

**Clayton Robson Moreira da Silva  
(Organizador)**



# ADMINISTRAÇÃO: ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE DA ATIVIDADE ORGANIZACIONAL

 **Atena**  
Editora  
Ano 2021

**Clayton Robson Moreira da Silva  
(Organizador)**



# **ADMINISTRAÇÃO: ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE DA ATIVIDADE ORGANIZACIONAL**

**Atena**  
Editora

Ano 2021

**Editora Chefe**

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

**Assistentes Editoriais**

Natalia Oliveira

Bruno Oliveira

Flávia Roberta Barão

**Bibliotecária**

Janaina Ramos

**Projeto Gráfico e Diagramação**

Natália Sandrini de Azevedo

Camila Alves de Cremo

Luiza Alves Batista

Maria Alice Pinheiro

**Imagens da Capa**

Shutterstock

**Edição de Arte**

Luiza Alves Batista

**Revisão**

Os Autores

2021 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do Texto © 2021 Os autores

Copyright da Edição © 2021 Atena Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora pelos autores.



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição-Não-Comercial-NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. Permitido o *download* da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

A Atena Editora é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação, evitando plágio, dados ou resultados fraudulentos e impedindo que interesses financeiros comprometam os padrões éticos da publicação. Situações suspeitas de má conduta científica serão investigadas sob o mais alto padrão de rigor acadêmico e ético.

**Conselho Editorial**

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná

Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia

Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais

Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília  
Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense  
Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – Universidade Federal Fluminense  
Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa  
Prof. Dr. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília  
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia  
Profª Drª Dilma Antunes Silva – Universidade Federal de São Paulo  
Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá  
Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará  
Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima  
Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros  
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice  
Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador  
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense  
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins  
Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas  
Profª Drª Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
Prof. Dr. Pablo Ricardo de Lima Falcão – Universidade de Pernambuco  
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador  
Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará  
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande  
Profª Drª Vanessa Ribeiro Simon Cavalcanti – Universidade Católica do Salvador  
Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

#### **Ciências Agrárias e Multidisciplinar**

Prof. Dr. Alexandre Igor Azevedo Pereira – Instituto Federal Goiano  
Prof. Dr. Arinaldo Pereira da Silva – Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará  
Prof. Dr. Antonio Pasqualetto – Pontifícia Universidade Católica de Goiás  
Profª Drª Carla Cristina Bauermann Brasil – Universidade Federal de Santa Maria  
Prof. Dr. Cleberton Correia Santos – Universidade Federal da Grande Dourados  
Profª Drª Diocléa Almeida Seabra Silva – Universidade Federal Rural da Amazônia  
Prof. Dr. Écio Souza Diniz – Universidade Federal de Viçosa  
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul  
Prof. Dr. Fágner Cavalcante Patrocínio dos Santos – Universidade Federal do Ceará  
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
Prof. Dr. Jael Soares Batista – Universidade Federal Rural do Semi-Árido  
Prof. Dr. Jayme Augusto Peres – Universidade Estadual do Centro-Oeste  
Prof. Dr. Júlio César Ribeiro – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Profª Drª Lina Raquel Santos Araújo – Universidade Estadual do Ceará  
Prof. Dr. Pedro Manuel Villa – Universidade Federal de Viçosa

Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão  
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará  
Profª Drª Talita de Santos Matos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Dr. Tiago da Silva Teófilo – Universidade Federal Rural do Semi-Árido  
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas

### **Ciências Biológicas e da Saúde**

Prof. Dr. André Ribeiro da Silva – Universidade de Brasília  
Profª Drª Anelise Levay Murari – Universidade Federal de Pelotas  
Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás  
Profª Drª Daniela Reis Joaquim de Freitas – Universidade Federal do Piauí  
Profª Drª Débora Luana Ribeiro Pessoa – Universidade Federal do Maranhão  
Prof. Dr. Douglas Siqueira de Almeida Chaves – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Dr. Edson da Silva – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri  
Profª Drª Elizabeth Cordeiro Fernandes – Faculdade Integrada Medicina  
Profª Drª Eleuza Rodrigues Machado – Faculdade Anhanguera de Brasília  
Profª Drª Elane Schwinden Prudêncio – Universidade Federal de Santa Catarina  
Profª Drª Eysler Gonçalves Maia Brasil – Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira  
Prof. Dr. Ferlando Lima Santos – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
Profª Drª Fernanda Miguel de Andrade – Universidade Federal de Pernambuco  
Prof. Dr. Fernando Mendes – Instituto Politécnico de Coimbra – Escola Superior de Saúde de Coimbra  
Profª Drª Gabriela Vieira do Amaral – Universidade de Vassouras  
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria  
Prof. Dr. Helio Franklin Rodrigues de Almeida – Universidade Federal de Rondônia  
Profª Drª Iara Lúcia Tescarollo – Universidade São Francisco  
Prof. Dr. Igor Luiz Vieira de Lima Santos – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof. Dr. Jefferson Thiago Souza – Universidade Estadual do Ceará  
Prof. Dr. Jesus Rodrigues Lemos – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Dr. Jônatas de França Barros – Universidade Federal do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. José Max Barbosa de Oliveira Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará  
Prof. Dr. Luís Paulo Souza e Souza – Universidade Federal do Amazonas  
Profª Drª Magnólia de Araújo Campos – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof. Dr. Marcus Fernando da Silva Praxedes – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
Profª Drª Maria Tatiane Gonçalves Sá – Universidade do Estado do Pará  
Profª Drª Mylena Andréa Oliveira Torres – Universidade Ceuma  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federaci do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. Paulo Inada – Universidade Estadual de Maringá  
Prof. Dr. Rafael Henrique Silva – Hospital Universitário da Universidade Federal da Grande Dourados  
Profª Drª Regiane Luz Carvalho – Centro Universitário das Faculdades Associadas de Ensino  
Profª Drª Renata Mendes de Freitas – Universidade Federal de Juiz de Fora  
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande  
Profª Drª Welma Emidio da Silva – Universidade Federal Rural de Pernambuco

## **Ciências Exatas e da Terra e Engenharias**

- Prof. Dr. Adélio Alcino Sampaio Castro Machado – Universidade do Porto  
Profª Drª Ana Grasielle Dionísio Corrêa – Universidade Presbiteriana Mackenzie  
Prof. Dr. Carlos Eduardo Sanches de Andrade – Universidade Federal de Goiás  
Profª Drª Carmen Lúcia Voigt – Universidade Norte do Paraná  
Prof. Dr. Cleiseano Emanuel da Silva Paniagua – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás  
Prof. Dr. Douglas Gonçalves da Silva – Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia  
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Profª Drª Érica de Melo Azevedo – Instituto Federal do Rio de Janeiro  
Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará  
Profª Dra. Jéssica Verger Nardeli – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho  
Prof. Dr. Juliano Carlo Rufino de Freitas – Universidade Federal de Campina Grande  
Profª Drª Luciana do Nascimento Mendes – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. Marcelo Marques – Universidade Estadual de Maringá  
Prof. Dr. Marco Aurélio Kistemann Junior – Universidade Federal de Juiz de Fora  
Profª Drª Neiva Maria de Almeida – Universidade Federal da Paraíba  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Profª Drª Priscila Tessmer Scaglioni – Universidade Federal de Pelotas  
Prof. Dr. Sidney Gonçalo de Lima – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista

## **Linguística, Letras e Artes**

- Profª Drª Adriana Demite Stephani – Universidade Federal do Tocantins  
Profª Drª Angeli Rose do Nascimento – Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro  
Profª Drª Carolina Fernandes da Silva Mandaji – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Profª Drª Denise Rocha – Universidade Federal do Ceará  
Profª Drª Edna Alencar da Silva Rivera – Instituto Federal de São Paulo  
Profª Drª Fernanda Tonelli – Instituto Federal de São Paulo,  
Prof. Dr. Fabiano Tadeu Grazioli – Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões  
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná  
Profª Drª Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná  
Profª Drª Miranilde Oliveira Neves – Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará  
Profª Drª Sandra Regina Gardacho Pietrobon – Universidade Estadual do Centro-Oeste  
Profª Drª Sheila Marta Carregosa Rocha – Universidade do Estado da Bahia

## **Conselho Técnico Científico**

- Prof. Me. Abrãao Carvalho Nogueira – Universidade Federal do Espírito Santo  
Prof. Me. Adalberto Zorzo – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza  
Prof. Dr. Adaylson Wagner Sousa de Vasconcelos – Ordem dos Advogados do Brasil/Seccional Paraíba  
Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí  
Prof. Dr. Alex Luis dos Santos – Universidade Federal de Minas Gerais

Prof. Me. Alexsandro Teixeira Ribeiro – Centro Universitário Internacional  
Profª Ma. Aline Ferreira Antunes – Universidade Federal de Goiás  
Profª Drª Amanda Vasconcelos Guimarães – Universidade Federal de Lavras  
Prof. Me. André Flávio Gonçalves Silva – Universidade Federal do Maranhão  
Profª Ma. Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa  
Profª Drª Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico  
Profª Drª Andrezza Miguel da Silva – Faculdade da Amazônia  
Profª Ma. Anelisa Mota Gregoleti – Universidade Estadual de Maringá  
Profª Ma. Anne Karynne da Silva Barbosa – Universidade Federal do Maranhão  
Prof. Dr. Antonio Hot Pereira de Faria – Polícia Militar de Minas Gerais  
Prof. Me. Armando Dias Duarte – Universidade Federal de Pernambuco  
Profª Ma. Bianca Camargo Martins – UniCesumar  
Profª Ma. Carolina Shimomura Nanya – Universidade Federal de São Carlos  
Prof. Me. Carlos Antônio dos Santos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Me. Carlos Augusto Zilli – Instituto Federal de Santa Catarina  
Prof. Me. Christopher Smith Bignardi Neves – Universidade Federal do Paraná  
Profª Drª Cláudia de Araújo Marques – Faculdade de Música do Espírito Santo  
Profª Drª Cláudia Taís Siqueira Cagliari – Centro Universitário Dinâmica das Cataratas  
Prof. Me. Clécio Danilo Dias da Silva – Universidade Federal do Rio Grande do Norte  
Prof. Me. Daniel da Silva Miranda – Universidade Federal do Pará  
Profª Ma. Daniela da Silva Rodrigues – Universidade de Brasília  
Profª Ma. Daniela Remião de Macedo – Universidade de Lisboa  
Profª Ma. Dayane de Melo Barros – Universidade Federal de Pernambuco  
Prof. Me. Douglas Santos Mezacas – Universidade Estadual de Goiás  
Prof. Me. Edevaldo de Castro Monteiro – Embrapa Agrobiologia  
Prof. Me. Edson Ribeiro de Britto de Almeida Junior – Universidade Estadual de Maringá  
Prof. Me. Eduardo Gomes de Oliveira – Faculdades Unificadas Doctum de Cataguases  
Prof. Me. Eduardo Henrique Ferreira – Faculdade Pitágoras de Londrina  
Prof. Dr. Edwaldo Costa – Marinha do Brasil  
Prof. Me. Eliel Constantino da Silva – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita  
Prof. Me. Ernane Rosa Martins – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás  
Prof. Me. Euvaldo de Sousa Costa Junior – Prefeitura Municipal de São João do Piauí  
Prof. Dr. Everaldo dos Santos Mendes – Instituto Edith Theresa Hedwing Stein  
Prof. Me. Ezequiel Martins Ferreira – Universidade Federal de Goiás  
Profª Ma. Fabiana Coelho Couto Rocha Corrêa – Centro Universitário Estácio Juiz de Fora  
Prof. Me. Fabiano Eloy Atílio Batista – Universidade Federal de Viçosa  
Prof. Me. Felipe da Costa Negrão – Universidade Federal do Amazonas  
Prof. Me. Francisco Odécio Sales – Instituto Federal do Ceará  
Prof. Me. Francisco Sérgio Lopes Vasconcelos Filho – Universidade Federal do Cariri  
Profª Drª Germana Ponce de Leon Ramírez – Centro Universitário Adventista de São Paulo  
Prof. Me. Gevair Campos – Instituto Mineiro de Agropecuária  
Prof. Me. Givanildo de Oliveira Santos – Secretaria da Educação de Goiás  
Prof. Dr. Guilherme Renato Gomes – Universidade Norte do Paraná  
Prof. Me. Gustavo Krahl – Universidade do Oeste de Santa Catarina  
Prof. Me. Helton Rangel Coutinho Junior – Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro  
Profª Ma. Isabelle Cerqueira Sousa – Universidade de Fortaleza  
Profª Ma. Jaqueline Oliveira Rezende – Universidade Federal de Uberlândia

Prof. Me. Javier Antonio Albornoz – University of Miami and Miami Dade College  
Prof. Me. Jhonatan da Silva Lima – Universidade Federal do Pará  
Prof. Dr. José Carlos da Silva Mendes – Instituto de Psicologia Cognitiva, Desenvolvimento Humano e Social  
Prof. Me. Jose Elyton Batista dos Santos – Universidade Federal de Sergipe  
Prof. Me. José Luiz Leonardo de Araujo Pimenta – Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria Uruguay  
Prof. Me. José Messias Ribeiro Júnior – Instituto Federal de Educação Tecnológica de Pernambuco  
Profª Drª Juliana Santana de Curcio – Universidade Federal de Goiás  
Profª Ma. Juliana Thaisa Rodrigues Pacheco – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Kamilly Souza do Vale – Núcleo de Pesquisas Fenomenológicas/UFPA  
Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia  
Profª Drª Karina de Araújo Dias – Prefeitura Municipal de Florianópolis  
Prof. Dr. Lázaro Castro Silva Nascimento – Laboratório de Fenomenologia & Subjetividade/UFPR  
Prof. Me. Leonardo Tullio – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Ma. Lilian Coelho de Freitas – Instituto Federal do Pará  
Profª Ma. Lilian de Souza – Faculdade de Tecnologia de Itu  
Profª Ma. Liliã Aparecida Sereno Fontes de Medeiros – Consórcio CEDERJ  
Profª Drª Lívia do Carmo Silva – Universidade Federal de Goiás  
Prof. Dr. Lucio Marques Vieira Souza – Secretaria de Estado da Educação, do Esporte e da Cultura de Sergipe  
Prof. Dr. Luan Vinicius Bernardelli – Universidade Estadual do Paraná  
Profª Ma. Luana Ferreira dos Santos – Universidade Estadual de Santa Cruz  
Profª Ma. Luana Vieira Toledo – Universidade Federal de Viçosa  
Prof. Me. Luis Henrique Almeida Castro – Universidade Federal da Grande Dourados  
Prof. Me. Luiz Renato da Silva Rocha – Faculdade de Música do Espírito Santo  
Profª Ma. Luma Sarai de Oliveira – Universidade Estadual de Campinas  
Prof. Dr. Michel da Costa – Universidade Metropolitana de Santos  
Prof. Me. Marcelo da Fonseca Ferreira da Silva – Governo do Estado do Espírito Santo  
Prof. Dr. Marcelo Máximo Purificação – Fundação Integrada Municipal de Ensino Superior  
Prof. Me. Marcos Aurelio Alves e Silva – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo  
Profª Ma. Maria Elanny Damasceno Silva – Universidade Federal do Ceará  
Profª Ma. Marileila Marques Toledo – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri  
Prof. Dr. Pedro Henrique Abreu Moura – Empresa de Pesquisa Agropecuária de Minas Gerais  
Prof. Me. Pedro Panhoca da Silva – Universidade Presbiteriana Mackenzie  
Profª Drª Poliana Arruda Fajardo – Universidade Federal de São Carlos  
Prof. Me. Rafael Cunha Ferro – Universidade Anhembi Morumbi  
Prof. Me. Ricardo Sérgio da Silva – Universidade Federal de Pernambuco  
Prof. Me. Renan Monteiro do Nascimento – Universidade de Brasília  
Prof. Me. Renato Faria da Gama – Instituto Gama – Medicina Personalizada e Integrativa  
Profª Ma. Renata Luciane Polsaque Young Blood – UniSecal  
Prof. Me. Robson Lucas Soares da Silva – Universidade Federal da Paraíba  
Prof. Me. Sebastião André Barbosa Junior – Universidade Federal Rural de Pernambuco

Profª Ma. Silene Ribeiro Miranda Barbosa – Consultoria Brasileira de Ensino, Pesquisa e Extensão

Profª Ma. Solange Aparecida de Souza Monteiro – Instituto Federal de São Paulo

Profª Ma. Taiane Aparecida Ribeiro Nepomoceno – Universidade Estadual do Oeste do Paraná

Prof. Me. Tallys Newton Fernandes de Matos – Faculdade Regional Jaguaribana

Profª Ma. Thatianny Jasmine Castro Martins de Carvalho – Universidade Federal do Piauí

Prof. Me. Tiago Silvio Dedoné – Colégio ECEL Positivo

Prof. Dr. Welleson Feitosa Gazel – Universidade Paulista

## Administração: organização, direção e controle da atividade organizacional

**Bibliotecária:** Janaina Ramos  
**Diagramação:** Luiza Alves Batista  
**Correção:** Vanessa Mottin de Oliveira Batista  
**Edição de Arte:** Luiza Alves Batista  
**Revisão:** Os Autores  
**Organizador:** Clayton Robson Moreira da Silva

### Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

A238 Administração: organização, direção e controle da atividade organizacional / Organizador Clayton Robson Moreira da Silva. – Ponta Grossa - PR: Atena, 2021.

Formato: PDF  
Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader  
Modo de acesso: World Wide Web  
Inclui bibliografia  
ISBN 978-65-5706-973-8  
DOI 10.22533/at.ed.738211504

1. Administração. 2. Estratégia. I. Silva, Clayton Robson Moreira da (Organizador). II. Título.

CDD 658

Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

**Atena Editora**  
Ponta Grossa – Paraná – Brasil  
Telefone: +55 (42) 3323-5493  
[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)  
contato@atenaeditora.com.br

## DECLARAÇÃO DOS AUTORES

Os autores desta obra: 1. Atestam não possuir qualquer interesse comercial que constitua um conflito de interesses em relação ao artigo científico publicado; 2. Declaram que participaram ativamente da construção dos respectivos manuscritos, preferencialmente na: a) Concepção do estudo, e/ou aquisição de dados, e/ou análise e interpretação de dados; b) Elaboração do artigo ou revisão com vistas a tornar o material intelectualmente relevante; c) Aprovação final do manuscrito para submissão.; 3. Certificam que os artigos científicos publicados estão completamente isentos de dados e/ou resultados fraudulentos; 4. Confirmam a citação e a referência correta de todos os dados e de interpretações de dados de outras pesquisas; 5. Reconhecem terem informado todas as fontes de financiamento recebidas para a consecução da pesquisa.

## APRESENTAÇÃO

O livro “Administração: Organização, Direção e Controle da Atividade Organizacional” é uma obra publicada pela Atena Editora e divide-se em dois volumes. Este primeiro volume reúne um conjunto de vinte e sete capítulos, em que são abordados diferentes temas que permeiam o campo da administração. Compreender os fenômenos organizacionais é o caminho para o avanço e a consolidação da ciência da administração, possibilitando a construção de um arcabouço teórico robusto e útil para que gestores possam delinear estratégias e tomar decisões eficazes do ponto de vista gerencial, contribuindo para a geração de valor nas organizações.

Nesse contexto, compreendendo a pertinência e avanço dos temas aqui abordados, este livro emerge como uma fonte de pesquisa rica e diversificada, que explora a administração em suas diferentes faces, uma vez que concentra estudos desenvolvidos em diferentes contextos organizacionais. Assim, sugiro esta leitura àqueles que desejam expandir seus conhecimentos por meio de um material especializado, que contempla um amplo panorama sobre as tendências de pesquisa e aplicação da ciência administrativa.

Além disso, ressalta-se que este livro visa ampliar o debate acadêmico, conduzindo docentes, pesquisadores, estudantes, gestores e demais profissionais à reflexão sobre os diferentes temas que se desenvolvem no âmbito da administração. Finalmente, agradecemos aos autores pelo empenho e dedicação, que possibilitaram a construção dessa obra de excelência, e esperamos que este livro possa ser útil àqueles que desejam ampliar seus conhecimentos sobre os temas abordados pelos autores em seus estudos.

Boa leitura!

Clayton Silva

## SUMÁRIO

### **CAPÍTULO 1..... 1**

ESTILO DE LIDERANÇA E CONTROLE GERENCIAL: O PAPEL DAS ALAVANCAS DE CONTROLE NAS COOPERATIVAS AGROINDUSTRIAIS DO ESTADO DO PARANÁ

Andressa Aparecida Zanrosso Kerkhoff

Diones Bugalho

Silvana Dalmut Kruger

**DOI 10.22533/at.ed.7382115041**

### **CAPÍTULO 2..... 18**

A INFLUÊNCIA E O PODER DE UM LÍDER NO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

José Alisson de Oliveira

Guilherme da Silva Andrade

**DOI 10.22533/at.ed.7382115042**

### **CAPÍTULO 3..... 30**

LIDERANÇA: UMA DIMENSÃO DA ATUAÇÃO DO PROFISSIONAL SECRETÁRIO EXECUTIVO NO ÂMBITO DA UFRR

Rutineia de Oliveira Carvalho

Faerly Pereira Pinho

**DOI 10.22533/at.ed.7382115043**

### **CAPÍTULO 4..... 45**

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL: UM ESTUDO COMPARATIVO ENTRE LIDERANÇAS UNIVERSITÁRIAS E EMPRESARIAIS

Abner Santos Belém

Raphael Henrique de Fernandes Matos

**DOI 10.22533/at.ed.7382115044**

### **CAPÍTULO 5..... 57**

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL, SOCIAL E RELACIONAL E A CONSTRUÇÃO DE UM AMBIENTE SAUDÁVEL NO TRABALHO

Elizeth Germano Mattos

Gislaine Lima da Silva

Bruna da Costa Nasimbern dos Santos

Hingrid Furquim Gomes

**DOI 10.22533/at.ed.7382115045**

### **CAPÍTULO 6..... 66**

SAÚDE E SEGURANÇA NO TRABALHO: UM RELATO DOS NÚMEROS DE ACIDENTES DO TRABALHO E DOENÇAS OCUPACIONAIS NO BRASIL (2012-2018)

Carlos Antonio da Silva Carvalho

Júlio Cesar da Silva

Julya Lecyr Lopes Paciello Correa de Lima

Sulamytha da Silva Brum

**DOI 10.22533/at.ed.7382115046**

**CAPÍTULO 7.....83**

**POSSÍVEIS CAUSAS DA ROTATIVIDADE DE PESSOAL: UMA BREVE REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

Larissa Bulsing Fontana  
Ellen Freitas dos Santos  
Cleuber Rodrigo do Amarante Roggia

**DOI 10.22533/at.ed.7382115047**

**CAPÍTULO 8.....91**

**CONQUISTAS E DESAFIOS ENFRENTADOS POR PROFISSIONAIS QUE TRABALHAM NA ÁREA DE *GAMES*, OS *YOUTUBERS* E *STREAMERS***

Felipe Viktor Rossa  
Juciele Marta Baldissarelli  
Adelcio Machado dos Santos

**DOI 10.22533/at.ed.7382115048**

**CAPÍTULO 9.....103**

**RELACIONAMENTOS EM REDES DE COOPERAÇÃO: PROPOSTA DE *FRAMEWORK* E SUA APLICAÇÃO EM UMA REDE DE COOPERAÇÃO METAL-MECÂNICA NO NORTE DO RIO GRANDE DO SUL**

Adriana Troczinski Storti  
Glaucia Karina Martofel  
Silvana Saionara Gollo

**DOI 10.22533/at.ed.7382115049**

**CAPÍTULO 10.....116**

**O CLIMA ORGANIZACIONAL FAVORÁVEL COMO VARIÁVEL NECESSÁRIA À GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA**

Adriana Rodrigues de Melo Tavares  
Márcia Lopes Reis  
Sônia Maria Gomes Alexandre Galinha

**DOI 10.22533/at.ed.73821150410**

**CAPÍTULO 11.....128**

**EDUCATIONAL MANAGEMENT MODEL FOR RURAL PUBLIC EDUCATIONAL INSTITUTIONS OF THE PROVINCE OF TACNA**

Lucy Goretti Huallpa Quispe  
Brígida Dionicia Huallpa Quispe  
Lucilda Stefani Herrera Maquera  
Patricia Matilde Huallpa Quispe  
Mario Román Flores Roque  
Isabel del Carmen Espinoza Reynoso  
Giovanna Verónica Guevara Cancho  
Walter Merma Cruz

**DOI 10.22533/at.ed.73821150411**

**CAPÍTULO 12..... 142**

**ANÁLISE ERGONÔMICA DE UMA BIBLIOTECA EM UM CAMPUS UNIVERSITÁRIO**

Mateus Araújo de Araújo

Marcos Araújo de Araújo

Alberto Carlos de Melo Lima

Déborah Sampaio Pedreira Alves

Everton David Souza Quemel

**DOI 10.22533/at.ed.73821150412**

**CAPÍTULO 13..... 155**

**PERCEÇÃO DA GESTÃO DE NOVAS TECNOLOGIAS EDUCACIONAIS POR PROFESSORES UNIVERSITÁRIOS: UMA PERSPECTIVA DAS CAPACIDADES DINÂMICAS ESTRATÉGICAS**

Naiara Silva Ferreira

Artur Vicente da Costa

Anderson Lopes Nascimento

Fernando Antônio Colares Palácios

**DOI 10.22533/at.ed.73821150413**

**CAPÍTULO 14..... 172**

**PRINCÍPIOS PARA ANÁLISE DE APLICATIVOS SOB A PERSPECTIVA DA USABILIDADE E ABORDAGENS PEDAGÓGICAS NO CONTEXTO DO *M-LEARNING*: PRIMEIRAS APROXIMAÇÕES**

Marcos Vinicius Mendonca Andrade

**DOI 10.22533/at.ed.73821150414**

**CAPÍTULO 15..... 185**

**AS DIFICULDADES DOS ALUNOS DE ADMINISTRAÇÃO, ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E CIÊNCIAS CONTÁBEIS EM FREQUENTAR AS MONITORIAS DE UMA UNIVERSIDADE**

Vanessa Miguel Augusto de Souza

Isabel Cabral

**DOI 10.22533/at.ed.73821150415**

**CAPÍTULO 16..... 198**

**PANORAMA DO USO DE MÉTODOS QUANTITATIVOS EM PESQUISAS SOBRE A APLICAÇÃO DA ESCALA HEdPERF**

Grasiano Freitas da Silva

Sandro Vieira Soares

Cristina Martins

**DOI 10.22533/at.ed.73821150416**

**CAPÍTULO 17..... 217**

**ADVERGAMES: VIDAS ILIMITADAS PARA FAZER PROPAGANDA**

Ronie Oliveira Reyes

**DOI 10.22533/at.ed.73821150417**

<b>CAPÍTULO 18.....</b>	<b>236</b>
NEUROMARKETING E ESTÍMULOS VISUAIS: O PODER DE ESTÍMULOS VISUAIS NO PROCESSO DE DECISÃO INSTINTIVA	
Ana Giulia Pfau Machado	
Luciana do Nascimento Lanchote	
<b>DOI 10.22533/at.ed.73821150418</b>	
<b>CAPÍTULO 19.....</b>	<b>255</b>
MÃES, CONSUMIDORAS POR NATUREZA E SUAS PERCEPÇÕES SOBRE OS NOVOS BRECHÓS INFANTIS	
Andréia Castiglia Fernandes	
Priscila Rodrigues de Souza	
<b>DOI 10.22533/at.ed.73821150419</b>	
<b>CAPÍTULO 20.....</b>	<b>268</b>
MARKETING SOCIAL COMO ESTRATÉGIA PARA O CONTROLE DO TABAGISMO	
Juliana Couto Monteiro de Barros	
João Felipe Rammelt Sauerbronn	
<b>DOI 10.22533/at.ed.73821150420</b>	
<b>CAPÍTULO 21.....</b>	<b>284</b>
A IMPORTÂNCIA DO CAPITAL SOCIAL AO DESENVOLVIMENTO DE EMPREENDIMENTOS EM ESTÁGIOS INICIAIS: UM ESTUDO TEÓRICO-EMPÍRICO	
Ana Claudia Floriano da Silva	
<b>DOI 10.22533/at.ed.73821150421</b>	
<b>CAPÍTULO 22.....</b>	<b>303</b>
EMPREENDEADORISMO, UM INSTRUMENTO SOCIAL, ESTUDO DE CASO NA ONG GERANDO FALCÕES	
Elisa Oliveira Santana	
Juliana Aparecida da Silva	
<b>DOI 10.22533/at.ed.73821150422</b>	
<b>CAPÍTULO 23.....</b>	<b>318</b>
INOVAÇÕES SOCIAIS E TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO: NOVAS FORMAS DE GESTÃO DAS ORGANIZAÇÕES DE HOTELEIROS	
Asier Baquero	
<b>DOI 10.22533/at.ed.73821150423</b>	
<b>CAPÍTULO 24.....</b>	<b>328</b>
EMPRESAS PREMIADAS COM O SELO VERDE: ESTUDOS DAS COMPETÊNCIAS ORGANIZACIONAIS QUE INFLUENCIAM NO DESEMPENHO SUSTENTÁVEL	
Gabriela de Vasconcelos	
Tânia Nobre Gonçalves Ferreira Amorim	
<b>DOI 10.22533/at.ed.73821150424</b>	

<b>CAPÍTULO 25</b> .....	<b>348</b>
ABATE DE BOVINOS NO BRASIL E GESTÃO DOS IMPACTOS AMBIENTAIS: TRANSPARÊNCIA DAS INFORMAÇÕES EM RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE Eugenize Bezerra Lima DOI 10.22533/at.ed.73821150425	
<b>CAPÍTULO 26</b> .....	<b>365</b>
A RESPONSABILIDADE SOCIAL E EMPRESARIAL DA EMPRESA PIZZARIA ABC EM SEIS MESES DA PANDEMIA DO COVID 19 Iara Sônia Marchioretto Mayara Pereira de Lima DOI 10.22533/at.ed.73821150426	
<b>CAPÍTULO 27</b> .....	<b>383</b>
PERSPECTIVAS DOS CONSULTORES DO SEBRAE DA REGIONAL CENTRO MEDIANTE AO CENÁRIO ATUAL DA COVID-19 Jonas Roberto dos Santos Paixão Heverton Freire Almeida DOI 10.22533/at.ed.73821150427	
<b>SOBRE O ORGANIZADOR</b> .....	<b>397</b>
<b>ÍNDICE REMISSIVO</b> .....	<b>398</b>

# CAPÍTULO 5

## INTELIGÊNCIA EMOCIONAL, SOCIAL E RELACIONAL E A CONSTRUÇÃO DE UM AMBIENTE SAUDÁVEL NO TRABALHO

Data de aceite: 01/04/2021

Data de submissão: 05/01/2021

### **Elizeth Germano Mattos**

UniSALESIANO – Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium, Docente do Curso de Psicologia  
Lins – SP  
<http://lattes.cnpq.br/7429917581688551>

### **Gislaine Lima da Silva**

UniSALESIANO – Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium, Docente do Curso de Psicologia  
Lins – SP  
<http://lattes.cnpq.br/6206715998256868>

### **Bruna da Costa Nasimbem dos Santos**

UniSALESIANO – Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium, Acadêmica do Curso de Psicologia  
Lins – SP  
<http://lattes.cnpq.br/5714881266128933>

### **Hingrid Furquim Gomes**

UniSALESIANO – Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium, Acadêmica do Curso de Psicologia  
Lins – SP  
<http://lattes.cnpq.br/1898893556731474>

**RESUMO:** Este estudo objetiva investigar como as inteligências emocional, social e relacional refletem sobre e nas relações de trabalho, assim como na competência, desempenho, liderança e no sucesso gestorial. Trata-se de uma pesquisa

bibliográfica. Para coleta de dados procedeu-se levantamento do referencial teórico em livros e artigos por meio das bases eletrônicas de dados *Google Acadêmico* e *SciELO*, com base nas palavras-chave. Para análise dos dados utilizou-se as técnicas de fichamento e análise de conteúdo. Os resultados indicam que, o conceito de Inteligência Emocional – IE surgiu em 1990 com Peter Salovey e John Mayer, mas foi em 1995 com Daniel Goleman que a IE conquista prestígio e destaque e amplia o conceito. A IE implica no uso da inteligência das emoções, no equilíbrio em lidar com adversidades e conflitos; inclui autocontrole, zelo, persistência e automotivação. A Inteligência Social – IS, tratada por Symon Hill (2013), a partir do pensamento de Goleman, traz a ideia de que um indivíduo precisa lidar bem com suas emoções gerando benefícios para si mesmo e para os outros; refere-se a uma comunicação verdadeira e efetiva com pessoas. A Inteligência Relacional – IR, no campo institucional traz a ideia de compreensão de si mesmo, das habilidades, limitações e individualidades de si e do outro para construção de relacionamentos interpessoais benéficos e crescimento pessoal saudáveis; considera-se que o conflito pode atuar de forma positiva ou negativa dentro da empresa e influenciar o comportamento humano, tornando, portanto, necessário administrá-lo. Conclui-se que, a integração e articulação destas inteligências traz às organizações efeitos positivos e práticos, gerando resultados favoráveis para a empresa e para o trabalhador. Espera-se que este estudo desperte o interesse de pesquisadores quanto a investigação de técnicas que propiciem esta articulação para que

melhores relações no trabalho sejam desenvolvidas, propiciando resultados mais eficientes e maior qualidade de vida laboral.

**PALAVRAS-CHAVE:** Inteligências, Trabalho, Qualidade de vida.

## EMOTIONAL, SOCIAL AND RELATIONAL INTELLIGENCE AND THE CONSTRUCTION OF A HEALTHY ENVIRONMENT AT WORK

**ABSTRACT:** This study aims to investigate how emotional, social and relational intelligences reflect on and on work relationships, as well as on competence, performance, leadership and managerial success. This is a bibliographical research. For data collection, the theoretical framework in books and articles was collected through the electronic databases Google Academic and SciELO, based on the keywords. For data analysis, the techniques of registration and content analysis were used. The results indicate that the concept of Emotional Intelligence – IE emerged in 1990 with Peter Salovey and John Mayer, but it was in 1995 with Daniel Goleman that IE gained prestige and prominence and expands the concept. EI implies the use of emotion intelligence, balance in dealing with adversities and conflicts; includes self-control, zeal, persistence, and self-driving. Social Intelligence – IS, treated by Symon Hill (2013), from Goleman’s thought, brings the idea that an individual needs to deal well with his emotions generating benefits for himself and others; means true and effective communication with people. Relational Intelligence – IR, in the institutional field brings the idea of understanding one’s own, of the skills, limitations and individualities of ones and of the other to build beneficial interpersonal relationships and healthy personal growth; it is considered that the conflict can act positively or negatively within the company and influence human behavior, making it necessary to manage it. It is concluded that the integration and articulation of these intelligences brings to organizations positive and practical effects, generating favorable results for the company and for the worker. It is expected that this study arouses the interest of researchers regarding the investigation of techniques that provide this articulation so that better relationships at work are developed, providing more efficient results and higher quality of work life.

**KEYWORDS:** Intelligences, Work, Quality of life.

## 1 | INTRODUÇÃO

A escolha deste tema de estudo surgiu devido a necessidade de ampliar o conhecimento e aprendizado de pessoas, que são colaboradoras em instituições, e que, diante de conflitos não conseguem resolvê-los de forma dinâmica e precisa para promover um ambiente de trabalho saudável; além do interesse das pesquisadoras em investigar quais as possíveis “deficiências” e dificuldades do trabalhador em compreender como as inteligências emocional, social e relacional colaboram para que os mesmos possam ter uma convivência mais tranquila com os colegas de trabalho.

Segundo Malakowsky e Kassick (2014),

As pessoas diferem na maneira de pensar e agir diante de certos casos, o que influencia diretamente na tomada de decisão e na resolução de problemas. Essas diferenças individuais causam o conflito, gerando incompatibilidade e diferenças de interpretação dos fatos. Os conflitos precisam ser conduzidos de maneira eficaz, para que possibilidades de ação, crescimento e desenvolvimento sejam criadas, sem afetar a produtividade e a lucratividade da empresa (MALAKOWSKY; KASSICK, 2014, p.14).

Em todos os locais existem conflitos, por isso é necessário aprender a administrá-los, buscando converter os aspectos negativos do conflito em uma experiência construtiva e positiva. Neste contexto, é importante promover o equilíbrio, a harmonia e o amadurecimento entre as partes envolvidas (MALLORY, 1997 *apud* MALAKOWSKY; KASSICK, 2014).

De forma que, o uso isolado da inteligência emocional não garante o sucesso das relações interpessoais e a resolução de conflitos.

Considera-se este estudo importante tanto para a equipe de pesquisadoras como para a categoria pesquisada, pois o estudo possibilita o aprofundamento de um assunto preocupante no contexto acadêmico. Tendo como propósito conceituar o que é inteligência emocional, social e relacional, a fim de mostrar o quanto esses temas é importante correlacionar e interligar estes conceitos para diminuir os conflitos interpessoais nas instituições e, assim, contribuir para a construção de um ambiente de trabalho mais saudável.

## **2 | OBJETIVOS DA PESQUISA**

Este estudo tem como objetivo geral investigar como as inteligências emocional, social e relacional refletem sobre e nas relações de trabalho, assim como na competência, desempenho, liderança e no sucesso gestorial.

Os objetivos específicos, incluem:

- a) Conceituar a Inteligência Emocional, Social e Relacional;
- b) Compreender como a ação conjunta entre as inteligências emocional, social e relacional contribui para reduzir os conflitos interpessoais no trabalho e na instalação de um ambiente laboral mais saudável e produtivo.
- c) Caracterizar um ambiente de trabalho saudável.
- d) Promover a conscientização sobre a importância de articular a inteligência emocional, social e relacional no âmbito organizacional.

## **3 | METODOLOGIA**

Neste estudo, o procedimento metodológico adotado inclui o método de pesquisa bibliográfica, utilizado para realizar o levantamento teórico sobre o tema considerando-

se pesquisas anteriormente desenvolvidas por outros atores. A pesquisa bibliográfica é utilizada a partir de referências teóricas já publicadas e analisadas, desde livros a artigos científicos publicados e páginas de web sites. A pesquisa em forma bibliográfica é importante por permitir conhecer com maior abrangência, o que já foi estudado ou tem sido foco de estudo acadêmico sobre um determinado tema.

A pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. Existem, porém, pesquisas científicas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com o objetivo de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta (FONSECA, 2002 apud GERHARDT; SILVEIRA, 2009, p.37).

Desta maneira, a pesquisa bibliográfica permite uma maior amplitude do tema abordado, sendo possível reunir uma variedade de trabalhos redigidos em uma única temática e ensinar a análise e discussão dos dados coletados. Ainda, segundo Gil (2008, p. 50) “a principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente.”

## 4 | RESULTADOS

No decorrer dos anos, as instituições foram se atualizando e criando métodos de recrutamento e seleção com o intuito de selecionar pessoas que tenham principalmente habilidades de dinamismo, trabalho em equipe, ética e controle das emoções. Segundo Goleman (1999) os parâmetros do mercado de trabalho estão em constante desenvolvimento e os indivíduos estão sendo avaliados por novos critérios. É de suma importância que o indivíduo seja capaz de motivar a si próprio; não desistir dos objetivos e metas que possui, ainda que encontre dificuldades para o alcance destes; controlar os impulsos; ter paciência para alcançar o que quer; manter um estado de ânimo agradável; ser empático, autoconfiante e cuidar para que a ansiedade não prejudique a capacidade de raciocinar (GOLEMAN, 2012).

O conceito de Inteligência Emocional – IE surgiu em 1990 com os pesquisadores Peter Salovey e John Mayer com a publicação de artigos. Neles os autores trazem a ideia de que a capacidade de controlar os próprios sentimentos e emoções, assim como nos demais e gerir para que os pensamentos e ações sejam administrados, são evidências dessa habilidade mental. Contudo, em 1995 com o redator científico Daniel Goleman que a IE conquista prestígio e destaque, ampliando o conceito. Desta maneira, mediante a popularização da IE, esta passou a ser cada vez mais utilizada em organizações e esperada

pelos recrutadores; mas, ainda existe uma carência dessa habilidade, considerada como fundamental e necessária nos recrutados.

A IE é entendida como o uso da inteligência das emoções, de modo que haja um equilíbrio ao lidar com adversidades, conflitos, incluindo autocontrole, zelo, persistência, automotivação, seja no contexto profissional ou no pessoal. É uma capacidade que pode ser desenvolvida e proporciona o crescimento individual, gerando resultados positivos para o indivíduo e para o meio em que está inserido. Considera-se que há duas mentes no ser humano, uma racional e a outra emocional, que devem trabalhar de forma harmônica para o bem estar institucional (GOLEMAN, 1995).

A IE foi definida em termos de ser capaz de monitorar e regular os sentimentos próprios e os de outras pessoas, e de utilizar os sentimentos para guiar o pensamento e a ação e considera o modelo deles extremamente útil para compreender como esses talentos são importantes para a vida no trabalho (SALOVEY; MAYER, 1990 apud GOLEMAN, 1999). De acordo com Goleman (1999) há cinco competências emocionais e sociais básicas.

Autopercepção (saber o que estamos sentindo num determinado momento), auto-regulamentação (lidar com as próprias emoções), motivação (utilizar nossas preferências mais profundas para impulsionar-nos e guiar-nos na direção de nossas metas), empatia (pressentir o que as pessoas estão sentindo) e habilidades sociais (lidar bem com as emoções nos relacionamentos e ler com precisão situações sociais) (GOLEMAN, 1999, p.338).

Em estudo mais recente, Brandão e Câmara (2017) se propuseram a investigar a IE com 15 colaboradores do segmento portuário e concluíram que o tema ainda é pouco explorado no cenário organizacional. A pesquisa mostrou que apesar das dificuldades em conhecer suas emoções, as habilidades relacionadas a IE podem ser desenvolvidas e favorecer o desempenho profissional e minimizar conflitos no ambiente de trabalho.

Outra característica preponderante e necessária nas instituições é a Inteligência Social – IS. Partindo do pensamento de Goleman, Hill (2013) pontua que primeiramente a pessoa precisa lidar bem com suas emoções gerando benefícios para si mesmo e, que posteriormente, será, então, benéfico para outros.

A Inteligência Social é a possibilidade de se comunicar de forma verdadeira e efetiva com um maior número de pessoas, sentindo o que é importante para elas e transmitindo com muita clareza e objetividade aquilo que é importante para você (HILL, 2013, p.11).

Hill (2003) é autor do livro *A era da inteligência social*, ele traz por meio de dados estatísticos o quanto a saúde, família, vida social e negócios são afetados pela falta da boa comunicação.

Comunicar-se tem se tornado um ensaio para o autoconhecimento - seja antes, durante ou depois de cada interação nas relações humanas. Harmonizar em si mesmo a razão e a emoção revelou ser a chave para comunicar-se com maestria (HILL, 2013, p.16).

E complementa com a ideia de que, desde pequenos, a linguagem exerce influência em nossos pensamentos, ações e em nossas relações. Ela nos traz a memória a representação de objetos, animais, coisas inanimadas e das emoções exercendo grande influência em todas as áreas da nossa vida, no sentido físico, na necessidade de identidade, no convívio social e nos objetivos práticos (HILL, 2013).

Desconsiderar a importância das palavras na comunicação é uma falha de inteligência interpessoal. Da mesma forma que, para que uma refeição seja nutritiva é preciso combinar carboidratos, proteínas e vitaminas presentes em hortaliças, por exemplo, a comunicação excelente requer que haja uma combinação na proporção certa, de palavras, tom de voz e fisiologia (HILL, 2013, p. 23).

Sendo assim, a busca do equilíbrio entre a razão e emoção são a causa das boas relações de comunicação, proporcionando ao indivíduo um ambiente de relações saudáveis, sejam elas pessoais ou interpessoais, além de sucesso e ações assertivas quando pensadas em grupo. “Para que haja comunicação e influência é preciso harmonizar os lados opostos do cérebro, a razão e a emoção sendo ao mesmo tempo racional e emocional” (HILL, 2013, p.16). De acordo com Hill (2013) o autoconhecimento é fundamental, sendo um caminho para as boas relações. “Conhecer a si mesmo é a chave para se comunicar com excelência e construir relações saudáveis” (HILL, 2013, p.16).

Tremarin de Andrade e Funck (2014) num estudo exploratório com profissional de secretariado executivo salientou a importância da IS para o bom desempenho desses profissionais. Aspectos como empatia primordial, sintonia, precisão empática e cognição social são considerados como consciência social e aspectos como sincronia, apresentação social, influência e preocupação são considerados como facilidade social. Esses aspectos são de extrema relevância e desejáveis para esses profissionais e, segundo os autores, o modelo de IS proposto por Goleman demonstra-se contextualizado à realidade e às demandas do profissional de secretariado, na medida em que os aspectos da IS são aplicáveis à área de secretariado executivo.

A Inteligência Relacional – IR tem sido muito usada no campo da educação para redução de violência, melhorias na convivência e aprendizagem. No campo institucional ela vem com uma ideia de compreensão de si mesmo, das habilidades, limitações e individualidades de si e do outro para construção de um relacionamento interpessoal benéfico e crescimento pessoal saudáveis. Embora não haja muitos trabalhos acadêmicos aprofundados, que discursam sobre o assunto, o tema é bem atual e já tem sido utilizado nas empresas como pré-requisitos para gestores que estão em busca de novos meios de resolução de conflitos, tendo em vista a subjetividade que cada indivíduo traz para dentro das organizações e o enfoque que a inteligência relacional traz: a diversidade, o conseguir entender e trabalhar com pessoas que diferem em opiniões e pensamentos alinhado ao respeito.

Inteligência Relacional é a inteligência que nos conecta ao mundo pelas pessoas. É a habilidade de nos relacionarmos de forma positiva com os outros, entendendo suas necessidades e estabelecendo uma conexão que traga cooperação, ganhos e boas energias para as partes (ARTIGAS, 2018, p. 81-82).

Para tornar-se uma pessoa com inteligência relacional, Artigas (2018) indica seis passos: consciência, liberdade, atração, segurança, sabedoria e empatia.

- a) A consciência se subdivide em autoconsciência e a consciência do ambiente de das pessoas que nos rodeiam. É uma habilidade que possibilita a percepção das nossas ações e intenções, e a forma como agimos e interagimos com o meio.
- b) A liberdade de ação é própria do ser humano, é o poder de agir como aprendemos e com estamos acostumados, porém, deve ser administrada para respeitar as diferenças, utilizando-a para o aprendizado e crescimento.
- c) A atração se refere a forma pela qual captamos a atenção das pessoas e como elas percebem as nossas ações, reações e sinais.
- d) A segurança diz respeito a forma com que defendemos assertivamente nossas ideias, princípios e valores, ou seja, naquilo que realmente acreditamos.
- e) A sabedoria é a habilidade de colocar em prática nossas aprendizagens ao longo da vida.
- f) A empatia é a habilidade de conseguirmos ler as emoções das pessoas e de nos colocar no lugar delas.

Considerando que, com a acelerada mudança dos meios de sobrevivência, modificou-se também os modos de trabalho e suas relações, o que possibilita observar a significativa carência na articulação destas inteligências o que interfere desde o bem estar pessoal até o clima organizacional, gerando doenças e criando conflitos nos âmbitos pessoal e profissional, interferindo de forma negativa dentro das organizações.

Neste contexto de mudanças e exigências, num mundo globalizado e competitivo sem o desenvolvimento e articulação das inteligências emocional, social e relacional e das habilidades necessárias a esta coesão, as relações pessoais e interpessoais tornam-se precárias e empobrecidas. Por isso, emerge a necessidade de olhar e tratar estas questões de uma forma mais científica, analítica e aplicável.

## 5 | DISCUSSÃO E CONCLUSÕES

Considera-se que o objetivo proposto para este estudo foi alcançado com sucesso, pois procedeu-se estudo bibliográfico para investigar como as inteligências emocional, social e relacional refletem nas relações de trabalho, e em aspectos como: competência, desempenho, liderança e no sucesso gestorial.

Os dados analisados indicam que as organizações contemporâneas bem sucedidas, buscam a inovação e/ou criatividade, assim como, responsabilidade e adaptabilidade. Neste sentido, as organizações entendem os processos de conflitos como uma oportunidade para captar visões divergentes sobre um mesmo fenômeno, buscando colocar estas diferentes formas de percepção de forma aparente para que novas formas de fazer e de resolver problemas sejam estimulados. De forma que, o conflito também tem sido visto como um elemento estimulador do processo de gestão, por despertar planos de ação, novas ideias e opiniões. No entanto, se não for corretamente administrado ou vivenciado produtivamente pelos colaboradores, poderá ser dentro do ambiente de trabalho um difusor de discussões e instalar a insatisfação. De forma que, o conflito pode atuar de forma positiva ou negativa dentro da empresa e influenciar diretamente no comportamento humano.

Para Robbins (2002), as evidências indicam que, na maioria das vezes, os conflitos de relacionamento são prejudiciais aos grupos ou organizações, mas que, no geral, são benéficos os baixos níveis de conflito de processo (condução racional de uma atividade) e de tarefa (execução de um trabalho específico). Muitas pessoas parecem ter dificuldades de pensar em conflitos como algo positivo.

Ferreira (2007) ao tratar sobre o conflito interpessoal em equipes de trabalho, com foco no papel do líder como gerente das emoções do grupo, faz menção ao pensamento de Robbins (2002 *apud* FERREIRA, 2007) sobre o fato das evidências indicar que, na maioria das vezes, os conflitos de relacionamento serem prejudiciais aos grupos ou organizações, e de que, os baixos níveis de conflito de processo e de tarefa serem no geral considerados benéficos. Isto ocorre pela dificuldade que a maioria das pessoas tem de pensar em conflitos como algo positivo.

Pesquisas realizadas por Robbins apontaram para a comunicação como a principal fonte de conflitos no trabalho. No ambiente organizacional, os conflitos podem surgir tanto dos relacionamentos estruturais quanto de diferenças pessoais (FERREIRA, 2007, p.1).

Sabe-se que na contemporaneidade os indivíduos encontram-se sobrecarregados e sob a ótica do “exitismo” (ânsia excessiva do sucesso), sendo cada vez mais difícil encontrar profissionais não afetados pelo estresse do cotidiano. O problema é quando este interfere na relação interpessoal e o indivíduo não está munido de IE; quando o Quociente Intelectual – QI não é uma característica fundamental, mas sim um complemento deste, uma das exigências do mercado de trabalho.

Somente o QI não garante o sucesso para o indivíduo, precisa vier acompanhada de características essenciais pertinentes a IE, que atualmente é amplamente valorizada no mundo corporativo devido ao impacto que exerce no clima organizacional. Além disso, as inteligências integradas causam efeitos positivos e práticos que geram resultados no âmbito pessoal, profissional e institucional proporcionando aos adeptos uma melhor qualidade de vida e bem estar no trabalho.

## REFERÊNCIAS

ARTIGAS, Ana. **Inteligência relacional**: as seis habilidades para revolucionar seus relacionamentos na vida e nos negócios. São Paulo, SP: Literare Books Internacional, 2018.

BRANDÃO, Luciane Gobbo; CÂMARA, Karla Strychalski. A importância da Inteligência emocional nas organizações, 2017. In: BERVIAN, Luciana Merlin; NEVES, Francine Simas; NASCIMENTO, Natali; MOURA, Graziela Breitenbauch de. (Org.). **Caderno Científico CECIESA - GESTÃO**, v.3, n.1, Ivaporã, MG: UNIVALI, 2017, p. 73-81.

FERREIRA, Humberto Medrado Gomes. Conflito interpessoal em equipes de trabalho: o papel do líder como gerente das emoções do grupo. **IV Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia – SEGET. AEDB – Associação Educacional Dom Bosco**. Resende/RJ, 2007, p.1-15. Disponível em: [https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos07/1271\\_SEGET\\_2\\_2007\\_2.pdf](https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos07/1271_SEGET_2_2007_2.pdf). Acesso em: 28 out. 2020.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo (Orgs.). **Métodos de pesquisa**. Coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. Porto Alegre: Ed.UFRGS, 2009. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsserie/derad005.pdf>. Acesso em: 19 set. 2020.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOLEMAN, Daniel. **Inteligência emocional**: a teoria revolucionária que define o que é ser inteligente. Rio de Janeiro: Objetiva, 1995.

\_\_\_\_\_. **Inteligência emocional**: a teoria revolucionária que define o que é ser inteligente. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.

\_\_\_\_\_. **Trabalhando com a inteligência emocional**. Rio de Janeiro: Objetiva, 1999.

HILL, Symon. **A era da inteligência social**: a chave para extrair o melhor das relações humanas. São Paulo: Clube de Autores, 2013.

MALAKOWSKY, Halana Franciela; KASSICK, Cristine. O conflito no ambiente de trabalho: um estudo sobre causas e consequências nas relações interpessoais. **Gestão e Desenvolvimento**, Novo Hamburgo, Ano XI, v.11, n.1, p.113-128, jan.2014. Disponível em: <https://periodicos.feevale.br/seer/index.php/revistagestaodesenvolvimento/article/view/74>. Acesso em: 28 abr. 2019.

TREMARIN DE ANDRADE, Mônica Luísa; FUNCK, Susana Borneo. Inteligência social: discussão acerca da possibilidade de um modelo para o secretariado executivo. **Revista de Gestão e Secretariado - GeSec**, São Paulo, v. 5, n. 2, p.23-48, mai./ago. 2014. Disponível em: [https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/197/pdf\\_53](https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/197/pdf_53). Acesso em: 28 out. 2020.

## ÍNDICE REMISSIVO

### A

Acidente do Trabalho 66, 69

*Advergame* 217, 222, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 231, 232, 233, 234

AET 142, 143, 144, 147, 148, 154

Alavancas de Controle 1, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 9, 12, 13, 14, 15, 16

Análise 10, 16, 89, 90, 109, 110, 114, 115, 126, 142, 143, 144, 147, 148, 149, 150, 154, 155, 157, 161, 166, 168, 183, 196, 201, 213, 214, 215, 246, 266, 282, 335, 340, 364, 377

Análise Fatorial Exploratória 155, 157, 161, 162, 167, 198, 202, 212, 213

Aprendizagem com Mobilidade 172, 173, 182, 184

### B

Biblioteca 15, 43, 142, 143, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 205, 317

Brechó Infantil 255, 258, 259, 260, 261, 264, 266, 267

### C

Capital Social 106, 284, 285, 286, 287, 288, 289, 290, 291, 295, 297, 299, 369

Causas 65, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 145, 217, 230, 269, 307, 354, 370, 374

Clima Organizacional 20, 27, 28, 63, 64, 83, 86, 87, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 140

Competências Acadêmicas 45

Competências Gerenciais 44, 45

Comportamento do Consumidor 201, 214, 236, 237, 238, 240, 241, 253, 255, 256, 257, 261, 267, 318, 392, 394

Consultor 41, 42, 222, 383, 388, 389, 390, 392

Crítérios de Qualidade 172, 173, 174, 176, 183

### D

Dificuldade 4, 64, 73, 157, 185, 186, 189, 190, 193, 194, 195, 219, 252, 259, 268, 269, 270, 274, 279, 280, 294, 331, 393

Discurso Publicitário 268, 270, 271, 272, 273, 282

### E

Empreendedorismo 41, 105, 106, 284, 285, 287, 289, 291, 299, 300, 302, 303, 304, 305, 306, 307, 308, 309, 315, 316, 317, 369, 384, 385, 390, 395

Empresário 108, 160, 383, 384, 388, 389, 390, 391, 392, 393, 394

Ergonomia 142, 143, 144, 145, 147, 148, 151, 153, 154  
Escala HEdPERF 198, 200, 206, 209, 210, 212, 213  
Estilo de Liderança 1, 2, 6, 7, 8, 9, 13, 14, 15, 40, 42  
Estímulos Visuais 236, 237, 241, 244, 245, 250, 251, 252

## F

Fatores Determinantes 155, 157, 161, 162, 164, 167, 228  
Frequência 40, 66, 72, 97, 99, 100, 164, 165, 170, 185, 186, 190, 191, 194, 195, 201, 207, 208, 255, 258, 260, 264, 266, 288

## G

*Gamers* 91, 92, 94, 95, 96, 100, 220, 228, 229, 231, 235  
Gestão de Pessoas 20, 24, 25, 29, 37, 44, 83, 86, 88, 89, 90, 369  
Gestão de Tecnologias 155

## I

IES 155, 156, 157, 158, 161, 164, 165, 166, 167, 170, 215  
Impacto 47, 64, 86, 87, 90, 98, 115, 158, 161, 220, 228, 230, 236, 241, 242, 243, 256, 257, 269, 270, 289, 303, 304, 305, 306, 307, 308, 309, 310, 315, 316, 320, 321, 333, 337, 340, 342, 343, 346, 354, 359, 361, 364, 370, 371, 379, 383, 387, 391, 396  
INCA/MS 268, 271, 272, 273, 274, 276, 281  
Inteligência Emocional 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 59, 60, 65  
Inteligências 48, 56, 57, 58, 59, 63, 64

## L

Liderança 1, 2, 3, 6, 7, 8, 9, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 26, 28, 30, 31, 33, 34, 35, 36, 38, 39, 40, 41, 42, 45, 46, 47, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 59, 63, 87, 106, 111, 262, 341, 343, 385, 391  
Liderança Universitária 45

## M

*Marketing* 56, 170, 214, 215, 219, 233, 234, 236, 253, 266, 267, 268, 269, 281, 282, 324, 325, 326, 327, 344  
*Marketing Social* 219, 268, 269, 270, 281, 282  
Métodos Quantitativos 16, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 207, 208, 211, 212, 213, 214, 215, 216  
*Mobile Learning* 172, 173, 174, 183, 184  
Monitoria 185, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 192, 193, 194, 195, 196, 197  
Mudança Social 268, 270, 273, 274, 279, 280

## **N**

Negócio 111, 160, 255, 258, 259, 260, 262, 264, 266, 285, 287, 289, 290, 295, 296, 297, 304, 305, 306, 307, 316, 317, 338, 341, 358, 383, 385, 386, 389, 390, 391, 392, 394

Neuromarketing 236, 237, 240, 241, 253, 254

Normas 67, 68, 69, 70, 71, 79, 81, 82, 128, 142, 145, 147, 149, 153, 177, 330, 333, 351, 367

## **O**

ONG 303, 306, 310, 311, 312, 313, 315

## **P**

Produção de Conteúdo 91, 99

Professores Universitários 155, 337

Publicidade em Jogos 217, 218, 228, 232, 234

## **Q**

Qualidade de Vida 58, 64, 66, 71, 74, 79, 84, 88, 89, 158, 304, 328, 329

Qualidade de Vida no Trabalho 66, 71, 79, 88

## **R**

Recursos Humanos 25, 29, 83, 84, 85, 87, 89, 126, 128, 134, 135, 141

Redes 93, 94, 97, 101, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 110, 111, 112, 113, 114, 115, 172, 244, 261, 284, 286, 287, 288, 289, 290, 291, 296, 308, 319, 320, 322, 324, 325, 326, 353

Reuso Inteligente 255, 256, 258, 259, 260, 264, 265, 266

Rotatividade de Pessoal 83, 84, 85, 86, 88, 89

## **S**

Saúde Ocupacional 66, 68, 70, 77, 78, 79, 89

Secretariado Executivo 30, 31, 32, 33, 34, 35, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 62, 65

Segurança do Trabalho 66, 68, 70, 73, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 145, 154

Sistema de Controle Gerencial 1, 2, 3, 5, 16

Social 3, 8, 15, 35, 47, 48, 49, 50, 53, 56, 57, 58, 59, 61, 62, 63, 65, 67, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 77, 79, 80, 81, 86, 88, 92, 93, 94, 102, 104, 106, 110, 122, 136, 168, 183, 186, 196, 213, 219, 223, 226, 228, 230, 231, 233, 235, 237, 255, 258, 264, 265, 268, 269, 270, 271, 273, 274, 279, 280, 281, 282, 284, 285, 286, 287, 288, 289, 290, 291, 294, 295, 297, 299, 300, 301, 302, 303, 304, 305, 306, 307, 308, 309, 310, 315, 316, 317, 318, 319, 320, 324, 325, 327, 328, 329, 330, 331, 332, 333, 334, 335, 337, 340, 341, 342, 343, 347, 348, 365, 366, 367, 368, 369, 370, 371, 377, 380, 381, 383, 385, 387, 391, 392, 394, 395

## T

Tabagismo 239, 268, 269, 271, 272, 273, 277, 280, 281, 282

Técnicas Estatísticas 9, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 212, 213, 260

Trabalho 8, 16, 18, 20, 21, 22, 23, 24, 27, 28, 31, 32, 33, 34, 36, 38, 40, 41, 42, 44, 45, 46, 47, 53, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 93, 95, 98, 99, 100, 101, 102, 108, 117, 118, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 142, 143, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 153, 154, 161, 164, 167, 172, 173, 174, 177, 178, 180, 181, 185, 186, 188, 189, 195, 197, 199, 208, 209, 210, 212, 217, 228, 230, 235, 236, 241, 252, 270, 272, 273, 286, 290, 291, 292, 293, 294, 295, 297, 299, 300, 307, 308, 309, 313, 315, 316, 337, 341, 345, 347, 351, 358, 362, 367, 368, 370, 371, 373, 375, 376, 378, 383, 385, 388, 392, 394

## U

Universidade Federal de Roraima 30, 31, 33, 35, 36, 38, 39, 41, 44

Usabilidade 101, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 182, 183, 184, 356

## V

*Videogames* 97, 98, 99, 100, 217, 221, 223, 232

## Y

*YouTube* 91, 92, 94, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 233, 293

*Youtubers* 91, 92, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100

 [www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)

 [contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)

 @atenaeditora

 [www.facebook.com/atenaeditora.com.br](http://www.facebook.com/atenaeditora.com.br)

# ADMINISTRAÇÃO: ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE DA ATIVIDADE ORGANIZACIONAL

 Atena  
Editora

Ano 2021

 [www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)  
 [contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)  
 @atenaeditora  
 [www.facebook.com/atenaeditora.com.br](http://www.facebook.com/atenaeditora.com.br)

# ADMINISTRAÇÃO: ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE DA ATIVIDADE ORGANIZACIONAL