


A INFLUÊNCIA DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL EM ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS E PRIVADAS: UM ESTUDO MULTICASOS EM ARAGUAÍNA-TO

THE INFLUENCE OF EMOTIONAL INTELLIGENCE IN PUBLIC AND PRIVATE ORGANIZATIONS: A MULTI-CASE STUDY IN ARAGUAÍNA-TO

LA INFLUENCIA DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS: UN ESTUDIO DE MÚLTIPLES CASOS EN ARAGUAÍNA-TO

 <https://doi.org/10.56238/arev7n12-033>

Data de submissão: 04/11/2025

Data de publicação: 04/12/2025

Igor Rosa Gonçalves

Tecnólogo em Logística

Instituição: Universidade Federal do Norte do Tocantins (UFNT)

E-mail: ranchogrask@gmail.com

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/9102788525125452>

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-5455-7432>

Degson Ferreira

Doutor em Administração

Instituição: Universidade do Grande Rio (UNIGRANRIO)

E-mail: degsonfer@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-7727-8690>

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/4275246623561102>

Daniel Afonso Gomes da Silva

Mestrando em Ciências da Educação

Instituição: Christian Business School (CBS)

E-mail: danielaafonsogs@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-5601-9896>

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/3189882023562614>

RESUMO

Este estudo teve como objetivo compreender a influência da inteligência emocional no ambiente de trabalho de organizações públicas e privadas em Araguaína, Tocantins. A pesquisa adotou abordagem quali-quantitativa, com aplicação de questionário a 42 profissionais atuantes nos dois setores. A análise teórica abordou conceitos fundamentais de inteligência emocional, suas dimensões e competências aplicadas à gestão de conflitos, tomada de decisão e bem-estar organizacional. Os resultados revelaram que, embora a maioria dos participantes reconheça a importância do tema, o conhecimento prático ainda é limitado. Fatores como sobrecarga de trabalho, pressão por resultados e falta de reconhecimento foram os principais contribuintes para o desgaste emocional, sendo a ansiedade o sintoma mais recorrente. Habilidades como empatia, autocontrole e autoconhecimento foram destacadas como essenciais para a resolução de conflitos e promoção de um ambiente organizacional mais saudável. Conclui-se que a valorização da inteligência emocional é um diferencial estratégico tanto no setor público quanto no privado e sua promoção pode contribuir para a melhoria do clima organizacional e da saúde mental dos colaboradores.

Palavras-chave: Competências Emocionais. Ambiente Organizacional. Gestão de Pessoas. Saúde Emocional.

ABSTRACT

The aim of this study was to understand the influence of emotional intelligence in the work environment of public and private organizations in Araguaína, Tocantins. The research adopted a qualitative-quantitative approach, with a questionnaire administered to 42 professionals working in the two sectors. The theoretical analysis covered fundamental concepts of emotional intelligence, its dimensions and competencies applied to conflict management, decision-making and organizational well-being. The results revealed that although most of the participants recognize the importance of the topic, practical knowledge is still limited. Factors such as work overload, pressure for results and lack of recognition were the main contributors to emotional distress, with anxiety being the most recurrent symptom. Skills such as empathy, self-control and self-knowledge were highlighted as essential for resolving conflicts and promoting a healthier organizational environment. The conclusion is that valuing emotional intelligence is a strategic differentiator in both the public and private sectors, and its promotion can contribute to improving the organizational climate and the mental health of employees.

Keywords: Emotional Competencies. Organizational Environment. People Management. Emotional Health.

RESUMEN

El objetivo de este estudio fue comprender la influencia de la inteligencia emocional en el entorno laboral de organizaciones públicas y privadas en Araguaína, Tocantins. La investigación adoptó un enfoque cualitativo-cuantitativo, con la aplicación de un cuestionario a 42 profesionales que trabajan en ambos sectores. El análisis teórico abordó conceptos fundamentales de la inteligencia emocional, sus dimensiones y competencias aplicadas a la gestión de conflictos, la toma de decisiones y el bienestar organizacional. Los resultados revelaron que, aunque la mayoría de los participantes reconocen la importancia del tema, el conocimiento práctico aún es limitado. Factores como la sobrecarga de trabajo, la presión por obtener resultados y la falta de reconocimiento fueron los principales contribuyentes al desgaste emocional, siendo la ansiedad el síntoma más recurrente. Habilidades como la empatía, el autocontrol y el autoconocimiento se destacaron como esenciales para la resolución de conflictos y la promoción de un entorno organizacional más saludable. Se concluye que la valoración de la inteligencia emocional es un diferencial estratégico tanto en el sector público como en el privado y que su promoción puede contribuir a mejorar el clima organizacional y la salud mental de los empleados.

Palabras clave: Competencias Emocionales. Entorno Organizacional. Gestión de Personas. Salud Emocional.

1 INTRODUÇÃO

No contexto da globalização, marcado por avanços tecnológicos, competitividade acirrada e mudanças organizacionais constantes, os colaboradores enfrentam crescentes desafios emocionais, como estresse, insatisfação e frustração. Esses fatores impactam não apenas a qualidade de vida, mas também a produtividade no trabalho, exigindo habilidades de gestão emocional para mitigar conflitos e adoecimentos profissionais, realidade observada tanto em organizações públicas quanto privadas.

Nesse contexto, a inteligência emocional surge como um pilar fundamental para o desenvolvimento de competências interpessoais e a construção de ambientes de trabalho mais saudáveis. Segundo Goleman (2007), trata-se da capacidade de gerenciar emoções, persistir em objetivos mesmo diante de adversidades e manter equilíbrio entre razão e emoção. Weisinger (2001) complementa essa visão ao definir o conceito como o uso estratégico das emoções para otimizar resultados individuais e coletivos.

Nesse cenário, a crescente demanda por produtividade e os rápidos avanços tecnológicos têm exposto os colaboradores a pressões constantes, afetando diretamente suas relações interpessoais, sua capacidade de trabalhar em equipe e sua saúde mental. Essa realidade coloca em evidência a seguinte questão de pesquisa: Qual a influência da inteligência emocional no ambiente de trabalho dos setores público e privado e suas relações com a melhoria dos envolvidos?

Diante disso, o objetivo geral deste estudo consiste em compreender a influência da inteligência emocional no ambiente de trabalho de organizações públicas e privadas em Araguaína-TO.

Os objetivos específicos são os seguintes:

- i. Mapear o conhecimento e o entendimento dos colaboradores sobre inteligência emocional no contexto das organizações públicas e privadas;
- ii. Identificar os possíveis fatores que levam ao adoecimento do profissional no contexto das organizações públicas e privadas
- iii. Apresentar habilidades de inteligência emocional que favoreçam a resolução de conflitos, a tomada de decisão e a motivação dos colaboradores.

A relevância desta pesquisa justifica-se pela necessidade de promover ambientes de trabalho mais equilibrados, especialmente em um contexto onde as demandas por eficiência e adaptabilidade são crescentes. Além disso, a comparação entre setores público e privado permite identificar particularidades estruturais que influenciam a gestão das emoções no trabalho.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 INTELIGÊNCIA EMOCIONAL: DEFINIÇÕES E COMPONENTES

De acordo com Qualylife (2023), a inteligência emocional surgiu academicamente pela primeira vez em 1990 com Salovey e Mayer, como uma subforma de inteligência social. De acordo com esses pesquisadores, a inteligência emocional compreende a habilidade de uma pessoa monitorar suas próprias emoções e sentimentos, e as emoções dos outros. Além disso, inclui a capacidade de diferenciar entre várias emoções e utilizar essas informações como orientação para pensamentos e ações.

A popularização do conceito, no entanto, ocorreu com Goleman (1995), que adaptou a inteligência emocional para ênfase em competências para resultados organizacionais, definindo como a capacidade de superar adversidades sem perder o foco, gerenciar crises sem impulsividade e construir relações de confiança. Dessa forma, o autor adaptou a inteligência emocional como um conjunto de competências, tais como; automotivação, autocontrole e empatia, que estão diretamente ligadas com a redução de conflitos interpessoais e o aumento da produtividade em ambientes de trabalho, especialmente em setores com alta pressão competitiva ou burocrática.

Além disso, Goleman (1995) afirma que, a inteligência emocional é emocionalmente construída através da forma como vivenciamos nossas emoções. Ela pode ser construída por qualquer indivíduo que tenha capacidade suficiente para controlar suas emoções, agindo de forma inteligente e coerente com a situação. Para ele, a inteligência emocional é uma habilidade desenvolvida através de nossas experiências emocionais, não sendo uma característica fixa. Para o autor, qualquer pessoa pode desenvolver ao aprimorar sua capacidade de gerenciar emoções.

Em sua obra mais recente, Goleman (2001) afirma que, para alcançar e compreender a inteligência emocional, são necessárias algumas aptidões básicas.

Quadro 1- Aptidões básicas da inteligência emocional

| |
|---|
| Reconhecer as próprias emoções e seu impacto nas atitudes fortalece relações e decisões. |
| Ter capacidade de ser empático. |
| Saber reconhecer as próprias emoções e expressar sentimentos, sem retê-los, assim como aguardar o momento correto para se expressar. |
| Reconhecer as emoções nos outros. |
| Saber se relacionar é reconhecer como você está se sentindo e perceber, com sensibilidade, o que o outro está sentindo também. |

Fonte: Adaptado de Guebur, Poletto e Vieira (2007) e Goleman (2001)

Segundo os autores, Guebur, Poletto e Vieira (2007) e Goleman (2001) para a compreensão e o alcance da inteligência, é fundamental o reconhecimento de aptidões, como o reconhecimento, a gestão das próprias emoções, a empatia e a capacidade de se relacionar com o outro de forma equilibrada. Esses elementos estão ligados na ideia de que a inteligência emocional pode ser aprendida e desenvolvida.

Nesse sentido, Guebur, Poletto e Vieira (2007, p. 79) reforçam que “O QI (coeficiente de inteligência) não pode ser alterado, mas o QE (coeficiente emocional) pode ser aumentado, porque é aprendido.” Eles trazem uma compreensão das diferentes formas de inteligência, destacando a condição constante do coeficiente de inteligência (QI) e coeficiente emocional (QE) apresentado como uma habilidade que pode ser desenvolvida, e de grande impacto na hora de lidar com as atividades e pessoas nos ambientes de trabalho. Essa distinção reforça a importância de investir no desenvolvimento emocional, especialmente em contextos que envolvem relações humanas, como ambientes de trabalho, seja no âmbito público ou privado.

Nesse contexto de entender a inteligência emocional, Mayer & Salovey (1997) afirma que:

Inteligência Emocional envolve a capacidade de perceber acuradamente, de avaliar e de expressar emoções; a capacidade de perceber e/ou gerar sentimentos quando eles facilitam o pensamento; a capacidade de compreender a emoção e o conhecimento emocional; e a capacidade de controlar emoções para promover o crescimento emocional e intelectual. (MAYER & SALOVEY, 1997, p. 15).

Dessa forma, entende-se que a inteligência emocional é uma combinação de saber sentir as emoções, entender, usar e controlar de forma sábia para viver melhor consigo mesmo e com os outros. Pessoas que apresentam habilidades de inteligência emocional no seu dia a dia conseguem lidar com suas emoções e com as emoções dos outros de maneira empática e cuidadosa, como reforçam os autores Guebur, Poletto e Vieira (2007). Destarte, os autores denotam que pessoas com inteligência emocional têm mais facilidade em viver bem com os outros e consigo mesmas, pois sabem equilibrar emoções, manter o foco e agir com empatia. Habilidades que são de grande relevância para o desenvolvimento de um ambiente de trabalho harmonioso e produtivo.

2.2 APLICAÇÃO NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL

No contexto das organizações, em especial nas esferas pública e privada, a inteligência emocional configura-se como uma competência de relevância para a promoção da saúde mental, a eficiência nos processos decisórios e a melhoria nas relações interpessoais entre os colaboradores. Indivíduos emocionalmente inteligentes demonstram habilidade para gerenciar emoções, promover a

cooperação, tomar decisões assertivas, desenvolver o autoconhecimento e exercer a empatia, características que favorecem a construção de ambientes de trabalho mais equilibrados e produtivos (Guebur, Poletto e Vieira, 2007).

Essas competências atuam como estratégias de prevenção ao adoecimento emocional, além de contribuírem para a resolução de conflitos, a manutenção de um bom clima organizacional e o fortalecimento do trabalho em equipe. Isso é especialmente relevante quando se considera que “a inteligência emocional atua diretamente no desenvolvimento da organização, sendo necessário compreender como as relações entre a equipe de trabalho influenciam no desenvolvimento de ações inovadoras e criativas” (Pereira *et al.*, 2019, p. 2).

Conforme destacam os autores, a aplicação da inteligência emocional nas organizações é ampla, sendo relevante em situações como a resolução de problemas complexos, o relacionamento interpessoal e a execução de tarefas cotidianas, evidenciando seu papel estratégico na gestão de pessoas e no desempenho institucional, tanto no setor público quanto no privado.

Diante disso, torna-se essencial observar como a inteligência emocional se manifesta tanto nas habilidades intrapessoais dos colaboradores quanto nas interpessoais. Guebur, Poletto e Vieira (2007) e Weisinger (1997) apresentam definições que evidenciam a influência direta dessas habilidades na atuação profissional e nos relacionamentos estabelecidos no ambiente de trabalho.

Quadro 2 - Dimensões da inteligência emocional

| Dimensões da inteligência emocional | Características | Aplicações |
|--|---|--|
| Intrapessoal | <ul style="list-style-type: none"> • Autoconsciência emocional • Autocontrole • Automotivação • Reconhecimento dos próprios sentimentos | <ul style="list-style-type: none"> • Gerenciamento do estresse • Tomada de decisões Persistência frente a obstáculos • Regulação do estado de espírito |
| Interpessoal | <ul style="list-style-type: none"> • Empatia • Reconhecimento de emoções nos outros • Habilidades sociais • Comunicação emocional | <ul style="list-style-type: none"> • Resolução de conflitos • Trabalho em equipe • Liderança eficaz • Construção de relacionamentos saudáveis |

Fonte: Adaptado de Guebur, Poletto e Vieira (2007) e Weisinger (1997).

Conforme apresentado no Quadro 2, a compreensão das dimensões da inteligência emocional fornece um suporte teórico valioso para sua aplicação no contexto organizacional. A dimensão intrapessoal envolve competências como autoconsciência emocional, autocontrole e automotivação, sendo aplicadas no reconhecimento dos próprios sentimentos, no gerenciamento do estresse e na persistência diante de obstáculos. Essas habilidades permitem que profissionais enfrentem desafios com maior equilíbrio emocional, tomem decisões mais assertivas e mantenham-se motivados no ambiente de trabalho. Já a dimensão interpessoal está relacionada à empatia, às habilidades sociais e ao reconhecimento das emoções nos outros, aspectos que contribuem para uma comunicação eficaz entre equipes, resolução de conflitos, liderança colaborativa e construção de relacionamentos saudáveis.

Conforme evidenciado por Guebur, Poletto e Vieira (2007) e Weisinger (1997), a aplicação integrada dessas duas dimensões no ambiente de trabalho fortalece tanto o desempenho individual quanto coletivo, resultando em maior produtividade, melhoria do clima organizacional e relacionamentos profissionais mais equilibrados. Dessa forma, a inteligência emocional consolida-se como um diferencial estratégico para organizações públicas e privadas que buscam sustentabilidade e vantagem competitiva em cenários cada vez mais dinâmicos.

Nesse sentido, reforça-se a afirmação de que “a inteligência emocional tem estado cada vez mais presente na vida profissional de qualquer pessoa e em todas as organizações, sejam privadas ou públicas” (Pereira *et al.*, 2019, p. 12), evidenciando sua relevância em todos os setores e funções, sendo uma habilidade estratégica no ambiente de trabalho.

2.3 MENSURAÇÃO DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

Diversos estudos têm demonstrado que, embora o Quociente de Inteligência (QI) esteja tradicionalmente associado ao desempenho acadêmico e à capacidade cognitiva, ele não é suficiente para explicar, isoladamente, o sucesso na vida pessoal ou profissional. Conforme aponta Goleman (1995, p. 63), “na melhor das hipóteses, o QI contribui com cerca de 20% para os fatores que determinam o sucesso na vida, o que deixa os 80% restantes por conta de outras variáveis.” Nesse sentido, o autor destaca que fatores como autoconsciência, empatia, controle emocional e habilidades sociais, componentes centrais da inteligência emocional exercem grande relevância no desempenho humano.

Embora existam instrumentos validados para a mensuração da inteligência emocional, Fuhrmeister (2023) ressalta que essa competência também pode ser avaliada por meio de metodologias específicas, como o PDA, que utiliza o indicador de Autocontrole para identificar se as respostas

comportamentais de um indivíduo, diante dos desafios diários, tendem a ser mais racionais e objetivas ou emocionais e intuitivas. De acordo com o autor, o equilíbrio entre razão e emoção é fundamental para o desenvolvimento de um perfil emocionalmente inteligente. Enquanto perfis excessivamente racionais podem demonstrar distanciamento emocional, frieza e expectativas irreais.

Além disso, Fuhrmeister (2023) observa que o aprimoramento da inteligência emocional não ocorre de maneira automática. Pelo contrário, exige esforço intencional e contínuo do indivíduo, podendo ser desenvolvido com o auxílio de psicoterapia ou programas estruturados de desenvolvimento pessoal. O autoconhecimento, nesse processo, é apontado como o ponto de partida, pois possibilita a compreensão dos próprios padrões emocionais e a utilização estratégica desses aspectos para fortalecer o comportamento profissional.

Ainda segundo o autor, indivíduos emocionalmente mais desenvolvidos apresentam maior habilidade para reconhecer e gerenciar suas emoções, bem como interpretar e reagir de forma adequada às emoções alheias. Isso se reflete em uma comunicação mais eficaz, na resolução construtiva de conflitos e na tomada de decisões mais coerentes, contribuindo, assim, para uma vida pessoal e profissional mais equilibrada, satisfatória e resiliente diante das incertezas cotidianas, fator imprescindível no ambiente de trabalho.

2.4 ADOECIMENTO EMOCIONAL NO TRABALHO: ANÁLISE SETORIAL

2.4.1 Fatores de risco no setor público

A saúde mental no trabalho está diretamente ligada às condições organizacionais e ao estilo de liderança. Ambientes caóticos, pressão excessiva e gestão autoritária são gatilhos para o adoecimento emocional, comprometendo não apenas o desempenho individual, mas também a satisfação profissional e o reconhecimento pessoal no ambiente de trabalho. Essa dinâmica é explicitada por Pereira *et al.* (2019, p. 95) quando afirmam:

De fato o indivíduo precisa trabalhar para manter suas necessidades satisfeitas, precisa sentir-se útil para a sociedade e, acima de tudo, precisa de reconhecimento, mas para se desenvolver necessita não só de suas habilidades mas também de um ambiente tranquilo, sem tumultos, conflitos, sem situações que deixam o funcionário à flor da pele, com um chefe que impõe inúmeras atividades ao mesmo tempo e com prazos exíguos, que grita ou é impositivo, inflexível, que não tem foco ou até mesmo preparo ou conhecimento daquilo que se quer. PEREIRA *et al.* (2019, p. 95)

Esse cenário é particularmente relevante no setor público, onde a combinação de falta de reconhecimento, excesso de burocracia e pressão excessiva, potencializa os riscos psíquicos descritos pelos autores.

Nesse sentido, é relevante considerar como a saúde mental tem sido tratada nas instituições públicas, o que contribui para o agravamento do adoecimento emocional entre os servidores. Conforme observa Rocha (2022), a saúde mental tem sido, ao longo das últimas décadas, uma das áreas mais negligenciadas no âmbito da saúde pública global, recebendo baixa prioridade, escassos recursos e sendo frequentemente mal compreendida. Essa desatenção estrutural impacta diretamente a produtividade e o bem-estar dos profissionais, sendo estimada a perda anual de aproximadamente 12 bilhões de dias de trabalho em decorrência de transtornos como depressão e ansiedade, o que representa um prejuízo econômico global próximo de 1 trilhão de dólares.

Nesse contexto, torna-se essencial reconhecer o papel das emoções na rotina profissional dos servidores públicos. Como afirmam Guebur, Poletto e Vieira (2007, p. 84),

as emoções desempenham um papel de considerável importância no local de trabalho, afinal, diariamente o sujeito defronta-se com situações novas, sendo necessário fazer uso das emoções de forma inteligente, utilizando-as para orientar o comportamento e o raciocínio no intuito de obter melhores resultados. GUEBUR, POLETTTO E VIEIRA (2007, p. 84)

Esse impacto da ansiedade sobre o desempenho torna-se ainda mais evidente em atividades que exigem elevado nível de concentração e tomada de decisão sob pressão.

2.4.2 Desafios no Setor Privado

No setor privado, os fatores de risco para o adoecimento emocional dos trabalhadores se manifestam de forma igualmente preocupante, embora assumam características específicas relacionadas à lógica de mercado, metas de desempenho e competitividade. Nesse contexto pesquisas indicam que a pressão por produtividade no trabalho pode intensificar problemas de saúde mental como a depressão (Garcia, 2025), especialmente em contextos onde há acúmulo de funções, prazos curtos e ausência de suporte emocional.

Além disso, Garcia (2025) aponta que a cobrança excessiva por desempenho nas organizações está entre os principais fatores que contribuem para o aumento de casos de transtornos mentais entre profissionais, revelando a urgência de estratégias voltadas à promoção do bem-estar psicológico. O mesmo autor alerta ainda que os diagnósticos de síndrome de burnout e outros transtornos relacionados ao trabalho vêm crescendo significativamente, em decorrência das demandas excessivas impostas pela lógica de competitividade do mercado.

Nesse cenário, torna-se evidente que o desenvolvimento da inteligência emocional pode ser um diferencial estratégico. Como afirmam Silva *et al.* (2015, p. 10), “pessoas com práticas emocionais bem desenvolvidas, têm mais probabilidade de alcançar satisfação e eficiência”.

2.4.3 Consequências Organizacionais

A ausência de habilidades emocionais no ambiente corporativo não afeta apenas o bem-estar individual, mas compromete diretamente a eficiência, a qualidade das relações e a sustentabilidade nas organizações. Para Weisinger (2001), a falta de inteligência emocional prejudica o crescimento e o desempenho eficaz do indivíduo nas organizações, enquanto sua presença promove resultados satisfatórios tanto para o colaborador quanto para a empresa. Nesse mesmo sentido, Cury (2008, p. 7) reforça que “o sucesso de uma pessoa depende de sua IE”.

Nesse sentido, as consequências da desregulação emocional se tornam ainda mais críticas em contextos de liderança. Nadler (2011) enfatiza que o estresse, a desorganização, a pressão constante e a comunicação deficiente afetam negativamente o quociente emocional (QE) e o quociente de inteligência (QI) dos líderes. Esses fatores, segundo o autor, geram comportamentos disfuncionais, como frustração, impaciência e falhas de comunicação, o que, por sua vez, compromete o clima da equipe e os resultados organizacionais.

Por outro lado, a valorização de um ambiente organizacional saudável e emocionalmente equilibrado favorece a cooperação e a produtividade. Dados de uma pesquisa de 2015 de Silva *et al.* (2015) mostram que 50% dos colaboradores reconhecem que condições adequadas de trabalho influenciam diretamente a qualidade das relações interpessoais. Como destacam os autores, ambientes organizacionais positivos atuam como facilitadores do desenvolvimento da inteligência emocional e das práticas colaborativas.

2.5 COMPETÊNCIAS DE INTELIGÊNCIA EMOCIONAL PARA RESOLUÇÃO DE CONFLITOS

2.5.1 Protocolos baseados em evidência

A resolução de conflitos no ambiente de trabalho, seja no setor público ou privado, requer o desenvolvimento de competências emocionais capazes de sustentar decisões equilibradas e relações interpessoais eficazes. Conforme apontam Guebur, Poletto e Vieira (2007, p. 85), “a autoconsciência é o alicerce sobre o qual são construídas todas as aptidões da inteligência emocional”, sendo, portanto, o primeiro passo para a atuação estratégica em contextos de tensão”.

Nesse sentido, Goleman (1995) aponta que as principais competências de inteligência emocional envolvidas na mediação e resolução de conflitos incluem: autoconhecimento, autocontrole, motivação, empatia e habilidades sociais. O mesmo autor complementa que são necessários resiliência, adaptabilidade e liderança emocional. Para os autores, essas habilidades não apenas favorecem a compreensão das emoções próprias e alheias, como também potencializam a escolha de estratégias adequadas para o enfrentamento de divergências. Weisinger (1997, p. 18) afirma que “controlar suas

emoções significa compreendê-las e então usar essa compreensão para lidar com as situações da maneira mais produtiva”, indicando que o domínio emocional está ligado à gestão de conflitos.

Silva *et al.* (2015, p. 9) reforçam com dados da sua pesquisa, esse argumento ao revelarem que “80% das pessoas que foram entrevistadas, administram os conflitos nas organizações por meio de uma solução equilibrada, ou seja, adequando as necessidades dos colaboradores, aos interesses organizacionais.” Esse dado evidencia a eficácia de protocolos baseados em inteligência emocional, nos quais a empatia e a escuta ativa são centrais.

Goleman (2015, p. 133) complementa ao afirmar que “a empatia é alimentada pelo autoconhecimento; quanto mais consciente estivermos acerca de nossas próprias emoções, mais facilmente poderemos entender o sentimento alheio”. Assim, os protocolos baseados em evidências, ao valorizarem competências como essa e as dispostas na tabela 3, promovem a transformação dos conflitos em oportunidades de crescimento organizacional conforme Goleman (2015).

Quadro 3 - Competências de inteligência emocional

| Competência | Definição | Exemplo Prático |
|----------------------------|--|---|
| Autoconhecimento | Reconhecer as próprias emoções e seus impactos | Um gestor identifica sua irritação durante uma reunião e opta por fazer uma pausa antes de responder. |
| Autocontrole | Regular impulsos e emoções diante de pressão | Evitar elevar o tom de voz em discussões acaloradas |
| Empatia | Compreensão das emoções do outro | Um líder percebe a frustração de um colaborador e oferece apoio antes de cobrar resultados. |
| Habilidades sociais | Gerenciar relações interpessoais de forma eficaz | Mediar um conflito entre equipes, ouvindo ambos os lados antes de propor soluções. |
| Motivação | Direcionamento interno para objetivos | Manter o foco na solução e não no problema, durante uma crise no ambiente de trabalho. |
| Resiliência | Disposição para perseverar diante de desafios | Retomar negociações após um impasse, buscando alternativas criativas. |

| | | |
|----------------------------|---|--|
| Adaptabilidade | Flexibilidade diante de mudanças | Ajustar estratégias de comunicação para lidar com diferentes perfis emocionais |
| Liderança emocional | Influenciar positivamente as emoções do grupo | Criar um ambiente seguro para que a equipe expresse preocupações sem medo |

Fonte: Adaptado de Goleman (2015), Guebur et al. (2007), Weisinger (1997)

Dessa forma, nota-se diferentes estilos de resolução de conflitos adotados nas organizações, Chiavenato (1999, *apud* Ferreira, 2018, p. 14) destaca que a gestão de conflitos “apresenta cinco estilos de resolução de conflitos: evitação, acomodação, competição, compromisso e colaboração”. Para o autor, cada um deles possui implicações distintas na dinâmica relacional e nos resultados organizacionais. Esses estilos estão resumidos no quadro 4 a seguir, com foco em suas principais características e abordagens baseadas, conforme relatam os autores.

Quadro 4 - Estilos de resolução de conflitos

| | |
|---------------------|--|
| Evitativa | Ignora se o problema |
| Acomodativa | Uma parte cede para evitar problemas |
| Colaborativa | busca se solução benéfica para todos |
| Competitiva | Disputa para ver quem "vence" |
| Compromisso | Busca contemplar, de maneira parcial e equilibrada, os interesses para todos |

Fonte: Adaptado de Chiavenato (1999) e Ferreira (2018)

Dessa forma, a aplicação consciente da inteligência emocional favorece soluções colaborativas, sustentáveis e alinhadas aos valores organizacionais, contribuindo para ambientes de trabalho mais saudáveis e produtivos (PEREIRA *et al.* 2019).

3 METODOLOGIA

O propósito deste estudo parte da necessidade de compreender a influência da inteligência emocional no ambiente de trabalho de organizações públicas e privadas em Araguaína-TO.

Partindo dessa premissa, esta pesquisa foi desenvolvida como uma pesquisa aplicada de natureza exploratória-explicativa. De acordo com Demo (2006) utilizam os dois métodos para criarem

pontos de relação e convergência, em que os dados de uma abordagem complementam os da outra, permitindo uma compreensão mais ampla do que se estuda.

Assim, essa natureza metodológica permitiu não apenas o mapeamento inicial do conhecimento e entendimento dos colaboradores sobre inteligência emocional, como também por possibilitar a identificação de relações causais entre fatores que contribuem para o adoecimento profissional e o desenvolvimento de competências emocionais que favoreçam a resolução de conflitos, a tomada de decisão e o bem-estar no ambiente de trabalho.

Quanto à abordagem metodológica, adotou-se a perspectiva quali-quantitativa, que para Lakatos e Marconi (2011), se preocupa em analisar e interpretar aspectos mais detalhados, bem como colher amostras de levantamentos numéricos e tratamento estatístico, que permitiu uma análise estatística descritiva das respostas fechadas e a análise das respostas abertas.

Como procedimento da pesquisa, optou-se pelo estudo multicase, com foco no município de Araguaína, nos setores públicos e privado, no estado do Tocantins, localidade que apresenta características socioeconômicas relevantes para a investigação. Com uma população de 171.301 habitantes (IBGE, 2022) e Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) de 0,752.

Para coleta de dados, foi elaborado um formulário semiestruturado contendo 17 questões, sendo 15 fechadas e 2 abertas, aplicado por meio eletrônico através da plataforma *Google Forms*. A amostragem por conveniência, contou com a participação de 42 profissionais (sendo 21 do setor público e 21 do setor privado) atuantes em organizações públicas e privadas do município, sendo a coleta realizada no período de 17 de abril a 05 de maio de 2025.

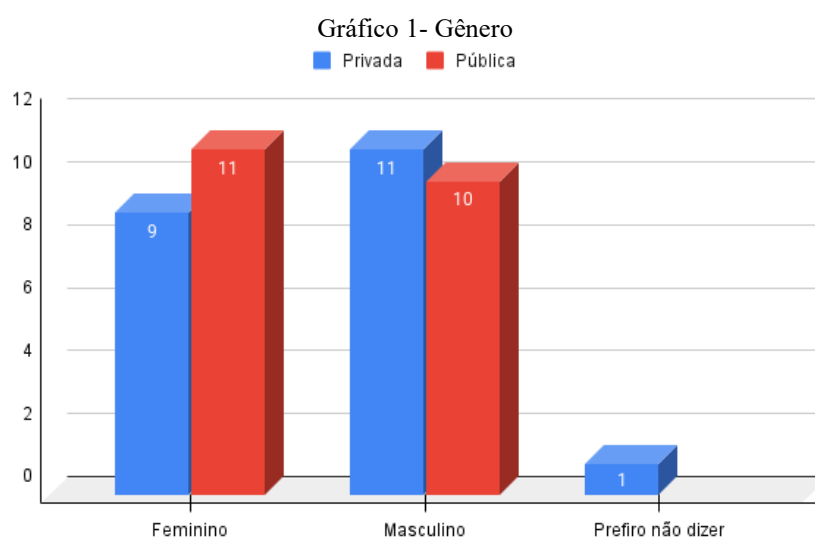
A amostragem por conveniência, segundo Salgado (2014) é um método não probabilístico em que os participantes são selecionados por estarem facilmente acessíveis. Nesse sentido, foi adotado em função da acessibilidade aos participantes, sendo adequado para estudos exploratórios como este e comum em situações onde a população é muito grande, critérios de seleção, tais como: ser colaborador efetivo ou contratado de organizações públicas ou privadas na região de Araguaína, no estado do Tocantins. A pesquisa também procurou traçar o perfil dos participantes, com base em fatores como faixa etária, gênero, escolaridade e outros dados pertinentes ao objetivo do estudo.

Todos os aspectos éticos foram rigorosamente observados, incluindo a garantia de anonimato das respostas dos participantes. Consideram-se como limitações do estudo o viés inerente aos dados de autodeclaração, a especificidade geográfica do caso estudado e as características da amostra não probabilística, fatores que devem ser considerados na interpretação dos resultados.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Esta seção apresenta e discute os resultados da pesquisa realizada com 42 profissionais de organizações públicas e privadas em Araguaína-TO. A análise foi organizada a partir dos objetivos específicos do estudo, considerando três aspectos principais: o conhecimento e entendimento dos colaboradores sobre inteligência emocional; os fatores que contribuem para o adoecimento profissional; e as habilidades de inteligência emocional que favorecem a resolução de conflitos, a tomada de decisão e a motivação no ambiente de trabalho.

A amostra foi composta por 21 profissionais do setor público e 21 do setor privado. Em ambos os grupos, a maioria dos participantes atua em funções operacionais ou técnicas, com 16 (76,1%) representantes em cada setor. No setor privado, além dos técnicos, participaram 1 gerente, 3 diretores e 1 profissional classificado como “outros”. Já no setor público, houve 2 gerentes, 2 diretores e 1 profissional na categoria “outros”. Quanto ao gênero, o setor privado contou com 9 mulheres, 11 homens e 1 participante que preferiu não se identificar; enquanto no setor público, participaram 11 mulheres e 10 homens, conforme ilustrado no Gráfico 1.



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

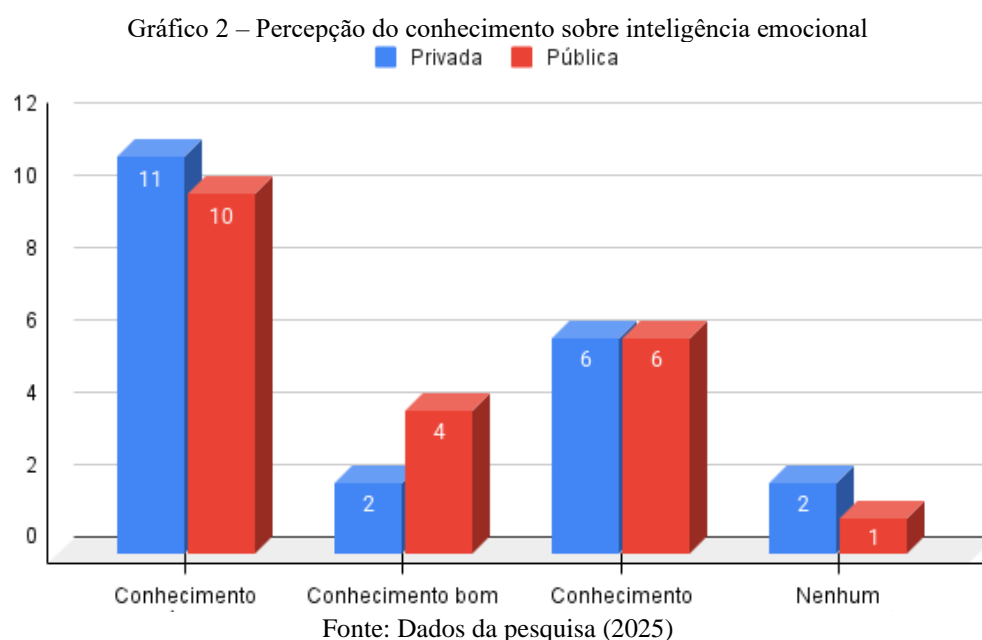
Quanto ao tempo de atuação nas organizações, observou-se que, no setor público, 4 participantes atuavam há menos de 1 ano, 8 entre 1 e 3 anos, 4 entre 4 e 7 anos, 1 entre 8 e 15 anos e 3 há mais de 15 anos. Já no setor privado, 4 atuavam há menos de 1 ano, 7 entre 1 e 3 anos, 7 entre 4 e 7 anos e 3 entre 8 e 15 anos. Essas informações permitem uma análise mais aprofundada sobre o perfil dos respondentes, contribuindo para a compreensão das percepções sobre inteligência emocional a partir de diferentes experiências profissionais e contextos institucionais.

4.1 CONHECIMENTO SOBRE INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Este tópico visa mapear o conhecimento e entendimento dos colaboradores sobre inteligência emocional no contexto das organizações públicas e privadas. A análise desse aspecto é fundamental para compreender como os profissionais percebem e aplicam conceitos de inteligência emocional em seus ambientes de trabalho.

4.1.1 Compreensão do conceito de inteligência emocional

Uma das perguntas iniciais da pesquisa teve como objetivo investigar o nível de familiaridade dos participantes com o conceito de inteligência emocional. De maneira geral, os resultados mostram que a maioria já ouviu falar sobre o tema, mas apresenta diferentes níveis de aprofundamento, como indicado no Gráfico 2 a seguir:



De acordo com os dados, 50% dos profissionais, 11 do setor privado e 10 do setor público afirmaram ter apenas um conhecimento básico sobre o assunto. Outros 12 participantes, divididos igualmente entre os dois setores relataram um nível de conhecimento moderado. Apenas 6 profissionais, 4 do setor público e 2 do privado se disseram bem familiarizados com o conceito. Por outro lado, 3 participantes, sendo 2 do setor privado declararam não ter qualquer familiaridade com o tema.

Esses números são reforçados pelas respostas à questão 4 do questionário, que buscava avaliar a compreensão conceitual dos participantes sobre a temática da inteligência emocional. No setor

público, 8 (38%) marcaram a opção “todas as alternativas estão corretas”, demonstrando uma visão mais abrangente sobre a temática. Outros 7 (33%) optaram por uma definição mais direta, semelhante à proposta por Goleman (1995), que entende a inteligência emocional como a capacidade de gerenciar emoções, enfrentar adversidades e equilibrar razão e emoção, conforme apresentado na fundamentação teórica. Os demais participantes assinalaram a habilidade de perceber, compreender e regular emoções em si mesmo e nos outros, enquanto apenas 2 destacaram o uso estratégico das emoções para otimizar resultados e fortalecer o trabalho em equipe.

No setor privado, a maioria 9 (42,8%) escolheu a definição de Goleman, enquanto 8 (38%) optaram por “todas as alternativas estão corretas”. Nenhum respondente desse grupo selecionou a alternativa referente ao uso estratégico das emoções, o que pode indicar um entendimento ainda limitado sobre como aplicar o conceito na prática.

Com isso, os resultados obtidos indicam que, embora a maioria reconheça a importância da inteligência emocional, o conhecimento sobre o tema ainda é superficial para muitos. Isso se reflete na dificuldade que vários participantes demonstraram em identificar situações concretas em que aplicam esse tipo de habilidade, o que evidencia uma distância entre o saber teórico e sua vivência prática.

Esse cenário vai ao encontro da observação de Weisinger (1997, p. 15), ao afirmar que “é quase infinito o número de casos em que a inteligência emocional pode ser aplicada no local de trabalho”, mas que é necessário um nível mais aprofundado de entendimento para que isso aconteça de maneira consciente.

Nesse sentido, Guebur, Poletto e Vieira (2007) reforçam que o coeficiente emocional, ao contrário do intelectual, pode ser desenvolvido ao longo da vida e desempenha um papel decisivo tanto no sucesso profissional quanto nas relações interpessoais. Por isso, investir no desenvolvimento dessas competências representa não apenas um ganho individual, mas também uma estratégia institucional relevante para promover o bem-estar emocional no ambiente de trabalho.

4.1.2 Valorização da inteligência emocional nas organizações

A distância entre o conhecimento teórico e a prática cotidiana também aparenta estar relacionada à maneira como as organizações tratam o tema da inteligência emocional. Os dados da questão 7 do questionário indicam que muitos participantes percebem uma baixa valorização por parte das instituições em que atuam.

No setor público, 12 (57,1%) participantes relataram que suas organizações não valorizam ou valorizam pouco o desenvolvimento da inteligência emocional. Desses, 4 afirmaram que não há qualquer valorização, enquanto 8 indicaram que há apenas uma valorização mínima. No setor privado,

5 profissionais indicaram ausência de valorização, e 8 relataram valorização mínima, totalizando 13 participantes (61,9%) dos respondentes com percepção negativa. Apenas 1 participante do setor público afirmou que a inteligência emocional é considerada um valor essencial, enquanto no setor privado não houve nenhuma manifestação nesse sentido.

Além disso, a questão 6 do questionário revelou uma carência de programas formais voltados ao desenvolvimento da inteligência emocional nos dois setores. Aproximadamente 39 (92,85%) participantes disseram não ter acesso a iniciativas desse tipo. Quando existentes, os programas são geralmente pontuais e pouco integrados à rotina organizacional.

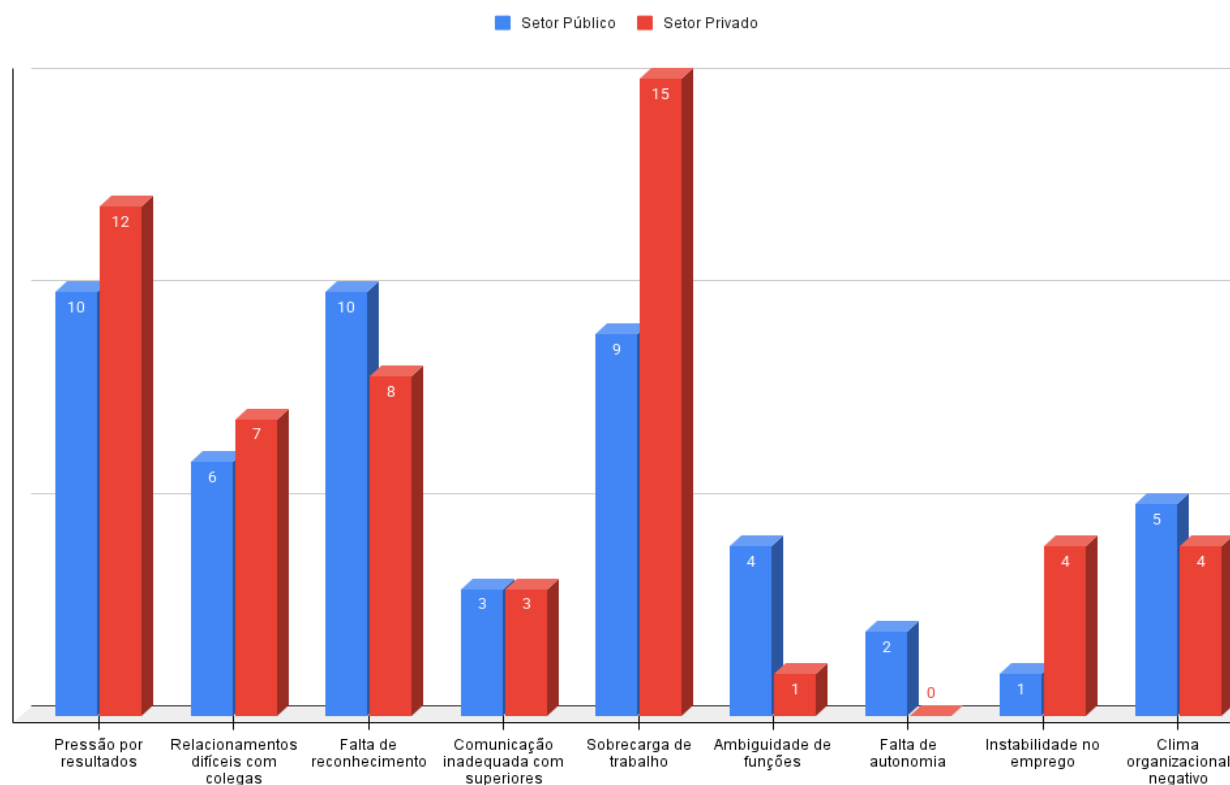
Dessa forma, esses dados reforçam o diagnóstico de Rocha (2022), que aponta uma negligência histórica com a saúde mental nos ambientes de trabalho, o que afeta tanto o bem-estar dos profissionais quanto o desempenho das organizações. Como destacam Guebur, Poletto e Vieira (2007), as emoções exercem um papel essencial no cotidiano profissional e são fundamentais para lidar com desafios, construir vínculos e melhorar a convivência institucional.

4.2 FATORES QUE CONTRIBUEM PARA O ADOECIMENTO PROFISSIONAL

Por conseguinte, este tópico busca compreender quais fatores estão mais associados ao adoecimento dos profissionais nas organizações públicas e privadas, conforme previsto no segundo objetivo específico da pesquisa. Entender esses elementos é essencial para reconhecer os desafios emocionais enfrentados no cotidiano do trabalho e seus impactos diretos sobre a saúde e o desempenho dos colaboradores.

De acordo com os dados ilustrados no Gráfico 3, os principais estressores emocionais relatados pelos participantes foram a sobrecarga de trabalho 24 menções (57,1%), a pressão por resultados 22 menções (52,3%) e a falta de reconhecimento 18 menções (42,8%). Esses números mostram com clareza que o acúmulo de tarefas, as metas exigentes e a ausência de valorização profissional são fatores que afetam significativamente a saúde emocional dos trabalhadores, independentemente do setor em que atuam.

Gráfico 3 - Fatores emocionais que mais contribuem para o estresse no ambiente de trabalho



Dados da pesquisa (2025)

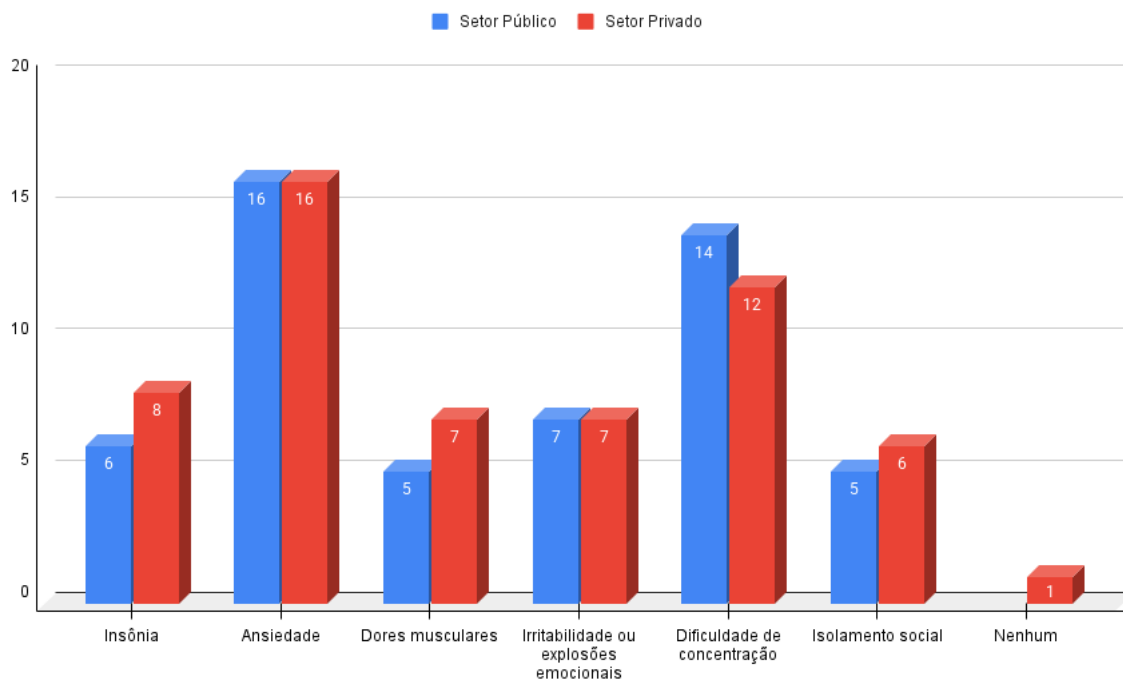
Fonte:

Esse panorama reforça o que destacam Pereira *et al.* (2019), ao afirmarem que um ambiente de trabalho saudável deve ser estável e livre de pressões excessivas. Rocha (2022) também observa que a saúde mental no setor público costuma ser negligenciada, tanto pela falta de políticas específicas quanto pela escassez de recursos voltados ao cuidado psicológico. Dessa forma, compreende-se que os estressores variam conforme o contexto organizacional, mas em ambos os setores eles impactam diretamente a saúde emocional e o desempenho dos profissionais.

4.2.1 Estressores e manifestação do adoecimento emocional

Além de identificar os fatores de estresse, a pesquisa procurou entender como esse desgaste emocional se manifesta no dia a dia dos profissionais. O Gráfico 4 mostra os sintomas mais recorrentes entre os participantes.

Gráfico 4 - Sintomas mais frequentes devido ao estresse e desgaste no ambiente de trabalho



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

Entre os sintomas citados, a ansiedade lidera com 32 menções (76,1%). Em seguida vêm a dificuldade de concentração 26 menções (61,9%), a insônia e a irritabilidade ou explosões emocionais ambas com 14 menções (33,3% cada). A ansiedade aparece como um sintoma praticamente universal, afetando igualmente trabalhadores de ambos os setores.

No setor privado, os sintomas mais frequentes foram ansiedade 16 menções (76,1%) e dificuldade de concentração 12 menções (57,1%). Já no setor público, a ansiedade foi apontada 16 menções (76,1%) e a dificuldade de concentração 12 menções (57,1%). Esses dados reforçam que, embora os contextos organizacionais sejam diferentes, o impacto emocional é semelhante, o estresse está presente nos dois ambientes.

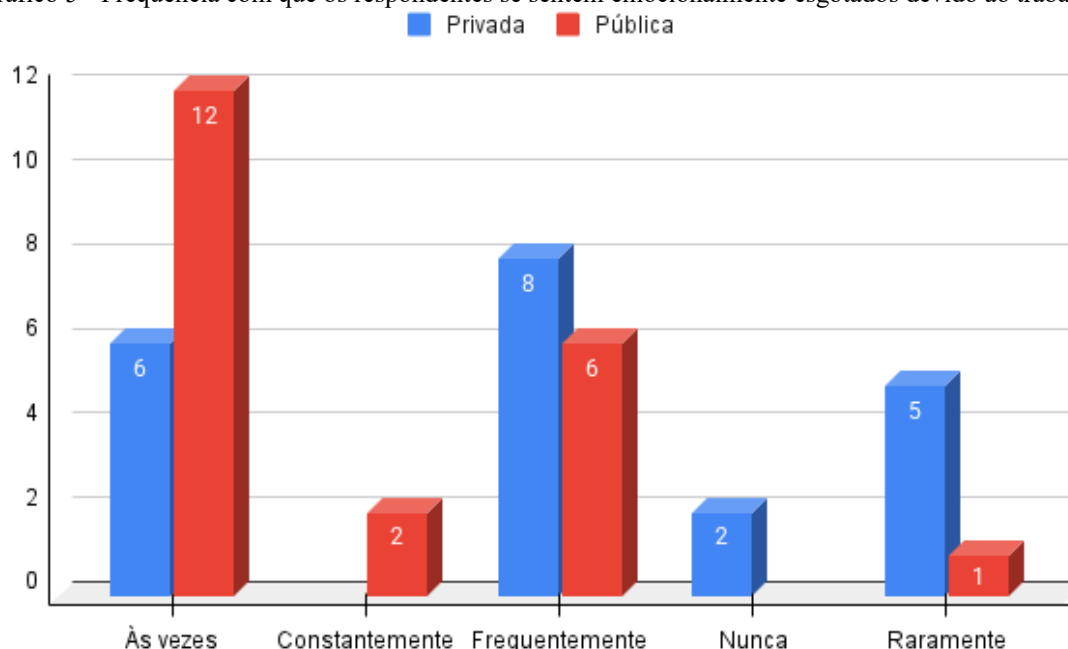
Goleman (1995, p. 119) já alertava que “a ansiedade solapa o intelecto”, prejudicando o desempenho especialmente em situações de pressão. Garcia (2025) acrescenta que a cobrança constante por produtividade pode intensificar esse quadro e abrir espaço para o surgimento de transtornos emocionais mais graves.

Nesse sentido, a questão 9 do questionário buscou analisar o grau de frequência com que os respondentes se sentem emocionalmente esgotados devido ao trabalho, um dado relevante para entender a extensão desse desgaste.

Os dados do Gráfico 5 mostram que a maior parte dos participantes vivencia esse esgotamento com certa regularidade. Dos 42 respondentes, 18 (42,8%) disseram sentir-se esgotados às vezes, 14

(33,3%) frequentemente, e 4 (9,5%) constantemente. Isso representa 91,6% do total. Apenas 6 relataram sentir isso raramente e apenas 2 disseram nunca ter se sentido assim, ambos do setor privado.

Gráfico 5 - Frequência com que os respondentes se sentem emocionalmente esgotados devido ao trabalho



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

Ao observar por setor, nota-se que 20 (12+2+6) de 21 (95,2%) dos trabalhadores do setor público e 14 (6+8) de 21 (66,6%) dos trabalhadores do setor privado já passaram por episódios de esgotamento emocional pelo menos ocasionalmente. Embora a diferença entre os setores não seja tão grande, percebe-se que os profissionais do setor público estão um pouco mais expostos a esse tipo de desgaste.

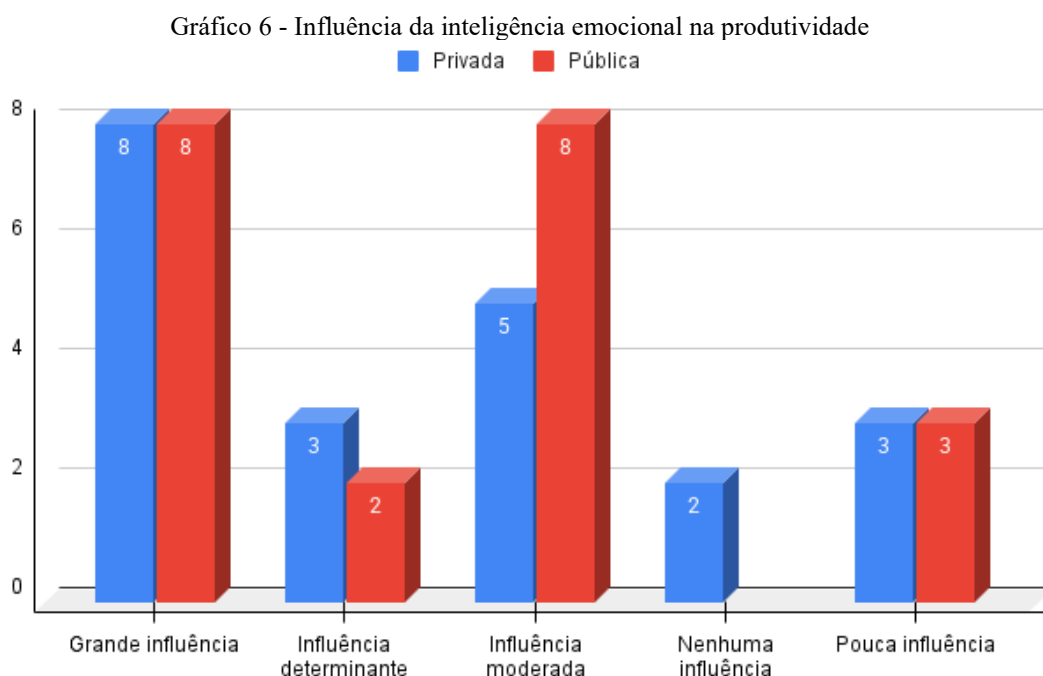
Dessa forma, esse cansaço emocional frequente pode estar associado ao burnout, síndrome caracterizada por exaustão intensa, desmotivação, sensação de ineficácia e distanciamento das atividades de trabalho. Como alerta Cury (2008), a inteligência emocional está profundamente ligada ao sucesso e ao equilíbrio profissional. Quando não é desenvolvida ou valorizada, abre-se espaço para o adoecimento mental e a queda no desempenho.

4.3 HABILIDADES EMOCIONAIS PARA CONFLITOS E DECISÕES

Este tópico alinha-se ao terceiro objetivo específico da pesquisa, buscando apresentar as habilidades de inteligência emocional que favorecem a resolução de conflitos, a tomada de decisão e a motivação dos colaboradores nas organizações públicas e privadas. Inicialmente, a pesquisa buscou

compreender como os participantes percebem a inteligência emocional em seus respectivos ambientes de trabalho.

Os dados da pesquisa, como mostra no Gráfico 6, indicam que 16 (38%) dos 42 participantes, sendo 8 de cada setor relatam que a inteligência emocional tem uma grande influência sobre sua produtividade profissional. Além disso, 5 (11,9%) percebem essa competência como determinante, sendo 3 vinculados ao setor privado e 2 ao setor público. Uma quantidade expressiva de 13 profissionais (31%) reconhece uma influência moderada, com predominância entre os trabalhadores do setor público 8 participantes, em comparação ao setor privado 5 participantes.



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

Por outro lado, apenas 2 participantes, ambos atuantes no setor privado, afirmaram que a inteligência emocional não tem impacto algum sobre sua produtividade. Outros 6 (14,2%) profissionais indicaram que essa competência exerce pouca influência, com divisão proporcional entre os dois setores.

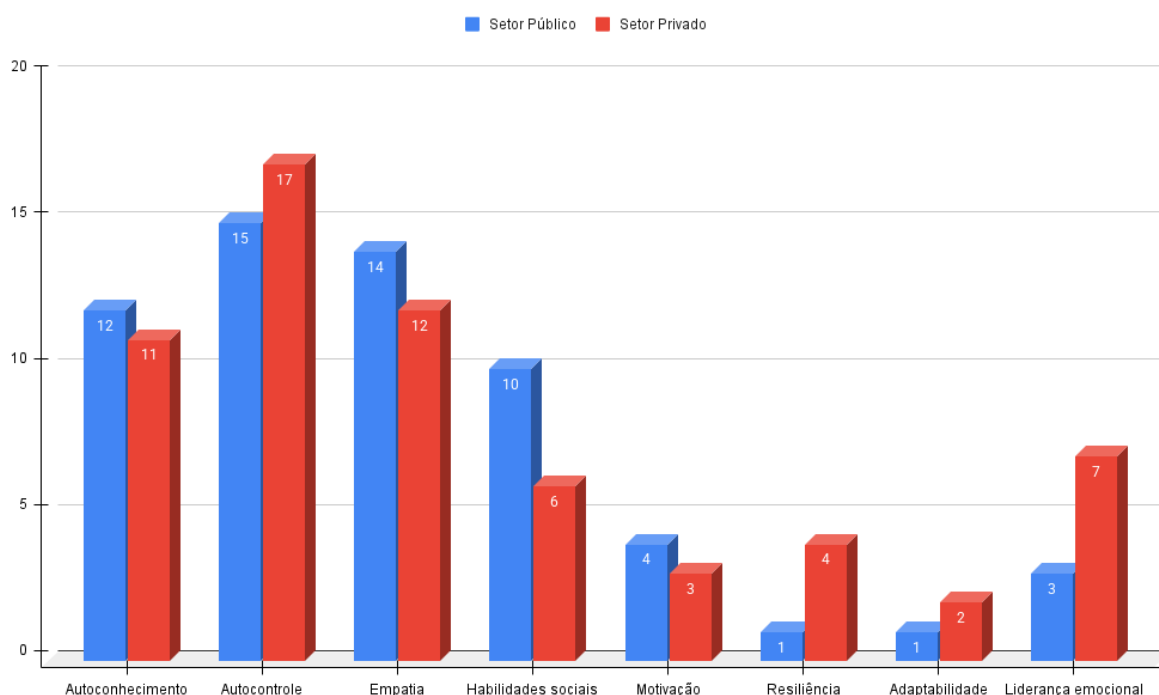
De modo geral, os resultados revelam que a maioria dos profissionais (80%) reconhece, ao menos, uma influência moderada da inteligência emocional no desempenho profissional, o que evidencia a relevância atribuída a essa competência no ambiente organizacional. Ao comparar os setores, observa-se que, no setor público, há uma distribuição mais concentrada entre os níveis “grande influência” e “influência moderada”. Já no setor privado, há uma maior dispersão nas respostas,

incluindo a presença exclusiva de indivíduos que não reconhecem qualquer influência da inteligência emocional sobre sua produtividade.

4.3.1 Competências emocionais valorizadas pelos colaboradores

Além disso, a pesquisa buscou identificar quais competências de inteligência emocional são mais valorizadas pelos profissionais em seu ambiente de trabalho.

Gráfico 7 - Competências da inteligência emocional



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

Conforme ilustra o Gráfico 7, os resultados indicam que as competências emocionais mais valorizadas pelos participantes são, autocontrole 32 menções (76,1%), empatia 26 menções (61,9%) e autoconhecimento 23 menções (54,7%). Seguidas por habilidades sociais 16 menções (38%), liderança emocional 10 menções (23,8%) e motivação com 7 menções (16,6%). Essa distribuição está alinhada aos componentes da inteligência emocional destacados por Goleman (1995), que inclui o autoconhecimento, o autocontrole, a motivação, a empatia e as habilidades sociais como elementos centrais para a eficácia no ambiente de trabalho. Como afirma Goleman (1995), as competências de inteligência emocional mais relevantes para a mediação e resolução de conflitos envolvem o autoconhecimento, o autocontrole, a motivação, a empatia e as habilidades sociais. Tais capacidades contribuem tanto para a compreensão das próprias emoções quanto das emoções alheias, favorecendo, assim, a adoção de estratégias mais eficazes no enfrentamento de divergências.

Ao comparar os setores, observa-se que as competências emocionais mais valorizadas são bastante semelhantes. O autocontrole foi a mais citada tanto no setor privado 17 menções (80,9%) quanto no setor público 15 menções (71,4%). Em seguida, destacaram-se a empatia, com 12 menções (57,1%) no setor privado e 14 menções (66,6%) no setor público, e o autoconhecimento, com 11 menções (52,3%) no setor privado e 12 menções (57,1%) no setor público. Esses dados mostram que independentemente do setor, os profissionais reconhecem a importância de habilidades voltadas à autorregulação e às relações interpessoais para o equilíbrio emocional no ambiente de trabalho. Entretanto, o que indica uma das distinções significativas entre os setores são os dados relacionados à habilidade de liderança emocional, com 3 menções no setor público e 7 menções no setor privado.

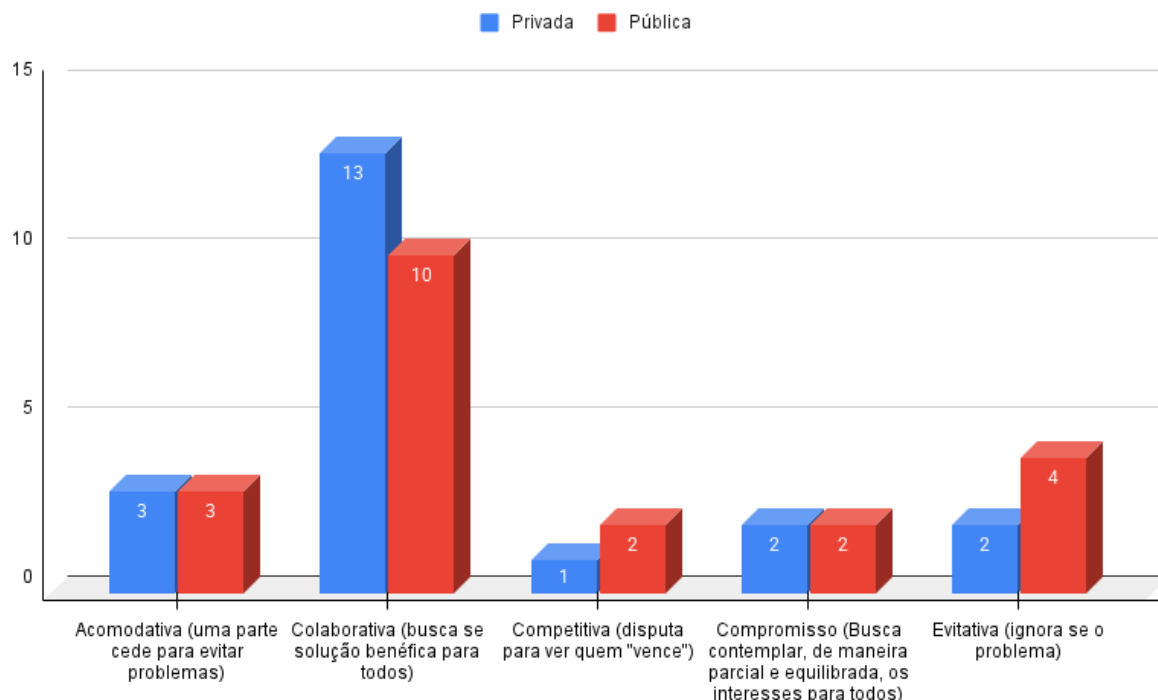
Esses dados sugerem que os profissionais do setor privado tendem a valorizar aspectos voltados à autorregulação e à liderança em contextos mais dinâmicos e competitivos, enquanto os trabalhadores do setor público dão maior ênfase às relações interpessoais e à compreensão emocional no ambiente coletivo.

Tais diferenças refletem, possivelmente, as distintas demandas enfrentadas em cada contexto organizacional. Conforme apontado na seção anterior, o setor privado impõe maior pressão por resultados e adaptabilidade, ao passo que o setor público exige competências voltadas à convivência institucional e à resolução de conflitos interpessoais e estruturais. Como destacam Silva *et al.* (2015, p. 10), "pessoas com práticas emocionais bem desenvolvidas, têm mais probabilidade de alcançar satisfação e eficiência", o que explica a valorização dessas competências em ambos os setores, ainda que com ênfases distintas conforme as especificidades de cada ambiente organizacional.

Ademais, quando perguntado no questionário como os profissionais aplicam habilidades de inteligência emocional para resolver conflitos em seu ambiente de trabalho, os dados mostram que a maioria dos participantes apontaram a estratégia colaborativa 23 menções (54,7%), sendo esta predominante tanto no setor privado 13 menções (61,9%) quanto no setor público 10 menções (47,6%), conforme mostra o Gráfico 8. Tal escolha evidencia a valorização de abordagens integradoras, pautadas na busca por soluções que beneficiem todas as partes envolvidas, o que está em consonância com os princípios da inteligência emocional, especialmente no que se refere à empatia, à escuta ativa e à assertividade.

A predominância da estratégia colaborativa entre os participantes confirma a perspectiva de Chiavenato (1999, *apud* Ferreira, 2018), segundo a qual os estilos mais eficazes de resolução de conflitos são aqueles que promovem cooperação mútua e construção consensual. Esses dados reforçam a relevância das competências socioemocionais na mediação de conflitos no ambiente organizacional.

Gráfico 8 – Estratégias para resolução de conflitos



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

Conforme ilustra o Gráfico 8, outras estratégias de resolução também foram mencionadas, embora com menor frequência, acomodativa e evitativa ambas com 6 menções (14,2% cada), compromisso 4 menções (9,5%) e competitiva 3 menções (7,1%). A maior presença da estratégia evitativa foi no setor público 4 menções (19%), podendo indicar, em determinados contextos, uma tendência a adiar decisões do enfrentamento direto de conflitos.

As respostas qualitativas dos participantes evidenciam que a resolução de conflitos no ambiente de trabalho é frequentemente mediada por estratégias baseadas no diálogo, empatia e controle emocional. Um dos participantes do setor público relatou “Melhorando a comunicação”, enquanto outro destacou a importância de “tentar entender a visão do outro e buscar um consenso”. No setor privado, destacaram-se comentários como: “Conversando, sempre buscando o entendimento”, e “Manter a calma e agir com equilíbrio emocional”.

Os depoimentos dos participantes também refletem a aplicação prática de habilidades associadas à inteligência emocional, sobretudo em relação à escuta ativa, à gestão das emoções e à busca por soluções colaborativas. No setor público um dos participantes sugeriram a necessidade de “mais comunicação” e a importância de se “ter mais empatia com os outros”. Já no setor privado, participantes apontam a preocupação com a “distribuição mais adequada da carga de trabalho” e a “valorização do trabalho de cada um”, o que, segundo os participantes, torna o ambiente mais leve e motivador.

Esses relatos reforçam a ideia de que ambientes de trabalho mais comunicativos, empáticos e respeitosos favorecem uma dinâmica organizacional mais saudável. Alinhado com a perspectiva de Weisinger (1997, p. 18) afirma que “controlar suas emoções significa compreendê-las e então usar essa compreensão para lidar com as situações da maneira mais produtiva”, o que sublinha a correlação entre o domínio emocional e a gestão eficaz de conflitos no ambiente organizacional.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo buscou compreender a influência da inteligência emocional no ambiente de trabalho de organizações públicas e privadas em Araguaína, Tocantins. A análise dos dados obtidos com 42 profissionais mostrou que, embora o tema seja conhecido, muitos ainda têm dificuldades em aplicá-lo no dia a dia, o que reforça a necessidade de ações mais efetivas voltadas ao desenvolvimento emocional nas organizações.

Com base nos resultados, pode-se afirmar que os objetivos traçados na pesquisa foram devidamente alcançados. O primeiro, que buscava entender o nível de conhecimento dos colaboradores sobre inteligência emocional, foi atendido ao identificar que, apesar de reconhecerem sua relevância, grande parte dos participantes ainda apresenta limitações quanto à aplicação prática desse conhecimento.

O segundo, que se propôs a identificar os fatores que contribuem para o adoecimento emocional no trabalho, também foi alcançado, sendo evidenciada a influência da sobrecarga de trabalho, pressão por resultados e a falta de reconhecimento nesse processo. Por fim, o terceiro objetivo, voltado à análise das habilidades de inteligência emocional na gestão de conflitos, foi contemplado ao constatar que competências como empatia, autocontrole e autoconhecimento são vistas pelos participantes como fundamentais para lidar com os desafios das relações no ambiente de trabalho.

Apesar das limitações, como a amostra regional e o uso de dados autodeclarados, os resultados oferecem subsídios importantes para futuras pesquisas. Conclui-se que a inteligência emocional é um diferencial estratégico e que sua valorização pode contribuir para ambientes de trabalho mais saudáveis, humanos e produtivos, além de oferecer subsídios relevantes para gestores, profissionais de Recursos Humanos e pesquisadores, ao reforçar a importância da implementação de políticas de inteligência emocional nas organizações.

Sugere-se que futuras pesquisas que amplie os estudos sobre o tema, incluindo outras regiões e setores, bem como investigar os resultados de ações concretas, como capacitações e projetos voltados ao fortalecimento da inteligência emocional no ambiente de trabalho.

REFERÊNCIAS

- COOPER, R.; SAWAF, A. **Inteligência emocional na empresa**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- CURY, Augusto. **O código da inteligência: a formação de mentes brilhantes e a busca pela excelência emocional e profissional**. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, Ediouro, 2008.
- DEMO, Pedro. **Pesquisa: princípio científico e educativo**. 12. ed. São Paulo: Cortez, 2006.
- FUHRMEISTER, Fernanda. **Podemos mensurar inteligência emocional?** LinkedIn, 6 abr. 2023. Disponível em: <https://www.linkedin.com/pulse/podemos-mensurar-inteligencia-emocional-grou-gp/>. Acesso em: 2 mai. 2025.
- GARCIA, Kelly. **Trabalho e adoecimento mental: saiba como prevenir transtornos**. Secretaria da Saúde do Ceará, Fortaleza, 22 jan. 2025. Disponível em: <https://www.saude.ce.gov.br/2025/01/22/trabalho-e-adoecimento-mental-saiba-como-prevenir-transtornos/>. Acesso em: 01 mai. 2025.
- GOLEMAN, D. **Inteligência emocional**. Rio de Janeiro: Objetiva, 1995.
- GOLEMAN, D. **O poder da inteligência emocional: a experiência de liderar com sensibilidade e eficácia**. 5. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- GOLEMAN, D. **Inteligência emocional: a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente**. 2. ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2015.
- GOLEMAN, D. **Liderança [recurso eletrônico]: a inteligência emocional na formação do líder de sucesso**. Tradução de Ivo Korytowski. 1. ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2015. Disponível em: <https://pdfcoffee.com/adm-d-goleman-liderana-a-inteligencia-emocionalpdfpdf-pdf-free.html>. Acesso em: 01 mai. 2025.
- GOLEMAN, Daniel. **Os mestres da Administração**. Rio de Janeiro: Campus/Elsevier, 2007.
- GUEBUR, Andréa Z.; POLETO, Cleusa A.; VIEIRA, Daicy M. S. **Inteligência emocional no trabalho**. Revista Intersaberes, Curitiba, ano 2, n. 3, p. 71-96, jan./jun. 2007. Disponível em: <https://www.revistasuninter.com/intersaberes/index.php/revista/article/view/108>. Acesso em: 05 mai. 2025.
- IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Cidades e estados. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/to/araguaina.html>. Acesso em: 05 mai. 2025.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas S.A., 2011. Disponível em: https://docente.ifrn.edu.br/olivianeta/disciplinas/copy_of_historia-i/historia-ii/china-e-india/view. 01 mai. 2025.
- MAYER, J. D.; SALOVEY, P. **O que é inteligência emocional?** In: SALOVEY, P.; SLUYTER, D. J. (orgs.). *Desenvolvimento emocional e inteligência emocional: implicações educacionais*. Nova York: Basic, 1997. p. 3-34.
- NADLER, Reldan S. **Liderando com inteligência emocional: como gerir equipes na prática e conseguir os melhores resultados a partir da confiança e colaboração**. Rio de Janeiro: Editora Alta Books, 2011.
- PEREIRA et al. **A importância da inteligência emocional na liderança e a sua relação com o ambiente organizacional**. Revista Humanidades e Inovação, v. 6, n. 8, p. 87-101, jan./jun. 2019.

Disponível em: <https://revista.unitins.br/index.php/humanidadeseinovacao/article/view/1083>. Acesso em: 05 mai. 2025.

QUALYLife. **Origem da inteligência emocional e seus fatores**. Blog QualyLife, 23 abr. 2023. Disponível em: <https://blog.qualylife.com.br/origem-da-inteligencia-emocional-e-seus-fatores/>. Acesso em: 13 abr. 2025.

ROCHA, Lucas. **Cerca de 15% dos trabalhadores no mundo possuem transtornos mentais, diz OMS**. CNN Brasil, São Paulo, 28 set. 2022. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/saude/cerca-de-15-dos-trabalhadores-no-mundo-possuem-transtornos-mentais-diz-oms/>. Acesso em: 01 mai. 2025.

SALGADO, Danielle. **Amostragem por conveniência**. Blog Opinion Box, 2 jan. 2024. Disponível em: <https://blog.opinionbox.com/amostragem-por-conveniencia/>. Acesso em: 05 mai. 2025.

SILVA et al. **Inteligência emocional e liderança: fatores preponderantes nas relações interpessoais das organizações**. Revista Interfaces: Saúde, Humanas e Tecnologia, Juazeiro do Norte, v. 3, n. 8, p. 1-12, dez. 2015. DOI: 10.16891/2317-434X.261. Disponível em: <https://interfaces.unileao.edu.br/index.php/revista-interfaces/article/view/268/156>. Acesso em: 05 mai. 2025.

WEISINGER, H. **Inteligência emocional no trabalho: como aplicar os conceitos revolucionários da I.E. nas suas relações profissionais, reduzindo o stress, aumentando sua satisfação, eficiência e competitividade**. 13. ed. Rio de Janeiro: Editora Objetiva, 1997.

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