

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE SÃO CARLOS
ALINE PILOTO FORMENTON QUIRINO
KATIA BIANCA BARBOSA

**A INFLUÊNCIA DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NA CULTURA
ORGANIZACIONAL**

São Carlos
2025

**ALINE PILOTO FORMENTON QUIRINO
KATIA BIANCA BARBOSA**

**A INFLUÊNCIA DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NA CULTURA
ORGANIZACIONAL**

Trabalho de Graduação do tipo Artigo apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Tecnólogo em 2025, pelo Curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos da Faculdade de Tecnologia de São Carlos do Centro Paula Souza.

Orientador(a): Prof. Me Luís Aparecido Paioli

São Carlos
2025

A INFLUENCIA DA INTELIGENCIA EMOCIONAL NA CULTURA ORGANIZACIONAL

Aline Piloto Formenton Quirino

Katia Bianca Barbosa

Luís Aparecido Paioli

Resumo: O estudo apresenta a inteligência emocional como um componente essencial para o estabelecimento de uma cultura organizacional produtiva e equilibrada. Pesquisas acadêmicas apontam sua influência significativa na formação de relações interpessoais positivas e na criação de ambientes colaborativos. Líderes com elevado nível de inteligência emocional desempenham um papel crucial ao fomentar um clima organizacional harmonioso, facilitar a comunicação aberta e resolver conflitos de maneira eficaz. A inteligência emocional está associada à capacidade de engajar e motivar equipes, aumentando a satisfação dos colaboradores e, conseqüentemente, a produtividade. Organizações que investem no desenvolvimento dessa competência reduzem os índices de estresse e burnout, ao mesmo tempo em que conseguem reter talentos de forma eficiente. Essa habilidade também se mostra fundamental no contexto de mudanças organizacionais, promovendo maior resiliência nos profissionais. Além disso, a inteligência emocional contribui para a valorização da diversidade e inclusão, ao permitir uma compreensão mais profunda das diferenças individuais. Essa abordagem inclusiva favorece uma cultura organizacional mais justa e equilibrada, ampliando os benefícios tanto para os colaboradores quanto para a organização como um todo. Ao melhorar o bem-estar individual e fortalecer os valores institucionais, a inteligência emocional surge como uma prioridade estratégica para empresas que desejam alcançar sustentabilidade e excelência no desempenho. Dessa forma, enfatiza-se sua relevância para o sucesso a longo prazo em um ambiente corporativo cada vez mais dinâmico e desafiador.

Palavras-chave: Colaboradores; Cultura Organizacional; Inteligência Emocional; Produtividade.

Abstract: The study highlights emotional intelligence as a key component in establishing a productive and balanced organizational culture. Academic research emphasizes its significant influence on building positive interpersonal relationships and fostering collaborative environments. Leaders with a high level of emotional intelligence play a crucial role in promoting a harmonious organizational climate, facilitating open communication, and effectively resolving conflicts.

Graduando no Curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos da Faculdade de Tecnologia de São Carlos - FATEC. E-mail: katia.barbosa01@fatec.sp.gov.br

Graduando no Curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos da Faculdade de Tecnologia de São Carlos - FATEC. E-mail: aline.quirino01@fatec.sp.gov.br

Mestre em Engenharia de Produção pela Universidade de Araraquara. Pós Graduado em Gestão de Recursos Humanos pela Universidade Paulista. Docente da Fatec São Carlos na área de Ciências Humanas da mesma instituição. Luis.paioli@fatec.sp.gov.br

Emotional intelligence is closely associated with the ability to engage and motivate teams, leading to increased employee satisfaction and productivity. Organizations that invest in developing this competency experience reduced levels of stress and burnout while effectively retaining talent. This skill also proves essential in the context of organizational changes, enhancing workers' resilience. Moreover, emotional intelligence contributes to valuing diversity and inclusion by fostering a deeper understanding of individual differences. This inclusive approach supports a fairer and more balanced organizational culture, bringing benefits both to employees and the organization as a whole. By improving individual well-being and strengthening institutional values, emotional intelligence emerges as a strategic priority for companies seeking sustainability and excellence in performance. Its importance is further emphasized as a crucial factor for long-term success in an increasingly dynamic and challenging corporate environment.

Key words: Collaborators; Emotional Intelligence; Organizational Culture; Productivity.

INTRODUÇÃO

A Inteligência Emocional (IE) consolidou-se como um fator central para o sucesso nas organizações modernas, sendo amplamente valorizada tanto pelo impacto na performance individual quanto pela sua capacidade de transformar a cultura organizacional. Em um mundo corporativo marcado pela constante necessidade de adaptação e resiliência, empresas que fomentam a inteligência emocional entre seus colaboradores destacam-se pela capacidade de construir ambientes de trabalho mais coesos, inovadores e produtivos.

Daniel Goleman (1995), considerado pioneiro no estudo sobre inteligência emocional, popularizou o conceito ao demonstrar que a IE pode ter uma relevância equivalente ou /até superior ao Quociente de Inteligência (QI) no contexto profissional. O autor destaca que a IE influencia diretamente as relações interpessoais, a forma como decisões são tomadas e a maneira como desafios e conflitos são enfrentados no ambiente de trabalho. Gonzaga (2011), uma das principais especialistas brasileiras no tema, reforça essa perspectiva, afirmando que a inteligência emocional é determinante para o sucesso organizacional e individual.

No cerne dessa discussão, está a cultura organizacional, definida como o conjunto de valores, crenças, normas e comportamentos compartilhados que orientam as interações e decisões dentro de uma empresa. Lima (2021) resume a cultura organizacional como um padrão de comportamentos coletivos que molda a maneira como os membros de uma organização pensam e atuam. A integração da inteligência emocional a essa cultura, representa um avanço significativo, promovendo melhorias na comunicação, colaboração e resolução de conflitos.

Desde a publicação do livro de Goleman em 1995, a dualidade entre o Quociente Emocional (QE) e o Quociente Intelectual (QI) gerou debates importantes e impulsionou

inúmeras pesquisas. Essas investigações identificaram a inteligência emocional como um diferencial no ambiente corporativo, especialmente por influenciar a percepção e a resposta às ações de outros colaboradores (Dejavite, 2021). Alves (2021) complementa que cada indivíduo é composto por múltiplas dimensões emocionais, que devem ser trabalhadas continuamente para evitar impactos negativos na vida pessoal e profissional. Essa abordagem é particularmente relevante diante das rápidas mudanças e incertezas do cenário atual.

A Inteligência Emocional não é apenas uma ferramenta individual; é um elemento essencial na criação de líderes eficazes. Gestores com alta inteligência emocional compreendem melhor suas equipes, permitindo-lhes identificar talentos, motivar colaboradores e promover um ambiente de trabalho harmonioso. Essa habilidade garante que os profissionais se sintam valorizados e engajados, resultando em maior produtividade e em melhores resultados organizacionais. Além disso, líderes emocionalmente inteligentes têm maior facilidade em lidar com o estresse, a pressão e os conflitos inevitáveis no meio corporativo, o que contribui para a manutenção da saúde emocional e do bem-estar no ambiente de trabalho.

A Inteligência Emocional também desempenha um papel estratégico no fortalecimento de iniciativas de diversidade e inclusão dentro das organizações. Ao promover empatia e compreensão, a IE possibilita uma valorização mais profunda das diferenças individuais, criando um ambiente mais equitativo e respeitoso. Essa abordagem inclusiva fortalece a cultura organizacional, fomentando um clima onde a colaboração e a inovação prosperam.

O impacto organizacional da inteligência emocional não se limita ao bem-estar individual. Goleman (1995) argumenta que organizações com altos níveis de inteligência emocional conseguem gerenciar o estresse e os desafios com maior eficácia, mantendo a moral e a produtividade dos funcionários em situações adversas. Nesse sentido, empresas que investem no desenvolvimento da IE demonstram uma capacidade superior de adaptação às mudanças e uma maior resiliência frente às incertezas do mercado.

Neste artigo, os objetivos são explorar como a Inteligência Emocional pode moldar e fortalecer a cultura organizacional, destacando os seguintes pontos: (1) Definir a inteligência emocional e a cultura organizacional, destacando sua relevância no contexto empresarial; (2) Avaliar os impactos positivos da IE na formação e manutenção de culturas corporativas saudáveis; (3) Discutir estudos de caso que validem as abordagens teóricas apresentadas e (4) Propor estratégias práticas para incorporar a inteligência emocional no ambiente organizacional.

A relevância do tema se evidencia ainda mais em um mercado competitivo e dinâmico, onde a capacidade de adaptação é frequentemente o diferencial entre o sucesso e o fracasso.

Empresas que priorizam a saúde emocional de seus colaboradores conseguem criar condições mais propícias para enfrentar desafios, fortalecer a colaboração entre equipes e alcançar resultados sustentáveis a longo prazo.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. Conceito de Inteligência Emocional (IE)

A inteligência emocional (IE) é amplamente reconhecida como um conceito essencial nas ciências humanas e organizacionais, sendo definida como a capacidade de perceber, compreender e gerenciar as próprias emoções, além de interpretar e influenciar as emoções dos outros. Daniel Goleman, um dos pioneiros nesse campo, destaca que a IE é composta por cinco elementos fundamentais: autoconsciência emocional, autorregulação emocional, automotivação, empatia e habilidades sociais. Segundo Goleman (1995), essas dimensões são indispensáveis para melhorar o desempenho pessoal e profissional. Além disso, Peter Salovey e John Mayer (1990), outros estudiosos do tema, propuseram que a IE envolve a habilidade de monitorar e usar emoções de maneira eficaz para alcançar objetivos pessoais e interpessoais.

Howard Gardner, na sua teoria das inteligências múltiplas, sugere que a IE é uma combinação de inteligências interpessoais e intrapessoais. Gardner (1983), argumenta que a IE é essencial para a construção de relacionamentos saudáveis e a resolução eficaz de conflitos. Ele descreve a inteligência interpessoal como a capacidade de entender as intenções, motivações e desejos de outras pessoas, enquanto a inteligência intrapessoal envolve a capacidade de entender a si mesmo, apreciar sentimentos, medos e motivações pessoais.

A importância da IE no contexto organizacional tem sido reforçada por pesquisas que mostram sua relação com uma série de resultados positivos. Por exemplo, a pesquisa de Schutte (2007), revela que indivíduos com alta IE tendem a experimentar níveis mais baixos de estresse e maior satisfação no trabalho. Além disso, a IE tem sido associada à melhoria das relações interpessoais no local de trabalho, facilitando uma comunicação mais eficaz e colaborativa (Goleman, 2001).

A IE é também vista como uma competência fundamental para a liderança eficaz. Líderes emocionalmente inteligentes são capazes de inspirar e motivar suas equipes, construir confiança e resolver conflitos de maneira construtiva. (Boatzis; Mckee, 2005). Tais líderes contribuem para a criação de uma cultura organizacional positiva, onde a inovação e a criatividade são encorajadas.

2.2. Cultura Organizacional.

As emoções desempenham um papel fundamental na vida humana, influenciando comportamentos, sentimentos e decisões. Desde a década de 1980, com os avanços das pesquisas neurocientíficas, foi identificado que a mente humana não é completamente controlada pela razão, sendo amplamente influenciada por percepções, crenças e emoções. Esses fatores impactam áreas como tomada de decisões, relações sociais, saúde e processos cognitivos. Para compreender a Inteligência Emocional (IE), é essencial entender as emoções, já que ambos os conceitos estão interligados (Madrigal, 2003).

A evolução das emoções humanas foi guiada principalmente pela necessidade de sobrevivência. Darwin (1998) sugeriu que as emoções são adaptativas, preparando os indivíduos para comportamentos voltados à sobrevivência e reprodução. As teorias psiconevolutivas afirmam que as emoções primárias surgiram ao longo da evolução das espécies, com funções adaptativas específicas (Ekman, 2003). Damásio (1996) destaca que a racionalidade humana depende das emoções, já que sem elas seria impossível realizar avaliações subjetivas da realidade. Pesquisas em neurociência confirmam que a mente humana tem uma dimensão emocional e instintiva, além de lógica e racionalidade (Ledoux, 2001).

As emoções são fenômenos complexos que geram mudanças no organismo e preparam o indivíduo para agir (Gazzaniga, 2005). Elas são fundamentais para interações sociais, ajudando na comunicação e no processamento inteligente das informações emocionais (Lopes, 2004). No ambiente de trabalho, as emoções pessoais e profissionais estão interligadas, sendo impossível separá-las (Robbins et al., 2010). Estudo de Miller, Considine e Garner (2007) identifica cinco tipos de emoções no trabalho: as exigidas pela organização, pela ocupação, as geradas pelas relações no trabalho, as externas que afetam o ambiente profissional e as relacionadas ao desempenho das tarefas.

Estudos de Barsade e O'Neill (2016) indicam que a cultura emocional no trabalho impacta diretamente a satisfação, o esgotamento, o trabalho em equipe e as ausências. Emoções positivas estão associadas a melhor desempenho, enquanto emoções negativas resultam em insatisfação e alta rotatividade. Em resumo, as emoções são essenciais para o desenvolvimento humano, e o controle e gerenciamento delas são fundamentais para a saúde mental e o sucesso social e profissional. A análise emocional é crucial para o desenvolvimento da Inteligência Emocional (Goleman, 1996).

2.3. Impacto da IE na Liderança Organizacional

Os líderes têm a responsabilidade de se desenvolver continuamente e de influenciar positivamente aqueles ao seu redor, promovendo o crescimento do conhecimento e a melhoria de comportamentos. Esse processo visa alcançar resultados mais expressivos, tanto no âmbito organizacional quanto no bem-estar dos indivíduos e na sustentabilidade da comunidade em que a organização está inserida. Para isso, é fundamental que o líder estimule e facilite um senso de propósito coletivo, incentivando o comprometimento tanto com o trabalho quanto com a sociedade de forma ampla. Essa realidade complexa exige a aquisição e o aperfeiçoamento de diversas competências, incluindo, naturalmente, a habilidade de liderar e de estabelecer interações assertivas com sua equipe.

Moscovici (2008) enfatiza que a competência interpessoal é fundamental para todos os profissionais, não apenas para aqueles que lidam diretamente com o público ou ocupam posições de liderança estratégica. De acordo com Crispim e Fraganani (2019), o desenvolvimento dessa competência exige que o gestor adquira habilidades que o ajudem a lidar com as dinâmicas relacionais no ambiente organizacional.

Sobre o aprimoramento dessa competência no perfil comportamental dos gestores, Moscovici (2002) esclarece que, embora algumas pessoas tenham mais facilidade para interagir socialmente, a competência interpessoal não é algo natural, sendo necessário um processo de treinamento e desenvolvimento para que o indivíduo adquira as habilidades necessárias para se relacionar adequadamente.

Entre as habilidades essenciais para o desenvolvimento da competência interpessoal, Crispim e Fraganani (2019) destacam a liderança, comunicação, motivação de pessoas, negociação e resolução de conflitos. No que se refere às habilidades de liderança, Hunter (2004) ressalta que liderar envolve conquistar a confiança das pessoas, engajá-las para que utilizem sua criatividade e excelência com o propósito de atingir objetivos, fazendo com que se dediquem plenamente a essa missão. Por sua vez, Botelho e Krom (2006) apontam que, além de coordenar atividades, o líder tem a responsabilidade de coordenar as pessoas envolvidas.

Pereira, Schneider e Silva Júnior (2016) ressaltam a importância de um líder ser capaz de alinhar as demandas da situação com uma gestão eficaz das pessoas envolvidas nos projetos. De acordo com esses autores, no contexto de gerenciamento de projetos, o líder deve delegar as tarefas de maneira clara e também ser capaz de cobrar sua execução, sendo, para isso, essenciais as habilidades de comunicação.

Em relação às habilidades de comunicação, Soares (2005) destaca que líderes e gerentes que se comunicam de maneira eficaz utilizam essa competência para empoderar suas equipes, reconhecer e reforçar as conquistas das tarefas, além de motivar o desempenho do time. Crispim e Fraganani (2019) afirmam que, como principal meio de transmissão de informações, a comunicação eficaz estabelece metas específicas necessárias para alcançar os objetivos da organização, garantindo que todos as compreendam; ela também facilita processos de negociação e tomada de decisões, ao avaliar estrategicamente as melhores alternativas de ação.

Para esses autores, a capacidade de se comunicar permite ao gestor adotar diferentes estilos de interação, levando em conta as características individuais, o que torna sua abordagem mais assertiva. Isso tem um impacto positivo no clima organizacional e, por consequência, nos resultados do trabalho.

2.4. IE e Clima Organizacional

Atualmente, a inteligência emocional tem se destacado como um fator essencial no ambiente corporativo, especialmente no que se refere à gestão de pessoas. O desenvolvimento dessa competência pode trazer benefícios significativos, como a melhoria do clima organizacional, o aumento da produtividade e a redução de conflitos interpessoais. Diante desse contexto, este trabalho tem como propósito analisar os impactos da inteligência emocional na gestão de equipes. Para isso, serão abordados conceitos teóricos sobre inteligência emocional, seus principais componentes e sua relevância, além da análise de casos que demonstram os efeitos positivos da sua aplicação na liderança e no gerenciamento de pessoas. Com isso, busca-se contribuir para a disseminação do conhecimento sobre o tema e incentivar práticas de gestão mais eficazes e humanizadas.

Quando se fala em habilidades corporativas de excelência, a comunicação deve ser considerada uma prioridade. No ambiente corporativo, a comunicação vai além de simplesmente falar um idioma; abrange o uso adequado da linguagem, habilidades verbais e não-verbais, linguagem corporal, escrita, comunicação visual, falar em público, habilidades de apresentação, entre outros aspectos. Além disso, controlar a raiva, compreender as percepções alheias, demonstrar aceitação e possuir habilidades de negociação são elementos fundamentais no contexto corporativo. A comunicação dentro das equipes também é uma parte crucial dessas habilidades (Ferrari; Ghedine, 2021). A capacidade de se adaptar às mudanças e gerenciar múltiplas responsabilidades é uma habilidade organizacional essencial. Estar atualizado com as

tecnologias mais recentes e acompanhar o rápido ritmo das mudanças nos negócios permitirá que o profissional se ajuste de maneira eficaz às alterações nas condições do mercado.

Para desenvolver habilidades sociais de alto nível, como autoconsciência, confiança e consciência social, é necessário que os profissionais possuam habilidades organizacionais. A Inteligência Emocional (IE) é a base dessas habilidades, influenciando diretamente as interações humanas e a tomada de decisões. A IE permite identificar, avaliar e aplicar o entendimento das emoções, funcionando como uma fonte de energia, conexão, informação e influência no ambiente de trabalho (Portilla, 2020).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia utilizada nesse artigo foi a exploratória-descritiva, de natureza qualitativa, um levantamento bibliográfico e documental referente ao contexto a influência da inteligência emocional na cultura organizacional de modo a compreender e caracterizar as principais questões-chave envolvidas nesse tema. (Marconi e Lakatos, 2003).

Com o conhecimento científico sobre o tema, adquirido na revisão bibliográfica, foi possível desenvolver as questões condizentes com a teoria que permitiu a criação de um formulário por meio da plataforma Google Forms, contendo 12 perguntas abordando, gênero, idade, área de atuação, tempo de trabalho e importância da inteligência emocional no ambiente de trabalho referente ao suporte que a empresa oferece aos colaboradores.

Para explicar o estudo foram utilizadas pesquisas bibliográficas de caráter exploratório, segundo Gil (2010), a pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses.

O formulário foi enviado no início do 1º semestre ano letivo de 2025 a profissionais de diversas áreas através de grupo do Facebook específico e grupo de WhatsApp. Além da abordagem pessoal estabelecida no cotidiano do ambiente organizacional. As questões ficaram disponíveis na internet por meio dos grupos citados e 136 entrevistados participaram da pesquisa permitindo um estudo de campo nos moldes de (Berto e Nakano, 2014).

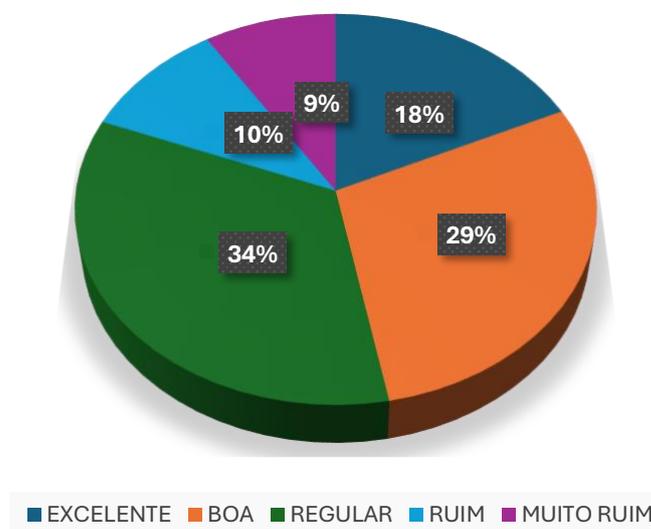
4 RESULTADOS

A pesquisa buscou explorar a importância da Inteligência Emocional no ambiente organizacional, com base em respostas de 136 profissionais de diferentes áreas, coletadas por meio de grupos no Facebook e no WhatsApp. Ela revelou dados interessantes sobre o perfil dos

respondentes, sendo a maioria composta por mulheres (61%), enquanto os homens representaram 32% e 7% se identificaram como outros. Em relação à faixa etária, os participantes variaram bastante, com a maior parte concentrada entre 25 e 35 anos (29%), seguida por profissionais entre 36 e 50 anos (28%), mostrando um equilíbrio interessante. Quanto aos setores de atuação, a pesquisa revelou uma ampla diversidade, com 29% inseridos na categoria "Outro", enquanto "Serviço Público" (16%), "Comércio" (13%) e "Autônomo" (11%) também apareceram em destaque. Por outro lado, áreas como "Supermercado" e "Indústria Têxtil" apresentaram menor representatividade, com apenas 4% e 2%, respectivamente. Em relação ao tempo de emprego, a maioria dos participantes revelou estar na faixa de 7 a 10 anos de experiência, representando 38%, enquanto 31% estavam em início de carreira, com até 3 anos de atuação, indicando um mercado que mescla profissionais experientes com aqueles que ainda estão no começo de sua trajetória. Apenas 5% dos respondentes estavam desempregados, sugerindo uma baixa taxa de desocupação entre os participantes. A falta de habilidades emocionais, como empatia e motivação, pode prejudicar o ambiente de trabalho, afetando a produtividade e a integração. O estudo destaca a importância da inteligência emocional e sua influência na cultura organizacional.

O Gráfico 1 Mostra a Distribuição da capacidade dos líderes em demonstrar empatia, variando entre excelência e desafios significativos, com destaque para uma parcela considerável que apresenta empatia inconsistente. Esses dados reforçam a importância de aprimorar essa habilidade para fortalecer as interações e o ambiente corporativo.

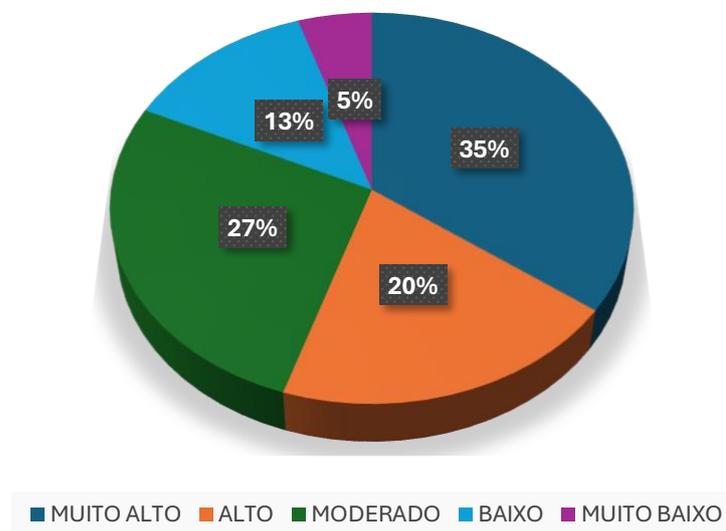
Gráfico 1. Capacidade de demonstrar empatia pelos líderes na empresa.



Fonte: Elaborado pelos autores. (2025)

O Gráfico 2 revela uma distribuição variada dos níveis de inteligência emocional, demonstrando sua influência na resolução de conflitos. A predominância de habilidades mais desenvolvidas indica um impacto positivo no gerenciamento de desafios e na tomada de decisão, enquanto níveis menos avançados podem dificultar interações eficazes. Esses dados reforçam a necessidade de fortalecer competências emocionais para aprimorar a dinâmica corporativa. A falta dessas competências pode levar a desentendimentos, baixa produtividade e dificuldades na colaboração entre equipes.

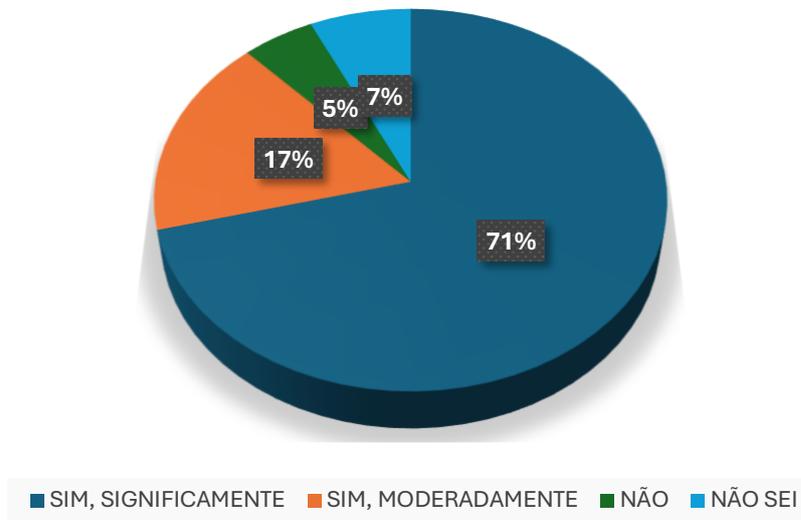
Gráfico 2. O impacto da inteligência emocional na resolução de conflitos.



Fonte: Elaborado pelos autores. (2025)

O Gráfico 3 demonstram que a inteligência emocional exerce um impacto significativo no clima organizacional, sendo amplamente reconhecida por sua contribuição positiva para a dinâmica entre líderes e equipes. A maioria das avaliações indica que essa habilidade favorece a comunicação eficaz, a resolução de conflitos e o fortalecimento do engajamento profissional. Enquanto algumas percepções apontam uma influência moderada, poucas indicam ausência de impacto ou incerteza sobre o tema. Os resultados reforçam a importância do desenvolvimento contínuo das habilidades emocionais, como empatia, autocontrole e motivação, para promover um ambiente de trabalho mais saudável, colaborativo e produtivo.

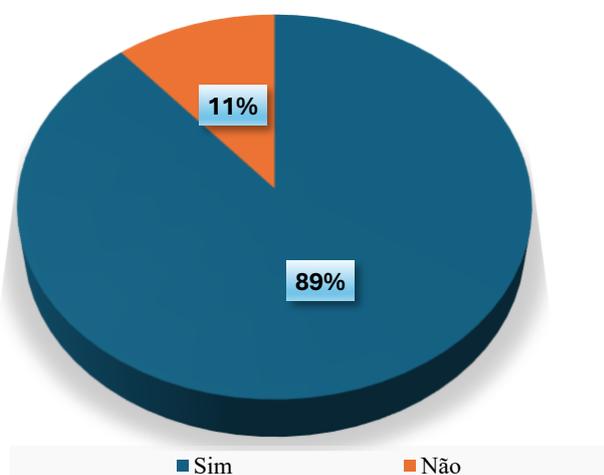
Gráfico 3. A inteligência emocional contribui para melhoria do clima organizacional.



Fonte: Elaborado pelos autores. (2025)

O Gráfico 4 indica que um ambiente com alta inteligência emocional tem um impacto positivo na produtividade. A maioria dos participantes reconhece essa influência, destacando que habilidades emocionais bem desenvolvidas contribuem para um desempenho mais eficiente e um clima organizacional mais equilibrado. Apenas uma pequena parcela não percebe esse impacto, evidenciando a importância de fortalecer a inteligência emocional para otimizar os resultados e promover um ambiente de trabalho mais produtivo.

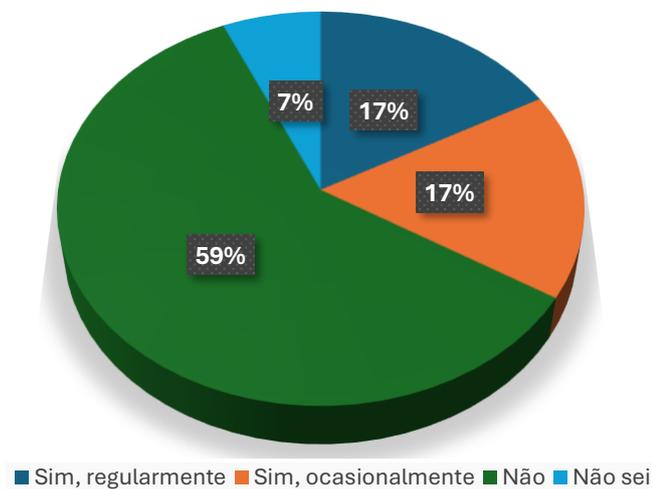
Gráfico 4: Um ambiente com alta inteligência emocional impacta positivamente a produtividade.



Fonte: Elaborado pelos autores. (2025)

O Gráfico 5 destaca que a inteligência emocional dos colaboradores é essencial para o ambiente corporativo, impactando diretamente a dinâmica interna e o desenvolvimento profissional. A avaliação dessa competência dentro da empresa pode contribuir para aprimorar a comunicação, fortalecer o trabalho em equipe e impulsionar a produtividade. Além disso, investir na inteligência emocional dos funcionários pode gerar um clima organizacional mais saudável e colaborativo, reduzindo conflitos e aumentando o engajamento. Equipes emocionalmente equilibradas tendem a apresentar maior resiliência diante de desafios, favorecendo tomadas de decisão mais estratégicas e eficazes.

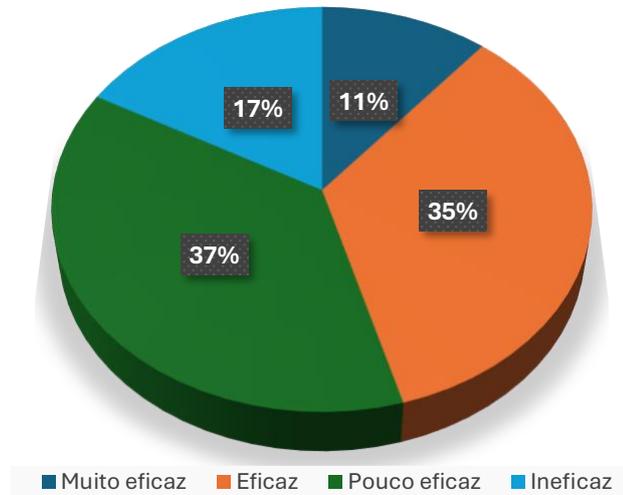
Gráfico 5: A inteligência emocional dos colaboradores é avaliada na empresa.



Fonte: Elaborado pelos autores. (2025)

O Gráfico 6 mostra que a eficácia da comunicação interna na empresa está diretamente ligada à inteligência emocional dos colaboradores e líderes. Quando há sensibilidade para compreender sentimentos, perspectivas e necessidades, a troca de informações se torna mais clara, empática e produtiva. No entanto, ainda existem desafios a serem superados, pois a comunicação nem sempre é percebida como eficaz por todos. Investir no desenvolvimento da inteligência emocional pode aprimorar a qualidade das interações, fortalecer o engajamento das equipes e contribuir para um ambiente corporativo mais harmonioso e eficiente.

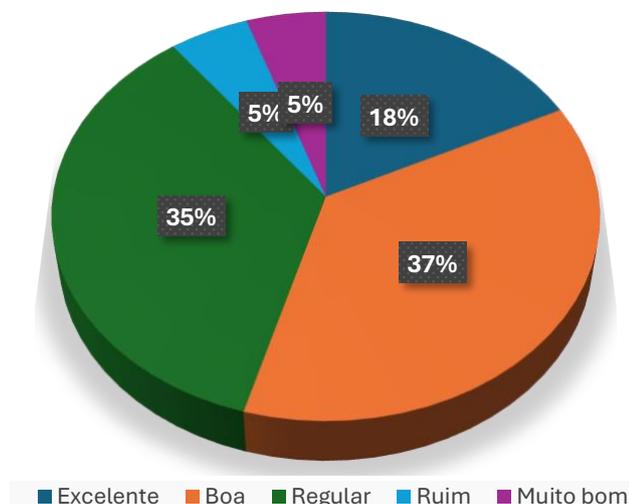
Gráfico 6: Eficácia da comunicação interna na empresa em termos de inteligência emocional



Fonte: Elaborado pelos autores. (2025)

Gráfico 7 mostra que a capacidade dos colegas de trabalho em demonstrar empatia impacta diretamente a colaboração e o ambiente organizacional. Enquanto muitos demonstram sensibilidade e compreensão nas interações, promovendo um clima mais positivo, outros apresentam uma postura mais neutra ou reservada, o que pode dificultar a construção de conexões genuínas. Há também casos em que a empatia é percebida como insuficiente, gerando desafios para a comunicação e o trabalho em equipe. O fortalecimento dessa habilidade pode contribuir para relações mais harmoniosas e produtivas no ambiente corporativo.

Gráfico 7: Como você avalia a capacidade dos seus colegas de trabalho em demonstrar empatia.



Fonte: Elaborado pelos autores. (2025)

5 DISCUSSÃO

O estudo concluiu que a ausência de habilidades emocionais, como empatia e motivação, pode impactar negativamente o ambiente de trabalho, dificultando a integração e reduzindo a produtividade. Esses dados reforçam a relevância da Inteligência Emocional no mercado de trabalho, trazendo reflexão sobre como aprimorar a cultura organizacional. Segundo Goleman (1998), a Inteligência Emocional é a capacidade de identificar os próprios sentimentos e os dos outros, manter-se motivado e gerenciar as emoções de forma eficaz nos relacionamentos.

O autor afirma que essa habilidade é um fator determinante para o sucesso profissional, pois a maioria das situações de trabalho envolve interações interpessoais, e indivíduos que demonstram compreensão, gentileza e delicadeza têm maiores chances de prosperar. Ao longo dos anos, diversos estudos têm destacado a importância da Inteligência Emocional como uma habilidade essencial para o desenvolvimento pessoal e profissional. Pesquisas indicam que essa capacidade pode ser aprimorada e está fortemente ligada ao sucesso dos indivíduos em diferentes contextos organizacionais (Goleman, 1998).

A Inteligência Emocional envolve a compreensão e o gerenciamento das próprias emoções, bem como a habilidade de interpretar e influenciar os sentimentos dos outros. Segundo Daniel Goleman (1995), um dos principais estudiosos do tema, essa competência permite que as pessoas lidem com emoções de maneira consciente e estratégica, favorecendo relações interpessoais mais eficazes.

No ambiente corporativo, a Inteligência Emocional se torna um diferencial na gestão de equipes e na construção de uma cultura organizacional mais equilibrada. Sua aplicação contribui para a criação de espaços de trabalho mais harmoniosos, estimulando a colaboração, a produtividade e o bem-estar dos profissionais. Como resultado, organizações que valorizam essa habilidade tendem a apresentar melhores índices de engajamento e desempenho coletivo.

6 CONCLUSÃO

A inteligência emocional é essencial na cultura organizacional, influenciando interações, comunicação e a forma de enfrentar desafios. Essa habilidade permite aos colaboradores reconhecer e gerenciar suas emoções, além de impactar positivamente as relações interpessoais. Sua integração fortalece empatia, colaboração e harmonia. Líderes emocionalmente inteligentes inspiram suas equipes, promovem confiança e solucionam conflitos de forma eficaz. Essa competência também aprimora a tomada de decisões, alinhando-as às necessidades

organizacionais e humanas. Ao ser incorporada na cultura organizacional, a inteligência emocional aumenta a produtividade, satisfação e retenção de talentos, enquanto reduz problemas como rotatividade e esgotamento. Em um cenário competitivo, ela se torna estratégica para adaptação e inovação, contribuindo para a resiliência diante de mudanças. Investir na inteligência emocional é um fator decisivo para o sucesso sustentável, promovendo ambientes corporativos mais humanos, inclusivos e preparados para prosperar.

REFERÊNCIAS

- Alves, I. R. A inteligência emocional: influência na vida profissional e nas organizações. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v.7, n. 12, pp 300–307, 2021.
- BARSAD, S. G.; O’NEILL, O. A. **Manage your emotional culture**. Harvard Business Review, [S. l.], 2016.
- BERTO, M. A; NAKANO, D. Y. Aplicação de questionário online para coleta de dados: vantagens e desafios. **Revista Eletrônica de Gestão, Educação e Tecnologia Ambiental**, v. 18, n. 3, pp. 1340-1352, 2014.
- BOTELHO, J.; KROM, V. Os estilos de liderança nas organizações. **Anais do XIV Encontro Latino-Americano de Iniciação Científica**, São José dos Campos, 2006.
- BOYATZIS, R; MCKEE, A. Liderança ressonante: construindo organizações emocionalmente inteligentes. Rio de Janeiro: **Elsevier**, 2005.
- CRISPIM, A; FRAGNANI, E. C. S. A importância da competência interpessoal para a atuação do gerente no contexto organizacional. **Revista Labor**, Fortaleza, v. 22, n. 1, pp. 65–83. 2019.
- DAMÁSIO, A. R. O erro de Descartes: emoção, razão e o cérebro humano. São Paulo: **Companhia das Letras**, 1996.
- DARWIN, Charles. A expressão das emoções no homem e nos animais. 3. ed. São Paulo: **Companhia das Letras**, 1998.
- DEJAVITE, L. C. Inteligência emocional como ferramenta estratégica na gestão das corporações. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 7, n. 6, pp 301–308. 2021
- EKMAN, P. Emotions Revealed: Recognizing Faces and Feelings to Improve Communication and Emotional Life. 1. ed. New York: **Henry Holt and Company**, 2003.

FERRARI, L; GHEDINE, T. Habilidades corporativas: comunicação e competências interpessoais no ambiente de trabalho. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 21, n. 2, pp. 115-130, 2021.

GARDNER, H. *Frames of Mind: The Theory of Multiple Intelligences*. New York: **Basic Books**, 1983.

GAZZANIGA, M. S. *The Ethical Brain*. New York: **Dana Press**, 2005.

GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. v. 6. ed. São Paulo: **Atlas**, 2010.

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

GOLEMAM, D. *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. New York: **Bantam Books**, 1996.

GOLEMAN, D. *Inteligência emocional: a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente*. Rio de Janeiro: **Objetiva**, 1998.

GOLEMAN, D. *Inteligência emocional: a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente*. Rio de Janeiro: **Objetiva**, 2001.

GONZAGA, A. R. *Inteligência Emocional no Brasil: um panorama da pesquisa científica*. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 27, n. 2, pp 1-13, 2011.

HUNTER, J. C. *O monge e o executivo: uma história sobre a essência da liderança*. 1. ed. Rio de Janeiro: **Sextante**, 2004.

LEDOUX, J. *O cérebro emocional: os misteriosos alicerces da vida emocional*. Rio de Janeiro: **Objetiva**, 2001.

LIMA, O. P. *Inteligência Emocional e Gestão Pública Brasileira: um estudo bibliométrico*. **Revista de Gestão e Secretariado**, 2021.

LOPES, Paulo N.; BRACKETT, Marc A.; NEZLEK, John B.; SCHÜTZ, Astrid; SALOVEY, Peter. Emotional intelligence and social interaction. **Personality and Social Psychology Bulletin**, [S. l.], v. 30, n. 8, p. 1018–1034, 2004.

MADRIGAL, M. S. *Inteligência emocional: um estudo de validade sobre a capacidade de perceber emoções*. **Psicologia: Reflexão e Crítica**, v. 16, n. 2, pp 279-291, 2003.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. *Fundamentos de metodologia científica*. v. 6. ed. São Paulo: **Atlas**, 2003.

MILLER, K. I.; CONSIDINE, J; GARNER, Johny. “Let me tell you about my job”: Exploring the terrain of emotion in the workplace. **Management Communication Quarterly**, v. 20, n. 2, pp. 231–260, 2007.

MOSCOVICI, F. Desenvolvimento interpessoal: treinamento em grupo. 2. ed. Rio de Janeiro: **José Olympio**, 2002.

MOSCOVICI, F. Desenvolvimento interpessoal: treinamento em grupo. 24. ed. Rio de Janeiro: **José Olympio**, 2008.

PEREIRA, José Marcos de; SCHNEIDER, Sandra Mara; SILVA JÚNIOR, José Carlos da. Gestão de pessoas em projetos: a importância da competência interpessoal. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, v. 12, n. 2, pp. 11821–11834, 2016.

PORTILLA, T. M. La inteligencia emocional en el ámbito laboral: un enfoque para el desarrollo de habilidades sociales y organizacionales. **Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones**, v. 36, n. 2, p. 145-157, 2020.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A. Essentials of organizational behavior. 10. ed. Upper Saddle River: **Pearson Education**, pp. 432, 2010.

SALOVEY, P., & MAYER, J. D. Emotional intelligence. **Imagination, Cognition, and Personality**, v. 9, n. 3, pp 185–211, 1990.

SCHUTTE, N. S., MALOUFFE, J. M., THORSTEINSSON, E. B., BHULLAR, N., & ROOKE, S. E. (2007). A meta-análise da relação entre inteligência emocional e saúde. **Personality and Individual Differences**, v. 42, n. 6, pp 921–933, 2007.

SOARES, A. C. A.M. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. São Paulo: **Atlas**, 2005.