



**CENTRO EDUCACIONAL TRÊS MARIAS EIRELI  
FACULDADE TRÊS MARIAS – FTM  
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**CLAUDEMIR DE ASSIS PEREIRA**

**GESTÃO DAS EMOÇÕES COMO FERRAMENTA DE EQUILÍBRIO PARA O  
DESEMPENHO LABORAL**

**JOÃO PESSOA/PB  
2023**

**CLAUDEMIR DE ASSIS PEREIRA**

**GESTÃO DAS EMOÇÕES COMO FERRAMENTA DE EQUILÍBRIO PARA O  
DESEMPENHO LABORAL**

Artigo apresentado à Faculdade Três Marias -  
FTM como requisito final para obtenção do  
título de Bacharel em Administração.

Orientador (a): Me. Gleicy Kelly da Silva  
Costa Laurentino.

**JOÃO PESSOA/PB  
2023**

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

P436g Pereira, Claudemir de Assis.

Gestão das emoções como ferramenta de equilíbrio para o desempenho laboral. / Claudemir de Assis Pereira. – João Pessoa: Faculdade Três Marias, 2023.

27f.

Orientador: Prof.<sup>a</sup> Ma. Gleicy Kelly da Silva Costa Laurentino  
Monografia (Graduação em Administração) – FTM.

1. Gestão das emoções. 2. Inteligência emocional. 3. Trabalho. I.  
Título.

FTM

CDD 658.01

Ficha Catalográfica elaborada por  
Dayse de França Barbosa  
CRB 15-553

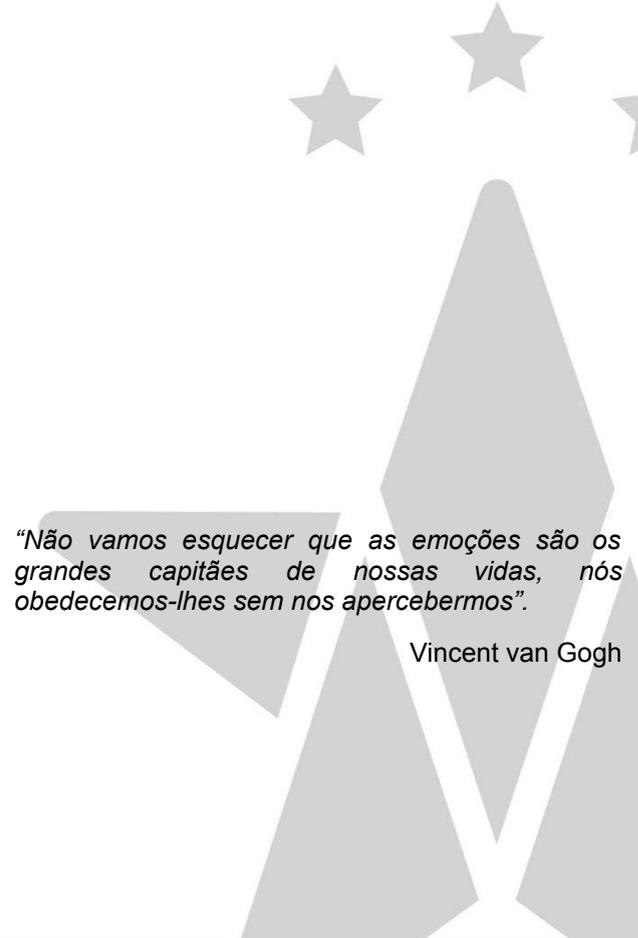
## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a meu Deus, no qual ponho minha total confiança, em todas áreas da minha vida, pois sei que se cheguei até aqui, foi porque Ele me deu forças, estando comigo em cada momento, em especial nos momentos mais difíceis desta trajetória, me orientando a cada passo que dei e em cada decisão que tomei, sem sua força não teria conseguido.

Também agradeço a minha família, nas pessoas dos meus pais, Ozenilda e Manoel, pois apesar de não serem graduados ou de muito estudo, sempre me influenciaram a buscar o conhecimento desde criança, devo a eles muito dessa conquista em minha vida, pois dentro da realidade deles, sei que deram o seu melhor para que eu chegasse até aqui, sem minha família eu não seria nada.

Quero deixar meu agradecimento de forma especial a minha esposa, Maria Bianca, que nesses últimos anos, em especial este último, onde construí este trabalho, me apoiou em tudo que podia, tanto me ajudando na construção do mesmo, quanto nas atividades diárias, onde eu precisei abrir mão para me dedicar aos estudos, sou muito grato a Deus pela vida dela, por tudo que ela tem sido na minha história.

Por fim agradeço a todos os amigos, parentes, de forma especial, à minha orientadora Gleicy Kelly (que teve muita paciência, com este orientando rebelde) e todos os que de alguma forma me ajudaram a chegar nessa reta final, são pessoas especiais que passaram em minha vida durante esse tempo, me aconselharam, orientaram e direcionaram em momentos que eu não sabia como proceder. Terminando dizendo que todos os sonhos são possíveis de ser realizados, desde que se aja a benção de Deus, muito esforço, suor e lágrimas derramadas, afinal, todo esforço tem suas recompensas.



*“Não vamos esquecer que as emoções são os grandes capitães de nossas vidas, nós obedecemos-lhes sem nos apercebermos”.*

Vincent van Gogh

**GESTÃO DAS EMOÇÕES COMO FERRAMENTA DE EQUILÍBRIO PARA O  
DESEMPENHO LABORAL**

Artigo apresentado à Faculdade Três Marias - FTM como requisito final para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador (a): Prof. Me. Gleicy Kelly da Silva Costa Laurentino.

Aprovado(a) em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_.

---

Prof. Me. Gleicy Kelly da Silva Costa Laurentino (orientadora)  
Faculdade Três Marias - FTM

---

Prof. Esp. Fabiano Santos (Examinador Interno)  
Faculdade Três Marias - FTM

---

Prof. Me. Gilberto Cristiano da Silva Junior (Examinador Interno)  
Faculdade Três Marias - FTM

## RESUMO

Este estudo buscou identificar como as emoções do colaborador podem impactar no desempenho laboral e como isto pode afetar diretamente as organizações, onde foi realizada uma análise das pesquisas científicas produzidas sobre o tema nos últimos 5 anos. Utilizando-se de uma revisão sistemática da literatura, foram encontrados 45 artigos na base de dados SPELL, com palavras-chave como "Inteligência Emocional", "Gestão das Emoções" e "Emoções no Trabalho". Dos 45 artigos, 5 foram excluídos por repetição e 28 não abordavam o tema proposto, restando 12 estudos para análise. Os resultados foram apresentados em duas etapas: quantitativa e qualitativa. Concluiu-se que apesar de haver uma crescente preocupação sobre a importância de se trabalhar o emocional do colaborador, ainda há uma escassez de pesquisas, indicando a necessidade de mais estudos nessa área.

**Palavras-chave:** Emoções no trabalho, Gestão das Emoções e Inteligência Emocional.



**ABSTRACT**

This study sought to identify how employee emotions can impact work performance and how this can directly affect organizations, where an analysis of scientific research produced on the topic in the last 5 years was carried out. Using a systematic literature review, 45 articles were found in the SPELL database, with keywords such as “Emotional Intelligence”, “Emotion Management” and “Emotions at Work”. Of the 45 articles, 5 were excluded due to repetition and 28 did not address the proposed topic, leaving 12 studies for analysis. The results were presented in two stages: quantitative and qualitative. It was concluded that despite there being a growing concern about the importance of working on employees' emotions, there is still a lack of research, indicating the need for more studies in this area.

**Keywords:** Emotions at work, Emotion Management and Emotional Intelligence.



## 1 INTRODUÇÃO

Um dos grandes desafios atuais nas organizações é saber como criar um ambiente de trabalho saudável para seus colaboradores, pois, diante das pressões diárias, as cobranças, o excesso de responsabilidades, a sobrecarga e a dificuldade em conciliar vida pessoal e profissional, pode-se desencadear sérios problemas emocionais nestes indivíduos e conseqüentemente prejudicar o desempenho nas atividades diárias e tornar o ambiente de trabalho um local de difícil convivência. Segundo Fineman (2001) o estado emocional está presente e afeta o desenvolvimento do trabalho, positivamente ou negativamente, em atividades que envolvam “tomar decisões, negociar, aconselhar, vender, participar de reuniões, empregar/demitir pessoas, são mais que um conjunto de respostas automáticas. São sentidas e formadas por sentimentos”. (Op.cit, p.157).

Ashforth; Humphrey (1995, p.97) afirmam que “as emoções são uma parte integral e inseparável do dia a dia da vida organizacional. De momentos de frustração ou alegria, dor ou medo, a experiência do trabalho está saturada de sentimentos”. Mediante a isto, mesmo estando presentes na realidade das empresas, as emoções podem ser vistas de maneira negativa, e essa visão se dá devido a crença de que as emoções são o oposto da razão.

Quando a organização não dar a devida importância para este equilíbrio na vida de seus colaboradores, por falta de interesse ou até mesmo de preparo, pode prejudicar o andamento de toda equipe e agravar os quadros já existentes, correndo-se o risco de desenvolver problemas como ansiedade, depressão, síndrome do pânico e entre outras, tornando o seu ambiente de trabalho em um lugar pesado, tenso, e dificultando também o relacionamento com os demais no âmbito profissional.

Já em um cenário oposto, em que a instituição se preocupa, e está preparada para acompanhar seu funcionário, motivando-o a buscar seu crescimento através de um equilíbrio entre vida pessoal e profissional, podem-se obter incríveis resultados, pois, conseguirá extrair destes um esforço e dedicação maior para com as atividades e metas da empresa. A motivação é de suma importância para que o colaborador detenha esforços em suas atividades e alcance metas organizacionais. Para tanto, tal esforço deve satisfazer as necessidades do colaborador (SOBRAL; PECI, 2012).

O colaborador deve ser visto como um todo, e parte importante para a organização, precisa de atenção para não sentir-se apenas alguém que está ali para exercer uma função e somente isso. É necessário que as organizações dêem suporte para seus funcionários, pois, a instituição tende a ganhar mais com isso do que o próprio colaborador, tendo em vista que, um trabalhador motivado, tende a dar melhores resultados, principalmente quando sente-se parte importante para o andamento da empresa. Precisa-se a cada dia construir um meio empresarial humanitário e solidário.

Sendo assim, devido a grande importância de se trabalhar as emoções do colaborador no ambiente laboral, chegou-se à seguinte problemática: Qual o cenário da pesquisa científica no Brasil sobre a gestão das emoções no trabalho? Este trabalho tem como objetivo geral analisar o estágio da pesquisa científica no Brasil a respeito da gestão das emoções no ambiente laboral e, por objetivos específicos, descrever como o impacto das emoções no ambiente de trabalho afetam diretamente os processos da empresa; identificar o perfil das publicações sobre a gestão das emoções no trabalho e relatar os objetivos traçados e os principais resultados alcançados dos artigos encontrados.

Portanto, o presente estudo justifica sua relevância para sociedade por trazer uma reflexão acerca da importância do equilíbrio emocional na execução de atividades laborais, e de como saber gerir bem as emoções pode impactar diretamente nos resultados, tornando-se uma grande ferramenta e um diferencial para qualquer pessoa nas diversas áreas da vida, pois, quando se trata de equilíbrio, compreende-se um todo.

Por trazer uma problemática presente na atualidade e que pode abranger não só o campo administrativo, mas qualquer área que envolva o ser humano e suas emoções, o desenvolvimento deste artigo pode auxiliar em diversos trabalhos acadêmicos, já que ele agrupa em um único trabalho todas as pesquisas sobre o tema que vêm sendo realizadas nos últimos 5 anos, o que auxilia e facilita a consulta, podendo ser utilizado em várias vertentes como: Equilíbrio das emoções e seus impactos, melhorias no desempenho laboral, relação entre bem-estar e desempenho em qualquer segmento, entre outras.

Pode-se dizer também que, este estudo tem grande valor para o campo científico, uma vez que, apresenta como tem sido as pesquisas científicas no atual cenário sobre o tema escolhido, identificando lacunas que podem ser estudadas podendo servir de inspiração e conteúdo para novas abordagens no campo administrativo.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Tipologia das emoções**

Para o conceito de emoção não existe apenas uma única definição, e o fato de que esta palavra seja usada frequentemente no dia a dia de todos, leva as pessoas a compreender o sentido dela à sua maneira. Todavia trata-se de uma área complexa e multidimensional. No campo da ciência psicológica ainda não é tão fácil definir o que é emoção. As principais teorias podem ser alocadas em três grupos: Fisiológicas, neurológicas e cognitivas.

A teoria fisiológica de James Lange (1884) aponta que as emoções acontecem em decorrência das reações dos acontecimentos, ou seja, há um estímulo externo que leva a pessoa a ter uma atitude, Bard (1927) define a reação fisiológica como tremores, tensão e transpiração, e Schachter e Singer na sua teoria cognitiva mostra que ela acontece primeiro, posteriormente, quando o sujeito identifica o motivo, encontra uma resposta que passa ser cognitiva por ter sido interpretada e rotulada. (BARD, 1927; LANGE 1884, SINGER, 1962).

Já as reações neurológicas segundo Papez (1937) estão relacionadas a um circuito que inclui o hipotálamo, o hipocampo, o córtex cingulado e os núcleos anteriores ao tálamo. Esse circuito apresenta respostas emocionais a impulsos motivacionais. Ao longo do século XX, Paul MacLean, elaborou a definição de “sistema límbico” que é uma ampliação do circuito de Papez na qual foram incluídas outras partes como: área septal, amígdala, córtex orbitofrontal e núcleo accumbens. (PAPEZ, 1937).

Segundo o autor Myers (2014, p. 378), “emoção é uma resposta de todo organismo que envolve excitação fisiológica, comportamentos expressivos e experiência consciente”. Sendo assim, pode ser tida como uma reação imediata a um estímulo emocional competente, ou seja, ela está relacionada a algo que mexe com o indivíduo, podendo provocar uma sensação agradável ou desagradável.

Ekman (2003) afirma que existem sete emoções básicas universais: medo, nojo (aversão), desprezo, raiva, surpresa, felicidade e tristeza. Inicialmente eram seis, até seus estudos com civilizações mais antigas confirmarem que o desprezo também é uma emoção universal. Apesar de existirem outras emoções como vergonha, excitação, orgulho, satisfação, e outras, não são consideradas pelo autor por emoções básicas universais, da forma das

emoções citadas anteriormente, pois estas variam e se moldam de acordo com cultura e as influências do que se aprende no meio em que o indivíduo está inserido.

Cada um desses termos emocionais — tristeza, raiva, surpresa, medo, aversão, desprezo e felicidade — corresponde a uma família de emoções afins. A raiva, por exemplo, pode variar em intensidade, abrangendo desde o aborrecimento até a fúria, e em tipo, como raiva emburrada, ressentida, indignada e seca, para mencionar apenas algumas. (EKMAN, 2003).

Como afirma Domagalski (1999, p.23) “emoção é descrita tanto como um evento fisiológico, interno e individual, em resposta a um estímulo; quanto como um fenômeno de construção social”. Portanto, a influência do ambiente externo e a forma como cada um reage com as situações diárias é o que vai determinar a intensidade e o tipo da emoção que será sentida em cada momento da vida. Sendo assim, não tem como separar-se das emoções nas principais tomadas de decisões, pois elas sempre estarão presentes, por isso a importância de se trabalhar a gestão das emoções em todas as áreas da vida, trazendo um equilíbrio entre razão e emoção, e isso é o que chamamos de inteligência emocional.

## **2.2 Emoções No Desempenho Laboral**

Apesar de hoje já se estudar e debater mais sobre a questão da influência das emoções nas organizações e em diversas atividades laborais também fora delas, não é fácil encontrar um bom conteúdo que se aprofunde no tema. Se olharmos para as teorias organizacionais percebemos o quanto demorou para se considerar as emoções e os sentimentos em estudos sobre o comportamento das organizações. Isso só começou a ter uma mudança nas últimas décadas por conta da influência de estudos nos campos da psicologia e sociologia. Fineman (2001) e Brook (2009) dizem que as emoções só começam a se tornar objeto de estudo para o meio organizacional na década de 1990.

Contudo, pode-se perceber que as emoções têm grande impacto na tomada de decisão do indivíduo, isso significa que, também no âmbito profissional afetará, positiva ou negativamente, o desempenho laboral, independente do cargo ou função. Mas apesar desse importante fato, para boa parte das organizações, é necessário agir de forma “racional”, como se isso significasse eliminar todo o lado emocional. E as emoções que podem ser sentidas, são

aquelas que muitas vezes a própria organização impõe, como por exemplo, deve-se sempre sorrir e transmitir uma boa emoção mesmo que se esteja triste, ou com raiva.

A partir dessa afirmativa, Hochschild (1979; 1983) propõe uma ótica sobre gestão emocional que envolve âmbitos individuais da estrutura organizacional e tal gestão pode ser analisada a partir do labor emocional, ou seja, o esforço que o indivíduo faz para gerir quais as emoções e com qual intensidade serão externalizadas. Este é um processo que leva o colaborador a submeter suas emoções verdadeiras, de modo a expressar apenas as emoções que atinjam as expectativas no contexto de trabalho, gerando assim grandes consequências negativas, como doenças emocionais do trabalho, como por exemplo, a síndrome de Burnout. Esta síndrome se caracteriza pela exaustão extrema, estresse e esgotamento físico, adquiridos do ambiente de trabalho.

Como afirma (Barthauer et al., 2019) o apoio departamental percebido, tem um efeito amortecedor sobre o Burnout, que é atualmente um dos grandes fatores para crescente rotatividade nas empresas, ameaçando a sustentabilidade das carreiras profissionais. Por este motivo a importância das organizações comecem a olhar mais para a parte emocional do seu trabalhador, focando em adaptar sua cultura organizacional e trabalhar a inteligência emocional no processo de gerenciar as emoções. Percebe-se que, muitas instituições atualmente já se atentam a esse fato, uma vez que, as que têm os melhores resultados no mercado de trabalho são formadas por pessoas motivadas e dispostas a “vestir a camisa da organização.”

### **2.2.1 - Inteligência Emocional**

O conceito de inteligência emocional surgiu pela primeira vez em 1990, e foi proposto pelos pesquisadores Peter Salovey e John Mayer, que segundo os estudiosos, o termo refere-se a capacidade de processar informações emocionais próprias e dos outros, sendo possível usar esse conhecimento para orientar o pensamento e o comportamento, bem como adaptar-se às circunstâncias cotidianas. Porém foi através do escritor e psicólogo Daniel Goleman (1995) que o termo se popularizou, depois da publicação de seu livro intitulado de “Inteligência emocional: por que ela pode ser mais importante do que o QI”.

Após as publicações de Goleman (1995); Mayer (2004) faz uma revisão de sua teoria, definindo os quatro ramos da inteligência emocional, chamados de The Four Branch Model of Emotional Intelligence, como é possível verificar no quadro a seguir:

**Quadro 1 - Os Ramos e Suas Definições**

<b>Ramos</b>	<b>Definição</b>
Percebendo a Emoção	Considerada a área mais básica, esta tem relação com a recepção e expressão não-verbal da emoção.
Usando as emoções para facilitar o pensamento	A segunda área visa promover pensamentos e a capacidade das emoções de entrar e guiar o sistema cognitivo e promover o pensamento.
Entendendo as Emoções	A terceira área busca compreender a transmissão de informações por meio das emoções, visando entender as mensagens emocionais e as ações associadas a elas.
Gerenciando Emoções	Por fim, as emoções em muitas situações podem ser controladas, na medida que estejam sob controle voluntário, uma pessoa pode querer permanecer aberta a sinais emocionais, tornando-se possível regular e gerir as próprias emoções e as dos outros, buscando promover os objetivos sociais e pessoais.

**Fonte:** adaptado de Mayer (2004)

Essa divisão da inteligência emocional em quatro ramos, facilitou a compreensão e aplicabilidade da ferramenta pelas organizações, nos dias atuais grande parte das empresas que buscam ser competitivas perante suas concorrentes, trabalham a inteligência emocional em suas atividades diárias e junto a seus colaboradores, pois tornou-se indispensável no trabalho e resposta emocional deles, frente às situações cotidianas da empresa e no processo motivacional dos mesmos.

### 3 METODOLOGIA

Para o desenvolvimento desse estudo foi realizada uma revisão sistemática da literatura, que de acordo com Gil (2008) é uma leitura em que se buscam as partes mais adequadas ao processo de seleção, em vista de identificar as publicações mais pertinentes para a pesquisa, essa leitura seletiva/exploratória foi realizada em todos os artigos encontrados.

A base de dados escolhidas para a busca das literaturas foi o Scientific Periodicals Electronic Library (SPELL), tal escolha se deu pelo fato de que o SPELL é um dos principais indexadores gratuitos em produção científica do Brasil, que tem como foco as áreas de Administração Pública e Privada, Contabilidade e Turismo. Após isso, foram escolhidos três descritores como termos de filtro para a pesquisa, que foram: “Inteligência Emocional”; “Gestão das Emoções” e “Emoções no Trabalho”.

Este levantamento foi realizado no dia 31 de outubro de 2023, nisto foram encontrados 16 artigos quando pesquisado pelo termo “Inteligência Emocional”, 11 artigos quando procurado por “Gestão das Emoções” e 18 para o descritor “Emoções no Trabalho”, totalizando 45 artigos que foram publicados entre os anos de 2019 a 2023. Após isto, os trabalhos foram organizados em uma planilha no Excel, versão Plus 2016, para facilitar a análise dos mesmos. Para o seu preenchimento foram inseridas as respectivas colunas com o nome das revistas, os descritores, autores, ano da publicação, os títulos dos artigos, objetivos, metodologias, análises de cada uma e a data da pesquisa. Como ilustrado nas figuras 1 e 2:

**Figura 1 - Divisão em Colunas no Excel (Parte 1)**

A	B	C	D	E
REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA				
DESCRITORES (PALAVRAS-CHAVE): EMOÇÕES NO TRABALHO; GESTÃO DAS EMOÇÕES E INTELIGÊNCIA EMOCIONAL				
Revista	Descritores	Autores	Ano do Artigo	Títulos
RACE - Revista de Administração, Contabilidade e Economia	INTELIGÊNCIA EMOCIONAL	Vogt, M.; Haveroth, J.; Zonatto, V. C. da S.	2019	RELAÇÕES ENTRE IRMÃOS: IMPACTO DA RIVALIDADE NA GESTÃO
RAM - Revista de Administração Mackenzie	GESTÃO DAS EMOÇÕES	Santos, E. F.; Fontenelle, I. A.	2019	A CONSTRUÇÃO DE SENTIDO PARA O TRABALHO EMOCIONAL

**Fonte:** Autoria Própria (2023)

**Figura 2 - Divisão em Colunas no Excel (Parte 2)**

	F	G	H	I	J
1					45
2					12
3	<b>Objetivos</b>	<b>Metodologia</b>	<b>Análise</b>	<b>Situação</b>	<b>Data Pesquisa</b>
4	O estudo objetiva descrever os impactos causados pela rivalidade entre irmãos na gestão de empresas familiares.	Realizou-se uma <b>pesquisa descritiva</b> por meio de <b>estudo de caso</b> e com uma <b>abordagem qualitativa</b> dos dados.	Apesar de ser um estudo específico que trata de avaliar os impactos do parentesco na gestão de empresas familiares, aborda a questão da falta de IE e a gestão emocional e de como isso impacta negativamente no andamento da empresa, sendo assim, pode haver uma <b>ligação indireta com o objeto de estudo deste trabalho</b> .	<b>Aproveitado</b>	31/10/2023
6	O objetivo da pesquisa é compreender como a empresa pode atribuir sentido ao trabalho emocional realizado por vendedores de uma loja de experiência. Para isso, analisou-se o papel das fontes de sentido do trabalho no processo de gerenciamento das emoções realizado pelos vendedores.	Trata-se de uma <b>pesquisa qualitativa</b> que ocorreu em uma loja de experiência localizada na cidade de São Paulo. A estratégia metodológica consistiu em adentrar o universo de trabalho dos vendedores, <b>via observação participante</b> , com o objetivo de compreender e explicar de que forma as fontes de sentido do trabalho podem contribuir no processo de gestão das emoções realizadas pelos vendedores. <b>Para análise de</b>	Esta pesquisa propõe que o sentido do trabalho e a gestão das emoções estão intrinsecamente relacionados no campo da gestão, como forma de homogeneizar condutas e sentimentos relacionados ao trabalho e à organização, neste caso existe uma ligação com o objeto de estudo deste trabalho.	<b>Aproveitado</b>	31/10/2023

**Fonte:** Autoria Própria (2023)

Como critérios de exclusão, foram retirados da análise os estudos repetidos, ou seja, que apareceram em mais de um descritor, também excluiu-se os que não se encaixaram com a temática das emoções no desempenho laboral, sendo assim, foram eliminados inicialmente 5 artigos por aparecerem mais de uma vez, restando apenas 40 trabalhos, que entraram na seleção para a leitura dos resumos, introdução, metodologia e conclusão, para haver uma maior clareza da temática abordada neles.

Por conseguinte, foram excluídos nesta segunda etapa 28 artigos que, apesar de conterem os descritores no título, resumo ou palavra-chave, não atenderam ao objetivo desta pesquisa, pois tratam da temática das emoções em contextos que não estão voltados ao dia-a-dia do ambiente laboral. Sendo assim, restaram 12 trabalhos, que após a análise se chegou à conclusão de que eles atendem ao objetivo desta pesquisa ao trazerem a temática das emoções voltada ao desempenho no trabalho.

Logo depois, foi feita a análise dos artigos, inicialmente, sendo realizado o método quantitativo, que segundo Michel (2005) é um método de pesquisa social que utiliza a quantificação nas modalidades de coleta de informações e no seu tratamento, mediante técnicas estatísticas. Sendo assim, foram elaborados gráficos e tabelas com as informações dos nomes dos autores, revistas e anos de publicação, tanto quanto os métodos utilizados, esta etapa envolveu uma análise estatística descritiva dos dados. Em seguida, realizou-se o método qualitativo, uma vez que foram analisados de forma descritiva os estudos encontrados, trazendo detalhes de cada um deles.

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DE DADOS DA PESQUISA

### 4.1 Análise Quantitativa

Esta etapa da pesquisa está voltada a descrever quantos autores e quantas vezes eles pesquisaram sobre o tema, tão quanto, quais as revistas que publicaram os trabalhos, quais anos e os métodos mais utilizados.

Após a conclusão da seleção dos artigos que são pertinente a este trabalho, constatou-se que, na construção dos 12 trabalhos que foram escolhidos para a análise, aparecem ao todo, os nomes de 33 autores diferentes, ou seja, nenhum deles está presente em mais de um trabalho. Já em relação ao local onde esses artigos foram publicados, apareceram na pesquisa os nomes de oito revistas diferentes, o que significa que algumas publicaram mais que outras. Abaixo, pode-se identificar essas informações, no quadro 2, com a lista de autores e revistas nas quais eles publicaram seus estudos.

**Quadro 2** - Autores e as revistas de publicação

<b>AUTORES</b>	<b>REVISTAS</b>
Alimbudiono, R. S.; Tania, P.; Hastuti, M. E.; Dewi, G. C.	JPB REVIEW
Batista, J. S.; Gondim, S. M. G.; Magalhães, M. O.	RAM - Revista de Administração Mackenzie
Ferrari, S. R.; Ghedine, T.; Llopis, J.	RGO - Revista de Gestão Organizacional
Moreira, J. F. A.; Rua, O. M. M. M. de L.	GeSec - Revista de Gestão e Secretariado
Rodrigues, N.; Rebelo, T.	RBGN - REVISTA BRASILEIRA DE GESTÃO DE NEGÓCIOS
Vogt, M.; Haveroth, J.; Zonatto, V. C. da S.	RACE - Revista de Administração, Contabilidade e Economia
Dario, V. C.; Vilela, N. G. S.; Lourenço, M. L.	Revista de Administração Unimep
Oliveira, A. F.; Gomide Júnior, S.; Poli, B. V. S.	RAM - Revista de Administração Mackenzie
Santos, E. F.; Fontenelle, I. A.	RAM - Revista de Administração Mackenzie
Costa, S. D. M.; Marques, E. M. I.; Ferreira, A. C. C.	RGO – Revista de Gestão Organizacional

Erler, K.; d'Angelo, M. J.	Gestão & Regionalidade
Pérez-Nebra, A. R.; Queiroga, F.; Oliveira, T. A.	RAM - Revista de Administração Mackenzie

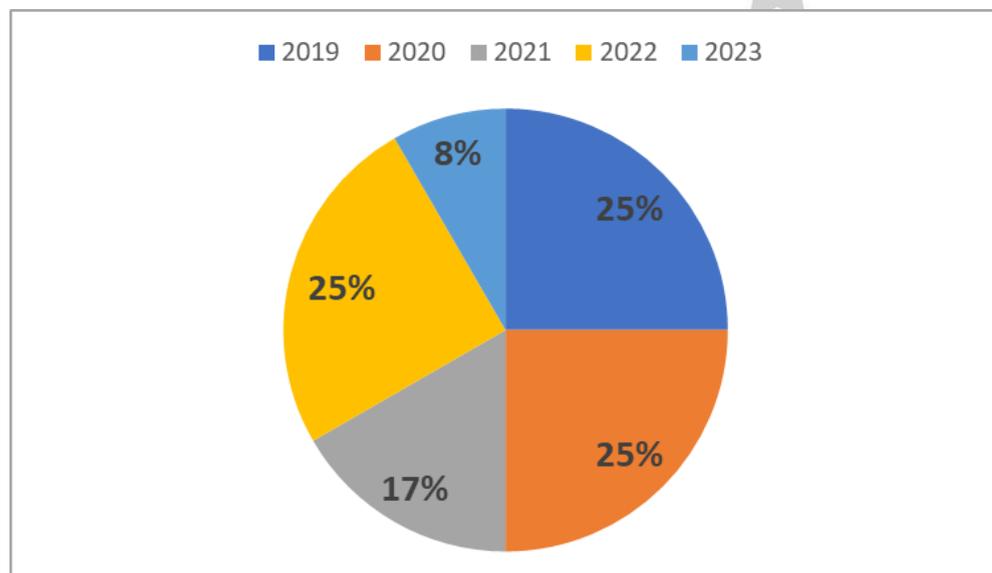
**Fonte:** Dados da Pesquisa (2023).

Após levantamento dos dados, identificou-se que foram encontrados apenas doze trabalhos, que atenderam ao objetivo da pesquisa, levando em consideração um recorte temporal de cinco anos. Esse dado demonstra uma carência de pesquisas sobre a temática das emoções no contexto do desempenho laboral e denotam a necessidade de mais estudos sobre o tema serem realizados.

Podemos observar que algumas revistas publicaram mais de um artigo sobre a temática, sendo elas a revista “RAM - Revista de Administração Mackenzie”, que, como demonstrado no quadro acima, publicou sobre a temática 4 vezes neste período, e a revista “RGO – Revista de Gestão Organizacional”, na qual encontramos 2 publicações no mesmo corte de tempo.

Os trabalhos selecionados foram publicados entre os anos de 2019 a 2023. Sendo o último ano o que ocorreu menos publicações sobre o assunto, aparecendo um artigo apenas, o que representa 8% do total dos 12 escolhidos. Já no ano de 2021 constataram-se duas publicações, o que corresponde a 17% dos artigos selecionados. Enquanto nos anos de 2019, 2020 e 2022 foram os que mais tiveram publicações sobre a temática das emoções dentro do contexto da pesquisa, empatados com 3 artigos em cada ano, eles juntos equivalem a 75% dos trabalhos escolhidos na pesquisa. Como observa-se no gráfico 1 a seguir.

**Gráfico 1 – Ano de Publicação**

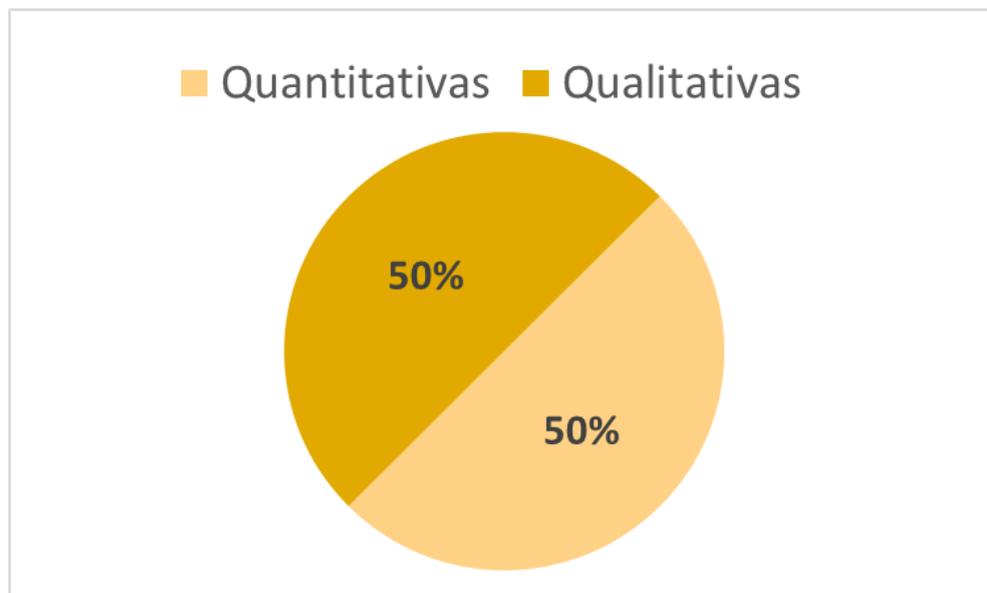


**Fonte:** Dados da Pesquisa (2023)

Vale salientar que os anos que tiveram mais publicações sobre o tema foi no período da pandemia da COVID-19<sup>1</sup> e que coincidentemente houve uma crescente da síndrome de Burnout no mundo. Os estudos da síndrome de burnout ganharam atenção quando a Organização Mundial da Saúde (OMS), em 2019, passou a considerá-la uma doença ocupacional (OMS, 2019), dessa forma, se comprovada, pode ser caracterizada como doença do trabalho, o que reforça a importância de se trabalhar o equilíbrio das emoções como ferramenta de desempenho laboral.

Em relação aos métodos de pesquisas utilizados nos artigos selecionados, as abordagens quantitativas e qualitativas apareceram de forma igual, sendo 6 trabalhos utilizando a análise qualitativa e 6 fundamentados na abordagem quantitativa. Nota-se isso no gráfico 2 a seguir.

**Gráfico 2 – Métodos de Pesquisa Utilizados**



**Fonte:** Dados da Pesquisa (2023)

Esse dado revela a paridade quanto a escolha dos métodos para a construção das pesquisas realizadas nos últimos anos sobre as emoções no ambiente organizacional, tendo em vista que ficou equilibrado nesse quesito.

---

<sup>1</sup> A COVID-19 é a doença causada por um novo coronavírus denominado SARS-CoV-2. A Organização Mundial da Saúde (OMS) tomou conhecimento deste novo vírus em 31 de dezembro de 2019, após receber a notificação de um grupo de casos de “pneumonia viral” em Wuhan, na República Popular da China. <<https://www.paho.org/pt/covid19>> . Acesso 17 dez 2023.

## 4.2 Análise Qualitativa

Nesta etapa foram analisados de forma descritiva os estudos encontrados, os quais foram lidos e organizados por autor e ano no quadro 3 a seguir.

**Quadro 3 - Artigos Encontrados**

Ano	Autores	Temas	Metodologia
2019	Vogt, M.; Haveroth, J.; Zonatto, V. C. da S.	Relações Entre Irmãos: Impacto Da Rivalidade Na Gestão	Qualitativa
2019	Santos, E. F.; Fontenelle, I. A.	A Construção De Sentido Para O Trabalho Emocional	Qualitativa
2019	Erlor, K.; d'Angelo M. J.	Percepção De Bem-Estar Entre Funcionários Ativos E Demissionários De Uma Organização Da Saúde Na Região Metropolitana Da Grande Vitória	Quantitativa
2020	Oliveira, A. F.; Gomide Júnior, S.; Poli, B. V. S.	Antecedentes De Bem-Estar No Trabalho: Confiança E Políticas De Gestão De Pessoas	Quantitativa
2020	Costa, S. D. M.; Marques, E. M. I.; Ferreira, A. C. C.	Entre Os Sentidos Do Trabalho, Prazer E Sofrimento: Um Estudo Baseado Na Perspectiva De Jovens Trabalhadores-Estudantes	Qualitativa
2020	Pérez-Nebra, A. R.; Queiroga, F.; Oliveira, T. A.	Presenteísmo De Professores Regentes: Bem-Estar Como Estado Psicológico Crítico Na Mediação De Características Do Trabalho	Quantitativa
2021	Rodrigues, N.; Rebelo, T.	Análise Do Impacto Das Facetas Da Inteligência Emocional (Traço) E Da Confiança Nos Colegas De Trabalho No Desempenho De Tarefa	Quantitativa
2021	Dario, V. C.; Vilela N. G. S.; Lourenço, M. L.	Raiva, Medo, Angústia: Emoções E Vivências De Sofrimento No Trabalho De Professores De Graduação	Qualitativa

2022	Alimbudiono, R. S.; Tania, P.; Hastuti, M. E.; Dewi, G. C.	Exploração Da Inteligência Emocional Para Fazer Auditorias Difíceis	Qualitativa
2022	Batista, J. S.; Gondim, S. M. G.; Magalhães, M. O.	Relação Entre Inteligência Emocional, Congruência E Satisfação Intrínseca No Trabalho	Quantitativa
2022	Ferrari, S. R.; Ghedine, T.; Llopis, J.	Competências Da Inteligência Emocional De Líderes Em Países Em Desenvolvimento	Qualitativa
2023	Moreira, J. F. A.; Rua, O. M. M. M. de L.	Ligação Entre Inteligência Emocional E Liderança Transformacional: Uma Aplicação Aos Líderes Do Sector Tecnológico Das Empresas	Quantitativa

**Fonte:** Aatoria Própria (2023)

Vogt, Haveroth e Zonatto (2019), tratam de avaliar os impactos do parentesco na gestão de empresas familiares, abordando a questão da falta de IE (Inteligência Emocional) e

a gestão emocional e de como isso impacta negativamente no andamento da empresa. Para isso utilizou-se a metodologia qualitativa, sendo realizada uma pesquisa descritiva por meio de estudo de caso e com uma abordagem qualitativa dos dados.

O estudo mostrou que a rivalidade impacta de forma negativa os resultados das organizações familiares e que a gestão é influenciada também pela falta de inteligência emocional dos membros, fazendo com que a organização sofra e demonstre problemas, incluindo a dissolução, deixando claro a importância do equilíbrio e inteligência emocional para o andamento da empresa.

Já para Santos e Fontenelle (2019) o sentido do trabalho e a gestão das emoções estão intrinsecamente relacionados no campo da gestão, como forma de homogeneizar condutas e sentimentos relacionados ao trabalho e à organização. Eles objetivaram compreender como a empresa pode atribuir sentido ao trabalho emocional realizado por vendedores de uma loja de experiência. Para isso, analisou-se o papel das fontes de sentido do trabalho no processo de gerenciamento das emoções realizado pelos vendedores.

Trazendo um modelo de pesquisa qualitativa, concluíram que as fontes de sentido do trabalho promovidas pela empresa, como autenticidade, autoeficácia, pertencimento, autoestima, senso de propósito e transcendência, permitem mobilizar as emoções genuínas dos colaboradores em direção aos objetivos organizacionais.

A pesquisa de Erler e d'Angelo (2019) teve como objetivo comparar os impactos sobre o bem-estar no trabalho dos profissionais ativos e de profissionais que decidiram pela demissão voluntária de uma organização de grande porte no segmento da saúde na Grande Vitória.

Para cumprir o objetivo, foi conduzido um estudo quantitativo com corte transversal porque os dados foram coletados em um ponto único na trajetória dos funcionários com o objetivo de extrair apenas uma amostra. A composição da amostra final foi de 265 questionários válidos, sendo 132 de funcionários ativos e 133 de profissionais que solicitaram demissão voluntária. Os resultados mostraram evidências de que, no ambiente organizacional, sentimentos de afeto positivo e negativo e de realização no trabalho podem influenciar em maior ou menor grau o bem-estar.

Para o estudo de Oliveira, Gomide Júnior e Poli (2020) foi realizada uma pesquisa quantitativa através de amostra composta por 212 trabalhadores de diversas organizações que responderam a instrumentos com evidência de validade e fidedignidade, com o objetivo de investigar o impacto de políticas de gestão de pessoas e da confiança organizacional sobre o

bem-estar no trabalho, definido aqui como a prevalência de emoções positivas no trabalho acrescida da percepção do indivíduo de que, no seu trabalho, desenvolve seus potenciais e avança no alcance de suas metas de vida.

Os resultados foram discutidos em termos das contribuições do estudo para a ampliação do conhecimento na área do comportamento organizacional e em suas implicações para ações gerenciais. Sugeriu-se, ainda, a realização de outros estudos que abranjam amostras mais amplas e de diferentes naturezas.

Costa, Marques e Ferreira (2020) buscaram descrever os sentidos que são atribuídos ao trabalho e as vivências de prazer e sofrimento sob a ótica do jovem trabalhador e estudantes no ambiente laboral. Para isso eles usaram de uma abordagem qualitativa, por meio da análise de conteúdo, verificando-se predominância do sentido de trabalho enquanto atividade remunerada, puderam notar que, embora a atividade desempenhada pelos jovens trabalhadores em algumas profissões possa ter sentido, não necessariamente será fonte de

prazer, e ainda, havendo sentido, é possível que os trabalhadores vivenciem situações de sofrimento.

Já Pérez-Nebra, Queiroga e Oliveira (2020), buscaram testar a realização no trabalho como elemento mediador da relação entre desenho do trabalho e presenteísmo em professores regentes. E mencionou que, de forma geral, as características motivacionais partem do princípio que um trabalho é percebido como satisfatório quanto maiores forem os níveis de motivação. A abordagem utilizada para a pesquisa foi a quantitativa.

O estudo de Rodrigues e Rebelo (2021) buscou relacionar a IE (Inteligência Emocional), a confiança nos colegas e o desempenho nas tarefas, para identificar se existe ligação entre estes fatores, mesmo sendo em um setor específico da indústria, que é a engenharia de software, trazendo assim uma análise dos traços da IE e do clima organizacional em relação aos resultados obtidos, chegaram a conclusão de que a IE (traço), como um conjunto de percepções específicas da avaliação emocional à regulação da emoção, impacta a efetividade com a qual os indivíduos desempenham tarefas centrais e atividades técnicas no trabalho através da construção de confiança nos seus colegas de trabalho.

O artigo de Dario, Vilela e Lourenço (2021) examina como as emoções negativas podem influenciar nas vivências de sofrimento no trabalho de professores de graduação, foi utilizada a metodologia qualitativa orientada para a análise da vivência de sete professores de graduação oriundos de duas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES). Mesmo sendo voltado para área da educação, este artigo contribuiu para esta pesquisa, à medida que traz a explicação de como certas emoções no trabalho podem influenciar os resultados, causando afastamento e desequilíbrio na vida destes profissionais.

Alimbudiono, Hastuti e Dewi (2022) propuseram um estudo sobre a área da auditoria, envolvendo a gestão das emoções através da inteligência emocional, como uma ferramenta decisiva nos resultados dos processos, a pesquisa foi fundamentada numa abordagem qualitativa, dentro da metodologia de observação, entrevistas e análise documental para coletar os dados de uma grande empresa de contabilidade, concluiu-se que, a IE tem um papel importante, desde o processo de prospecção de potenciais clientes, levantamentos preliminares e trabalho de campo para fechamento dos resultados da auditoria, sendo assim, ausência dela corrobora com falhas nos resultados desejados.

O trabalho de Batista, Gondim, e Magalhães (2022) buscou analisar uma correlação entre a inteligência emocional e a satisfação no trabalho, e como isso pode afetar na qualidade e nos resultados das atividades do ambiente de trabalho.

Trata-se de estudo do tipo survey em que participaram 486 trabalhadores distribuídos em dois grupos de profissionais utilizando o modelo RIASEC, onde foram identificadas associações positivas entre inteligência emocional, congruência pessoa-ambiente e satisfação intrínseca no trabalho, com associações mais altas no grupo com elevadas demandas interpessoais.

Já no artigo de Ferrari, Ghedine e Llopis (2022) foi utilizada uma abordagem qualitativa por meio de um estudo de caso em uma empresa da região Sul do Brasil, a coleta de dados contemplou 36 entrevistas semiestruturadas com líderes e liderados, documentos e a observação. Os dados coletados foram analisados através da análise de conteúdo e triangulação.

Este trabalho teve como objetivo trazer um estudo sobre a percepção e utilização da inteligência emocional pelos líderes das organizações do Brasil e de como vem sendo dado enfoque sobre o tema nestes últimos anos, constatou-se que, a grande maioria dos gestores tem Autoconsciência Emocional e conseguem gerenciar suas próprias emoções. Os Estilos de Liderança mais presentes nos gestores entrevistados são: Treinador, Afetivo e Democrático e 6 dos gestores entrevistados, podem ser considerados líderes efetivos.

Por fim, o estudo de Moreira e Rua (2023), que foi o único que apareceu para o último ano dentro do corte dos anos filtrado na pesquisa, objetivou mostrar como as dimensões da inteligência emocional influenciam os comportamentos de liderança no setor tecnológico, trazendo uma abordagem quantitativa exploratória, baseada em dados de inquérito de 180 líderes portugueses do sector tecnológico das pequenas e médias empresas (PME). Este artigo tem uma relação com esta pesquisa por trabalhar a gestão emocional nas lideranças e como isso pode impactar no andamento da equipe de trabalho.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este trabalho teve como objetivo geral analisar o estágio da pesquisa científica no Brasil a respeito da gestão das emoções no ambiente laboral, sendo feita mediante a análise de pesquisas científicas realizadas nos últimos 5 anos, o qual foi atingido quando seus objetivos específicos foram alcançados. Os objetivos específicos foram: Descrever como o impacto das emoções no ambiente de trabalho afetam diretamente os processos da empresa; identificar o perfil das publicações sobre a gestão das emoções no trabalho e relatar os objetivos traçados e os principais resultados alcançados dos artigos encontrados.

Como resultado para o objetivo específico 1, pôde-se observar que as emoções do colaborador estão diretamente ligadas, de maneira inseparável ao seu desempenho e resultados dentro do ambiente organizacional, o que pode afetar diretamente os processos da empresa, já os objetivos específicos 2 e 3, foram alcançados ao serem extraídos e analisados todos os dados dos trabalhos encontrados no cenário atual sobre o tema, onde foram identificados os perfis das publicações, os objetivos traçados e seus principais resultados.

O estudo constatou que há uma crescente preocupação das organizações com o fator emocional do colaborador, por perceber sua importância para os resultados da instituição, e tê-los como o ativo fundamental para elas, verificou-se também que um funcionário motivado, tende a dar melhores resultados em suas atividades diárias e que, nos últimos anos, onde há uma crescente nas doenças emocionais relacionadas às atividades laborais, é de fundamental importância que os gestores responsáveis deem um maior enfoque ao trabalho do clima organizacional através do desenvolvimento da inteligência emocional.

Apesar da temática das emoções relacionada ao desempenho laboral estar cada vez mais em foco, encontrou-se algumas limitações para desenvolvimento desta pesquisa, que trouxe uma revisão sistemática da literatura. Neste estudo constatou-se que ainda há um baixo número de pesquisas realizadas sobre o assunto no Brasil, tendo ainda pouco conteúdo a ser analisado. Porém, apesar da pouca quantidade de trabalhos encontrados e de nem todas as revistas achadas nas pesquisas terem publicado mais de um artigo sobre a temática neste período, o fato de ter acontecido essas publicações, demonstra que estas revistas têm interesse pelo tema.

Mediante as limitações encontradas sugere-se a realização de novas investigações sobre a importância do equilíbrio emocional no desempenho laboral, como por exemplo, a elaboração de novos trabalhos, que possam focar em áreas ou segmentos específicos das organizações, para possibilitar uma visão mais apurada do problema. Indica-se também a ampliação da fonte de pesquisa, trazendo dados de outros indexadores e sites além do SPELL, para que sejam exploradas novas vertentes sobre o tema, com conteúdos cada vez mais sólidos, que contribuam sempre mais para a formação de novas estratégias nas organizações. Por fim, este estudo oferece insights valiosos para pesquisadores, educadores e profissionais interessados sobre o impacto das emoções do colaborador no resultado direto das empresas.

## REFERÊNCIAS

- ALIMBUDIONO, R. S.; TANIA, P.; HASTUTI, M. E.; DEWI, G. C. Exploration of Emotional Intelligent to do difficult auditing service. **International Journal of Professional Business Review**, v. 7, n. 4, p. 1-14, 2022.
- BATISTA, J. S.; GONDIM, S. M. G.; MAGALHÃES, M. O. Relação entre inteligência emocional, congruência e satisfação intrínseca no trabalho. **RAM, Rev. Adm. Mackenzie** 23 (2), 2022. <<https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMG220152.pt>>. Acesso em 08 dez 2023.
- ASHFORTH, B. E.; HUMPHREY, R. H. Emotion in the workplace: a reappraisal. **Human Relations**. v.48, n.2, p.97-125, 1995.
- BARTHAUER, L.; KAUCHER, P.; SPURK, D.; KAUFFELD, S. (2019) Burnout and career (UN) sustainability: Looking into the Black Box of burnout triggered career turnover intentions. **Journal of Vocational Behavior**, 117, 1-15. <<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.103334>>. Acesso em 08 dez 2023.
- CANNON, W.B. (1927) The James-Lange theory of emotion: A critical examination and an alternative theory. **American Journal of Psychology**, 39, 10 - 124.
- COSTA, S. D. M.; MARQUES, E. M. I.; FERREIRA, A. C. C. Entre sentidos do trabalho, prazer e sofrimento: um estudo baseado na perspectiva de jovens trabalhadores-estudantes. **Revista de Gestão Organizacional**. v. 13 n. 1 (2020): JAN./ABR. <<https://doi.org/10.22277/rgo.v13i1.4802>>. Acesso em 08 dez 2023.
- DARIO, V. C.; VILELA, N. G. S.; LOURENÇO, M. L. Raiva, medo, angústia: emoções e vivências de sofrimento no trabalho de professores de graduação. **Revista de Administração da UNIMEP**. jan-abr 2021, Vol. 19 Issue 1, p 208-228. 21p.
- EKMAN, P. **A linguagem das emoções** : Revolucione sua comunicação e seus relacionamentos reconhecendo todas as expressões das pessoas ao redor. / Paul Ekman; tradução Carlos Szlak. — São Paulo: Lua de Papel, 2011.
- ERLER, K.; d'ANGELO, M. J. (2019). Percepção de bem-estar entre funcionários ativos e demissionários de uma organização da saúde na região metropolitana da grande vitória. **Gestão & Regionalidade**, 35(104). <<https://doi.org/10.13037/gr.vol35n104.4592>>. Acesso em 08 dez 2023.
- FERRARI, S. R.; GHEDINE, T.; LLOPIS, J. Competências da inteligência emocional de líderes em países em desenvolvimento. **Revista Gestão Organizacional**, Chapecó, v. 15, n. 3, p. 234-251, set./dez., 2022. <<http://dx.doi.org/10.22277/rgo.v15i3.6622>>. Acesso em 08 dez 2023.
- FINEMAN, S. A emoção e o processo de organizar. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Org). **Handbook de estudos organizacionais: modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

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

HOCHSCHILD, A.R. Emotion work, feeling rules, and social structure. **American Journal of Sociology**. v.85, n.3, p.551-575, 1979.

HOCHSCHILD, A.R. The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling, With a New Afterword. **Universidad of California Press**, 1983. Disponível em: <[https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4410628/mod\\_resource/content/0/Hochschild%2C%20Arlie%20Russell-The%20managed%20heart%20\\_%20commercialization%20of%20human%20feeling-University%20of%20California%20Press%20%282012%29.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4410628/mod_resource/content/0/Hochschild%2C%20Arlie%20Russell-The%20managed%20heart%20_%20commercialization%20of%20human%20feeling-University%20of%20California%20Press%20%282012%29.pdf)>. Acesso em 08 dez 2023.

JAMES, W. (1884). What is an emotion? *Mind*, 9, 188 - 205.

MAYER, J. D. What is Emotional Intelligence?. UNH Personality Lab. 8. 2004. Disponível em: <[https://scholars.unh.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1007&context=personality\\_lab](https://scholars.unh.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1007&context=personality_lab)>. Acesso em 08 dez 2023.

MICHEL, M. H. Metodologia e Pesquisa Científica: um guia prático para acompanhamento da disciplina e elaboração de trabalhos monográficos. São Paulo: Atlas, 2005.

MOREIRA, J. F. A.; RUA, O. M. M. DE L. Ligação entre inteligência emocional e liderança transformacional: uma aplicação aos líderes do sector tecnológico das empresas. **Revista Gestão e Secretariado (GeSec)**, São Paulo, SP, v. 14, n. 1, 2023, p. 1024-1048.

MYERS, D. G. Psicologia. Tradução Daniel Argolo, Heitor M. Corrêa - Rio de Janeiro: LTC, 2014.

PAPEZ, J. W. A proposed mechanism of emotion. **Arch Neurol Psychiatry**. 1937; 38:725.

PÉREZ-NEBRA, A. R.; QUEIROGA, F.; OLIVEIRA, T. A. (2020). Presenteísmo de professores regentes: Bem-estar como estado psicológico crítico na mediação de características do trabalho. **Revista de Administração Mackenzie**, 21(1), 1–27. doi:10.1590/1678-6971/eRAMD200123

OLIVEIRA, A. F.; GOMIDE JÚNIOR, S.; POLI, B. V. S. (2020). Antecedentes de bem-estar no trabalho: Confiança e políticas de gestão de pessoas. **Revista de Administração Mackenzie**, 21(1), 1–26. doi:10.1590/1678-6971/eRAMD200105.

RODRIGUES, N.; REBELO, T. (2021). Análise do impacto das facetas da inteligência emocional (traço) e da confiança nos colegas no desempenho de tarefa. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, 23(3), p.470-487.

SANTOS, E. F.; FONTENELLE, I. A. (2019). A construção de sentido para o trabalho emocional. **Revista de Administração Mackenzie**, 20(1). doi: 10.1590/1678-6971/eRAMG190089.

SCHACHTER, S.; SINGER, J.E. Cognitive, social and physiological determinants of emotional state. **Psychological Review** , v. 69, p. 379 - 399, 1962.

SOBRAL, F.; PECI, A. Fundamentos da administração. **Pearson Education** – BR, 2012. SPECTOR, Paul E. Teoria de motivação dos funcionários. In: SPECTOR, Paul E.. **Psicologia nas organizações**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2012. Cap. 8. p. 210-228.

VOGT, M.; HAVEROTH, J.; ZONATTO, V. C. da S. Relações entre irmãos: impacto da rivalidade na gestão. **RACE, Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, Joaçaba: Ed. Unoesc, v. 18, n. 1, p. 57-86, jan./abr. 2019. Disponível em: <<https://portalperiodicos.unoesc.edu.br/race>>. Acesso em 08 dez 2023.

World Health Organization. (2019). **Burnout an occupational phenomenon** <<https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>>. Acesso em 08 dez 2023.

