

# INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NAS ORGANIZAÇÕES: UMA REVISÃO DE LITERATURA

Letícia Fiuza Garcia de Lima<sup>1</sup>  
Verônica Cristina de Lima Assafrão<sup>2</sup>  
Daniele Regina Garcia Kumanaya<sup>3</sup>  
Janaina Abussanra Paro<sup>4</sup>  
Luci M. M. Bonini<sup>5</sup>

doi: 10.47283/244670492022100289

## RESUMO

Estuda-se a Inteligência Emocional nas organizações. São objetivos deste trabalho: estudar o conceito de inteligência emocional e identificar e descrever estudos que abordam esse tema, seja em revisões, seja em estudos de caso. Trata-se de pesquisa exploratória, de revisão de literatura narrativa. Foi utilizada a base de dados Google Acadêmico e recorte temporal usado para a busca dos artigos foi de 2014 a 2020. Foram utilizados 23 trabalhos completos disponíveis de acesso aberto. Esses trabalhos foram lidos na íntegra, que, depois de lidos e destacados os objetivos e os resultados obtidos, fez-se um resumo dos principais pontos discutidos pelos autores. Os resultados demonstraram que os estudos aqui descritos vão desde estudos de caso com colaboradores e gestores a outros que descrevem o papel da Inteligência Emocional na produtividade da equipe e, também, na resolução de conflitos. Concluiu-se que ao controle de emoções afeta diretamente as relações e negócios de uma empresa, tornando-a uma habilidade atualmente muito requisitada, sendo, por muitas vezes, mais importante que as habilidades técnicas.

**PALAVRAS-CHAVES:** Inteligência Emocional. Desenvolvimento. Organizações.

## ABSTRACT

*Emotional Intelligence in organizations is studied here. The objectives of this work are to study the concept of emotional intelligence and to identify and describe studies that address this topic, either in reviews or in case studies. This is exploratory research, a narrative literature review. The Google Scholar database was used, and the time frame used to search for articles was from 2014 to 2020. 23 complete works available with open access were used. These works were read in full, which, after reading and highlighting the objectives and results obtained, a summary of the main points discussed by the authors was made. The results showed that the studies described here range from case studies with employees and managers to others that describe the role of Emotional Intelligence*

<sup>1</sup> Estudante do curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos na Faculdade de Tecnologia de Mogi das Cruzes, SP. E-mail: [le.fuzagarcia@hotmail.com](mailto:le.fuzagarcia@hotmail.com).

<sup>2</sup> Estudante do curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos na Faculdade de Tecnologia de Mogi das Cruzes, SP. E-mail: [veronica.assafrao@gmail.com](mailto:veronica.assafrao@gmail.com).

<sup>3</sup> Docente na Faculdade de Tecnologia de Mogi das Cruzes e na Universidade de Mogi das Cruzes. E-mail: [danirgarcia@yahoo.com.br](mailto:danirgarcia@yahoo.com.br).

<sup>4</sup> Docente na Faculdade de Tecnologia de Mogi das Cruzes e na Universidade de Mogi das Cruzes. E-mail: [janaina.paro@fatec.sp.gov.br](mailto:janaina.paro@fatec.sp.gov.br).

<sup>5</sup> Docente na Faculdade de Tecnologia de Mogi das Cruzes, SP. E-mail: [lucibonini@gmail.com](mailto:lucibonini@gmail.com).

*in team productivity and in conflict resolution. It was concluded that controlling emotions directly affects a company's relationships and business, making it a skill that is currently in high demand, and is often more important than technical skills.*

**KEYWORDS:** Emotional Intelligence. Development. Organizations.

## **INTRODUÇÃO**

Atualmente observa-se cada vez mais a importância da Inteligência Emocional como fator de sucesso, não somente para a vida particular, mas também como fator imprescindível na vida profissional.

Estudos mostram que para alcançar um bom desenvolvimento profissional nas organizações, não basta apenas ter conhecimentos técnicos, mas é necessário ter também características essenciais pertinentes à inteligência emocional. Nos dias de hoje essas características essenciais têm sido muito consideradas pelas empresas, pois se trata de um fator que implica no progresso do colaborador e no clima organizacional na instituição.

Para Mayer e Salovey (*apud* PALMER et al., 2005) a Inteligência Emocional é a capacidade de perceber, avaliar e expressar emoções com precisão; a capacidade de acessar e/ou gerar sentimentos quando estes facilitam o pensamento; a capacidade de entender as emoções e o conhecimento emocional e a capacidade de regular emoções para promover o crescimento emocional e intelectual.

Já Goleman (2001, p. 23) conceitua a Inteligência Emocional como “a capacidade de identificar nossos próprios sentimentos e dos outros, de motivar a nós mesmos e de gerenciar bem as emoções dentro de nós e em nossos relacionamentos”.

Um profissional com a Inteligência Emocional desenvolvida desempenha habilidades necessárias para um trabalho em equipe, controla suas emoções, reconhece suas emoções positivas e negativas, o que contribui para sua ascensão profissional.

Nas organizações atualmente, demissões ocorrem devido às habilidades técnicas, porém a maior porcentagem ocorre devido à falta de autocontrole e incapacidade de gerir as próprias emoções. Pessoas que possuem Inteligência Emocional permanecem nas empresas, pois estão prontos para as adversidades e necessidades individuais e da equipe.

A falta de desenvolvimento emocional torna o ser humano incompleto, o fato é que independente da área que esse profissional atua, ele precisa dessa competência, claro está que em outras dimensões da vida também.

Nas organizações, o relacionamento interpessoal e intergrupar exige a inteligência emocional do colaborador, pois envolve disputas de cargos, feedbacks para melhorias, entre outras situações. Um profissional que sabe reconhecer seus pontos negativos e positivos e sabe agir e se expressar de maneira coerente, desenvolve um trabalho em equipe excelente, contribuindo para um ambiente harmônico e uma desenvoltura de trabalho eficiente.

Em vista disso esse estudo tem o seguinte questionamento: qual o estado da arte dos estudos acerca da inteligência emocional?

Diante desses fatores o presente artigo tem como objetivos estudar o conceito de inteligência emocional e identificar e descrever estudos que abordam esse tema, seja em revisões, seja em estudos de caso.

## **1 REFERENCIAL TEÓRICO**

Mayer *et al.* (1990) apresentaram a primeira formulação de um conceito que chamaram de “inteligência emocional”. Anteriormente a isso a proeminência do Quociente de Inteligência (QI) como critério de excelência na vida era inquestionável, discutia-se apenas de o mesmo era um contexto genético ou adquirido com o tempo pelas experiências ao longo da vida. Surgiu então uma nova forma de pensar, uma nova variável do assunto, analisando não só a teoria deles, mas também uma grande variedade de outros avanços científicos empolgantes, como os primeiros frutos do campo incipiente da neurociência afetiva, que explora como as emoções são reguladas pelo cérebro.

Os mesmos autores (1990) entendem que, de acordo com a perspectiva da inteligência emocional (IE daqui em diante), aquele que possui essas habilidades é considerado um indivíduo bem ajustado e emocionalmente habilidoso; aquele que não o faz pode ser prejudicado no funcionamento emocional e social. Nosso estudo examinou as habilidades das pessoas para reconhecer conteúdo emocional em rostos, cores e desenhos abstratos e relacionou-os com suas habilidades de empatia com os outros, a fim de aprender mais sobre o papel das habilidades das pessoas para identificar e se comunicar sobre emoções humanas básicas (MAYER *et al.*, 1990).

A “*inteligência emocional*” não era uma expressão comum, nem tão pouco falada nas escolas, com o passar do tempo e graças aos pesquisadores o tema ganhou força e é cada vez mais questionado. Atualmente não apenas o Quociente Intelectual (QI) é considerado pelas empresas, mas também o Quociente Emocional (QE), que consegue demonstrar não apenas a forma como o indivíduo consegue lidar com seus próprios desafios e conflitos, mas também com o de terceiros e seus grupos.

Goleman (2005, p.75):

“...os homens com um alto grau de inteligência emocional são socialmente equilibrados, comunicativos e animados, não inclinados a receios ou a ruminar preocupações. Têm uma notável capacidade de engajamento com pessoas ou causas, de assumir responsabilidades e de ter uma visão ética; são solidários e atenciosos em seus relacionamentos. Têm uma vida emocional rica, mas correta; sentem-se à vontade consigo mesmos, com os outros e no universo social em que vivem. “

De acordo com o Weisinger (2001), o progresso e o sucesso do indivíduo dentro da organização são afetados pela ausência de inteligência emocional, em contrapartida, o uso dela pode alcançar resultados proveitosos, tanto para o indivíduo quanto para a organização.

Weisinger, ainda afirma que:

A IE é simplesmente o uso inteligente das emoções - isto é, fazer intencionalmente com que as emoções trabalhem a seu favor, usando-as como uma ajuda para ditar seu comportamento a seu raciocínio de maneira a aperfeiçoar seus resultados (WEISINGER (2001, p.14)

Quando a IE é bem desenvolvida, o profissional terá mais empatia, diminuirá o estresse e ansiedade, lidará com as adversidades com mais facilidade, ele buscará sempre a melhor solução para as situações mais adversas. Passando a ser mais assertivo em suas decisões, evitando que suas emoções o dominem e o prejudiquem.

Goleman (2001) afirma que:

Os parâmetros do mercado de trabalho estão mudando. Estamos sendo avaliados por novos critérios. Já não importa o quanto somos inteligentes, nem a nossa formação ou nosso grau de especialização, mas também a maneira como lidamos com nós mesmos e com os outros. Este é o critério de avaliação que, cada vez mais, vem sendo utilizado para se decidir quem será contratado ou quem não será, quem será dispensado ou mantido na empresa, quem ficará para trás e quem será promovido (GOLEMAN, 2001, p.15).

De acordo com o modelo de IE e social de Boyatzis (2007), que é conhecido também como escola de Harvard, existem duas dimensões de ação da IE, sendo uma interpessoal (consciência social e gestão de relacionamentos), também conhecida como dimensão de competências sociais e a intrapessoal (autoconsciência e autogerenciamento), conhecida também como dimensão de competências emocionais.

Gonzaga e Rodrigues (2018) declaram que:

Nos últimos anos, diversas organizações globais trouxeram para seus programas de desenvolvimento de lideranças o tema da inteligência emocional, pela compreensão do impacto que a IE tem na liderança e na organização como um todo (GONZAGA; RODRIGUES, 2018, p.18).

Pessoas com maior inteligência emocional são capazes de usar suas habilidades emocionais para identificar situações que merecem sua atenção e controlá-las melhor, e usar suas habilidades sociais para tirar proveito de seus relacionamentos com colegas, líderes e seguidores. Várias organizações globais incorporaram a IE em seus programas de desenvolvimento de liderança por acreditarem no impacto que ela traz na liderança e organizações como um todo. (GONZAGA; RODRIGUES, 2018)

## **2 METODOLOGIA**

Trata-se de pesquisa exploratória, de revisão de literatura narrativa. Foi utilizada a base de dados Google Acadêmico e as seguintes palavras-chave para a busca: INTELIGÊNCIA EMOCIONAL X LIDERANÇA; INTELIGÊNCIA EMOCIONAL X GESTÃO e INTELIGÊNCIA EMOCIONAL X ORGANIZAÇÕES e esses respectivos termos em inglês.

O recorte temporal usado para a busca dos artigos foi de 2014 a 2020. Foram utilizados 23 trabalhos completos disponíveis de acesso aberto. Esses trabalhos foram lidos na íntegra, que, depois de lidos e destacados os objetivos e os resultados obtidos, fez-se um resumo dos principais pontos discutidos pelos autores.

## **3 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Entre as publicações aqui analisadas, estão estudos de casos e revisões de literatura, capítulos de livro e textos de anais de congressos categorizados em ordem crescente de ano de publicação.

Silva *et al.* (2014) ao buscarem determinar o potencial do indivíduo para aprender os fundamentos do autodomínio, autoconhecimento e controle emocional, entenderam que com o grande número de empresas concorrendo entre si e com a necessidade urgente de se obter

algum recurso que sinalize como uma luz no final do túnel, torna-se importante ressaltar que o capital humano tem sido um grande diferencial, além dos produtos e serviços. Utilizando da Inteligência Emocional o líder pode ser capaz de maximizar todos os recursos que estão agregados à empresa, aumentando assim, os lucros e ao mesmo tempo, tornando o ambiente organizacional saudável e produtivo.

No estudo de Nodari e Daniele (2015), cujo objetivo era analisar o impacto que a inteligência emocional tem sobre a gestão de projetos na área de tecnologia da informação a partir das definições sobre o entendimento e controle das emoções. Os principais achados demonstraram que existe um equilíbrio entre os pilares, pois para a função de gestor de projeto é importante que haja equilíbrio entre o autoconhecimento e o estabelecimento das relações com os envolvidos no projeto e, por conseguinte, com o passar do tempo o autoconhecimento emocional torna a gestão emocionalmente mais madura.

Fernandes (2015) buscou analisar e aprofundar a Inteligência Emocional nos processos de mudanças de comportamento e atitudes, assim como buscar alternativas para minimizar as dificuldades nos processos de mudanças organizacionais. Os relatos apresentados não confirmam que houve a utilização da Inteligência Emocional direcionada para os resultados alcançados e apresentaram um descontrole no sistema de gerenciamento da empresa, evidenciado pelo processo de auditoria interna e uma melhoria após a intervenção do líder utilizando-se de sua Inteligência Emocional, ou não.

Longhi (2016) ao analisar a influência da inteligência emocional nos perfis dos líderes e conseqüentemente no desempenho das equipes, através dos resultados de uma pesquisa bibliográfica, concluíram que para o líder, é imprescindível, em qualquer atividade ter um bom relacionamento interpessoal, saber manter um clima harmônico, criando condições motivadoras para a sua equipe enfrentar os desafios diários e alcançar a excelência.

Almeida *et al.* (2016) objetivaram estudar a proeminência do uso da inteligência emocional baseando-se na teoria de Goleman (1995), Gardner (1995) e Antunes (2009), como ferramenta na constante busca de sucesso do profissional contemporâneo, ao que concluíram que há a necessidade da construção de novas metodologias a serem empregadas no procedimento comportamental dos docentes para com os discentes.

A necessidade de líderes que aplicam princípios da Inteligência Emocional atuando em todos os setores da economia é necessariamente urgente. Cipoleta (2016) buscou identificar conceitos e atitudes importantes no desenvolvimento da liderança dentro das organizações dos benefícios que o uso da inteligência emocional proporciona.

É notório que a IE pode ocasionar impactos positivos e a ausência dela impactos negativos nos colaboradores. Jafri (2016) fizeram uma pesquisa com 250 funcionários de níveis diferentes de duas empresas e reforçaram que a IE tem uma influência positiva na criatividade dos colaboradores. Esta relação pode ser averiguada, um exemplo disso, é quando os colaboradores conseguem solucionar um problema de forma mais criativa que os outros, fazendo uso da inteligência emocional.

Fonseca *et al.* (2016) ao mostrarem que dentre todas as competências exigidas, a inteligência emocional ganha destaque como diferencial no controle psíquico e comportamental dos colaboradores e traz ganhos para as empresas no alcance de metas e objetivos, comprovaram que o assunto apesar de ser relativamente atual, já é conhecido e praticado pela maioria dos profissionais. Hoje uma empresa saudável não significa apenas que seus índices

financeiros estão positivos. As pessoas, que fazem a engrenagem funcionar, precisam estar satisfeitas e felizes para que as organizações colham os frutos.

Matsukuma e Bernardo (2017) analisaram a relação entre a inteligência emocional e os relacionamentos interpessoais nas organizações. Com os resultados colhidos do teste de inteligência emocional e no questionário sobre relacionamento interpessoal perceberam como o agir emocionalmente inteligente pode impactar no relacionamento interpessoal no meio organizacional. Os autores sugeriram que se pode perceber que há uma relação entre a inteligência emocional e as relações interpessoais, no entanto, não foi possível determinar qual foi o antecedente e qual a consequência, sendo necessários novos estudos na área.

Ferreira e Leitão (2017) estudaram a IE da equipe de enfermagem do setor de hemodinâmica de um hospital da cidade do Salvador. Os resultados desta pesquisa demonstraram que equipe da hemodinâmica do hospital em observância no estudo demonstrou possuir conhecimento teórico, técnico e emocional. Através do instrumento de estudo lançado, observou-se nos resultados uma equipe emocionalmente estável, mas faz-se necessário trabalhá-la. A equipe da hemodinâmica do hospital demonstrou um bom nível no que se refere à inteligência emocional, possuindo aptidões emocionais, cognitivas e comportamentais suficientes para o padrão.

Porto *et al.* (2017) ao analisar a relação entre tomada de decisão e IE, e, mensurar as habilidades dessa inteligência na equipe diretiva numa instituição de ensino, concluíram que o uso da habilidade emocional para tomada de decisão organizacional se faz presente nos processos da organização, cada resultado configurou-se de acordo com cada indivíduo. Ficou claro na entrevista das professoras que elas desenvolveram e praticaram habilidades emocionais.

Rezvani *et al.* (2018) a fim de melhorar a compreensão das relações entre a equipe: confiança, conflito e desempenho, mostraram que a IE da equipe está positivamente associada ao desempenho dela, demonstrando que a confiança e os conflitos na equipe mediam a associação da EI em seu desempenho. Esta pesquisa contribuiu para o melhor entendimento da relação entre a IE da equipe e atuação da equipe em projetos de construção de grande porte, dessa forma os gerentes podem usar essas descobertas para aumentar o desempenho da equipe e reduzir o conflito em suas equipes. A IE de uma equipe está positivamente associada ao seu desempenho demonstrando que a confiança e os conflitos na equipe mediam a associação da IE em seu desempenho (REZVANII *et al.*, 2018).

Aggad *et al.* (2019) investigaram a relação entre a inteligência emocional e o desempenho profissional em bancos jordanianos através da mediação dos estilos de gerenciamento de conflitos. Os resultados mostraram que tanto a inteligência emocional e estilos de gestão de conflitos foram significativamente e positivamente relacionados ao desempenho no trabalho. Os resultados revelaram que a gestão de conflitos exerce um efeito mediador significativo na relação entre inteligência e estilos de gestão de conflitos. Este estudo demonstra que na Jordânia os bancos devem tentar o seu melhor para promover e facilitar a inteligência emocional entre seus funcionários em um esforço para melhorar seu desempenho no trabalho, o que acabará por produzir resultados positivos para os bancos como um todo.

Rodrigues *et al.* (2019) buscaram compreender a importância da IE, como estratégia para as organizações. Diante das complexidades, é indispensável o desenvolvimento das habilidades e irrefutável a importância da inteligência emocional no ambiente organizacional

Gilar-Corbi et al. (2019) apresentaram os resultados de um programa de treinamento em inteligência emocional. Os resultados do estudo revelaram que a IE pode ser melhorada dentro de ambientes de negócios. Incluir treinamentos de IE em profissionais como planos de desenvolvimento para organizações privadas.

Khosravi *et al.* (2020) exploraram a associação entre IE e desempenho de projetos no contexto de grandes projetos de infraestrutura. Os resultados demonstram que a IE é positivamente vinculada à atuação em projetos de infraestrutura de grande porte, e que essa associação é facilitada por IE.

Costalonga e Gonçalves (2018) numa pesquisa com o propósito de demonstrar aos acadêmicos, a importância de desenvolver a IE, como meio de preparação para a vida profissional identificaram níveis baixos com relação ao autoconhecimento, ao autogerenciamento, ao nível de consciência social ou competência social e à empatia ou gestão de relacionamento.

De Paula (2018) apresentou um estudo de caso de um empreendedor descrevendo os fatores emocionais que interferiram negativamente na sociedade e como elas atuaram de forma determinante para o insucesso do empreendimento. O autor concluiu que o desenvolvimento das habilidades emocionais é um fator determinante para o crescimento pessoal e profissional. A postura ética aliada à inteligência emocional será cada vez mais um diferencial nas organizações, não na busca da harmonização, mas na capacidade de compreender e administrar conflitos transformando-os em fator motivacional e de geração de novas ideias em prol do empreendimento.

Nunes *et al.* (2019) buscaram conceituar a IE, descrever as suas principais etapas, perpassando pelas suas habilidades e competências e investigar quais eram os principais estilos de lideranças que estão atrelados à IE. Foi constatado que não há consenso acerca do estilo de liderança exercido pelos gerentes, visto que a escolha do estilo está diretamente atrelada ao *modus operandi* da equipe de trabalho. Para isso, é necessário conhecer, primeiramente, as próprias emoções e limitações e, posteriormente, os de seus liderados.

Nonato e Souza (2021) realizaram uma revisão bibliográfica sobre a IE no âmbito do secretariado, e entenderam que possuir uma IE saudável é importante para esse profissional.

A IE é capaz de impactar o desenvolvimento das organizações, quando os colaboradores fazem o uso correto dela, tem-se como consequência o aumento da produtividade e uma melhor qualidade no ambiente laboral, por outro lado, conclui-se que a ausência dela nos funcionários pode acarretar problemas indesejados. A inteligência emocional impacta diretamente no ambiente profissional, e assim como o autoconhecimento, esta habilidade deve ser trabalhada constantemente.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este trabalho tinha como objetivos estudar o conceito de inteligência emocional e compreender como ela se destaca nas organizações e descrever o estado da arte das pesquisas em IE ao longo de quase uma década.

Entende-se que esses objetivos foram atingidos uma vez que apresentamos o que é a Inteligência Emocional, seus benefícios e sua importância atualmente no mercado de trabalho. Tal habilidade deve ser constantemente trabalhada de forma individual, para o gerenciamento de suas emoções, e para o benefício de todo o grupo em momentos de conflito ou pressão.

O trabalho proporcionou um conhecimento mais aprofundado no que está relacionado ao controle de emoções, possibilitando entender a importância de lidar da maneira correta em situações delicadas. Assim como ficou claro que isso afeta diretamente as relações e negócios de uma empresa, tornando-a uma habilidade atualmente muito requisitada, sendo, por muitas vezes, mais importante que as habilidades técnicas.

Esta pesquisa é de revisão bibliográfica, logo não abrange muitas respostas ao tema, novas pesquisas devem ser necessárias para um maior aprofundamento do tema.

Por fim, sugere-se para trabalhos futuros estender pesquisas nacionais e internacionais com resultados em que as habilidades e competências da IE sejam abordados como consequência de um desenvolvimento organizacional. A IE como competência essencial para profissionais em liderança e nas organizações, concluiu-se que ela é base para o bem-estar profissional, qualidade de vida no trabalho, motivação e desempenho.

## REFERÊNCIAS

- AL-DHUHOURI, F.S.; ALSHURIDEH, M.T.; AL KURDI, B.; SALLOUM, S.A. Enhancing Our Understanding of the Relationship Between Leadership, Team Characteristics, Emotional Intelligence and Their Effect on Team Performance: A Critical Review. **Conference: Proceedings of the International Conference on Advanced Intelligent Systems and Informatics** 2020. September 2020. DOI:[10.1007/978-3-030-58669-0\\_58](https://doi.org/10.1007/978-3-030-58669-0_58)
- ALMEIDA, P.S.N.; MONTE, N.P.L.; BARROS, S.S.S.S, OLIVEIRA, E.B.S.; QUEIROZ, L. A inteligência emocional na escola: um estudo de caso da prática docente em uma escola da rede municipal de Vitória de Santo Antão- PE. In **Anais do XIV Congresso Internacional de Tecnologia na Educação. Educação na Era do Conhecimento. Anais do 14o Congresso Internacional de Tecnologia na Educação**. Recife. Setembro de 2016
- AQQAD, N; OBEIDAT, B; TARHINI, A.; MASA'DEH, R. The relationship among emotional intelligence, conflict management styles, and job performance in Jordanian banks. **International Journal of Human Resources Development and Management**. Vol. 19, No. 3. 2019.
- BOYATZIS, R.E. The creation of the emotional and social competency inventory (*ESCI*). Hay Group 2007.
- CIPOLETA, C. S. A Inteligência emocional no processo de gestão de pessoas: o papel do líder. **Revista de Empreendedorismo, Negócios e Inovação**, 1(2), 77 - 90. 2016. DOI:<https://doi.org/10.36942/reni.v1i2.167>
- COSTALONGA, M.W.; GONÇALVES, I.J. A inteligência emocional propulsora ao desenvolvimento do futuro líder: um estudo de caso realizado em uma instituição de ensino superior. **III Simpósio de Iniciação Científica**, 2018. FACULDADE CRISTO REI. Disponível em: <http://repositorio.faccrei.edu.br/curso-de-administracao/a-inteligencia-emocional-propulsora-ao-desenvolvimento-do-futuro-lider/>. Acesso em 21.07.2021.

- DE PAULA, C.J. Inteligência emocional como fator de insucesso e empreendedorismo. **Revista de Trabalhos Acadêmicos** – Universo. Belo Horizonte, Vol. 2, No 3. 2018.
- FERREIRA, C.R.C.; LEITÃO, D.S. A inteligência emocional da equipe de enfermagem de um hospital em Salvador. **Revista de Iniciação Científica – RIC Cairu**. Jan. 2017, Vol 01, nº 03, p. 109-126
- FERNANDES, L. A importância da inteligência emocional na gestão de negócios. **Revista de Administração Dom Alberto**, v. 1, n. 3, dez. 2015
- FONSECA, L. Inteligência emocional – uma competência da atualidade. In. **XII Congresso Nacional de Excelência em gestão & III INOVARSE – Responsabilidade social aplicada**. 29 e 30 de setembro de 2016.
- GOLEMAN, D. **Trabalhando com a inteligência emocional**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.
- GOLEMAN, D. **Inteligência Emocional** – A teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente. Objetiva: Rio de Janeiro, RJ. 2005.
- GONZAGA, A.R., RODRIGUES, M.C. **Inteligência emocional nas organizações**. Editora Unilasalle. Canoas, 2018
- GILAR-CORBI, R.; POZO-RICO, T. SÁNCHEZ, B.; CASTEJÓN, J.L. Can emotional intelligence be improved? A randomized experimental study of a business-oriented EI training program for senior managers. **PLOS ONE**. October 23, 2019..  
DOI: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0224254>.
- JAFRI, H., DEM, C., e CHODEN, S. Emotional Intelligence and Employee Creativity: Moderating Role of Proactive Personality and Organizational Climate. **Business Perspectives and Research**, 54-66. 2016. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/2278533715605435>. Acesso em 21.07.2022.
- KHOSRAVI, P.; REZVANI, A, ASHKANASY, N.M. Emotional intelligence: A preventive strategy to manage destructive influence of conflict in large scale projects. **International Journal of Project Management**. Volume 38, Issue 1. 2020.
- LONGHI, C.F. Inteligência emocional x liderança . Anais do **IV Congresso de Pesquisa e Extensão da FSG II Salão de Extensão**. Caxias do Sul, RS, de 04 a 06 de outubro de 2016
- MATSUKUMA, N.A.; BERNARDO, A.J. Inteligência Emocional no trabalho de Tecnologia da Informação: um estudo de caso Iniciação - **Revista de Iniciação Científica, Tecnológica e Artística Edição Temática em Gestão, Internacionalização e Desenvolvimento** Vol. 6 nº 6 – setembro de 2017, São Paulo: Centro Universitário Senac.
- MAYER, J.D.; DIPAOLO, M.; SALOVEY, P. Perceiving Affective Content in Ambiguous Visual Stimuli: A Component of Emotional Intelligence. **Journal of Personality Assessment**, 54:3-4, 772-781, 1990. DOI: [10.1080/00223891.1990.9674037](https://doi.org/10.1080/00223891.1990.9674037)
- NODARI, C.H.; CHARY, V.D. Gestão de projetos: uma análise a partir da perspectiva da inteligência emocional. **Revista Sistemas e Gestão**. V. 10 n. 4 (2015): Dezembro/2015. Disponível em: <https://www.revistasg.uff.br/sg/article/view/660>. Acesso em 21.07.2022.

- NONATO, B.T.; SOUZA, E.C.P. Revisitando Estudos Sobre a Inteligência Emocional no Âmbito do Secretariado Brasileiro. **Connection Scientific Journal**, 2021, Vol 4, No. 3, 43-61. DOI: <https://doi.org/10.51146/csj.v4i3.50>
- NUNES, I.P.; SILVA, M.R.; ALMEIDA, T.M.; SILVA, E.F. Inteligência emocional e suas contribuições para as organizações: estudo de caso em instituições financeiras na Zona da Mata Mineira – MG. In. **Anais do V Seminário Científico do UNIFACIG – 07 e 08 de novembro de 2019**. Disponível em: <http://www.pensaracademico.facig.edu.br/index.php/semiariocientifico/article/view/1316>. Acesso em: 21.07.2022
- PALMER, B.R.; CIGNAC, G.; MANOCHA, R.; STOUGH, C. A psychometric evaluation of the Mayer–Salovey–Caruso Emotional Intelligence Test Version 2.0. **Intelligence**. 33. 2005.
- PORTO, C.S.; RISS, L.A., KRUGER, C. Inteligência emocional e estilos de tomada de decisão organizacional: um estudo com a equipe diretiva de uma escola do ensino básico. **Revista Contribuciones a las Ciencias Sociales**, jan/mar 2017. Disponível em: <http://www.eumed.net/rev/cccs/2017/01/inteligencia.html>. Acesso em 21.07.2022.
- REZVANI, A.; BARRETT, R.; KHOSRAVI, P. Investigating the relationships among team emotional intelligence, trust, conflict and team performance. **Team Performance Management: An International Journal**. 25. 10.1108/TPM-03-2018-0019. 2018.
- RODRIGUES, B.S.; RODRIGUES, M.J; DOMINGUES, N.G.D.; TOMAZ, W.L. A importância da inteligência emocional nas organizações. **8ª Jornada Científica e Tecnológica da Fatec de Botucatu**, 29 de outubro a 01 de novembro de 2019
- SILVA, B.M.M.; NEPOMUCENO, N.C.F.; COUTINHO, RHANICA E.T.; GARCIA, S.C.M.; BARBOSA, M.V. **XI Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, 22,23 e 24 de outubro de 2014.
- SILVA, B.M.M.; NEPOMUCENO, N.C.F.; COUTINHO, R.E.T.; GARCIA, S.C.M.G.; BARBOSA, M.V. A Inteligência Emocional na Liderança e Sua Relação com a Melhoria da Comunicação Interpessoal nas Organizações: Estado do Conhecimento no Seget. **XI Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**. 22, 23 e 24 de outubro de 2014.
- WEISINGER, H. **Inteligência emocional no trabalho**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001