.6%	42.9%
	MEO-2	4. As pessoas acham fácil confiar em mim.	0.0%	0.0%	23.8%	52.4%	23.8%
	MEO-3	11. Eu gosto de compartilhar minhas emoções com outras pessoas.	0.0%	42.9%	14.3%	38.1%	4.8%
	MEO-4	13. Eu organizo eventos de que outras pessoas gostam.	0.0%	4.8%	61.9%	33.3%	0.0%
	MEO-5	16. Eu me apresento de maneira que cause boa impressão aos outros.	0.0%	0.0%	19.0%	66.7%	14.3%
	MEO-6	24. Eu elogio os outros quando fazem algo bem feito.	0.0%	0.0%	0.0%	47.6%	52.4%
	MEO-7	26. Quando outra pessoa me fala sobre um evento importante em sua vida, eu quase me sinto como se eu tivesse vivido aquilo.	0.0%	0.0%	33.3%	66.7%	0.0%
	MEO-8	30. Eu ajudo as pessoas a se sentirem melhor quando elas estão tristes.	0.0%	0.0%	19.0%	81.0%	0.0%
UE – Utilização das Emoções	UE-1	6. Alguns dos eventos principais de minha vida me levaram a reavaliar o que é importante e o que não é importante para mim.	0.0%	0.0%	14.3%	47.6%	38.1%
	UE-2	7. Quando meu humor muda, eu percebo novas possibilidades.	4.8%	14.3%	33.3%	38.1%	9.5%
	UE-3	8. Emoções são uma das coisas que fazem minha vida valer a pena.	0.0%	0.0%	38.1%	57.1%	4.8%
	UE-4	17. Quando estou de bom humor, acho fácil resolver problemas.	0.0%	0.0%	9.5%	52.4%	38.1%
	UE-5	20. Quando eu estou de bom humor, eu sou capaz de ter novas ideias.	0.0%	0.0%	38.1%	47.6%	14.3%
	UE-6	27. Quando sinto uma mudança nas minhas emoções, eu tenho a tendência de ter novas ideias.	4.8%	4.8%	66.7%	19.0%	4.8%

Fonte: Produção do próprio autor (2021)

Analisando as frequências de respostas do primeiro questionário (PSS), algumas interpretações podem ser feitas a partir da recorrência de repostas entre os participantes. A alta frequência de resposta da primeira questão (PSS-1) na opção “Às vezes” (76,2%) indica uma reação moderada a fatores estressores de caráter inesperado, o que indicaria que situações de crise inesperadas impactaram moderadamente nas reações dos participantes, podendo denotar melhor flexibilidade do grupo neste contexto. No entanto, quando essa situação de crise é de caráter externo, ou seja, foge ao controle dos participantes, o impacto passa de moderado a um fator mais alto de estresse, como é possível verificar através das respostas dadas à nona questão (PSS-9), mais da metade dos participantes avaliou sentir-se “quase sempre” ou “sempre” impactado (52,4%) e mais 38,1% indicou sentir-se impactado “às vezes” por eventos que fugiram ao seu controle. Além disso, a interpretação das respostas observadas na terceira questão (PSS-3) indicam que de modo geral há uma vivência de estresse e nervosismo frequente entre os participantes, 47,7% indicaram que se sentiram nervosos ou estressados “quase sempre” ou “sempre” e outros 42,9% sentiram-se “às vezes”. Apesar desse estresse recorrente, pode-se notar através das frequências de resposta da quarta pergunta (PSS-4) que se trata de um grupo bastante confiante em suas próprias capacidades de resolução de problemas, 52,4% dos participantes avaliaram que confiam em suas capacidades “quase sempre” ou “sempre”, o que poderia estar associado a uma certa experiência em gestão de crises por parte dos participantes, considerando o setor dinâmico e competitivo em que atuam.

Avaliando as frequências de respostas do segundo questionário (SSEIT), podemos identificar uma alta neutralidade nas questões relacionadas ao domínio da Percepção de Emoções (PE), principalmente nas questões PE-4, PE-8, PE-9 e PE-10, em que a maioria dos participantes escolheu a opção “nem discordo, nem concordo”. Essa recorrente neutralidade pode indicar dificuldade em perceber emoções em si próprio e nos outros, possivelmente indicando dificuldade do grupo em reconhecer a falta de percepção das próprias emoções e de seus colegas. Mas apesar dessa dificuldade, as perguntas do grupo de Manejo das Emoções dos Outros (MEO) parecem apontar para uma empatia razoável no grupo, principalmente na questão MEO-8 em que 81% dos participantes avaliaram tentar auxiliar seus colegas quando estão tristes; ou seja, a vontade de ajudar o outro existe, mas a percepção das emoções pode não contribuir na efetividade da empatia. Além disso, no grupo das questões sobre o Manejo das Próprias Emoções (MPE), a questão MPE-1 se destaca pois 89,5% dos participantes indicaram concordar parcial ou totalmente que utilizaram experiências anteriores para se munir contra problemas semelhantes, o que poderia reforçar uma razoável experiência deste

grupo em lidar com situações de crise no seu setor de atuação, além de apresentar-se como uma boa estratégia para lidar com o estresse e gestão de crises.

4.2 ANÁLISE ESTATÍSTICA DESCRITIVA

O índice de estresse percebido global (*PSS-score*) foi obtido pela somatória dos valores de 0 a 4 em cada uma das dez perguntas do teste PSS; o resultado podendo então variar entre 0 (nível mínimo de estresse percebido) e 40 pontos (nível máximo de estresse percebido). O teste de Shapiro-Wilk para esta variável retornou um p-valor de 0,5689 (acima de $\alpha = 0,05$), portanto o conjunto de valores desta variável pode ser considerado como próximo de uma distribuição normal (Tabela 7).

O índice de inteligência emocional, medido através do teste de Schutte (*SSEIT-score*) foi obtido pela somatória dos valores da escala Likert de 1 a 5 em cada uma das 33 perguntas do teste; o escore total podendo então variar entre 33 (valor mínimo) e 165 pontos (valor máximo). O teste de Shapiro-Wilk (Tabela 7) para esta variável retornou um p-valor de 0,599 (acima de $\alpha = 0,05$), portanto o conjunto de valores desta variável também pode ser considerado como respeitando uma distribuição normal.

Tabela 7 – Teste de Normalidade Shapiro-Wilk

	<u><i>PSS-Score</i></u>	<u><i>SSEIT-Score</i></u>
Tamanho da amostra	21	21
Média	19.619	120.5714
Desvio padrão	5.2007	10.7823
W	0.9634	0.9649
p	0.5689	0.599

Fonte: Produção do próprio autor (2021)

A análise estatística descritiva da variável *PSS-Score* (Tabela 8), considerando-a normalmente distribuída, resultou em um escore médio em torno de 19,6 pontos, com mediana de 19 pontos e desvio padrão 5,2. As observações variaram entre 10 (menor valor) e 29 pontos (maior valor). É possível afirmar que de modo geral o grupo avaliado apresentou níveis moderados de estresse, globalmente 19 pontos em uma escala de 40 pontos; além disso, através do histograma (Gráfico 1), identificamos que somente 2 participantes (9,5%) apresentaram nível de estresse baixo (escore PSS abaixo de 14 pontos), 3 participantes

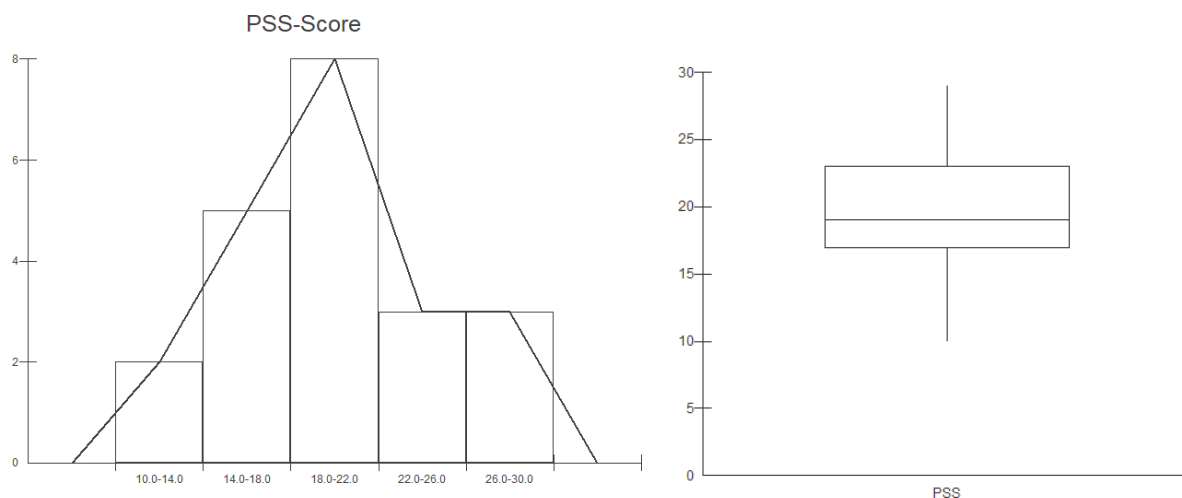
(14,3%) apresentaram nível de estresse considerado alto (escore acima de 26 pontos) e o restante dos participantes (76,2%) apresentaram nível moderado de estresse.

A análise estatística descritiva da variável *SSEIT-Score* (Tabela 8), considerando-a normalmente distribuída, resultou em um escore médio em torno de 120,57 pontos, com mediana de 120 pontos e desvio padrão 10,78. As observações variaram entre 101 (menor valor) e 141 pontos (maior valor). Globalmente, pode-se afirmar que o grupo avaliado apresentou um bom resultado de inteligência emocional, um escore médio de 120 pontos em uma escala de 165. Um escore regular para o teste SSEIT varia entre 100 e 120 pontos, avaliando o histograma (Gráfico 2) identificamos que 9 participantes obtiveram escore regular (42,9%), 11 participantes (52,4%) apresentaram escore considerado bom para inteligência emocional (entre 120 e 140 pontos) e 1 participante (4,8%) apresentou escore muito bom no teste de inteligência emocional SSEIT (acima de 140 pontos).

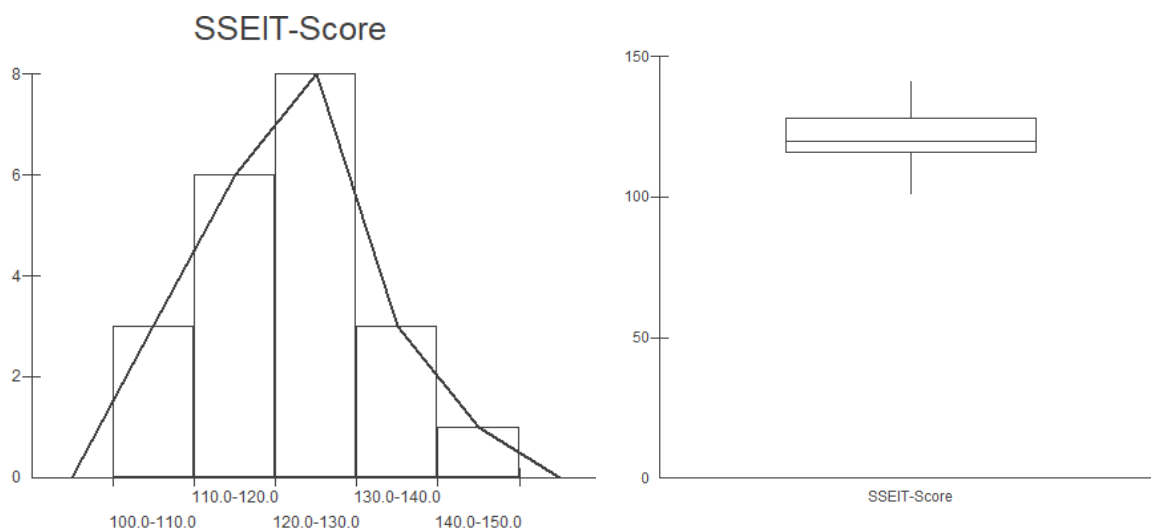
Tabela 8 – Análise Descritiva de *PSS-Score* e *SSEIT-Score*

	<i>PSS-Score</i>	<i>SSEIT-Score</i>
Tamanho da amostra =	21	21
Mínimo	10	101
Máximo	29	141
Amplitude Total	19	40
Mediana	19	120
Primeiro Quartil (25%)	17	116
Terceiro Quartil (75%)	23	128
Desvio Interquartilico	6	12
Média Aritmética	19.619	120.5714
Variância	27.0476	116.2571
Desvio Padrão	5.2007	10.7823
Erro Padrão	1.1349	2.3529
Coefficiente de Variação	26.51%	8.94%
Assimetria (g1)	0.3038	-0.2783
Curtose (g2)	-0.259	-0.2636

Fonte: Produção do próprio autor (2021)

Gráfico 1 – *PSS-Score* Histograma e Boxplot

Fonte: Produção do próprio autor (2021)

Gráfico 2 – *SSEIT-Score* Histograma e Boxplot

Fonte: Produção do próprio autor (2021)

Além das duas variáveis globais, estresse percebido (PSS-Score) e inteligência emocional (SSEIT-Score), esse estudo pretendeu investigar as relações da escala de estresse com os subdomínios da inteligência emocional, separadamente, objetivando investigar efeitos de habilidades específicas da inteligência emocional. Para tanto outras 4 variáveis foram acrescentadas à análise e seu o teste de Cronbach foi realizado para avaliar os comportamentos dos resultados dentro de cada grupo específico. A tabela abaixo (Tabela 9)

resume os resultados encontrados de Alfa de Cronbach e do teste de Shapiro-Wilk para o conjunto de variáveis, incluindo os 4 subdomínios:

Tabela 9 – Análise de Confiabilidade e Normalidade

Análise das variáveis	Confiabilidade de Cronbach	Teste de Normalidade
	α	p
<i>Perceived Stress Scale (PSS-Score)</i>	0,842	0.5689
<i>Schutte Self Report EI Test (SSEIT-Score)</i>	0,873	0.599
Percepção de emoções (<i>PE-Score</i>)	0,593	0.4019
Manejo das próprias emoções (<i>MPE-Score</i>)	0,739	0.0099
Manejo das emoções dos outros (<i>MEO-Score</i>)	0,750	0.88
Utilização de emoções (<i>UE-Score</i>)	0,570	0.0168

Fonte: Produção do próprio autor (2021)

Segundo Tavakol e Dennick (2011), valores ideais de alfa Cronbach estão no intervalo entre 0,70 e 0,95; porém, valores de alfa entre 0,50 e 0,60, embora considerados pobres, podem ser aceitos (GEORGE; MALLERY, 1995 apud RODRIGUEZ, 2020). Os resultados demonstram um alfa de Cronbach alto e bastante aceitável para os escores globais do questionário aplicado (*PSS-Score* e *SSEIT-Score*), porém quando se analisa os domínios do teste SSEIT separadamente, foram encontrados valores mais baixos (entre 0,57 e 0,75). No entanto, por estarem acima de 0,5 foram considerados aceitáveis.

Com relação ao teste de normalidade de Shapiro-Wilk, as variáveis globais *PSS-Score* e *SSEIT-Score*, como já verificado anteriormente, apresentam p-valor acima de 0,05, portanto foram aceitas no teste de normalidade. No entanto, dentre as variáveis relacionadas aos subdomínios, somente as variáveis *PE-Score* (Percepção de emoções) e *MEO-Score* (Manejo das emoções dos outros) foram consideradas como distribuições normais; as outras variáveis (*MPE-Score* e *UE-Score*) não são normalmente distribuídas, de acordo com o teste de Shapiro-Wilk.

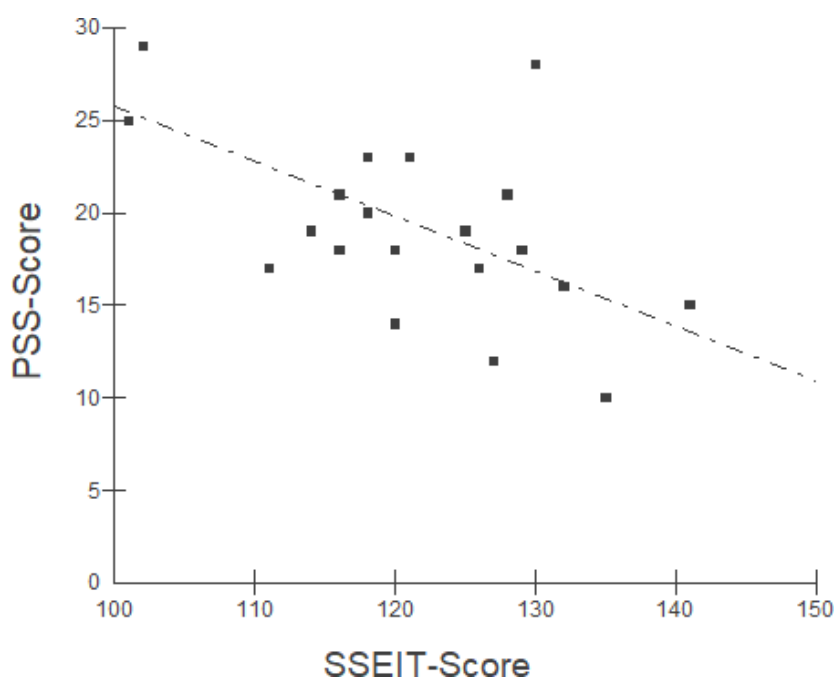
Por esse motivo, para as análises de correlação que veremos na seção a seguir deveremos utilizar o teste de correlação de Spearman, em se tratando das análises por domínios específicos, pois esse teste não exige que as variáveis sejam normalmente distribuídas. O coeficiente de correlação de Pearson só poderá ser utilizado para a avaliação da correlação bivariada entre as variáveis globais *PSS-Score* e *SSEIT-Score*.

4.3 ANÁLISE DE CORRELAÇÃO

A análise de correlação foi usada para examinar o grau de relação entre os índices *SSEIT-score* e *PSS-score*, e entre *PSS-score* e os índices de cada domínio da inteligência emocional individualmente. A análise de correlação descreve o grau de relacionamento entre duas variáveis e varia de -1,00 a 1,00, com -1,00 e 1,00 representando respectivamente relações negativas e positivas perfeitas, e 0 representando uma falta de relacionamento entre as variáveis.

Avaliando o gráfico de dispersão entre as variáveis *PSS-score* e *SSEIT-score* (Gráfico 3), podemos identificar que parece existir uma relação negativa entre as duas variáveis (ou inversamente proporcional): à medida que o valor da inteligência emocional (*SSEIT*) aumenta, a percepção de estresse (*PSS*) diminui e vice-versa quando o valor da inteligência emocional diminui, a percepção de estresse aumenta. Além disso, essa relação parece ser aproximadamente linear: a distribuição dos pontos aproxima-se de uma reta decrescente (correlação negativa linear).

Gráfico 3 – Dispersão entre *PSS-Score* e *SSEIT-Score*



Fonte: Produção do próprio autor (20221)

Como verificamos anteriormente, através do teste de Shapiro-Wilk, que as observações tanto de inteligência emocional (*SSEIT*) quanto de percepção de estresse (*PSS*) seguem

curvas de distribuição normal aproximadas, e partindo do pressuposto de que existe uma relação de natureza linear entre as variáveis, podemos utilizar o método de Pearson para calcular o coeficiente de correlação associado.

O coeficiente de correlação de Pearson (r) é uma medida de associação bivariada proposta por Karl Pearson e Francis Galton para avaliar o grau de relacionamento entre duas variáveis. No entanto, para tal avaliação é necessário que as variáveis tenham comportamentos de distribuição normal e que a associação entre as duas seja linear. Quando não há linearidade, o coeficiente de Pearson não apresenta bons resultados e o mais indicado para a análise é o coeficiente de correlação de Spearman (SOUSA, 2019). Para a análise dos resultados desta pesquisa, em um primeiro momento, utilizou-se o coeficiente de Pearson para o cálculo de correlação, pois de acordo com a avaliação do gráfico de dispersão das observações existe uma tendência de que o comportamento seja linear e de ordem negativa.

Desse modo, avaliando-se a correlação entre as variáveis *PSS-score* e *SSEIT-score* (Tabela 10) obteve-se um coeficiente de Pearson $r = -0,6174$, com um p -valor = 0,0028; ou seja, um grau alto de confiabilidade pois $p < 0,05$. Este valor de r aponta uma forte correlação negativa entre as duas variáveis. De acordo com Dancey e Reidy (2005), valores de r entre 0,1 e 0,39 indicam correlação fraca entre as variáveis; r de 0,40 até 0,60 podem ser considerados com correlação moderada; e valores de r acima de 0,60 podem ser associados a uma forte correlação entre as variáveis (FIGUEIREDO FILHO; SILVA JUNIOR, 2009).

Tabela 10 – *SSEIT-Score* Coeficiente de Pearson entre *SSEIT-Score* e *PSS-Score*

Coeficiente de Pearson	
	<i>SSEIT-Score</i>
	<i>PSS-Score</i>
n (pares) =	21
r (Pearson) =	-0.6174
R ² =	0.3812
t =	-3.4211
GL =	19
(p) =	0.0028
Poder 0.05 =	0.9212
Poder 0.01 =	0.7679

Fonte: Produção do próprio autor (2021)

Sendo assim, foi verificado que existe uma correlação linear forte entre as duas variáveis globais. Além disso, trata-se de um coeficiente de correlação negativo, indicando, portanto, que existe uma relação inversamente proporcional entre os índices PSS-Score e

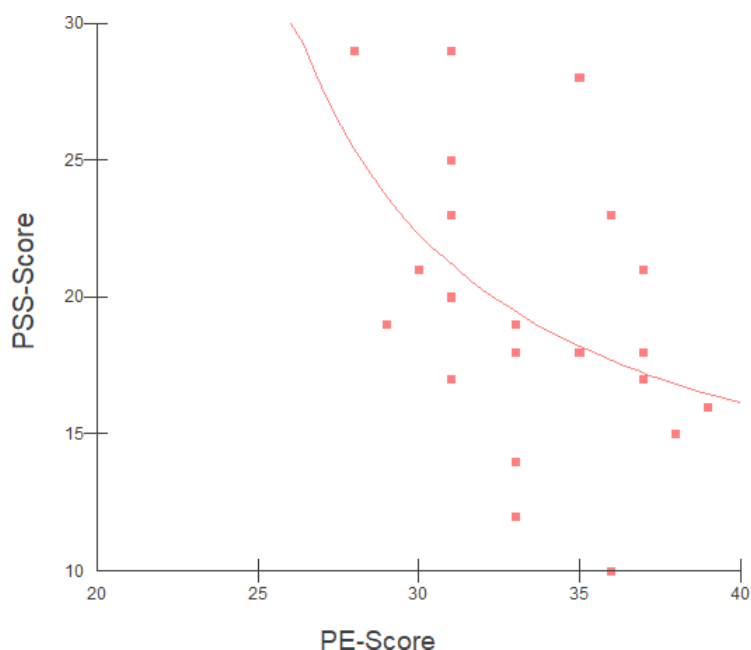
SSEIT-Score. Esse resultado corrobora com os estudos de outros autores da literatura, ao concluir que indivíduos com maiores níveis de inteligência emocional apresentaram menores índices de estresse percebido, possibilitando-os maior efetividade ao gerenciar situações de crise (SOLTANI et al., 2014; ARDESTANI et al., 2014; MATIC, 2020; DHOOPAR et al., 2021).

Na sequência, buscou-se verificar se existe correlação entre os subdomínios da inteligência emocional e a escala de estresse percebido. Para isso, foram avaliados os gráficos de dispersão das variáveis *PE-Score* (Percepção de emoções), *MPE-Score* (Manejo das próprias emoções), *MEO-Score* (Manejo das emoções dos outros) e *UE-Score* (Utilização de emoções), com relação à variável *PSS-Score*, a fim de identificar o comportamento das curvas de dispersão e avaliar se o teste de Spearman pode ser utilizado.

O coeficiente de correlação de Spearman (r_s) também é uma medida de associação bivariada, que foi proposto por Charles Spearman para avaliar a relação entre variáveis não necessariamente normalmente distribuídas ou de ordem linear. É necessário, no entanto, que o comportamento dessa correlação se aproxime de uma curva monótona, não-crescente ou não-decrescente, ou seja, uma curva que tende para uma mesma direção (SOUSA, 2019).

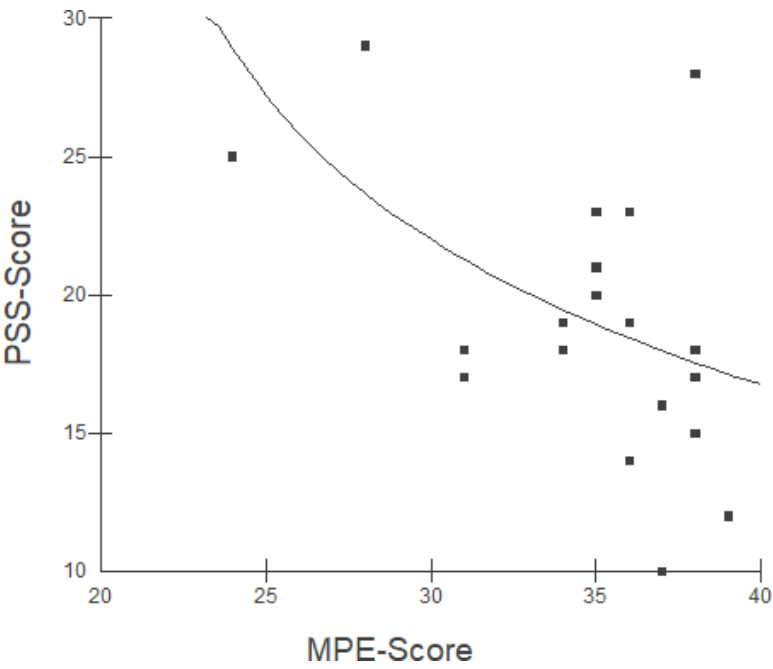
Avaliou-se na sequência, por tanto, os gráficos de dispersão entre o escore *PSS* e os escores das habilidades da IE, separadamente (Gráficos 4, 5, 6 e 7).

Gráfico 4 – Dispersão entre *PSS-Score* e *PE-Score*



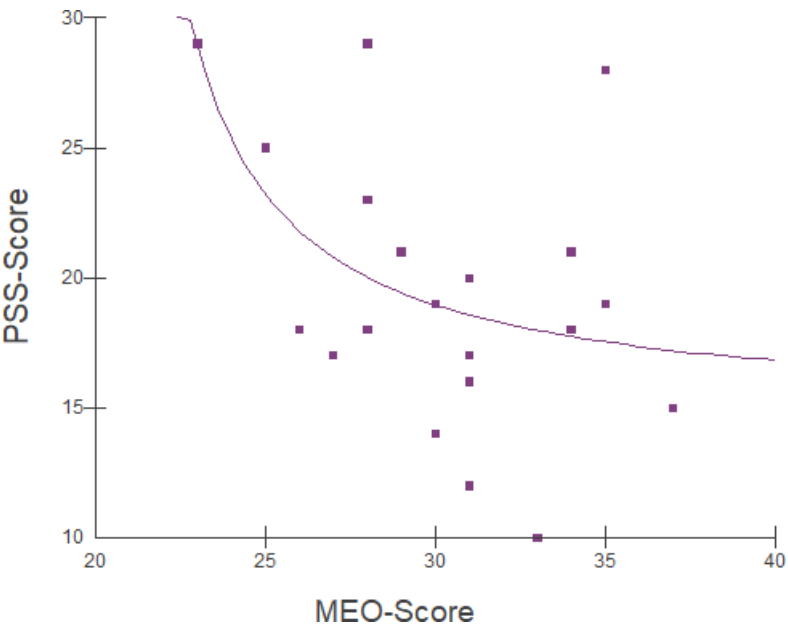
Fonte: Produção do próprio autor (2021)

Gráfico 5 – Dispersão entre *PSS-Score* e *MPE-Score*

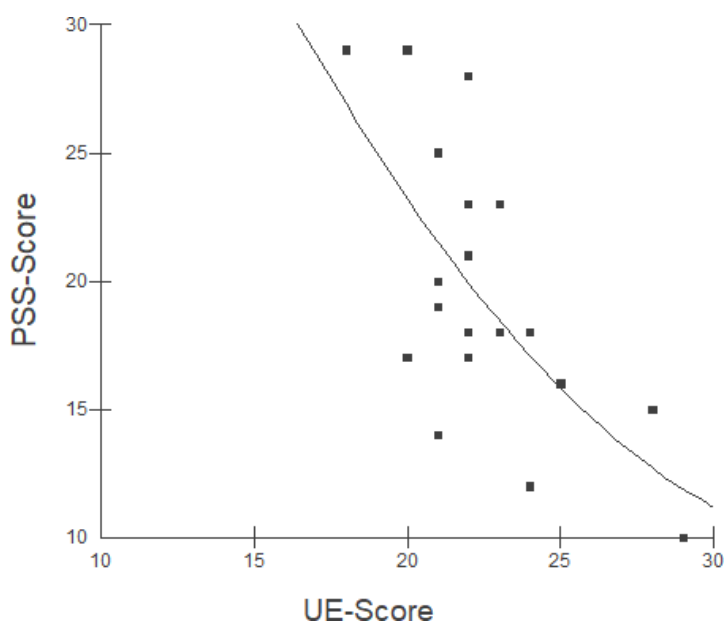


Fonte: Produção do próprio autor (2021)

Gráfico 6 – Dispersão entre *PSS-Score* e *MEO-Score*



Fonte: Produção do próprio autor (2021)

Gráfico 7 – Dispersão entre *PSS-Score* e *UE-Score*

Fonte: Produção do próprio autor (2021)

Avaliando os gráficos de dispersão acima, podemos identificar que parece existir para as quatro variáveis uma tendência de curva monótona, mesmo que não-linear. Além disso, as curvas poderiam ser associadas a um comportamento monótono não-crescente (ou seja, aparentemente decrescente), o que pode indicar correlação negativa entre as variáveis.

Para verificar tal condição, e partindo do pressuposto de monotonia das curvas de dispersão, foi possível aplicar o método de Spearman para análise das correlações. A matriz abaixo resume os resultados obtidos por meio desta análise (Tabela 11).

Tabela 11 – Coeficientes de correlação de Spearman

Matriz de Correlação de Spearman		<i>PSS-Score</i>	<i>SSEIT-Score</i>	<i>PE-Score</i>	<i>MPE-Score</i>	<i>MEO-Score</i>	<i>UE-Score</i>
<i>PSS-Score</i>	Spearman (rs)	—					
	p-valor	—					
<i>SSEIT-Score</i>	Spearman (rs)	-0.539	—				
	p-valor	0.012	—				
<i>PE-Score</i>	Spearman (rs)	-0.481	0.76	—			
	p-valor	0.027	< .001	—			
<i>MPE-Score</i>	Spearman (rs)	-0.541	0.866	0.503	—		
	p-valor	0.011	< .001	0.02	—		
<i>MEO-Score</i>	Spearman (rs)	-0.366	0.843	0.439	0.794	—	
	p-valor	0.103	< .001	0.047	< .001	—	
<i>UE-Score</i>	Spearman (rs)	-0.541	0.677	0.503	0.534	0.371	—
	p-valor	0.011	< .001	0.02	0.013	0.097	—

Fonte: Produção do próprio autor (2021)

Como a correlação dos domínios do teste SSEIT entre eles e com o escore global de inteligência emocional não nos interessa neste estudo, a coluna mais importante para a análise é a primeira: a correlação entre as variáveis e a escala de percepção de estresse (*PSS*). Podemos verificar, deste modo, que o domínio de Manejo das Próprias Emoções (variável *MPE-Score*), assim como o domínio de Utilização das Emoções (variável *UE-Score*) apresentaram maior correlação com *PSS-Score*: $r = -0,541$, com $p\text{-valor} = 0,0011$. Trata-se de correlações negativas, ou seja, também inversamente proporcionais.

Em seguida, temos a variável *PE-Score* (domínio da Percepção das Emoções) que apresentou correlação com *PSS-Score* de $r = -0,481$, com $p\text{-valor} = 0,027$; ou seja, uma correlação mais moderada que as outras duas. Por fim, a variável relacionada ao domínio de Manejo das Emoções dos Outros (*MEO-Score*) não apresentou um fator de correlação estatisticamente significativo com a escala de estresse percebido (*PSS-Score*), pois o teste de Spearman retornou um $p\text{-valor} = 0,103$, acima do valor de confiabilidade $\alpha (0,05)$; portanto, não foi possível identificar correlação entre as duas variáveis.

Os resultados do teste de correlação indicam, portanto, que o nível de estresse percebido tem efeito negativo principalmente em três dos quatro domínios da inteligência emocional: efeito negativo moderado em Percepção de Emoções (PE, correspondente à habilidade de

Autoconsciência do modelo proposto por Goleman), efeito negativo forte para Utilização de Emoções (UE, correspondente à Sociabilidade ou *social skills*) e igualmente efeito negativo forte para Manejo das Próprias Emoções (MPE, correspondente à Autogestão). O resultado da análise de correlação representa também que o fortalecimento das habilidades de percepção, utilização e manejo das próprias emoções também pode favorecer a gestão de crise, uma vez que diminui a percepção de estresse.

Sendo assim, verificou-se através deste estudo a existência de uma correlação inversamente proporcional entre o estresse percebido dos participantes avaliados e as suas habilidades de autogestão, sociabilidade e autoconsciência. Este resultado corrobora a pesquisa realizada por Ardestani et al. (2014), pois reitera a autogestão, a autoconsciência e a sociabilidade como habilidades de grande impacto para o controle de crises. Com relação ao estudo realizado por Soltani et al. (2014), houve uma divergência com relação à dimensão de Sociabilidade, que não aparece na pesquisa de Soltani como fator relevante no gerenciamento de crises, porém, no estudo atual a sociabilidade se destacou, complementarmente, como fator fortemente importante para o controle de níveis de estresse em situações de crise, corroborando com Ardestani et al. (2014). Além disso, essa habilidade da inteligência emocional havia sido apontada na literatura por Nascimento (2006) como um fator positivo para a satisfação no trabalho, bem-estar e comprometimento organizacional, além de contribuir para afetos positivos no ambiente de trabalho e auxiliar no enfrentamento de estresse, e consequentemente de situações de crise.

Através da pesquisa, conclui-se que a inteligência emocional interfere nos níveis de estresse percebidos pelo indivíduo, de modo a atenuar seus efeitos negativos; ou seja, quanto mais emocionalmente inteligente, menor a tendência de o indivíduo apresentar uma resposta ao seu ambiente com índices de estresse elevados. A variável que mais apresentou atenuação dos níveis de estresse foi a socialidade do indivíduo, seguida de sua autogestão. Dessa forma, indivíduos que apresentaram maiores níveis de sociabilidade, chamadas também de habilidades sociais ou de interação, parecem sentir menos os efeitos estressores do seu ambiente e desse modo, podem lidar melhor com situações de crise. Analogamente, indivíduos que tem boa autogestão, também chamada de autorregulação ou a capacidade do indivíduo de controlar as próprias emoções, também terão tendência a se sair melhor em situações de crise, pois sentiram menores efeitos de estresse na sua rotina, principalmente em se tratando de ambiente de trabalho.

O resultado da presente pesquisa reitera a conclusão de que a capacidade de controle das próprias emoções tem grande influência na resposta em situações de crise e pode contribuir

para o seu gerenciamento. A inteligência emocional apresenta-se como fator relevante para a definição dos níveis de estresse percebido pelos indivíduos e, por conseguinte, sua resposta em situações de crise.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo buscou investigar a relação entre inteligência emocional de indivíduos e sua capacidade de controle do próprio estresse e, por extensão, efetividade de autogestão em situações de crise.

Para tanto, foi empregado um estudo combinado, qualitativo e quantitativo, através de revisão da literatura acerca dos temas investigados e, posteriormente, uma pesquisa de natureza descritiva aplicada a uma população específica, pré-determinada. O público-alvo desta pesquisa foram colaboradores de uma empresa brasileira, especializada em consultoria logística e estratégica.

Para a avaliação dos resultados desta pesquisa utilizou-se uma análise descritiva e de correlação das observações coletadas (n=21). O resultado obtido através do coeficiente de correlação de Pearson mostrou evidências de forte relação negativa entre inteligência emocional e os níveis de estresse percebido entre a população analisada. Sendo assim, este estudo concluiu que existe uma relação inversamente proporcional entre os índices *PSS-Score* e *SSEIT-Score*; indivíduos com maiores níveis de inteligência emocional apresentaram menores índices de estresse percebido, ao longo do último mês relativo ao período de aplicação da pesquisa.

Com relação aos subdomínios da inteligência emocional, foi identificado correlação mais forte com dois domínios em especial: o de Utilização das Emoções (índice *UE-Score*), também conhecido como sociabilidade; e o domínio de Manejo das Próprias Emoções (*MPE-Score*), ou domínio da autogestão. O domínio da Percepção de Emoções (*PE-Score*), ou da autoconsciência, apresentou correlação mais moderada com a escala de estresse percebido; e o domínio de Manejo das Emoções dos Outros (*MEO-Score*), ou domínio da empatia, não apresentou dados estatísticos conclusivos.

Globalmente, esta pesquisa apresentou resultados que reiteram outros estudos na literatura que apontam para a importância da inteligência emocional no ambiente de trabalho. No que tange respostas a situações de crise ou ambientes com fatores altamente estressores aos colaboradores, investir em inteligência emocional pode ser de extrema importância e benéfico tanto para colaboradores a níveis pessoais e profissionais, quanto para as empresas, que podem mitigar riscos associados à baixas de performance em situações desafiadoras, além de colocarem-se em vantagem competitiva, com profissionais mais bem capacitados e preparados para um mundo de negócios cada vez mais incerto.

A contribuição deste estudo consistiu, portanto, em revisar até o momento o que se tem pesquisado acerca das relações entre IE e a gestão de crises, além de trazer estes assuntos para uma análise quantitativa, em um segundo momento, aplicada a uma empresa brasileira no ramo da consultoria logística. O estudo confirmou na pesquisa de campo a importância da relação entre esses dois temas, identificando significativa correlação entre ambos, principalmente entre as habilidades de sociabilidade e autogestão, que influenciaram mais significativamente a percepção de estresse e resposta em situação de crise, para a população avaliada.

Dentre as limitações deste estudo, destaca-se o pequeno tamanho da amostra, que apesar de significativa para o grupo alvo da pesquisa (taxa de resposta de 42% dentre o público-alvo), representa uma população limitada; amostras maiores e mais representativas serão interessantes para melhor aprofundar as análises obtidas neste estudo acerca da relação entre inteligência emocional e o gerenciamento de crises. Outra limitação do estudo reside no fato de tanto para a mensuração dos níveis de inteligência emocional quanto dos níveis de estresse percebido e resposta em situação de crise, foram utilizados instrumentos auto aplicados e autoavaliativos, ou seja, a mensuração dos índices depende em parte da percepção que o indivíduo tem de si mesmo, ou da sua honestidade em se autoavaliar.

REFERÊNCIAS

- AKHTAR, R.; BOUSTANI, L.; TSIVRIKOS, D.; CHAMORRO-PREMUZIC, T. The engageable personality: personality and trait EI as predictors of work engagement. **Personality and Individual Differences**, London, v. 73, n. 1, p. 44-49, 2015.
- ALONAZI, W. B. The impact of emotional intelligence on job performance during COVID-19 crisis: a cross-sectional analysis. **Psychology Research and Behavior Management**, Riyadh, v. 13, n. 1, p. 749-757, 2020.
- ALWAQDANI, N.; AMER, H. A.; ALWAQDANI, R.; ALMANSOUR, F.; ALZOMAN, H. A.; SAADALLAH, A.; ALSUWAIDAN, S.; SOULE, B. M.; MEMISH, Z. A. Psychological impact of COVID-19 pandemic on healthcare workers in Riyadh, Saudi Arabia: perceived stress scale measures. **Journal of Epidemiology and Global Health**, v. 11, p. 377–388, 2021.
- ARDESTANI, A. S.; AMIRZADEH, Y. The influence of emotional intelligence on crisis management. **Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences**, Jaipur, v. 4, p. 2069-2073, 2014.
- AYOKO, O.B.; ANG, A.A.; PARRY, K. Organizational crisis: emotions and contradictions in managing internal stakeholders. **International Journal of Conflict Management**, Bingley, v. 28, n. 5, p. 617-643, 2017.
- CIARROCHI, J.; DEANE, F. P.; STEPHEN, A. Emotional intelligence moderates the relationship between stress and mental health. **Personality and Individual Differences**, Wollongong, v. 32, n. 2002, p. 197–209, 2001.
- COHEN, S.; KAMARCK, T.; MERMELSTEIN, R. A global measure of perceived stress. **Journal of Health and Social Behavior**, Eugene, v. 24, n. 4, p. 385-396, 1983.
- COHEN, S.; WILLIAMSON, G. M. Perceived stress in a probability sample of the United States. In: SPACAPAN, S.; OSKAMP, S. **The social psychology of health: the Claremont symposium on applied social psychology** Newbury Park, CA: Sage, 1988. p. 31-67.
- DI LORETO, I.; MORA, S.; DIVITINI, M. Collaborative serious games for crisis management: an overview. **Proceedings of the Workshop on Enabling Technologies: Infrastructure for Collaborative Enterprises**, WETICE, n. 6269757, p. 352-357, 2012. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1109/WETICE.2012.25>. Acesso em: 11 ago. 2021.
- DHOOPAR, A.; SIHAG, P.; KUMAR, A.; SUHAG, A. K. Organizational resilience and employee performance in COVID-19 pandemic: the mediating effect of emotional intelligence. **International Journal of Organizational Analysis**, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/ijoa-06-2020-2261>. Acesso em: 15 set. 2021.
- DUTTON, J. E. The processing of crisis and non-crisis strategic issues. **Journal of Management Studies**, v. 23, n. 5, p. 501-517, 1986. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.1986.tb00434.x>. Acesso em: 15 set. 2021.
- FIGUEIREDO FILHO, D. B.; SILVA JUNIOR, J. A. Desvendando os mistérios do coeficiente de correlação de Pearson (r). **Revista Política Hoje**, Recife, v. 18, n. 1, p. 115–146, 2009.

FOLKE, C.; CARPENTER, S.R.; WALKER, B.; SCHEFFER, M.; CHAPIN, T.; ROCKSTROM, J. Resilience thinking: integrating resilience, adaptability and transformability. **Ecology and Society**, Stockholm, v. 15, n. 4, 2010.

FORUSHANI, N. Z.; BESHARAT, M. A. Relation between emotional intelligence and perceived stress among female students. **Procedia: Social and Behavioral Sciences**, v. 30, p. 1109–1112, 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.10.216>. Acesso em: 15 set. 2021.

FROMAN, L. Positive psychology in the workplace. **Journal of Adult Development**, v. 17, n. 2, p. 59-69, 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10804-009-9080-0>. Acesso em: 15 set. 2021.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.

GILLS, B. K. **Globalization in crisis**. New York: Routledge, 2011.

GOLEMAN, D. **Emotional intelligence**. New York: Bantam Books, 1995.

GOLEMAN, D.; CHERNISS, C. **Bringing emotional intelligence to the workplace**. New York: The Consortium for Research on Emotional Intelligence, 1998.

HAAS BUENO, J. M.; PRIMI, R. Inteligência emocional: um estudo de validade sobre a capacidade de perceber emoções. **Psicologia: Reflexão e Crítica**, Porto Alegre, v. 16, n. 2, p. 279–291, 2003.

HAUS, M.; ADLER, C.; HAGL, M.; MARAGKOS, M. Stress and stress management in European crisis managers. **International Journal of Emergency Services**, Munich, v. 5, n. 1, p. 66–81, 2016.

JIN, Y.; PANG, A.; CAMERON, G.T. The role of emotions in crisis responses: inaugural test of the integrated crisis mapping (ICM) model. **Corporate Communications**, Singapore, v. 15, n. 4, p. 428-452, 2010.

KOUBOVA, V.; BUCHKO, A.A. Life-work balance - emotional intelligence as a crucial component of achieving both personal life and work performance. **Management Research Review**, Emerald Group Publishing, v. 36, n. 7, p. 700-719, 2013.

KRISHNAKUMAR, S.; HOPKINS, K.; ROBINSON, M.D. When feeling poorly at work does not mean acting poorly at work: the moderating role of work-related emotional intelligence. **Motivation and Emotion**, v. 41, p. 122-134, 2017. Disponível em: <http://doi.org/10.1007/s11031-016-9588-0>. Acesso em: 15 set. 2021.

KRISHNAKUMAR, S.; PERERA, B.; HOPKINS, K.; ROBINSON, M.D. On being nice and effective: work-related emotional intelligence and its role in conflict resolution and interpersonal problem-solving. **Conflict Resolution Quarterly**, v. 37, n. 2, p. 147-167, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/crq.21268>. Acesso em: 15 set. 2021.

LIU, B.F.; POMPPER, D. The crisis with no name: defining the interplay of culture, ethnicity, and race on organizational issues and media outcomes. **Journal of Applied Communication Research**, v. 40, n. 2, p. 127-146, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/00909882.2012.654499>. Acesso em: 15 set. 2021.

MACKINNON, L.; BACON, L.; CORTELLESA, G.; CESTA, A. Using emotional intelligence in training crisis managers: the pandora approach. **International Journal of Distance Education Technologies**, Hershey, v.11, n. 2, p. 66-95, 2013.

MAKKAR, S.; BASU, S. The impact of emotional intelligence on workplace behavior: a study of bank employees. **Global Business Review**, Mumbai, v. 20, n. 2, p. 458-478, 2019.

MARTINS, A.; RAMALHO, N.; MORIN, E. A comprehensive meta-analysis of the relationship between emotional intelligence and health. **Personality and Individual Differences**, v. 49, n. 6, p. 554-564, 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.paid.2010.05.029>. Acesso em: 15 set. 2021.

MATIC, M. The importance of emotional intelligence of leaders in crisis situations. **Leadership, Innovation, Management and Economics: integrated Politics of Research**, Belgrade, v. 6, n. 1, p. 77-83, 2020.

MAYER, J. D.; CARUSO, D.; SALOVEY, P. Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence. **Intelligence**, v. 27, p. 267-298, 1999. Disponível em: [https://doi.org/10.1016/S0160-2896\(99\)00016-1](https://doi.org/10.1016/S0160-2896(99)00016-1). Acesso em: 15 set. 2021.

MAYER, J.D.; CARUSO, D.R.; SALOVEY, P. The ability model of emotional intelligence: principles and updates. **Emotion Review**, v. 8, n. 4, p. 290-300, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/1754073916639667>. Acesso em: 15 set. 2021.

MAYER, J. D.; ROBERTS, R. D.; BARSADÉ, S. Human abilities: emotional intelligence. **Annual Review of Psychology**, v. 59, 507-536, 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.59.103006.093646>. Acesso em: 15 set. 2021.

MAYER, J. D.; SALOVEY, P. What is emotional intelligence?. **Emotional development and emotional intelligence: implications for educators**. New York: Basic Books, 1997. p. 3-31.

MIGUEL, P. A. C. **Metodologia de pesquisa em engenharia de produção e gestão de operações**. São Paulo: Elsevier, 2010.

MITROFF, I. I. On the fundamental importance of ethical management: why management is the most important of all human activities. **Journal of Management Inquiry**, New York, v. 7, n. 1, p. 68-79, 1998.

MOUZA, A. Perceived stress of the undergraduate students in Greece due to the economic crisis. **Procedia: Social and Behavioral Sciences**, Thermi, v. 177, p. 265-272, 2015.

MULLER, R.; TURNER, R. Leadership competency profiles of successful project managers. **International Journal of Project Management**, v. 28, n. 5, p. 437-448, 2010. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijproman.2009.09.003>. Acesso em: 15 set. 2021.

- NASCIMENTO, S. H. **As relações entre inteligência emocional e bem-estar no trabalho**. 2006. 101 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia da Saúde) - Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, 2006.
- PARSONS, W. Crisis management. **Career Development International**, v. 1, n. 5, p. 26–28, 1996. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/13620439610130614>. Acesso em: 15 set. 2021.
- RAHIM, M. A.; PSENICKA, C. A model of emotional intelligence and conflict management strategies: a study in seven countries. **The International Journal of Organizational Analysis**, v. 10, n. 4, p. 302–326, 2002. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/eb028955>. Acesso em: 15 set. 2021.
- RANASINGHE, P.; WATHURAPATHA, W.S.; MATHANGASINGHE, Y.; PONNAMPERUMA, G. Emotional intelligence, perceived stress and academic performance of Sri Lankan medical undergraduates. **BMC Medical Education**, Colombo, v. 17, n. 1, p. 41, 2017.
- RIBEIRO DIAS, J. C.; SILVA, W. R.; MAROCO, J.; BONINI CAMPOS, J. A. D. Escala de estresse percebido aplicada a estudantes universitárias: estudo de validação. **Psychology, Community & Health**, v. 4, n. 1, p. 1–13, 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.23668/psycharchives.2277>. Acesso em: 15 set. 2021.
- RODRIGUEZ, I. A. **O impacto do clima organizacional no compartilhamento do conhecimento**: um estudo no ambiente operário do consórcio modular. Disponível em: <http://hdl.handle.net/11449/193173>. Acesso em: 22 dez. 2021.
- ROUX-DUFORT, C. Is crisis management (only) a management of exceptions?. **Journal of Contingencies and Crisis Management**, v. 15, n. 2, p. 105–114, 2007. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/j.1468-5973.2007.00507.x>. Acesso em: 22 dez. 2021.
- SALOVEY, P.; GREWAL, D. The science of emotional intelligence. **American Psychological Society**, Washington, v. 14, n. 6, p. 281–285, 2005.
- SALOVEY, P.; MAYER, J. D. Emotional intelligence. **Imagination, Cognition and Personality**, New York, v. 9, p. 185–211, 1990.
- SARKAR, M.; RAY, A. Emotional intelligence - a key to manage crisis: a study among correctional officers of West Bengal, India. **The Brain and Psychology**, Calcutta, v. 1, n. 1, p. 10–18, 2018.
- SCHUTTE, N.; MALOUFF, J. M.; HALL, L. E.; HAGGERTY, D. J.; COOPER, J. T.; GOLEN, C. J.; DORNHEIM, L. Development and validation of a measure of emotional intelligence. **Personality and Individual Differences**, Broward, v. 5, n. 2, p. 167–177, 1998.
- SHALUF, I. M.; AHMADUN, F.; MAT SAID, A. A review of disaster and crisis. **Disaster Prevention and Management**, v. 12, n. 1, p. 24–32, 2003. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/09653560310463829>. Acesso em: 22 dez. 2021.

SIQUEIRA, M. M. M.; BARBOSA, N. C.; ALVES, M. T. Construção e validação fatorial de uma medida de inteligência emocional. **Psicologia: teoria e pesquisa**, Brasília, v. 15, n. 2, p.143-152, 1999.

SOLTANI, I.; SHAHSAVARI, M.; MORADI, M. The impact of emotional intelligence on crisis management capabilities case study: small and medium enterprises in the province of Isfahan. **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, v. 4, n. 1, p. 415-423, 2014.

SOUSA, A. Coeficiente de correlação de Pearson e coeficiente de correlação de Spearman; o que medem e em que situações devem ser utilizados?. **Correio dos Açores**, Açores, p. 19–19, 2019.

STERN, E. Crisis and learning: a conceptual balance sheet. **Journal of Contingencies and Crisis Management**, Hoboken, v. 5, n. 2, p. 69-86, 2002.

TOKAKIS, V.; POLYCHRONIOU, P.; BOUSTRAS, G. Managing conflict in the public sector during crises: the impact on crisis management team effectiveness. **International Journal of Emergency Management**, Patras, v. 14, n. 2, p. 152-166, 2018.

TOLEDO JÚNIOR, A.; DUCA, J. G. M.; COURY, M. I. F. Tradução e adaptação transcultural da versão brasileira do Schutte Self-Report Emotional Intelligence Test. **Revista Brasileira de Educação Médica**, Brasília, v. 42, n. 4, p. 109–114, 2018.

WANG, J. Organizational learning and crisis management. **International research conference in the Americas of the Academy of Human Resource Development**, Indianapolis. Disponível em: <https://eric.ed.gov/?id=ED504551>. Acesso em: 10 out. 2021.

WEF. **The future of Jobs**. Disponível em: <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2018>. Acesso em: 21 jul. 2020.

WISITTIGARS, B.; SIENGTHAI, S. Crisis leadership competencies: the facility management sector in Thailand. **Facilities**, Emerald Group Publishing, v. 37, n. 13-14, p. 881-896, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/F-10-2017-0100>. Acesso em: 15 set. 2020.