

LIDERANÇA EMOCIONAL E DESEMPENHO ORGANIZACIONAL: UMA REVISÃO DE LITERATURA

EMOTIONAL LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE: A LITERATURE REVIEW

LIDERAZGO EMOCIONAL Y DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL: UNA REVISIÓN DE LA LITERATURA

 <https://doi.org/10.56238/arev7n7-340>

Data de submissão: 29/06/2025

Data de publicação: 29/07/2025

Adriano Alves Romão

Doutorando em Administração

Instituição: Universidad Columbia del Paraguay

E-mail: aa_romao@hotmail.com

Fábio André de Farias Vilhena

Doutorando em Administração de Empresas

Instituição: Facultad Interamericana de Ciencias Sociales (FICS)

E-mail: vilhena.fabio@gmail.com

Katia Silene Macedo de Medeiros Rodrigues

Mestra em Administração

Instituição: Universidade da Amazônia (UNAMA)

E-mail: katia.macedom@gmail.com

Jaqueleine Conceição Leite

Mestra em Administração

Instituição: Universidade da Amazônia (UNAMA)

E-mail: jaquelinecurso@gmail.com

Guelly Urzêda de Mello Rezende

Pós-doutoranda em Ciências Interdisciplinares

Instituição: Universidad de la Integración de Las Américas (UNIDA)

E-mail: guellyurzedaauditora@gmail.com

RESUMO

Nos ambientes organizacionais contemporâneos, a liderança emocional destaca-se como um fator essencial para o sucesso das equipes e o bem-estar dos colaboradores. Este estudo, desenvolvido por meio de uma revisão de literatura qualitativa, investiga o impacto da inteligência emocional na gestão de pessoas, analisando estratégias que os líderes podem adotar para promover um ambiente de trabalho saudável e produtivo. Com base nas contribuições teóricas de autores como Moreira (2017) e Longhi (2016), evidenciou-se que a capacidade do líder de reconhecer, compreender e gerenciar emoções influencia diretamente o desempenho das equipes e a qualidade das relações interpessoais. Os resultados indicam que práticas baseadas na empatia, comunicação assertiva e reconhecimento profissional contribuem para o aumento da motivação e da satisfação dos colaboradores, fortalecendo

a cultura organizacional. Conclui-se que o desenvolvimento da inteligência emocional nos gestores é uma estratégia eficaz para a construção de ambientes corporativos mais harmoniosos e sustentáveis.

Palavras-chave: Liderança Emocional. Inteligência Emocional. Desempenho Organizacional.

ABSTRACT

In contemporary organizational environments, emotional leadership stands out as a key factor for team success and employee well-being. This study, developed through a qualitative literature review, investigates the impact of emotional intelligence on people management, analyzing strategies that leaders can adopt to promote a healthy and productive work environment. Based on the theoretical contributions of authors such as Moreira (2017) and Longhi (2016), it was demonstrated that a leader's ability to recognize, understand, and manage emotions directly influences team performance and the quality of interpersonal relationships. The results indicate that practices based on empathy, assertive communication, and professional recognition contribute to increased employee motivation and satisfaction, strengthening the organizational culture. It is concluded that developing emotional intelligence in managers is an effective strategy for building more harmonious and sustainable corporate environments.

Keywords: Emotional Leadership. Emotional Intelligence. Organizational Performance.

RESUMEN

En los entornos organizacionales contemporáneos, el liderazgo emocional se destaca como un factor clave para el éxito del equipo y el bienestar de los empleados. Este estudio, desarrollado a través de una revisión bibliográfica cualitativa, investiga el impacto de la inteligencia emocional en la gestión de personas, analizando las estrategias que los líderes pueden adoptar para promover un ambiente laboral saludable y productivo. Con base en las contribuciones teóricas de autores como Moreira (2017) y Longhi (2016), se demostró que la capacidad de un líder para reconocer, comprender y gestionar las emociones influye directamente en el rendimiento del equipo y la calidad de las relaciones interpersonales. Los resultados indican que las prácticas basadas en la empatía, la comunicación asertiva y el reconocimiento profesional contribuyen a una mayor motivación y satisfacción de los empleados, fortaleciendo la cultura organizacional. Se concluye que desarrollar la inteligencia emocional en los gerentes es una estrategia eficaz para construir entornos corporativos más armoniosos y sostenibles.

Palabras clave: Liderazgo Emocional. Inteligencia Emocional. Desempeño Organizacional.

1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, a inovação e a flexibilidade tornaram-se elementos essenciais para a sobrevivência das organizações em um mercado altamente competitivo. Nesse contexto, a liderança emocional emerge como um fator determinante para o sucesso organizacional, uma vez que envolve a capacidade do líder de identificar, compreender e regular suas próprias emoções, bem como as emoções de sua equipe. Essa habilidade permite a criação de um ambiente de trabalho pautado pela empatia, cooperação e bem-estar, refletindo diretamente no desempenho e na satisfação dos colaboradores.

Acreditamos que líderes eficazes devem desenvolver a inteligência emocional como uma competência essencial para a gestão de equipes. O domínio das emoções não apenas fortalece a confiança e o engajamento dos colaboradores, como também aprimora a comunicação organizacional e a capacidade de resolução de conflitos. Ao agir de maneira equilibrada diante de desafios e adversidades, o líder emocionalmente inteligente inspira segurança, motivação e senso de pertencimento entre os membros da equipe, fortalecendo a cultura organizacional.

Diante desse cenário, buscamos compreender como a liderança emocional pode ser aplicada nas organizações e quais estratégias podem ser adotadas para fortalecer essa abordagem. Ao longo deste estudo, analisaremos o impacto da inteligência emocional na dinâmica organizacional e identificaremos práticas que possam contribuir para um ambiente de trabalho mais saudável, produtivo e sustentável.

O cenário organizacional contemporâneo é marcado por um ambiente de trabalho dinâmico e desafiador, no qual a colaboração entre equipes se torna essencial para o sucesso das organizações. Nesse contexto, a liderança emocional desempenha um papel fundamental, pois influencia diretamente as interações entre líderes e colaboradores, impactando a produtividade, a satisfação e o engajamento profissional. Compreender como as emoções afetam essas relações é imprescindível para a construção de um ambiente corporativo saudável e sustentável.

Diante dessa realidade, torna-se necessário investigar estratégias que promovam uma liderança emocional eficaz, capacitando os líderes a gerenciar suas emoções e as de suas equipes de forma assertiva. Ao adotar práticas baseadas na inteligência emocional, as organizações podem fortalecer sua cultura interna, reduzir conflitos, aumentar a motivação dos colaboradores e proporcionar um espaço de trabalho mais harmônico e produtivo.

Além disso, a valorização da saúde mental no ambiente corporativo tem sido um tema cada vez mais discutido, reforçando a necessidade de líderes preparados para lidar com os desafios emocionais do dia a dia. A promoção de um ambiente organizacional que priorize o bem-estar dos profissionais

não apenas melhora o clima organizacional, mas também reduz índices de absenteísmo e rotatividade, contribuindo para a longevidade e o crescimento sustentável das empresas.

Dessa forma, este estudo se justifica pela relevância do tema tanto para a área da administração quanto para a gestão de pessoas, ao buscar compreender como a liderança emocional pode impactar positivamente as organizações. Espera-se que os resultados desta pesquisa ofereçam uma visão clara e aplicável para gestores que desejam desenvolver suas competências emocionais e implementar estratégias eficazes no contexto corporativo.

Apesar da crescente valorização da liderança emocional no ambiente organizacional, muitas empresas ainda enfrentam dificuldades na implementação de práticas que promovam o equilíbrio emocional e a saúde mental de seus colaboradores. A ausência de líderes preparados para gerenciar emoções e conflitos pode resultar em ambientes de trabalho estressantes, desmotivadores e pouco produtivos, refletindo em altas taxas de absenteísmo e rotatividade. Desse modo, levantamos o seguinte questionamento: Como a liderança emocional pode influenciar o desempenho das equipes e contribuir para a construção de um ambiente organizacional saudável e sustentável?

Apresentamos como objetivo geral analisar o impacto da liderança emocional no desempenho da equipe, examinando as estratégias que os líderes podem adotar visando melhorar o desempenho das equipes e promover um ambiente organizacional saudável e sustentável. E como objetivos específicos: realizar um levantamento bibliográfico das estratégias adotadas atualmente na área da liderança emocional; avaliar o impacto da liderança emocional no desempenho das equipes e na satisfação dos colaboradores; e identificar práticas eficazes de liderança emocional e suas consequências no desempenho dos colaboradores.

Nesse sentido, é fundamental compreender de que maneira a inteligência emocional dos líderes impacta o desempenho organizacional e quais estratégias podem ser adotadas para promover uma liderança mais empática e eficaz.

2 REFLEXOS DA LIDERANÇA EMOCIONAL NAS ORGANIZAÇÕES

A liderança emocional constitui um conceito fundamental no campo da gestão contemporânea, referindo-se à habilidade do líder em reconhecer, compreender e regular suas próprias emoções, assim como perceber, interpretar e influenciar as emoções dos membros de sua equipe. Essa competência é essencial para a construção de ambientes organizacionais saudáveis, colaborativos e produtivos.

Essas habilidades promovem um clima organizacional positivo e incentivam o comprometimento dos colaboradores com os objetivos da organização visto que um profissional

competente valoriza mais do que apenas seu salário, ele também busca reconhecimento e apreciação, que têm a mesma importância que seus ganhos.

Líderes que desenvolvem a inteligência emocional fortalecem a dinâmica das equipes e consequentemente promovem um ambiente organizacional mais saudável. Entre os principais benefícios dessa competência, destaca-se a capacidade de inspirar e motivar os colaboradores.

Segundo uma pesquisa do Sebrae (2022), líderes emocionalmente inteligentes se destacam na gestão de conflitos e na comunicação assertiva, o que resulta em maior satisfação e produtividade das equipes. Além disso, essa habilidade auxilia no enfrentamento do estresse e das pressões diárias, contribuindo para um ambiente de trabalho mais resiliente.

O estudo do Sebrae também revela que empresas que investem no desenvolvimento da inteligência emocional de seus líderes aumentam suas chances de sucesso nos negócios. Isso ocorre porque um líder emocionalmente inteligente sabe utilizar estratégias comunicacionais mais eficazes para atrair e fidelizar clientes, impactando positivamente a aquisição de produtos e serviços.

Moreira (2017) enfatiza que a inteligência emocional tem se tornado um fator essencial tanto para o êxito profissional quanto pessoal. No ambiente corporativo, essa competência influencia diretamente a escolha de carreira, os relacionamentos interpessoais, a resolução de conflitos e a comunicação eficiente. A ausência dessa habilidade pode gerar altos níveis de estresse, afetando a qualidade de vida dos profissionais.

Com os avanços em áreas como psicologia, psiquiatria e neurociência, comprehende-se que diversos fatores influenciam o sucesso individual e organizacional. Estudos apontados por Moreira (2017) indicam que a inteligência emocional favorece o autoconhecimento, o autocontrole e a gestão das emoções, aspectos fundamentais para a tomada de decisões em situações desafiadoras. No entanto, muitos líderes ainda carecem dessa competência, limitando-se ao papel de chefes e deixando de conduzir suas equipes com discernimento e equilíbrio.

Dessa forma, percebemos que, além do conhecimento técnico, os profissionais precisam desenvolver o autodomínio e a habilidade de solucionar conflitos de maneira pacífica e racional. Como destaca Moreira (2017), a liderança eficaz exige mais do que competências técnicas; requer inteligência emocional para promover um ambiente de trabalho harmonioso e produtivo.

Além disso, percebemos que a receptividade ao feedback é um traço marcante de líderes emocionalmente inteligentes. Eles promovem um ambiente de aprendizado contínuo, estimulando a participação ativa dos colaboradores no processo decisório e fomentando uma cultura organizacional que valoriza o desenvolvimento humano e profissional. Dessa forma, a liderança emocional transcende as habilidades técnicas e passa a ser um diferencial competitivo na gestão de equipes (Moreira, 2017).

No entanto, a liderança emocional também apresenta desafios. Um dos principais obstáculos é a resistência à mudança, tanto por parte dos líderes quanto dos colaboradores. Muitos profissionais podem estar acostumados a estilos de liderança mais tradicionais e podem resistir à adoção de práticas emocionais mais abertas e colaborativas. Além disso, a falta de treinamento adequado sobre como aplicar inteligência emocional pode levar à frustração e à ineficácia nas tentativas de implementar essas estratégias.

Conforme Antonholi e Romero (2013), a liderança é um processo de influência interpessoal que permite ao líder conduzir as ações de um grupo em busca de objetivos organizacionais. As autoras citam Maximiano, o qual define liderança como a capacidade de influenciar comportamentos e mentalidades, ressaltando sua relação com as características do líder e a motivação dos subordinados. Nesse sentido, a interação entre líder e equipe é essencial para o planejamento, organização e controle das atividades, garantindo maior eficácia na gestão.

Antonholi e Romero (2013), observam também que a liderança não está restrita a cargos formais, pois muitas vezes indivíduos sem um título oficial exercem maior influência sobre os colegas, sendo considerados formadores de opinião. No entanto, a posição hierárquica não garante a capacidade de inspirar e engajar subordinados.

Dentre as principais teorias sobre liderança, Antonholi e Romero (2013), citam em suas análises a Teoria de Traços de Personalidade, que associa características físicas, intelectuais, sociais e comportamentais ao perfil do líder. No entanto, essa abordagem caiu em descrédito por ignorar a flexibilidade comportamental do líder e a diversidade de perfis necessários para diferentes contextos. Estudos posteriores indicam que nem todos os líderes compartilham os mesmos traços, variando entre perfis introvertidos e extrovertidos. Além disso, Antonholi e Romero (2013), também exploram a Teoria dos Estilos de Liderança, que foca no comportamento dos líderes frente às equipes, classificando-os em diferentes estilos de liderança.

Uma prática eficaz para superar esses desafios é a implementação de programas de treinamento em inteligência emocional nas organizações. Esses treinamentos devem incluir atividades práticas que ajudem os líderes a desenvolver habilidades como autoconhecimento, empatia e gestão de emoções. Um estudo do portal Sebrae sugere que workshops interativos, onde os participantes possam simular situações reais do dia a dia no trabalho, são particularmente eficazes para fortalecer essas competências.

Esses programas não apenas capacitam os líderes, mas também criam um ambiente onde todos os colaboradores se sentem valorizados e ouvidos. Ao promover um espaço seguro para discussões

emocionais, as organizações podem cultivar uma cultura de abertura e confiança, essencial para o sucesso coletivo.

Por meio da empatia, da comunicação eficaz e do apoio emocional, líderes que desenvolvem sua inteligência emocional podem não apenas inspirar suas equipes, mas também promover um clima organizacional saudável.

Um exemplo relevante que ilustra esses conceitos é a campanha "Juntos somos mais fortes" da marca de bebidas energéticas Red Bull. A propaganda enfatiza a importância do trabalho em equipe e da superação de desafios em conjunto. A mensagem central é que, quando as pessoas se unem e se apoiam mutuamente, conseguem alcançar resultados extraordinários. Essa filosofia ressoa diretamente com os princípios da liderança emocional, onde líderes eficazes incentivam a colaboração e criam uma cultura de apoio e confiança dentro das equipes.

Portanto, a liderança emocional é cada vez mais reconhecida como uma necessidade fundamental no ambiente corporativo atual. Organizações que investem no desenvolvimento dessas habilidades entre seus líderes não apenas melhoram o clima organizacional, mas também garantem um desempenho superior. Ao cultivar conexões emocionais autênticas e promover um ambiente colaborativo, os líderes podem transformar suas equipes em forças motivadas e produtivas, prontas para enfrentar os desafios do mercado.

2.1 INTELIGÊNCIA EMOCIONAL E LIDERANÇA ORGANIZACIONAL

No ambiente corporativo, a liderança eficaz vai além das competências técnicas e estratégicas, exigindo dos gestores a capacidade de compreender e gerenciar emoções. A inteligência emocional desempenha um papel fundamental nesse contexto, pois permite que os líderes desenvolvam habilidades essenciais, como autoconsciência, empatia e controle emocional. Líderes emocionalmente inteligentes conseguem motivar suas equipes, promover um ambiente organizacional saudável e tomar decisões mais equilibradas, impactando diretamente o desempenho e a produtividade.

Dessa forma, a correlação entre inteligência emocional e liderança organizacional tem sido amplamente estudada, evidenciando sua importância para o sucesso das empresas e para a construção de relações interpessoais mais eficazes, como demonstram os trabalhos de Longhi (2016) e Pacheco, Peixoto e Muniz (2023). Ambos os estudos dos autores destacam a relevância da inteligência emocional (IE) para o desempenho dos líderes e a eficácia das equipes, apontando que a habilidade de gerenciar emoções impacta diretamente a motivação, a produtividade e o ambiente organizacional.

Longhi (2016) enfatiza que a inteligência emocional não é apenas um diferencial, mas uma competência fundamental para os líderes no mercado de trabalho atual. Segundo a autora, líderes que

conseguem identificar e gerenciar suas próprias emoções, bem como as emoções de seus colaboradores, são mais eficazes na construção de equipes coesas e produtivas. A IE contribui para a resolução de conflitos, a tomada de decisões e a criação de um ambiente organizacional saudável, promovendo maior lealdade e engajamento dos funcionários.

Pessoas com a inteligência emocional bem desenvolvida têm extrema facilidade de integração e de relacionamento, adaptando-se com sucesso à dinâmica organizacional. Além de comunicativas e criativas, as pessoas emocionalmente inteligentes possuem um forte sentido de responsabilidade e uma capacidade notável de adaptação à mudança. As pessoas que desenvolvem esta capacidade conseguem ser imparciais, transpassando harmonia para a equipe e direcionando o esforço de todos para os objetivos organizacionais (Longhi, 2016, p.901).

Já Pacheco, Peixoto e Muniz (2023) realizam uma revisão sistemática da literatura e reforçam a relação positiva entre IE e liderança, evidenciada por diversos estudos empíricos. O artigo aponta que a inteligência emocional está entre as competências mais requisitadas para os profissionais até 2025, segundo o Fórum Econômico Mundial. Além disso, os autores categorizam os modelos de IE em quatro principais abordagens: Habilidades, Traços, Misto e Competências. A liderança transformacional, caracterizada pelo estímulo ao bem-estar e ao desenvolvimento intelectual dos liderados, é o modelo que mais se correlaciona positivamente com a IE.

Ambos os estudos convergem na ideia de que a inteligência emocional é essencial para a liderança eficaz, pois auxilia na adaptação às mudanças, na comunicação assertiva e na construção de um ambiente organizacional resiliente. Enquanto Longhi (2016) foca na importância do autoconhecimento e na aplicabilidade da IE no dia a dia corporativo, Pacheco, Peixoto e Muniz (2023) demonstram, com base em uma análise sistemática, como a IE impacta diferentes estilos de liderança, principalmente a liderança transformacional.

Pesquisas sobre IE e Liderança no contexto organizacional para população brasileira são necessárias para verificar se os dados favoráveis da relação entre essas variáveis ocorrerão, bem como entender o perfil dos líderes brasileiros em relação à IE. Essas informações são relevantes, uma vez que, no cenário nacional, a IE também é uma variável a ser requisitada pelas organizações nos perfis profissiográficos, em especial dos líderes, como alguns estudos internacionais demonstraram. Os estudos poderão embasar empiricamente a importância dessa demanda no contexto organizacional brasileiro (Pacheco, Peixoto e Muniz, 2023, p. 2422).

Portanto, ao correlacionarmos os estudos, percebemos que a inteligência emocional é um fator decisivo para o sucesso dos líderes e das organizações. Seu desenvolvimento não apenas melhora o desempenho individual dos gestores, mas também fortalece as relações interpessoais dentro das equipes, promovendo maior satisfação no trabalho e melhores resultados organizacionais.

3 METODOLOGIA

O presente estudo caracteriza-se como uma revisão de literatura de natureza qualitativa, conforme os princípios abordados por Brizola e Fantin (2016). A escolha desse método justifica-se pela necessidade de compreender o impacto da liderança emocional no ambiente organizacional, com base em pesquisas e teorias existentes.

Seguindo as diretrizes de Brizola e Fantin (2016), a revisão de literatura visa identificar as principais produções científicas sobre o tema, analisar os conceitos já estabelecidos e destacar lacunas que possam orientar novas investigações. Para garantir a relevância das fontes, priorizou-se artigos e livros publicados nas últimas duas décadas, além de bases de dados reconhecidas, como *Scielo*, *Google Scholar* e periódicos da CAPES.

O processo de seleção seguiu os seguintes critérios: Critérios de Inclusão: Estudos que abordam a relação entre liderança emocional e desempenho organizacional, publicados em português, inglês ou espanhol, com acesso integral ao conteúdo. Critérios de Exclusão: Trabalhos sem fundamentação científica, artigos repetidos ou que não apresentassem conexão direta com o tema proposto.

Após a seleção, realizou-se a leitura exploratória e analítica dos textos, conforme proposto por Brizola e Fantin (2016), buscando identificar padrões, conceitos-chave e evidências empíricas que sustentem a relevância da liderança emocional para o ambiente de trabalho. Os dados obtidos foram organizados em categorias temáticas, facilitando a análise crítica dos resultados e a formulação das considerações finais.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

No ambiente organizacional contemporâneo, a liderança emocional emerge como um fator determinante para a satisfação e o engajamento dos colaboradores, líderes que possuem inteligência emocional são capazes de criar um clima organizacional positivo, influenciando diretamente a motivação, o desempenho e o comprometimento das equipes. A habilidade de compreender e gerenciar emoções, tanto próprias quanto dos funcionários, permite que os gestores construam relações mais empáticas e produtivas, reduzindo conflitos e promovendo um senso de pertencimento.

Assim, este tópico explora como a liderança emocional impacta o bem-estar dos colaboradores e como seu papel se tornou essencial para a construção de equipes engajadas e organizações mais eficazes.

Batista e Cepellos (2024) exploram a relação entre propósito organizacional e engajamento dos funcionários, defendendo que a liderança tem um papel essencial como guardião do propósito organizacional, garantindo que ele seja autêntico e bem comunicado. As autoras mostram que quando

os colaboradores percebem clareza e coerência entre o discurso e a prática da empresa, eles se sentem mais engajados. Além disso, elas ressaltam que o sentido do trabalho é um fator determinante para a permanência e motivação dos funcionários, sendo a liderança um agente catalisador desse sentido.

Batista e Cepellos (2024) em seus resultados indicam que líderes que inspiram e incorporam o propósito da empresa no dia a dia conseguem fortalecer o vínculo dos colaboradores com a organização, reduzindo a rotatividade e promovendo maior engajamento. Assim, as autoras reforçam a necessidade de líderes que não apenas estabeleçam metas, mas que também construam uma narrativa significativa sobre a importância do trabalho realizado.

Já Magalhães e Montmór (2024) focam na gestão emocional como um componente fundamental para a produtividade e o engajamento no ambiente corporativo. Eles argumentam que a inteligência emocional do líder tem impacto direto na forma como os colaboradores lidam com desafios e pressões no trabalho. A pesquisa combina abordagens qualitativas e quantitativas, demonstrando que equipes lideradas por gestores emocionalmente inteligentes apresentam menor nível de estresse e maior satisfação.

Magalhães e Montmór (2024) citam Daniel Goleman ao afirmar que a inteligência emocional é mais determinante para o sucesso profissional do que o quociente de inteligência (QI). Líderes que possuem habilidades como autoconsciência, controle emocional, empatia e habilidade social são capazes de criar um ambiente de confiança e motivação, o que resulta em maior engajamento dos funcionários. Além disso, os autores mostram que a gestão emocional dos colaboradores influencia positivamente o clima organizacional, reduzindo conflitos e aumentando a cooperação entre as equipes.

Outro ponto abordado por Magalhães e Montmór (2024) é que a falta de liderança emocionalmente inteligente pode resultar em um ambiente tóxico, com alta rotatividade e baixa produtividade. O estudo reforça que a liderança deve atuar como facilitadora do bem-estar emocional dos funcionários, promovendo equilíbrio entre as demandas do trabalho e a saúde mental da equipe.

Por fim, temos as análises de Oliveira et al. (2022) que analisam como a comunicação e a inteligência emocional impactam a qualidade das relações interpessoais e, consequentemente, o engajamento dos colaboradores. A pesquisa revela que a falta de oportunidades de diálogo entre gestores e funcionários reduz o senso de pertencimento e afeta negativamente a motivação.

Oliveira et al. (2022) identificam que empresas que promovem uma comunicação aberta e transparente aumentam a coesão interna e melhoram o clima organizacional. Além disso, mostram que líderes que demonstram empatia e escuta ativa conseguem construir relacionamentos mais sólidos com suas equipes, criando um ambiente de maior confiança e colaboração.

Outro achado relevante de Oliveira et al. (2022) é que muitos funcionários conseguem perceber falhas na comunicação da empresa, mas têm dificuldades em reconhecer suas próprias fragilidades comunicativas. Isso indica que a capacitação em inteligência emocional deve ser estendida não apenas à liderança, mas também aos colaboradores, para que todos possam contribuir para um ambiente mais harmônico e produtivo.

Ao realizarmos uma análise comparativa com os três estudos, percebemos que todos apontam para a liderança emocional como um fator essencial para o engajamento e a satisfação dos colaboradores, mas sob diferentes perspectivas: Batista e Cepellos (2024) enfatizam que a liderança deve ser a guardiã do propósito organizacional, garantindo que os colaboradores percebam sentido em seu trabalho. Magalhães e Montmór (2024) defendem que a gestão emocional da liderança é essencial para a produtividade e o bem-estar, destacando que líderes emocionalmente inteligentes criam ambientes de maior motivação. Oliveira et al. (2022) ressaltam a comunicação emocional como um pilar do engajamento, destacando que a forma como líderes interagem e escutam seus colaboradores impacta diretamente a coesão e a satisfação no trabalho.

Portanto, podemos concluir que a liderança emocional eficaz deve integrar propósito, inteligência emocional e comunicação aberta. Apenas líderes que conseguem equilibrar esses três fatores são capazes de criar um ambiente onde os funcionários se sintam valorizados, engajados e produtivos. Isso reforça a necessidade de desenvolver habilidades emocionais nos gestores, tornando-os não apenas tomadores de decisão, mas também facilitadores do bem-estar e do engajamento organizacional.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo trouxe um debate sobre a liderança emocional, a qual consolidou-se como um diferencial estratégico nas organizações contemporâneas, contribuindo não apenas para a gestão eficaz de equipes, mas também para o fortalecimento do bem-estar e da saúde mental dos colaboradores. Ao longo desta revisão de literatura, evidenciou-se que líderes emocionalmente inteligentes são capazes de reconhecer, compreender e gerenciar as próprias emoções, assim como as de seus colaboradores, criando um ambiente de trabalho mais empático, colaborativo e motivador. Esse tipo de liderança impacta positivamente o desempenho organizacional, promovendo maior engajamento, satisfação e produtividade das equipes.

Os estudos analisados demonstraram que o desenvolvimento da inteligência emocional nos gestores resulta em uma comunicação mais assertiva, facilitando a resolução de conflitos e o fortalecimento das relações interpessoais. Líderes que sabem gerenciar suas emoções inspiram

confiança, promovem o senso de pertencimento e incentivam a inovação, criando um ambiente propício para o crescimento individual e coletivo. Além disso, a capacidade de reconhecer e valorizar as conquistas dos colaboradores aumenta a motivação e o comprometimento com os objetivos organizacionais.

Contudo, o sucesso da liderança emocional depende de uma cultura organizacional que valorize o desenvolvimento humano e o bem-estar no ambiente de trabalho. Empresas que investem em programas de treinamento e capacitação em inteligência emocional não apenas aprimoram as competências de seus líderes, mas também fortalecem sua identidade institucional, reduzindo índices de absenteísmo, rotatividade e estresse ocupacional. Tais investimentos resultam em equipes mais resilientes e adaptáveis, capazes de enfrentar os desafios do mercado com maior equilíbrio emocional.

Apesar dos benefícios evidenciados, alguns desafios ainda se apresentam, especialmente no que diz respeito à resistência à mudança por parte de líderes e colaboradores acostumados a modelos de gestão mais tradicionais. Para superar esses obstáculos, é essencial que as organizações promovam uma cultura de aprendizado contínuo, incentivando a prática do autoconhecimento e da empatia em todos os níveis hierárquicos. Além disso, o feedback constante e o reconhecimento do desempenho individual são ferramentas poderosas para consolidar uma liderança emocionalmente inteligente.

Dessa forma, conclui-se que a liderança emocional não deve ser vista apenas como uma habilidade complementar, mas como um pilar essencial para o sucesso organizacional. Ao integrar a gestão das emoções à estratégia empresarial, as organizações criam ambientes de trabalho mais saudáveis, produtivos e sustentáveis, consolidando-se como espaços onde o desenvolvimento profissional e o bem-estar caminham juntos. Para pesquisas futuras, recomenda-se explorar a aplicação prática da liderança emocional em diferentes setores econômicos, bem como investigar o impacto de programas de desenvolvimento emocional no desempenho a longo prazo das empresas.

REFERÊNCIAS

ANTONHOLI, Aparecida Iembo; ROMERO, Luz Maria. A liderança emocional nas organizações. *Revista Organização Sistêmica*, v. 3, n. 2, p. 21-34, 2013.

BATISTA, Rosiane Moreira Machado; CEPELLOS, Vanessa Martines. Propósito organizacional na prática: impacto no sentido do trabalho e no engajamento dos colaboradores. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, v. 23, n. 2, p. 231-267, 2024.

BRIZOLA, Jairo; FANTIN, Nádia. Revisão da literatura e revisão sistemática da literatura. *Revista de Educação do Vale do Arinos - RELVA*, v. 3, n. 2, p. 23-39, 2016.

LONGHI, Carine Fabíola. Inteligência emocional x liderança. In: Congresso de Pesquisa e Extensão da Faculdade da Serra Gaúcha, IV, 2016, Caxias do Sul. Anais [...]. Caxias do Sul: Faculdade da Serra Gaúcha, 2016.

MAGALHÃES, Felipe Mont'mor; MONTIMÓR, Thiago Henrique Silva. Como a fomentação da gestão emocional dos colaboradores pode proporcionar maior produtividade. *BIUS - Boletim Informativo Unimotrisaúde em Sociogerontologia*, v. 49, n. 43, p. 1-28, 2024.

MOREIRA, Vera Lucia. A importância da inteligência emocional nas organizações. *Gestão e Desenvolvimento em Revista*, v. 3, n. 1, p. 84-96, 2017.

OLIVEIRA, Adilson Wagner de et al. Comunicação e inteligência emocional na qualidade das relações interpessoais no trabalho. *Brazilian Journal of Development*, v. 8, n. 5, p. 38299-38312, 2022.

PACHECO, Orjana de Oliveira; PEIXOTO, Isaías; MUNIZ, Monalisa. Inteligência Emocional e Liderança no Contexto Organizacional: uma Revisão Sistemática (1990-2020). *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, v. 23, n. 1, p. 2415-2425, 2023.

SEBRAE. Inteligência emocional: a habilidade mais buscada do momento. 2022.