



## INTELIGÊNCIA EMOCIONAL, O FATOR DIFERENCIAL NA CARREIRA JURÍDICA

Dynair Alves de Souza<sup>1</sup>  
Dinara de Arruda Oliveira<sup>2</sup>

**RESUMO:** As alterações ocorridas no mundo, como um todo, assim como no mundo jurídico, determinam a necessidade de mudança na forma de se trabalhar e de se pensar o Direito. O operador do direito precisa lançar mão de novas ferramentas, e uma das que mais podem ajudá-lo, hoje, é a inteligência emocional, que é aquilo que nos diferencia dos outros seres do mundo animal e das máquinas nesse mundo tecnológico em que vivemos. De que forma podemos utilizar essa inteligência emocional e como ela nos ajuda é o que será desenvolvido neste trabalho.

**PALAVRAS-CHAVE:** Inteligência emocional. Carreira jurídica. Diferencial.

### EMOTIONAL INTELLIGENCE, THE DIFFERENTIAL FACTOS IN THE LEGAL CARRER

**ABSTRACT:** The changes that occurred in the world, as a whole, as well as in the legal world, determine the need for change in the way of working and thinking about the Law. The right operator needs to make use of new tools and, one of the ones that can most help you today, is emotional intelligence, which is what differentiates us both from other beings in the animal world and from machines in this technological world in which we live. How we can use this emotional intelligence and how it helps us is what will be developed in this work.

**KEYWORDS:** Emotional intelligence. Legal Carrer. Differential.

## 1. INTRODUÇÃO

O mundo vem mudando dia a dia, e com o mundo do direito não é diferente. Para que sobrevivamos, necessário se faz que nos adaptemos às mais variadas mudanças ocorridas.

As mudanças no mundo Jurídico brasileiro têm como principal marco a Constituição Federal de 1988, que trouxe um viés muito mais principiológico, alterando-se a forma de ver, analisar e julgar o direito.

A CF/88 traz mudanças significativas, vistas nos diplomas legais posteriores, como o CDC, o CC e o CPC.

<sup>1</sup>Mestre em Direito Obrigacional Público e Privado. Advogada, Professora, Master Coach, Mentora de Carreira e Negócios e Presidente da Comissão de Direito Civil e Processo Civil da Associação Brasileira de Advogados em Cuiabá-MT.

<sup>2</sup>Professora do Unicathedral - Centro Universitário. E-mail: dinara.oliveira@unicathedral.edu.br



A nova conceituação de justiça passa muito além da intervenção do Poder Judiciário, como aquele único possuidor do poder/dever de dizer o direito e de resolver todos os conflitos. A lei passa a permitir e a criar novas formas de resolução de conflitos, buscando entre antigas e novas maneiras, estabelecendo o chamado sistema multiportas de solução de conflitos, abarcando a negociação, a mediação, a conciliação (as quais podem ser extrajudiciais ou judiciais) e a arbitragem.

A pandemia que assola o mundo acabou por evidenciar a necessidade de mudança, e essa mudança tem que ocorrer hoje, pois evidenciou-se aqueles que estavam prontos para realizar novas formas de trabalho, novas formas de atuação. Assim, o operador do Direito (independentemente da área a que pertence) precisa estar preparado para trabalhar com todas as formas de solução de conflitos, sendo estas as contenciosas ou as consensuais. Desse modo, necessário se faz que se utilizem novos moldes para a formação do operador jurídico, destacando-se novas habilidades, como negociação, comunicação, planejamento, entre outras, ferramentas essas que são melhor trabalhadas por meio da inteligência emocional.

## 2. O QUE É INTELIGÊNCIA EMOCIONAL?

Ao contrário do que muitos acreditam, o termo inteligência emocional não foi criado por Daniel Goleman, mas sim por dois psicólogos, John Mayer e Peter Salovey, com quem Goleman teve contato em 1990 através de um artigo. Porém, foi o grande psicólogo e escritor Daniel Goleman quem levou a teoria da inteligência emocional ao conhecimento de todos através de suas obras.

Quando a obra “Inteligência Emocional: a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente”<sup>3</sup> foi lançada em 1995, poucos já tinham pensado que a proeminência do QI (quoeficiente de Inteligência) como critério de excelência na vida era questionável. Hoje, em todas as partes do mundo, o entendimento é de que ao lado da inteligência formal cognitiva, auferida em testes de QI, há uma inteligência ainda mais importante, essencial para o sucesso pessoal e profissional dos indivíduos, a Inteligência Emocional (EI).

Mas o que vem a ser essa inteligência? Para Goleman, seria a “capacidade de reconhecer os sentimentos próprios e de outros, de forma a motivar a si mesmo e regular

---

<sup>3</sup>GOLEMAN, Daniel. **Inteligência Emocional**: a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente. 2. ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.



emoções em si mesmo e nos relacionamentos”, ou ainda, “é como gerenciamos a nós mesmos, e como lidamos com nossos relacionamentos”<sup>4</sup>.

Para ele, a inteligência emocional não é uma coisa, mas uma gama de habilidades humanas, logo, ousamos dizer que essa inteligência é o grande diferencial da própria humanidade, o que nos diferencia tanto dos outros seres do mundo animal quanto das máquinas nesse mundo tecnológico em que vivemos.

### **3. POR QUE DESENVOLVER HABILIDADES SOCIOEMOCIONAIS NAS CARREIRAS JURÍDICAS?**

Os profissionais das carreiras jurídicas, advogados, juízes, promotores, defensores públicos, procuradores, todos lidam com pessoas e processos, mas lidar com pessoas exige aplicação de nossas habilidades socioemocionais, as quais nem sempre são suficientemente desenvolvidas.

Vemos muitos profissionais competentes tecnicamente, mas que falham na habilidade de lidar com as próprias emoções, não se conhecem, não possuem o devido autocontrole, muitos falham em seus relacionamentos interpessoais e não possuem empatia suficiente, ou seja, precisam desenvolver a inteligência emocional se quiserem tanto realização pessoal quanto sucesso profissional.

Somos seres emocionais lidando com outros seres emocionais e precisamos ter a devida dimensão disso. Nós, advogados, por exemplo, precisamos usar todas as habilidades que compõem o quociente emocional para atrair, receber, atender e tratar um cliente, ou seja, temos que nos conectar emocionalmente com nossos clientes se quisermos ser profissionais de sucesso. Temos que considerar que por trás de todo e qualquer caso em que nos envolvemos, temos pessoas com emoções, nossos clientes, a outra parte, juízes, promotores. Há dores, medos, receios, preocupações, ansiedades, egos feridos, relacionamentos abalados, chateações, noites mal dormidas, apetite perdido, situações de alta pressão e estresse, e sem uma inteligência emocional adequada, certamente sofreremos muito mais.

No curso de Direito, aprendemos a interpretar leis, jurisprudência, doutrina, podemos treinar habilidades de argumentação, contra-argumentação, oratória e escrita. Porém, ninguém nos preparou para lidarmos com pessoas e gerenciarmos nossas emoções frente ao grande

---

<sup>4</sup>GOLEMAN, Daniel. **Aula ministrada em pós-graduação na PUC-RS**. 2019.



desafio da carreira jurídica. Hoje, podemos dizer que não basta apenas conhecer a lei, o sucesso na carreira jurídica depende de saber usar a letra fria da lei como ferramenta de conexão emocional com as pessoas. Mas podemos, a qualquer tempo, desenvolver e melhorar nossas habilidades socioemocionais, desde que nos dispusermos a isso.

#### **4. A SOCIEDADE 5.0 E AS NOVAS HABILIDADES EXIGIDAS NA ADVOCACIA, A INTELIGÊNCIA EMOCIONAL EM DESTAQUE**

Vivemos na sociedade 5.0, em que pese o Direito, sob muitos aspectos, ainda estar se debatendo em adaptação na sociedade 4.0. Mas o que isso implica exatamente?

Na sociedade 4.0, chamada sociedade da informação, tivemos a invenção do computador, a chegada da rede mundial de computadores, muitas novas tecnologias que possibilitaram a todos nós nos conectarmos num mundo de informação, o que propiciou maior facilidade para os operadores jurídicos acessarem informações, produzirem trabalhos em menor espaço de tempo e organizarem suas gestões de forma mais eficiente. Vimos nascer os sistemas de processo judicial eletrônico, adquirimos programas de gestão, assinamos sites especializados em jurisprudências, nossos arquivos de petições e defesas de clientes se tornaram digitais, podemos atender clientes à distância e agora fazemos audiências *on line*.

Com certeza um grande avanço, mas, hoje, já vivemos uma nova realidade mundial, a sociedade 5.0, “*super smart society*”, a sociedade inteligente em que nos voltamos para o indivíduo, deixando para as máquinas funções que elas podem exercer. Precisamos nos especializar para nos dedicar àquilo que, por nossas habilidades e competências humanas, não poderemos ser substituídos por inteligência artificial, hardwares ou softwares.

Então, na sociedade atual, o Direito, que hoje seria o 5.0, tem foco no ser humano com suas necessidades e habilidades, num contexto de paradigmas próprios de um mundo digital, como resolução de problemas, geração de valor, diversidade, sustentabilidade, desenvolvimento harmônico. De acordo com o Fórum Econômico Mundial, já era previsto que as 10 habilidades mais necessárias aos profissionais em geral, a partir desse ano de 2020, seriam:

1. Solução de problemas complexos.
2. Pensamento crítico.
3. Criatividade.



4. Gestão de pessoas.
5. Relacionamento interpessoal.
6. Inteligência emocional.
7. Julgamento e tomada de decisão.
8. Orientação de serviço.
9. Negociação.
10. Flexibilidade cognitiva.

Com uma rápida análise dessa lista, podemos afirmar, sem qualquer dúvida, que a grande competência deste milênio é a inteligência emocional, já que ela é a responsável pelo relacionamento interpessoal, influencia na gestão de pessoas, no julgamento e na tomada de decisão, é essencial na negociação e para que tenhamos a flexibilidade cognitiva.

Se voltarmos à teoria de Goleman, vemos que, daqui para frente, cada vez mais precisamos desenvolver nossas habilidades emocionais, como ele mesmo diz “tudo que você aprende é importante, é necessário, mas não é, necessariamente, suficiente para o verdadeiro sucesso”<sup>5</sup>. Logo, o advogado 5.0 precisa rapidamente se adaptar não apenas à realidade do mundo digital, decorrente da sociedade 4.0 do século XX, mas a aprender a gerir emoções, melhorar o relacionamento interpessoal, gerenciar a carreira e os negócios, dominar técnicas de negociação e resolução de conflitos, dentre outras habilidades e competências exigidas na nova sociedade 5.0.

Para Daniel Goleman, a maioria dos elementos de todo modelo de inteligência emocional cabe dentro de quatro domínios genéricos: autoconsciência, autogestão, consciência social e gerenciamento de relacionamentos.<sup>6</sup>

Tudo começa com a autoconsciência ou o autoconhecimento, que é a capacidade de reconhecer e compreender suas próprias emoções. Antes de qualquer ação ou reação, ou mesmo tentar exercer empatia sobre as emoções dos outros, o profissional emocionalmente inteligente identifica as suas próprias emoções e os seus efeitos.

A autogestão ou autorregulação é a capacidade de gerenciar as emoções, expressá-las com propriedade, usar da forma certa e na hora certa; é o autocontrole das emoções bruscas e impulsivas, bem como exercer tolerância sobre pensamentos, opiniões ou emoções que divirjam dos seus próprios.

<sup>5</sup>GOLEMAN, Daniel. **Aula ministrada em pós-graduação na PUC-RS**. 2019.

<sup>6</sup> GOLEMAN, Daniel. **O cérebro e a inteligência emocional, novas perspectivas**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012, p. 9.



Importante também é a motivação. Profissionais com alto nível de inteligência emocional são internamente motivados e as causas que movem suas ações e posturas positivas vêm de dentro, não estão condicionadas às circunstâncias ou recompensas externas, ele se motiva pelos próprios valores e princípios.

Já a consciência social, também chamada de habilidades sociais, é a capacidade de interagir com pessoas e socializar com elas de forma eficaz para alcançar o seu objetivo. Essa habilidade, na esfera da inteligência emocional para advogados, por exemplo, trata-se da capacidade de persuasão, de influência e de criar elos sobre os clientes. Ele comunica-se com eficácia e de forma convincente, usando os termos e as palavras certas, na hora certa, e o ouvinte entende claramente qual é a mensagem.

O profissional de direito oferece um serviço técnico, e a confiança técnica é a base mínima para se construir um relacionamento com o cliente. Contudo, há advogados tecnicamente excelentes, mas que não conseguem mostrar isso para os (potenciais) clientes, ou seja, tem advogado bom, mas que não sabe se “vender”.

Goleman, ao iniciar sua fala acerca do cérebro social, lembra o termo “mindsight”, visão da mente, utilizado pelo Dr. Daniel Siegel, que identifica a capacidade que a mente tem de ver a si mesma. Segundo Daniel Goleman, o trabalho de Siegel:

[...] constrói um caso consistente de que o circuito cerebral que usamos que o autodomínio e para conhecermos a nós próprios é em grande parte idêntico ao que usamos para conhecer outra pessoa.  
Em outras palavras, nossa consciência da realidade interna de outra pessoa e da nossa são, num certo sentido, ambas atos de empatia.<sup>7</sup>

E o que vem a ser esse cérebro social? Mais uma vez, precisamos recorrer a Daniel Goleman:

O cérebro social inclui um grande número de circuitos, todos projetados para nos harmonizarmos e interagirmos com o cérebro de outra pessoa. O cérebro social é uma descoberta relativamente recente em neurociência porque, desde seu início, a pesquisa cerebral estudava apenas um cérebro em um corpo de uma pessoa. Somente nos últimos cinco a dez anos se começou a estudar dois cérebros em dois corpos de duas pessoas enquanto interagem – e isso abriu uma vasta panóplia de descobertas.<sup>8</sup>

<sup>7</sup>GOLEMAN, Daniel. **O cérebro e a inteligência emocional, novas perspectivas**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012, p. 75.

<sup>8</sup>GOLEMAN, Daniel. **O cérebro e a inteligência emocional, novas perspectivas**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012, p. 76.



O gerenciamento de relacionamentos tem a ver com o cérebro social e com o que chamamos de empatia. A frase de Samantha Power, advogada americana e ex-embaixadora dos EUA para a ONU, é absolutamente correta – *“Toda advocacia, na sua essência, é um exercício de empatia”*. Empatia é a habilidade de entender e reconhecer as emoções do outro, em nível íntimo. Não se trata de apenas imaginar, simpatizar ou aceitar o posicionamento do outro, mas de realmente colocar-se na posição, na situação do outro.

O advogado empático é capaz de sentir-se na pele do seu cliente, enfrentando o problema com a mesma relevância, sentindo os mesmos efeitos psicológicos, as mesmas cargas emocionais. Trata-se de mudar completamente de perspectiva, olhar para o problema do cliente sob a perspectiva dele, não do advogado, para, a partir desse olhar, trabalhar suas teses jurídicas. Infelizmente, falta muito dessa empatia na maioria dos advogados, pois são poucos os que se conectam verdadeiramente com os seus clientes, e só entendemos qual valor precisa ser entregue aos clientes se estivermos olhando para a situação como se fôssemos ele, para enxergar o que realmente importa para ele.

Precisamos considerar que os valores variam de pessoa para pessoa, e aquilo que não é relevante para mim pode ser de extremo valor para o outro, logo, uma palavra, um comportamento e uma ação que, para mim, podem ser despercebidos ou insignificantes, para o cliente pode ter um significado impactante, e é preciso conseguir “sentir” isso.

Além disso, a comunicação eficaz é essencial para o profissional do Direito da era 5.0. Ora, o Direito está mudando, e o que antes era sinônimo de formalidade, elegância e fina oratória, hoje deve prezar pelo simples, prático, pela capacidade de solucionar problemas e as habilidades relacionais. Talvez seja esse o grande segredo da entrega de valor na nossa profissão, exercer a empatia, posicionar-se sob a perspectiva do cliente e entender claramente o que é importante para ele, para poder focar no trabalho com maior precisão.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Verificou-se que o mundo não é mais o mesmo, tampouco o direito é. O mundo atual é mais ágil e cobra agilidade da justiça. Aliás, como o próprio princípio constitucional prega, necessário se faz que haja razoável presteza na resolução dos conflitos.

O Poder Judiciário deixa de ser o único a resolver problemas, permitindo que as demandas e os conflitos sejam solucionados de outras formas, contando com outros



participantes, motivo pelo qual o operador do Direito precisa ser melhor treinado para poder garantir sua participação ativa nesse novo formato. Assim, a inteligência emocional auxilia muito, trazendo novas ferramentas para os operadores jurídicos, por meio de instrumentos que permitem uma comunicação mais eficaz, permitindo resultados dinâmicos e conclusivos.

## 6. REFERÊNCIAS

GOLEMAN, Daniel. **Inteligência Emocional**: a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente. 2. ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.

\_\_\_\_\_. **Aula ministrada em pós-graduação na PUC-RS**. 2019.

\_\_\_\_\_. **O cérebro e a inteligência emocional, novas perspectivas**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.