

---

## O USO DA INTELIGENCIA EMOCIONAL: COMO FERRAMENTA DA GESTÃO PÚBLICA NA TOMADA DE DECISÕES.

THE USE OF EMOTIONAL INTELLIGENCE: AS A TOOL OF PUBLIC MANAGEMENT IN DECISION MAKING.

*Eduardo Dias Leite<sup>1</sup>, Maria Julineide Pereira da Silva<sup>2</sup>, Pedro Henrique de Aguiar Pontes<sup>3</sup>*

---

**RESUMO:** Este estudo teve como objetivo principal avaliar o uso da Inteligência Emocional como uma importante ferramenta na tomada de decisões do profissional contemporâneo. Possibilitando o entendimento de como o conceito do “ser inteligente” evoluiu depois da obra do psicólogo Daniel Goleman, que conseguiu disseminar para o mundo a ideia de que a inteligência para ser completa, deve levar em consideração as emoções. Trata-se de uma revisão bibliográfica sobre o tema Inteligência Emocional como ferramenta primordial nas tomadas de decisões dentro das organizações, onde apresentou as razões do porque cada vez mais as emoções vêm tomando um espaço maior no mundo corporativo e como os indivíduos que, hoje estão inseridos no mercado de trabalho, podem adquirir, desenvolver e praticar esta competência, de forma a favorecer seu desempenho profissional e suas decisões. Conclui-se que a Inteligência Emocional (IE) é de suma relevância no processo de tomada de decisão, para alavancar carreiras e para o desenvolvimento das organizações.

**Palavras-chave:** Inteligência Emocional; Tomada de Decisão; Competência.

**ABSTRACT:** This study has as main objective to highlight the use of Emotional Intelligence as an important tool in the decision making of the contemporary professional. Enabling understanding of how the concept of "intelligent being" evolved after the work of psychologist Daniel Goleman, who was able to disseminate to the world the idea that intelligence to be complete must take into account the emotions. This is a bibliographic review on the theme Emotional Intelligence as a primary tool in organizational decisions, where it presents the reasons why more and more emotions are taking on a bigger space in the corporate world and how the individuals who, today, are inserted in the market of work, can acquire, develop and practice this competence, in order to favor their professional performance and their decisions. It was concluded that Emotional Intelligence (IE) is of great relevance in the decision-making process, in order to leverage careers and the development of organizations.

**Keywords:** Emotional Intelligence; Decision Making; Competence.

## 1. INTRODUÇÃO

---

<sup>1</sup> Instituto Federal de Brasília, IFB. [eduardo.leite@ifb.edu.br](mailto:eduardo.leite@ifb.edu.br)

<sup>2</sup> Instituto Federal de Brasília, IFB. [julypereira@hotmail.com.br](mailto:julypereira@hotmail.com.br)

<sup>3</sup> Instituto Federal de Brasília, IFB. [pedro.pontes@ifb.edu.br](mailto:pedro.pontes@ifb.edu.br)

No decorrer do tempo o ser humano passou por várias mudanças de acordo com a revolução tecnológica e mudanças nas instituições nos anos 90 o termo “inteligência emocional” fez se objeto de diversos livros e ganhou uma dimensão gigantesca nos programas televisivos, faculdades, escolas e organizações. O despertar da mídia se deu através do livro “inteligência emocional” de Daniel Goleman, sendo então o supracitado livro despertou o interesse dos meios de comunicação em relação ao tema, que começaram surgir frequentemente por meio das instituições acadêmicas e revistas populares, pelos meios de comunicação nos quais tinham seu cenário de sucesso mensurado somente por seus méritos intelectuais, como padrão, os conhecimentos e habilidades nas ciências exatas e o raciocínio lógico conhecido como QI, por meio do qual se analisava se uma pessoa era inteligente ou preparado para obter sucesso em sua vida profissional e ter êxito na tomada de decisão. Entretanto, ao contrário da afirmação anterior, estudiosos do comportamento humano, como Gardner (1985) e Goleman (1995), resgataram uma nova visão a respeito do tema, direcionando a Inteligência Emocional como a principal responsável na tomada de decisão e êxito das pessoas no ambiente de trabalho, que viria a ser conhecido como QE.

De acordo com Soto (2002), para quem esses estudos têm como base, a ocorrência de o trato interpessoal ser contínuo e fundamental na sociedade, e, deste modo, as habilidades de convivência humana como a gentileza, a simpatia e a compreensão, podem ser fatores motivacionais na conquista de sucesso de um profissional e na tomada de decisão, da organização a qual trabalha.

O presente Trabalho objetivou evidenciar a Inteligência Emocional como ferramenta primordial na tomada de decisões dentro do mundo organizacional. Investiga-se como a inteligência emocional pode colaborar para a tomada de decisão e o êxito profissional dentro das organizações, oferecendo sugestões para a superação dos problemas interpessoais.

Nesse caso, pretendeu-se destacar a inteligência emocional como ferramenta principal para tomada de decisão e na ascensão profissional, percebendo e diferenciando se o profissional está apto no desenvolvimento da inteligência emocional dentro da organização, possibilitando a compreensão do problema intrapessoal para que no futuro, como gestor, possa intervir de forma efetiva, ou seja, com conhecimentos e habilidades para tal fim.

Para entender o que é inteligência emocional, faz-se necessária a compreensão do que seja as dificuldades de uma organização, uma liderança fora da inteligência emocional. Para

identificar a falta da inteligência emocional na tomada de decisão em uma organização é preciso, antes de tudo, entender o que é tomada de decisão quais os fatores que nela interferem.

Para entender o que é inteligência emocional, faz-se necessária a compreensão do que seja as dificuldades de uma organização, uma liderança fora da inteligência emocional. Para identificar a falta da inteligência emocional na tomada de decisão em uma organização é preciso, antes de tudo, entender o que é tomada de decisão quais os fatores que nela interferem. Desta forma, a presente obra está dividida da seguinte maneira: Após essa introdução, apresenta-se a tomada de decisão de modo operacional, brevemente. Na terceira seção expõe-se o conceito de IE dotado no trabalho. A quarta seção detalha a metodologia utilizada e a quinta seção evidencia a IE como ferramenta da tomada de decisão. Na sequência, mostram-se as conclusões obtidas e fecha-se a obra com a lista das referências.

Propõe-se, aqui, uma investigação bibliográfica sobre um tema que cada vez está mais em evidencia nas instituições, a inteligência emocional, bem como suas causas, o modo que se manifesta e quais os meios utilizados para superar os problemas intrapessoais. De acordo com as seguintes sugestões: eliminar as falhas de comunicação, incentivar os agentes a agir pela razão, avaliar o peso da questão, trocar conflitos por debates, adotar a visão do outro na tomada de decisões. O objetivo desta investigação é analisar como a inteligência emocional influencia na tomada de decisão e no desenvolvimento profissional.

## **2. A TOMADA DE DECISÃO**

A tomada de decisão acontece a partir do diagnóstico de um problema, para encontramos as melhores alternativas, e dentre essas se selecionar as que mais oferecem benefícios.

De acordo com Robbins (2005), a tomada de decisão ocorre em reação a um problema. Isto é, existe uma incompatibilidade entre o estado atual das coisas e o estado desejável que exige uma consideração sobre cursos de ação alternativos. (...) O conhecimento sobre a existência de um problema e sobre a necessidade de uma decisão depende da percepção da pessoa. Portanto, o tomador de decisão precisa estar incluído no problema percebendo a situação e definindo as melhores habilidades para obter um resultado esperado e sem que haja incompatibilidade ao estado esperado.

Na mesma vertente Sobral e Peci (2008, p. 98) elucida que: “uma decisão pode ser descrita, de forma simples, como uma escolha entre alternativas ou possibilidades com o objetivo de resolver um problema ou aproveitar uma oportunidade”. Desse modo, os autores ressaltam que nem sempre as decisões são complexas. Existem também as decisões simples, que buscam alternativas para as ações a serem realizadas, permitindo à organização solucionar esses problemas de maneira razoável, aproveitando as oportunidades e tornando o processo simples e criativo.

Segundo Griffin (2007), a tomada de decisão pode ser um ato específico ou um processo geral. A tomada de decisão é a escolha de uma alternativa dentre várias. O Processo de decisão, no entanto, é muito mais que isso. Um aspecto fundamental desse processo, por exemplo, é a necessidade de quem toma a decisão reconhecê-la como necessária e identificar as alternativas possíveis antes de escolher uma delas. Assim o processo de decisão prevê o reconhecimento e a definição da natureza da situação, identificar alternativas, escolher a “melhor” delas e colocá-la em prática. De acordo com o autor, tomada de decisão exige que o tomador identifique e reconheça a real situação, ou que identifique a necessidade para que se busque uma alternativa aceitável para colocá-la em prática.

De acordo com Coronas & Vidal-Blasco (2016) "As implicações gerenciais de nossos resultados relacionam-se com o fato de que duas dimensões do traço de inteligência emocional (bem-estar, sociabilidade) têm efeito positivo no comportamento proativo em rede entre empreendedores. Isso pode indicar que empreendedores com pontuações mais altas nesses componentes gerenciarão proativa mente suas redes”.

### **3. O CONCEITO DE IE**

A temática foi abordada pela primeira vez nos anos 1990 através dos psicólogos americanos Peter Salovey e John D. Mayer, onde expuseram o tema abordado em dois artigos científicos divulgados em jornais acadêmicos nos Estados Unidos, porém, os conceitos citados em seus trabalhos tiveram destaque apenas em 1995, através do psicólogo, também americano, Daniel Goleman, que publicou um livro sobre o supracitado tema. (BAR-ON; PARKER, 2002).

Segunda a visão de Goleman (1995), inteligência emocional é a capacidade de compreender e administrar a suas próprias emoções e as das pessoas ao seu redor. As pessoas com um alto grau de inteligência emocional sabem o que sentem o que significam suas

emoções e como elas podem afetar as outras pessoas. Conseqüentemente, a IE abrange e se apossa de suas próprias emoções e dos que o cercam, examinando de tal maneira a obter soluções de forma eficaz, no contexto emocional.

Robbins (2011) frisa que a inteligência emocional é a capacidade de ser autoconsciente do seu estado afetivo, ou seja, reconhece suas próprias emoções quando as sente; Detectar as emoções nos outros, e; Administrar as pistas e informações transmitidas pelas emoções.

Goleman (2012), afirma que sempre que as pessoas se reúnem para chegarem a um consenso, seja numa reunião de planejamento executivo ou como uma equipe trabalhando para chegar a um produto partilhado, tem num sentido muito concreto um quociente emocional Q.E.

Para Goleman (2012, p.179), “o tipo de elemento mais importante na inteligência de grupo, revela-se, não é o Q.I médio no sentido acadêmico, mas sim a inteligência emocional”. É essa capacidade de harmonizar que, mantida a igualdade de condições em tudo mais, tornará um grupo especialmente talentoso, produtivo e bem-sucedido e fará outro com membros cujo talento e habilidade são iguais em outros aspectos se sair mal (GOLEMAN, 2012, p. 179).

A inteligência emocional está relacionada por sua capacidade de perceber o autocontrole e suas emoções, bem como motivar a si mesmo, controlar impulsos e motivar pessoas, ajudando-as a buscar o seu melhor. Portanto, é compreendida como a capacidade de identificar as emoções, gerando sentimentos e facilitando o pensamento, tendo a aptidão em avaliar as expressões das emoções em si e nos outros, controlando e administrando bem essas emoções para que haja o crescimento de todos (ROBBINS, 2011).

De acordo Weisinger (2001), a inteligência emocional é simplesmente o uso inteligente das emoções, isto é, fazer intencionalmente com que as emoções trabalhem a seu favor, usando-as como uma ferramenta a fim de ditar seu comportamento e raciocínio de maneira a aperfeiçoar os resultados.

Segundo Weisinger (1997), A inteligência emocional (IE) revela a maneira como os seres humanos convivem entre si, dentro da sociedade. De tal forma, para que esse entendimento seja objetivo, torna-se preciso levar em conta todo o aspecto de formação do ser humano de forma individual, dividindo a IE em duas partes: intrapessoal e interpessoal.

A IE intrapessoal vai abordar o ser humano em si, formando um conjunto de regras utilizadas na verificação pertinente ao que advém da esfera externa, isto é, a forma como os seres humanos visualizam o universo. Ao passo que a interpessoal entende como o profissional se utiliza das soluções em seus diagnósticos pessoais, visando o convívio de acordo com a externalidade. Weissinger (1997) acrescenta que a inteligência emocional intrapessoal representa o autoconhecimento e o autocontrole, enquanto a inteligência emocional interpessoal vem abordando a capacidade de integração social do ser humano, e como o indivíduo se comporta em relação ao outro.

De acordo com essa visão, Goleman (2012) contribui ao afirmar que a inteligência emocional corresponde à capacidade de criar motivações para si próprias e de persistir num objetivo apesar dos problemas: de controlar impulsos e saber aguardar pela satisfação de seus desejos; de se manter em bom estado de espírito e de impedir que a ansiedade interfira na capacidade de raciocinar; de ser empático e autoconfiante.

Para Goleman (2012), o gestor é um formador de valores, e um receptor de todas as emoções do seu ambiente organizacional somado ao seu ambiente pessoal. Ele precisa ter a capacidade de trabalhar suas emoções e a dos outros, e estar capacitado a lidar com pessoas de forma hábil nos diferentes setores organizacionais.

A capacidade de entender o que está sentindo e o que os outros sentem contribui para uma comunicação eficaz. “O que normalmente se transforma em conflito começa, como diz ela, com a ‘falta de comunicação’, em fazer suposições e tirar conclusões, enviar uma mensagem dura, tornando difícil a pessoa ouvir o que estamos dizendo” (JO-NA apud GOLEMAN, 2012, p. 282).

#### **4. METODOLOGIA**

Devido os procedimentos adotados, este trabalho classifica-se como uma pesquisa bibliográfica e bibliométrica. De acordo com Gil (2010, p.29-31) “a pesquisa bibliográfica é elaborada com base em material já publicado. Tradicionalmente, esta modalidade de pesquisa inclui material impresso como livros, revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos”. Segundo Araújo (2006) a bibliometria mede os índices de produção e difusão do conhecimento através de técnicas quantitativas e estatísticas.

A pesquisa foi efetuada através de buscas a materiais mais relevantes para o tema em questão, tendo efetuado buscas em: livros, artigos impressos e “on-line”, dissertações e

monografias. A busca foi realizada através das palavras chaves: inteligência emocional, tomada de decisão, tendo como base para o debate desta teoria de maneira mais incisiva a obra *Inteligência Emocional*, do autor Daniel Goleman (1995). Sendo assim, a pesquisa bibliográfica, acatou o objetivo almejado, que foi de examinar o que vinha sendo discutido em relação ao tema *Inteligência Emocional*, bem como o estudo de maneira descritiva.

O levantamento e a coleta de dados para a realização do trabalho ocorreu através de pesquisa bibliográfica e bibliométrica. Tratando-se de pesquisa bibliográfica com utilização da ferramenta de pesquisa da base Scopus para a obtenção dos dados em questão, através da bibliometria, a aplicação deste tipo de pesquisa será realizada por meio da utilização de dados bibliométricos, sendo a pesquisa supra com base nas referências utilizadas no documento. Foi avaliada, segundo a ferramenta Scopus, a referente pesquisa no âmbito nacional entre 1998 a 2018, onde seu maior pico foi em 2012, com decréscimo em 2014 e alavancando em 2018. Ressaltando que entre 2014 e 2018 cerca de 190 pesquisadores e escritores brasileiros, na área de conhecimento Psicologia e Gestão de Negócios, após a avaliação das teses o filtro caiu para 112. Podendo ser analisado a ascensão do tema desta forma segundo o referido banco de dados: em 2014 houve 37 publicações sobre o tema, já em 2015 ocorreu um decréscimo, 2016 a um acréscimo significativo de 71, em 2017 continuou em crescimento passando para 77 divulgações, no entanto foi em 2018 que foi ao ápice com 83 inscritos. Onde foram selecionados alguns artigos para desenvolvimento da pesquisa em questão.

Já no âmbito mundial, no mesmo período de 1998 a 2018, observamos um montante de 12.221 publicações, distribuídas da seguinte forma: em 2015 com 1.167 citações, em 2016 com 1.125, em 2017 1.177 e em 2018 com 914, podemos notar que o maior destaque foi em 2017. Conforme tabela abaixo será evidenciada os anos com maior número de publicações.

**Tabela 1:** Número de Publicações sobre o tema no Brasil e no Mundo

Ano	Brasil	Mundo
2014	37	-
2015	-	1.167
2016	71	1.125
2017	77	1.177
2018	83	914
Total	268	4.383

**Fonte:** Elaboração própria a partir dos dados da pesquisa.

Em conformidade com a ferramenta de dados da base Scopus, sua escolha se justifica por ter artigos de outras bases de dados como Medeley, tanto nacionais como internacionais e pela relevância na comunidade acadêmica, amplitude, e pelas opções de tratamento de resultados da busca com corte temporal trazendo as evidências supracitada.

A primeira etapa necessária para a construção de um estudo bibliométrico é a definição do parâmetro de busca nas bases de dados. É através dos termos pesquisados que se poderá ter acesso ao maior número de artigos potencialmente relacionados ao tema da pesquisa. Neste estudo os termos utilizados foram “inteligência emocional e emotional intelligence”, para obtenção de parâmetros nacionais e mundiais. A pesquisa foi consolidada em: reconhecimento da base de dados, confirmação e consenso. Buscou o reconhecimento da base de dados, junto à biblioteca desta instituição, para corroboração a pesquisa.

## **5. IE COMO FERRAMENTA NA TOMADA DE DECISÃO**

Gardner (1985) abre um leque do assunto inteligência com a sua Teoria das Inteligências múltiplas onde reconhece que o ser humano é dotado não de uma, mas de múltiplas formas de inteligência. No meio dessas, sobressai à inteligência social. Para os autores citados nesse trabalho, inteligência e a capacidade de resolver problemas ou elaborar produtos valorizados em um ambiente cultural ou comunitário. Assim, os autores propõem uma nova visão da inteligência, dividindo-a em sete diferentes competências que se completam: (conforme mostra a figura 1), pois sempre se envolve mais de uma habilidade na solução de problemas.

Segundo Gardner (1985), embora existam influencia, as inteligências se completam:



- Inteligência Espacial- Visual: Permite a compreensão de informações gráficas, como mapas; Inteligência Verbal ou Linguística: habilidade para lidar criativamente com as palavras;
- Inteligência Interpessoal: habilidade de compreender os outros; a maneira de como aceitar e conviver com o outro;
- Inteligência Intrapessoal: capacidade de relacionar-se si mesmo, autoconhecimento. Habilidade de administrar seus sentimentos e emoções a favor de seus projetos. Inteligência da autoestima;
- Inteligência Sinestésica Corporal: capacidade de usar o próprio corpo de maneiras diferentes e hábeis;
- Inteligência Musical: capacidade de organizar sons de maneira criativa. Inteligência Logico-Matemática: capacidade para solucionar problemas envolvendo números e demais elementos matemáticos; habilidades para raciocínio dedutivo;

Segundo Gardner (1985), todos nascem com zero potencial das várias inteligências. A partir das relações com o ambiente, aspectos culturais, algumas são mais desenvolvidas ao passo que deixamos de aprimorar outras. Já nos anos 1990, Daniel Goleman, afirma que além das inteligências citadas por Gardner, ainda existem mais duas:

- Inteligência Pictográfica: habilidade que a pessoa tem de transmitir uma mensagem pelo desenho que faz;
- Inteligência Naturalista: capacidade de uma pessoa em sentir-se um componente natural.

**Figura 1** - Tipos de inteligência emocional, segundo Gardner



Fonte: adaptado de Gardner (1985).

Dentro desse conceito, Gardner (1985) aponta quatro aptidões distintas que compõem a inteligência emocional: Organizar Grupos, Negociar Soluções, Ligação Pessoal e Análise Social.

**Organizar Grupos:** Aptidão nata de um líder, pois envolve dar início e administrar as vontades e trabalhos de um grupo de pessoas. Trata-se de uma vocação e talento inerente a diretores e chefes de organizações. Já quando crianças essas pessoas se destacam ao tomar a dianteira nas brincadeiras e decidir o que as outras deverão fazer.

**Negociar Soluções:** Aquele que é o mediador de problemas evitando possíveis conflitos ou resolvendo os que já existem. Pessoas dotadas com este talento são ideais para promover acordos, arbitrar ou mediar disputas e por terem este perfil, são bem sucedidas ao escolher a carreira diplomática. Quando crianças eram aquelas que conseguiam resolver as brigas nas brincadeiras.

**Ligação Pessoal:** Talento daqueles que possuem uma empatia natural e, por isso, conseguem manter uma ligação com seu próximo. Esse dom facilita o relacionamento com outras pessoas e possibilita agir e reagir corretamente aos sentimentos e preocupações do outro. Normalmente são os chamados “bons amigos” e são ótimos parceiros comerciais. Nas crianças esse talento pode ser facilmente identificado naqueles que são os mais queridos pelos colegas de aula.

Análise Social: A arte de “detectar e ter intuições dos sentimentos, motivos e preocupações das pessoas” (GOLEMAN, 2001 p.132). Essa aptidão de conseguir entender como o próximo se sente, possibilita a criação de laços afetivos importantes e seguros. Profissionais com esta habilidade são ótimos terapeutas e conselheiros.

Entretanto, Goleman (2001) afirma que essa duas aptidões: organizar grupos e análise social juntas dá forma à Inteligência Social e são os ingredientes primordiais para o sucesso das relações interpessoais. Aqueles que são favorecidos com estas habilidades conseguem uma ligação com o próximo de forma mais fácil, tem uma melhor visão na observância de seus sentimentos e reações, conduzem e têm sob controle as adversidades que possam aparecer.

[...] são os líderes naturais, as pessoas que expressam a inexpressão sentimento coletivo e o articula de modo a orientar o grupo para suas metas. São aquelas pessoas com as quais os outros gostam de estar por serem emocionalmente renovadoras – deixam os outros num estado de espírito bom, e despertam o comentário de “que prazer estar com uma pessoa assim”. (GOLEMAN 2001, p. 132).

O referido autor considera a necessidade de haver preocupação com o equilíbrio dessas aptidões no que diz respeito a suas próprias necessidades e na forma de satisfazê-las, para que o indivíduo não crie uma atração forçada em detrimento da própria satisfação pessoal. Ao se preocupar tão somente com a opinião do outro, o ser humano pode se tornar vazio e infeliz. Isso pode ocorrer com a troca dos valores pessoais pelos esperados e transformará o indivíduo em um “camaleão social”. O sintoma de que a pessoa esteja agindo desta maneira é que mesmo aparentando ser extremamente agradável aos olhos alheios, ela não consegue alicerçar relacionamentos sólidos e consistentes, estes são sempre superficiais e insatisfatórios. Em razão disto, o mais favorável é que haja o equilíbrio entre o que se deseja e o que o próximo espera, desta maneira, o indivíduo se tornará completo.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa trouxe a visão que, até anos atrás o mundo agregava que o quociente intelectual (QI) do homem era o único responsável pelas suas tomadas de decisões e desenvolvimento profissional dentro das organizações ou na sua vida diária. No entanto, com o transpor dos tempos, e através de vários estudos realizados pelos psicólogos como Howard Gardner, John D.Mayer e Peter Salovey, veio ratificar que pessoas com o QI alto, não necessariamente são as mais capazes para tomada de decisão. Dentro da pratica, os indivíduos que detêm o controle sobre suas emoções obtêm melhores resultados nesse quesito, mesmo

que não tenha um QI elevado. Esta tese foi, divulgada pelos escritos do livro *Inteligência Emocional*, de Daniel Goleman.

Tornou-se possível analisar neste TCC a importância das ideias de Daniel Goleman representa sobre este tema até a atualidade. Sendo ele o principal disseminador da ideia sobre a importância da inteligência emocional como fator imprescindível para a grandeza de inteligência do homem. Em suas obras: Goleman (1995, 2001, 2006 e 2012), ele vem contextualizando sobre a inteligência emocional e apontando um conjunto de qualificação a serem atraídas e trabalhadas diariamente, de maneira que se consigamos o controle total sobre nossas ações, e deste modo possamos nos relacionar com o próximo de forma mais positiva e produtiva.

Através desta revisão bibliográfica, foi possível perceber que a inteligência emocional pode e deve ser usada como ferramenta na tomada de decisão e desenvolvimento profissional, de acordo com a nova visão das organizações. Torna-se evidente a acelerada busca de profissionais com controle da inteligência Emocional por parte das organizações, devido sua importância sobre a vida do ser humano em toda extensão de sua trajetória, ou seja, no momento de se lidar com colegas, clientes e na extensão de todas suas decisões do dia a dia.

Na atualidade, não se visa somente à inteligência, que se chama de QI, como sendo o fator mais importante na tomada de decisão. Nos dias atuais é de suma importância que além de formação e conhecimento técnico, se tenha um autocontrole de consciência interna em relação aos nossos sentimentos, para que consiga lidar com os imprevistos e desafios diários ao qual estamos sujeitos no dia a dia, que se chama de QE como colaboradores, desta maneira, tornará viável a obtenção de melhor resultado.

Este estudo revelou que, o ser humano que se preocupa com suas tomadas de decisões, de forma habitual, visa controlar conhecidas ferramentas e atitudes para se destacar, ao analisar cada uma dessas ferramentas, como autoconfiança, motivação, habilidades sociais e empatia, ficaram reafirmadas que todas são profundamente ligadas à inteligência emocional que, se mostrou de vital importância para o amplo desenvolvimento destas habilidades.

À frente dessas visões foi viável aceitar que a verdadeira inteligência flui da fusão dos fatores que influenciam as aptidões técnicas e aptidões emocionais. Deste modo, as aptidões técnicas podem ser obtidas, as emocionais também podem ser alcançadas pelos indivíduos que desse modo desejarem. Analisar ou se auto conhecer através de suas reações em cada

cenário à iniciativa, começa passando pelo alcance do controle de suas emoções e enfim atingindo o avanço da empatia.

Vale lembrar que a técnica do desenvolvimento da inteligência emocional pode não ter o devido valor e apreço por alguns indivíduos ou organizações e, apreciado por outros, situação bem complexa de ser conseguida na prática. Entretanto, de acordo como mostrou o estudo, a inteligência emocional é primordial na tomada de decisões e desenvolvimento profissional e no decorrer do dia a dia, ainda que as habilidades técnicas sejam de fundamental importância para o desenvolvimento de nossas obrigações, são as nossas aptidões emocionais que promoverão o desenvolvimento e a perfeição dentro das organizações através da tomada de decisão.

Propõe-se a cerca das futuras pesquisas, um estudo mais aprofundado sobre a inteligência emocional e do Quociente de Inteligência (QI) dentro das organizações públicas. Visando o quanto a IE pode cooperar dentro da gestão pública e em toda sociedade trazendo benefícios a todos e detectar vários fatores: como as emoções afetam a saúde, gerenciar emoções, neutralizar tensões pessoais.

## REFERÊNCIAS

Acevedo, C. R. Nohara, J. J. *Monografia no curso de administração: Guia completo de conteúdo e forma*. 3. ed. São Paulo: Atlas. 2007.

Araújo, C. A. (2006). Bibliometria: evolução histórica e questões atuais. *Em Questão*, 12(1), 11–32.

Chavaglia Neto, J. (2009). *Sucesso Profissional: as seis habilidades*. São Paulo: Baraúna.

Coelho, F. (2018)- *QI X QE o que é mais importante*. Universidade Estácio de Sá. Disponível em <http://blogdofernandocoelho.blogspot.com/2011/07/qi-x-qe-o-que-e-mais-importante.html>. Acesso 15/Out.2018.

Diodato, V. P. (1994). *Dictionary of Bibliometrics*. Binghamton: The Hawrth Press, Inc.

Fulanetto, T. C. (2018). *Inteligência emocional. Escola de Educação*. Disponível em <http://www.din.uem.br/ia/emocional/>. Acesso 15/Out.2018.

Gama, M. C. S. S. (2018). A Teoria das Inteligências Múltiplas e suas implicações para Educação. *Psy\_coterapeuta On Line*. Disponível em <http://www.homemdemello.com.br/psicologia/intelmult.html>. Acesso 15/10/2018.

Gardenswartz, L. (2008). *Inteligência emocional na gestão de resultados*. São Paulo: Clio Editora.

Goleman, D. (2012). *Inteligência emocional: a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente*. Rio de Janeiro: Objetiva.

\_\_\_\_\_. *Inteligência Social: o poder das relações humanas*. São Paulo: Campus, 2006.

\_\_\_\_\_. *Trabalhando com a Inteligência Emocional*. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

Gardner, H. (1985). *A Teoria das Inteligências Múltiplas*. Rio de Janeiro: Campus, 1985.

Griffin, R. W. (2007). *Introdução à administração*. 1. ed. São Paulo: Ática, 2007.

Greenberg, R. (2013). *O Instinto do Sucesso*. São Paulo: Gente, 2013.

Junqueira, F. C.; Couto, E. S. A.; Pereira, M. K. S. (2011). *A importância da inteligência emocional na atuação de um líder*. VIII Seget – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia.

Lauer C. (2018) *O que é inteligência emocional. Carreira & Sucesso*. Disponível em <https://www.catho.com.br/carreira-sucesso/carreira/dicas-emprego/comportamento/o-que-e-inteligencia-emocional/>. Acesso 15Out.2018.

Nadler, R. S. (2011). *Liderando com inteligência emocional*. Rio de Janeiro: Alta Books.

Oliveira, M. A. (2010). *Comportamento organizacional para a gestão de pessoas: Como agir as empresas e seus gestores*. São Paulo: Saraiva.

Oliveira, M. A. (2018). *Inteligência emocional como estratégia de liderança*. Universidade Candido Mendes. Disponível em [http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias\\_publicadas/K219449.pdf](http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/K219449.pdf). Acesso em 22/Out.2018.

Rosiak, S. P. (2018). *A Inteligência Emocional, como Ferramenta na obtenção do sucesso profissional*. Universidade Tecnológica Federal do Paraná – Campus Curitiba. Disponível em: [http://repositorio.roca.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/3300/1/CT\\_GN\\_VII\\_2012\\_1\\_15.pdf](http://repositorio.roca.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/3300/1/CT_GN_VII_2012_1_15.pdf). Acesso em 10\Out.2018.

Soto, E. (2002) *Comportamento Organizacional: o impacto das emoções*. São Paulo: Thomson.

Stemme, F. (2004). *O poder das emoções: a descoberta da inteligência emocional*. São Paulo: Cultrix.

Valle, P. B. (2006). *Inteligência e emocional no trabalho: um estudo exploratório*. Dissertação – (Mestrado profissionalizante em administração) – Faculdade de Economia e Finanças IBMEC, Rio de Janeiro.

Weisinger, H. (2001). *Inteligência emocional no trabalho: como aplicar os conceitos revolucionários da I.E. Nas suas relações profissionais, reduzindo o estresse, aumentando sua satisfação, eficiência e competitividade*. Rio de Janeiro: Objetiva.