

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL: COMO ESTRATÉGIA PARA CRIAÇÃO DE VANTAGEM COMPETITIVA

EMOTIONAL INTELLIGENCE: AS A STRATEGY TO CREATE COMPETITIVE ADVANTAGE

Jorge Edivan da Silva Dias¹
Francisco Fernandes da Costa Souza²

RESUMO: Este trabalho tem como escopo refletir sobre uma proposta de política organizacional voltada ao desenvolvimento da Inteligência Emocional de colaboradores em empresas privadas através de um processo contínuo de educação organizacional. Como embasamento teórico, fora realizada uma pesquisa exploratória bibliográfica acerca dos conceitos de Inteligência Emocional, Treinamento, Consultoria e Educação Corporativa. Gestores e equipes de trabalho emocionalmente inteligentes estão mais preparados para lidar com situações críticas por superarem situações desconfortáveis que prejudicam o desempenho da equipe e por consequência, da organização. Desta forma, investir na educação dos colaboradores para desenvolver as suas habilidades emocionais, pessoais e em equipe é fundamental para que a estratégia organizacional alcance os seus resultados e permita a sobrevivência da empresa em um mercado tão competitivo e globalizado. Outro benefício em promover o desenvolvimento emocional das pessoas é o de proporcionar uma melhora na qualidade de vida no ambiente de trabalho, seja incentivando o respeito, a confiança, a justiça ou a honestidade, seja através de atividades físicas. Considerando a digitalização do trabalho provocada pela pandemia do novo coronavírus, fortalecer o emocional dos profissionais é indispensável para o combate de quadros de conflitos e disputas.

151

Palavras-chave: Inteligência Emocional. Estratégia. Treinamento. Política. Educação.

ABSTRACT: This work aims to reflect on a proposal for an organizational policy aimed at developing the Emotional Intelligence of employees in private companies through a continuous process of organizational education. As a theoretical basis, exploratory bibliographic research was carried out on the concepts of Emotional Intelligence, Training, Consulting and Corporate Education. Emotionally intelligent managers and work teams are more prepared to deal with critical situations by overcoming uncomfortable situations that harm the performance of the team and, consequently, the organization. In this way, investing in the education of employees to develop their personal and team emotional skills is essential for the organizational strategy to achieve its results and allow the company to survive in such a competitive and globalized market. Another benefit of promoting people's emotional development is to provide an improvement in the quality of life in the work environment, whether by encouraging respect, trust, justice or honesty, or through physical activities. Considering the digitization of work caused by the new coronavirus pandemic, strengthening the emotions of professionals is essential for combating conflicts and disputes.

Keywords: Emotional intelligence. Strategy. Training. Policy. Education.

¹Mestrando em Administração pela MUST University - Flórida. Especialista em Gestão de Projetos pela UNINASSAU. Graduado em Administração pela Universidade Federal do Amazonas - UFAM. Servidor público efetivo na Universidade Federal do Amazonas.

²Servidor público efetivo do Tribunal de Justiça do Amazonas (TJAM) que possui graduação em Administração pela Universidade Federal do Amazonas (UFAM) e especialização em MBA em Gestão de Pessoas pela Universidade do Estado do Amazonas - UEA.

INTRODUÇÃO

Desde os anos 1990, com Daniel Goleman e Salovey surgiu a compreensão de que a Inteligência Emocional era tão ou mais importante que a inteligência comum ou aquela medida através dos testes de Quociente Intelectual. Para aqueles, esta não era o bastante para determinar o sucesso profissional e pessoal de um indivíduo, bem com seu desempenho e qualidade de vida. Desta forma, as organizações atribuíram maior importância para o assunto, compreendendo que indivíduos dotados com Inteligência Emocional estavam mais preparados para lidar com pressões, conflitos e mudanças que fazem parte do competitivo ambiente corporativo, aumentando assim, as chances de um ambiente com convívio mais harmonioso, mais receptivo e com mais facilidade em lidar com mudanças, além de poder contribuir para um maior aumento de produtividade e desempenho. Atualmente, com a globalização dos mercados, a pressão por resultados aumentou consideravelmente e com o advento da pandemia do novo coronavírus e a imposição do modelo de trabalho *home office*, os relatos de exaustão física e emocional, assédio, conflitos e outros abusos cresceram também reflexos de fatores como diversas gerações de trabalhadores envolvidos nas equipes de trabalho e o desconhecimento do modelo *home office* pela maior parte das lideranças, podem explicar esse fenômeno. Vale ressaltar a importância do tema em vista da vantagem competitiva advinda de uma boa gestão de recursos humanos, que pode permitir uma empresa com ambiente em que os colaboradores, motivados, engajam-se, participam e produzem mais. Conforme Barney (1991) aponta uma organização tem uma vantagem competitiva quando sai na frente dos concorrentes ao criar um método de fazer algo que agregue mais valor e que não pode ser copiado pelos demais, nesse caso, incentivar o desenvolvimento emocional dos funcionários. Para refletir sobre essa problemática sugere-se a aplicação de um programa de educação institucional voltado para trabalhar o contínuo desenvolvimento da Inteligência Emocional dos colaboradores em todos os níveis organizacionais, através da criação de uma política para diagnóstico e posterior plano de ações. Como procedimento metodológico, utilizou-se a metodologia da pesquisa bibliográfica de cunho exploratório que para Gil (2002) é a pesquisa realizada em livros e artigos científicos e que busca oferecer maior conhecimento acerca de um assunto, situação ou problema. O estudo está estruturado em cinco seções: (i) resumo, (ii) introdução. (iii) desenvolvimento, (iv) conclusões e (v) referências bibliográficas.

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

O conceito de Inteligência Emocional teve origem com Mayer et. al (1990) que em seu trabalho que afirmou que o ser humano é capaz de agir com base na percepção de informações emocionais para orientar o seu comportamento para adaptação e atingimento de objetivos, em outras palavras, integrando pensamento cognitivo e emoções. Mayer et. al (1990) dividiu a Inteligência Emocional em quatro capacidades emocionais que estão relacionadas as próprias emoções e aos dos outros indivíduos, a saber: percepção emocional, facilitação emocional, compreensão emocional e gerenciamento emocional. Cinco anos mais tarde, Goleman (1995) cita o conceito de Inteligência Emocional desses autores para embasar o seu próprio conceito e adiciona uma habilidade emocional, a saber: domínio das suas próprias emoções (autoconhecimento), lidar com emoções em si (autogestão), automotivar-se (automotivação), ter empatia com os demais indivíduos e a habilidade de administrar relacionamentos (habilidades sociais), afirmando que a Inteligência Emocional era a maior responsável pelo sucesso dos indivíduos. Goleman (1995) ajudou a popularizar o conceito de Inteligência Emocional na época, devido a grande repercussão do seu trabalho. Contudo, outro psicólogo já havia proposto uma forma de classificar a inteligência humana diferente da forma pela qual era medida nos testes de Quociente Intelectual – (QI). Gardner (1995) teoriza que existem sete diferentes tipos de inteligência em cada indivíduo e que estas podem ser desenvolvidas ao longo da sua vida. A esta teoria, Gardner (1995) nomeou como Teoria das Múltiplas Inteligências e as elencou em inteligência lógico-matemática, linguística, musical, corporal, espacial, interpessoal e intrapessoal. Goleman (1995) cita as inteligências interpessoal (habilidades sociais) e intrapessoal (autoconhecimento) de Gardner e afirma que ambas são correlatas e complementam-se, enquanto a primeira é voltada para a compreensão de outras pessoas e a segunda é a chave para o autoconhecimento. Assim, não é correto perceber essas duas inteligências como antagônicas, mas sim buscar o desenvolvimento de ambas. Desta forma, percebe-se a importância da compreensão do conceito de Inteligência Emocional, uma vez que diversos autores realizam pesquisas e apresentam os seus resultados relacionando-os ao sucesso nas relações sociais, pessoais e profissionais. Mayer (2004) ainda nos apresenta um conceito mais abrangente de Inteligência Emocional que entende que é a habilidade de perceber as emoções de forma precisa, reconhecendo os seus significados e as suas relações, compreendendo-as e integrando-as ao pensamento para a resolução de problemas, assim como

também para regular o comportamento e promover crescimento emocional e intelectual.

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL APLICADA A ADMINISTRAÇÃO

Vale ressaltar que os estudos sobre Inteligência Emocional surgiram na área da Psicologia, estudado após por diversas outras áreas do conhecimento, como a Administração. Contudo, foi observada pouca produção científica nacional publicada em periódicos sobre Inteligência Emocional aplicada a Administração, considerando a importância do assunto para líderes e gestores e as pesquisas realizadas em outros países. Gonzaga et. al (2011a), por meio da sua pesquisa bibliográfica em artigos científicos publicados em periódicos brasileiros sobre esse tema, encontraram apenas 37 artigos relacionados a Inteligência Emocional, sendo a maioria relacionados a Psicologia. Portanto, percebe-se a deficiência de pesquisas sobre o tema e a oportunidade de estudos sobre a aplicabilidade da Inteligência Emocional aplicada aos contextos organizacionais da Administração.

Woyciekoski et. al (2009) afirma que embora a inteligência técnica seja o maior determinante de produtividade e desempenho, não é possível enxergar as pessoas somente do ponto de vista técnico e objetivo e que deve-se atentar para outras habilidades como trabalho em equipe e convívio com outras pessoas. De acordo com Goleman (1995) a Inteligência

154

Emocional poderia determinar o sucesso de um indivíduo, seja na carreira profissional ou vida pessoal porque permitiria ao indivíduo agir de forma inteligente ao lidar com as suas emoções, as emoções de outras pessoas, situações estressantes ou ambientais, orientando o seu comportamento para se adaptar as situações buscando as melhores resoluções. Salovey (como citado em Woyciekoski et. al, 2009) complementa que indivíduos emocionalmente inteligentes são mais conscientes sobre as suas emoções e assim, são capazes de regulá-las. Matthews et. al (como citado em Woyciekoski et. al, 2009) de maneira similar, afirma que o gerenciamento de pessoas, embora envolva conhecimentos técnicos, o domínio de habilidades emocionais, complementarmente, fornece informações importantes para a realização dos trabalhos organizacionais. Mayer et. al (como citado em Woyciekoski et. al, 2009) nos traz que a Inteligência Emocional pode impactar no trabalho do indivíduo, assim também como nos seus relacionamentos organizacionais, enquanto essas relações são marcadas por conflitos e saber como lidar com situações de conflitos de forma benéfica é fundamental.

O teste MSCEIT

Mayer et. al (1997, como citado em Gonzaga et. al, 2011a) foi responsável por desenvolver a primeira medida de Inteligência Emocional, que objetivava mensurar o desempenho do indivíduo em atividades de que envolviam situações emocionais, o que fora denominado como *Multifactor Emotional Intelligence Scale*, ou a sigla MEIS. Cinco anos mais tarde, Mayer et.al (2002, como citado em Gonzaga et. al, 2011a) revisou o modelo de medição citado anteriormente, afirmando que cada uma das 4 habilidades emocionais propostas pelo teste MEIS podem ser separadas, medidas, aprendidas e desenvolvidas de forma isolada. O novo modelo do teste foi batizado de *Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test*, ou MSCEIT. Esse teste, busca avaliar a Inteligência Emocional através das capacidades do indivíduo em descobrir, compreender e utilizar as suas emoções para contribuir com o pensamento, bem como gerenciar as suas emoções para permitir processos cognitivos que promovem o crescimento pessoal e cognitivo, contudo, dessa vez aceitando que o uso da inteligência emocional por parte do indivíduo, se dá através de habilidades interpessoais e intrapessoais.

Figura 1. Habilidades medidas no MSCEIT

Escala geral MSCEIT	Habilidades	Tarefas	Seção
Inteligência Emocional	Percepção das emoções	Faces	A
		Figuras	E
	Uso das emoções	Facilitação	B
		Sensações	F
	Entendimento das emoções	Mudanças	C
		Combinações	G
	Administração de emoções	Gerenciamento	D
		Relacionamentos	H

Fonte: Gonzaga et. al, 2011.

Objetivando contextualizar a aplicação desse teste na prática, percebeu-se a necessidade de trazer uma contribuição de estudo realizada utilizando essa ferramenta.

Gonzaga et. al (2011b) através da aplicação do teste em gestores brasileiros buscou compreender se havia uma relação positiva entre qualidade de vida e Inteligência Emocional na percepção destes. Como conclusão, o estudo detectou que a percepção emocional dos participantes da pesquisa é relacionada com a qualidade de vida dos mesmos, evidenciando desta forma a importância das emoções positivas na satisfação das pessoas. Também fora observado que as mulheres líderes têm maior percepção de emoções negativas e avaliaram a sua qualidade de vida mais baixo que as dos homens, também foi apontado que líderes mais jovens, tendem a perceber mais facilmente as emoções negativas do que os líderes mais velhos. Cobêro et. al (2006), realizou uma pesquisa com 119 indivíduos com idades entre 17 e 64 anos que procurou observar uma possível relação positiva entre Inteligência Emocional e Desempenho e fora concluído que o teste MSCEIT consegue mensurar a Inteligência Emocional no indivíduo e a chance de uma pessoa com elevada IE ter um desempenho melhor do que uma pessoa que não tem essa habilidade desenvolvida é maior. Desta forma, perceber-se a possível utilidade em processos de recrutamento e seleção das organizações empresariais.

TREINAMENTO

Esculápio (2003, como citado em Guelbert et. al 2008) aponta que o Treinamento é a principal fonte de mudanças institucionais, uma vez que é capaz de realizar o diagnóstico do desempenho da organização e projetar os resultados esperados no futuro para guiar o programa de Treinamento. Sendo assim, o Treinamento é uma ferramenta para diminuir as assimetrias de conhecimento dentro de uma empresa em todos os níveis de gerenciamento. Campos et. al (2004, como citado em Guelbert et. al 2008) ainda ratifica complementando que as organizações usam a ferramenta do Treinamento para desenvolver os colaboradores tanto na aquisição de novos conhecimentos, quanto no aprimoramento dos conhecimentos pré-existentes. Ainda para Esculápio (2003, como citado em Guelbert et. al 2008) a prática de Treinamento e Desenvolvimento apresenta 3 pontos principais: preparar os colaboradores para a aprendizagem de conhecimentos técnicos ou gerenciais, aumentar o desempenho em atividades técnicas ou gerenciais já existem na organização e **incentivar a aquisição de conhecimentos técnicos, de atitudes ou comportamentais**. Com base, na proposta de estudo apresentada, utilizar-se-á do último ponto elencado e adotar-se o Treinamento como uma ferramenta para permitir que os colaboradores das empresas possam adquirir ou aumentar as suas práticas de Inteligência Emocional em âmbito profissional e pessoal.

PROPOSTA DE POLÍTICA ORGANIZACIONAL

Consultoria, acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), 2021 é um acordo entre consultor e cliente que tem por objetivo a resolução de um

problema. Ainda de acordo com Sebrae (2021), o processo de uma consultoria é dividido em quatro partes que partem desde a identificação do problema com a criação de um diagnóstico da situação atual, uma proposta de intervenção na empresa, estabelecimento do plano de ação por meio de reuniões ou capacitações, apresentando aos colaboradores as mudanças propostas. Já na fase de controle e avaliação, avaliam-se as mudanças alcançadas em relação aos indicadores estabelecidos e a necessidade de um novo processo de intervenção. Sousa et.al (2016) ainda apontam que as principais razões para contratações de consultores são a falta de conhecimento especializado internamente na empresa ou mesmo de tempo para a resolução de determinado problema. O autor afirma ainda que o consultor é um profissional externo que através do seu conhecimento especializado consegue oferecer informações e conhecimento para tomada de decisões nos processos de mudança organizacional. Croocco & Guttmann (2010, como citado em Sousa et. al 2016) elencam como principais ferramentas de trabalho de um consultor as entrevistas, questionários, observações do cotidiano organizacional em estudo e aplicações de questionários.

A proposta de consultoria também está embasada no que afirma Meister (1999, conforme citado em Cruz, 2010) quando propõe que as empresas apostem no conceito de Educação Corporativa, que segundo a autora é uma ação da empresa para construir um processo permanente e organizado de aprendizagem atrelado às estratégias da empresa. Para a autora é uma forma de desenvolver as pessoas, através da gestão de recursos humanos, servindo de desenvolvimento pessoal e profissional para os indivíduos. Para Meister (1999, conforme citado em Cruz, 2010) trata-se de uma maneira das próprias empresas se responsabilizarem pela educação e treinamento dos seus funcionários, permitindo a identificação e desenvolvimento de talentos necessários para o atingimento das estratégias da organização.

A presente proposta deverá aplicar-se para todos os colaboradores. Para os gestores, serão aplicados questionários e entrevistas individuais com questões inspiradas nas quatro

dimensões do teste MSCEIT com o escopo de levantar o diagnóstico acerca do seu conhecimento sobre Inteligência Emocional. Em determinados dias da semana, pela parte da tarde, em revezamento, equipes e os seus gestores terão participação em seminários, ministrados na própria empresa, apresentando o conceito de Inteligência Emocional, demonstrando exemplos de situações úteis e a sua importância para a vida pessoal e profissional de cada indivíduo e o seu potencial para gerar mudanças. Após essa fase de seminários, haverá oficinas para que os colaboradores possam pôr em prática todo o conhecimento transmitido nos seminários. Propõe-se a fixação de cartazes, banners, etc em áreas comuns da empresa, como refeitório, auditórios, departamentos, estoques, anexos sobre inteligência emocional, dicas simples de como desenvolver e os seus potenciais impactos no local de trabalho. E-mails institucionais para os colaboradores sobre o tema são sugeridos também. Caso não exista, sugerir a criação de uma política interna específica de desenvolvimento de inteligência emocional, inspirada nas quatro dimensões do teste MSCEIT para orientar o comportamento dos colaboradores em situações de pressão, conflitos ou assédio moral, ou sexual, com o objetivo de integrar a inteligência emocional permanentemente a cultura da empresa, ao formalizá-la. Também se propõe a criação de uma Ouvidoria Interna, para relatos e denúncias de assédios e abusos.

Essa proposta objetiva ajudar a empresa a desenvolver a Inteligência Emocional dos seus colaboradores de forma contínua e autoresponsável, ao permitir que cada indivíduo perceba que é o maior responsável pelo seu desenvolvimento e crescimento. Acreditando que após os treinamentos, o mesmo pode aprofundar-se no assunto e passar a praticar na sua vida.

Esse projeto também tem por objetivo reduzir problemas relacionados a assédios, excessos e abusos independentes de níveis organizacionais. Após os seis meses entre o início e conclusão do projeto, se dará a fase de avaliação de resultados, impactos causados e atingimento das metas estipuladas pela empresa contratante no início da consultoria, através de novas entrevistas com os gestores para avaliar a sua autoavaliação e o desempenho das suas equipes, como o clima no ambiente de trabalho. Após a entrega do relatório final e discussão dos resultados alcançados com a contratante será avaliada a necessidade de uma nova intervenção.

CONCLUSÕES

Inteligência Emocional é uma habilidade que pode ser aprendida e desenvolvida ao longo da vida do indivíduo, de acordo com Goleman (1995). Habilidade essa, que permite a pessoa gerir de forma inteligente as suas emoções e sentimentos, bem como as dos seus pares. Seja no ambiente familiar, recreativo ou organizacional, é fundamental conseguir administrar emoções para lidar com situações de estresse, conflito, pressões ou mudanças, para que as dificuldades sejam superadas e uma sinergia de esforços seja criada no grupo social ou de trabalho. Os desafios da Era Digital e globalizada se apresentam aos líderes, gestores e empresários, na diversidade de gerações que trabalham nas mesmas equipes, na constante mudança e no avanço tecnológico acelerado, o que demanda um grande esforço emocional tanto para estes quanto para os liderados que precisam dessa habilidade para relacionamentos diários com os seus pares. Como relatado, o treinamento pode ser uma poderosa ferramenta para educação organizacional e que tem por escopo que os colaboradores adquiram um novo conhecimento útil em uma mudança de comportamento ou no aperfeiçoamento de um conhecimento pré-existente. O treinamento contínuo em Inteligência Emocional organizacional objetiva a redução de conflitos, de casos de assédio moral e sexual, de casos de *burn-out*, e a criação de um ambiente mais comunicativo, respeitoso e sinérgico, através de um programa de seminários, palestras, oficinas, entrevistas, comunicação interna e políticas de Inteligência Emocional, que sejam incorporadas na cultura organizacional. Esse treinamento, não busca somente o aumento da qualidade de vida em ambiente organizacional, mas também na vida pessoal do trabalhador, sugerindo hábitos de vida saudáveis como a atividade física ou uma vida social com amigos e familiares. A aplicação desse programa de desenvolvimento institucional em uma ou mais organizações poderia fornecer informações valiosas sobre a eficiência e eficácia do modelo proposto bem como informações que poderiam embasar novas pesquisas sobre Inteligência Emocional, como, por exemplo, restringindo o seu público de estudo somente a gestores e líderes ou sobre o comportamento de jovens lideranças nas empresas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARNEY, Jay. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. 1991.

COBÊRO, Cláudia; PRIMI, Ricardo & MUNIZ, Monalisa. Inteligência emocional e desempenho no trabalho: um estudo com MSCEIT, BPR-5 e 16PF. *Paidéia* (Ribeirão Preto), v. 16, n. *Paidéia* (Ribeirão Preto), 2006 16(35), set. 2006. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0103-863X2006000300005> Acesso em: jun./2021

CRUZ, Daniele. Educação corporativa: A proposta empresarial no discurso e na prática. *Educação em Revista*, v. 26, n. *Educ. rev.*, 2010 26(2), ago. 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0102-46982010000200016> Acesso em: jun./2021

GARDNER, Howard. *Inteligências múltiplas: A teoria na prática* (M. A. V. Veronese, Trad.). Porto Alegre/RS. Ed: Artes Médicas, 1995.

GIL, Antônio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4ª edição. São Paulo, Ed: Atlas, 2002.

GOLEMAN, Daniel. *Inteligência emocional*. Rio de Janeiro. Ed: Objetiva, 1995

GONZAGA, Alessandra Rodrigues & MONTEIRO, Janine Kieling. Inteligência emocional no Brasil: um panorama da pesquisa científica. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, v. 27, n. *Psic.: Teor. e Pesq.*, 2011 27(2), abr. 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0102-37722011000200013> Acesso em: jun./2021

GUELBERT, Marcelo; GUELBERT, Tanatiana Ferreira; MERINO, Eugenio Andres Diaz; LESZCZYNSKI, Sonia Ana; GUERRA, Jorge Carlos. *Treinamento e Desenvolvimento: Mais do que uma vantagem competitiva para as organizações*. XXVIII Encontro Nacional de Engenharia da Produção. Rio de Janeiro, Rio de Janeiro. 13 a 16 de Outubro de 2008. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2008_tn_stp_072_514_12151.pdf Acesso em: jun./2021

160

MAYER, John. "What is Emotional Intelligence?". *UNH Personality Lab*. 8. 2004. Disponível em: https://scholars.unh.edu/personality_lab/8 Acesso em: jun./2021

SALOVEY, Peter & MAYER, John. Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185–221. 1990. Disponível em: <https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG>. Acesso em: jun./2021

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (Sebrae). *O processo de consultoria*. 2021. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pb/institucional/voce-no-sebrae,9cf00e506886b510VgnVCM1000004c00210aRCRD> Acesso em: jun./2021

SOUSA, Rodrigo Santos & SALTORATO, Patrícia. *Consultoria Empresarial: Mapeamento de atividades, competências e resultados*. XXVIII Encontro Nacional de Engenharia da Produção. João Pessoa, Paraíba. 03 a 06 de Outubro de 2016. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_WPG_226_324_29175.pdf Acesso em: jun./2021

WOYCIEKOSKI, Carla. & HUTZ, Cláudio Simon. *Inteligência emocional: teoria, pesquisa, medida, aplicações e controvérsias*. *Psicologia: Reflexão e Crítica* [online]. 2009, v. 22, n. 1, pp. 1-11. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0102-79722009000100002> Acesso em: jun./2021.