

**O PAPEL DO CONTROLE EMOCIONAL NA PRODUTIVIDADE E BEM-ESTAR DOS
PROFISSIONAIS NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL**

**THE ROLE OF EMOTIONAL CONTROL IN THE PRODUCTIVITY AND WELL-BEING OF
PROFESSIONALS IN THE ORGANIZATIONAL ENVIRONMENT**

 <https://doi.org/10.63330/aurumpub.039-005>

Tainá Mendes Sousa

Bacharel em Psicologia pela UNINASSAU

E-mail: tainamendes250403@gmail.com

Conceição de Maria Carvalho Mendes

Doutora em Administração pela UNINTER, Mestrado em Administração pela Universidade Federal da

Paraíba. Professora efetiva da UESPI

E-mail: mendesconceicao628@gmail.com

RESUMO

O presente artigo tem como objetivo geral analisar como o controle emocional influencia a performance, o relacionamento interpessoal e o clima organizacional; e como objetivo específico revisar a literatura sobre as estratégias, fatores e impactos do controle emocional no âmbito profissional. A metodologia necessária para o alcance desses objetivos consiste na leitura e análise de artigos científicos, livros e capítulos de livros publicados, preferencialmente autores como Goleman (1995), Salovey; Mayer (1990), Brackett; Caruso (2007), dentre outros que discutem o tema controle emocional, inteligência emocional, e suas aplicações no ambiente de trabalho. A pesquisa dedutiva revelou que o controle emocional é uma habilidade fundamental para manter a saúde mental, melhorar as relações e aumentar a eficiência no trabalho.

Palavras-chave: Controle emocional; Produtividade e bem-estar; Ambiente organizacional.

ABSTRACT

This article aims to analyze how emotional control influences performance, interpersonal relationships, and organizational climate; and specifically to review the literature on the strategies, factors, and impacts of emotional control in the professional sphere. The methodology required to achieve these objectives consists of reading and analyzing scientific articles, books, and book chapters published, preferably by authors such as Goleman (1995), Salovey; Mayer (1990), Brackett; Caruso (2007), among others who discuss the topic of emotional control, emotional intelligence, and its applications in the workplace. Deductive research revealed that emotional control is a fundamental skill for maintaining mental health, improving relationships, and increasing efficiency at work.

Keywords: Emotional control; Productivity and well-being; Organizational environment.

1 INTRODUÇÃO

A inteligência emocional (IE) é um conceito que vem ganhando destaque no campo da psicologia e gestão ao longo das últimas décadas. Sua origem remonta às discussões sobre inteligência social e emocional, inicialmente exploradas por estudiosos como Edward Thorndike na década de 1920, que introduziu o termo "inteligência social" referindo-se à habilidade de entender e gerir as relações interpessoais (Thorndike, 1920).

No entanto, o conceito de inteligência emocional como conhecemos hoje foi popularizado na década de 1990 pelo psicólogo Daniel Goleman, que lançou seu livro "Inteligência Emocional" em 1995. Goleman argumentou que habilidades emocionais desempenham um papel fundamental no sucesso pessoal e profissional, destacando competências como autoconsciência, autorregulação, motivação, empatia e habilidades sociais (Goleman, 1995). Sua abordagem trouxe uma nova perspectiva à psicologia, enfatizando a importância das emoções na tomada de decisões e no comportamento humano.

Antes de Goleman, outros pesquisadores já haviam explorado aspectos relacionados. Salovey e Mayer (1990) definiram a IE como um subconjunto da inteligência que envolve a habilidade de perceber, entender, gerenciar e utilizar emoções de forma eficiente. Eles desenvolveram o "Modelo de Habilidades da IE" e realizaram estudos pioneiros nesta área, contribuindo para a fundamentação acadêmica do conceito.

Desde então, a pesquisa sobre IE tem evoluído rapidamente, levando ao desenvolvimento de diversas ferramentas de avaliação e aplicação prática em ambientes organizacionais, educacionais e clínicos. A sua importância é reconhecida por seu impacto na melhoria do bem-estar, no relacionamento interpessoal e no desempenho profissional (Mayer, Salovey & Caruso, 2004).

No cenário empresarial moderno, as emoções desempenham papel crucial no desempenho e na convivência no ambiente de trabalho. O controle emocional, entendido como a habilidade de gerenciar as próprias emoções em diferentes contextos, é uma competência essencial para promover um clima organizacional saudável, aumentar a produtividade e reduzir conflitos (Goleman, 1995). Com a crescente valorização da inteligência emocional, compreender a importância do controle emocional torna-se fundamental para líderes e colaboradores que desejam manter a saúde mental e promover relações interpessoais mais harmoniosas.

Segundo Lopes, Côté e Salovey (2004), o controle emocional é uma estratégia que permite ao profissional responder de forma equilibrada às pressões e desafios do ambiente laboral, contribuindo para o bem-estar geral e o sucesso organizacional. Assim, o desenvolvimento dessa habilidade deve ser prioridade nas estratégias de gestão de pessoas.

Controle emocional refere-se à capacidade de regular as próprias emoções de modo a expressá-las de forma adequada às circunstâncias, evitando reações impulsivas que possam prejudicar relacionamentos, a tomada de decisão ou a produtividade (Gross, 2002). Envolve não apenas a compreensão das próprias emoções, mas também a habilidade de modulá-las na direção de respostas mais compatíveis com os objetivos pessoais e profissionais.

De acordo com Mayer e Salovey (1997), o controle emocional está associado à inteligência emocional, que permite ao indivíduo identificar, compreender e gerir suas emoções de maneira eficaz. No ambiente de trabalho, essa competência possibilita ao funcionário manter a calma diante de situações de estresse, lidar com críticas e conflitos de forma construtiva, além de promover uma cultura organizacional mais positiva.

O controle emocional é vital para o funcionamento harmonioso e eficiente das organizações. Trabalhadores capazes de gerenciar suas emoções tendem a apresentar maior resiliência frente às adversidades, menor tendência a conflitos e melhor capacidade de liderança (Zeidner, Matthews & Roberts, 2004). Além disso, ambientes onde há um controle emocional eficaz contribuem para o bem-estar dos colaboradores, maior satisfação e menor rotatividade (Côté, 2014).

Pesquisas indicam que líderes controlados emocionalmente conseguem manter uma postura mais equilibrada diante de pressões, inspirando confiança e estabilidade na equipe (George, 2000). Dessa forma, promover o desenvolvimento do controle emocional é um investimento estratégico para organizações que buscam alta performance e clima organizacional equilibrado.

A inteligência emocional (IE) refere-se à habilidade de perceber, compreender, controlar e expressar emoções de forma saudável, facilitando o relacionamento interpessoal e o bem-estar individual. Segundo Goleman (1995), a IE é composta por cinco áreas principais: autoconhecimento emocional, autorregulação, motivação, empatia e habilidades sociais. Esses componentes contribuem para a adaptação social e o sucesso pessoal e profissional.

De acordo com Salovey e Mayer (1990), a IE é "a habilidade de monitorar as emoções próprias e dos outros, reconhecer diferenças entre eles, e usar essa informação para guiar o pensamento e o comportamento". Essa definição destaca o aspecto cognitivo da inteligência emocional, essencial para o relacionamento social e o equilíbrio emocional.

Eduardo (2003) argumenta que a IE é fundamental para o desenvolvimento pessoal, promovendo maior empatia, autocontrole e resiliência diante de desafios diários. Além disso, estudos mostram que indivíduos com alta IE tendem a ter melhor desempenho acadêmico, profissional e maior bem-estar psicológico (Mayer, Roberts, & Barsade, 2008).

O presente artigo tem como objetivo geral analisar como o controle emocional influencia a performance, o relacionamento interpessoal e o clima organizacional; e como objetivo específico revisar a

literatura sobre as estratégias, fatores e impactos do controle emocional no âmbito profissional. A metodologia necessária para o alcance desses objetivos consiste na leitura e análise de artigos científicos, livros e capítulos de livros publicados, que abordem o controle emocional, inteligência emocional, e suas aplicações no ambiente de trabalho.

2 FATORES QUE INFLUENCIAM O CONTROLE EMOCIONAL

Diversos fatores podem impactar a capacidade de controlar as emoções no ambiente de trabalho:

- Fatores pessoais: maturidade emocional, autoconfiança e experiências prévias influenciam a autorregulação (Gross & John, 2003).
- Fatores culturais: normas e valores culturais orientam a expressão ou supressão de emoções, moldando as formas de controle emocional (Matsumoto & Hwang, 2012).
- Fatores ambientais: ambientes de alta pressão, prazos apertados e conflitos constantes dificultam a manutenção do equilíbrio emocional (Lopes et al., 2004).

A inteligência emocional (IE) é influenciada por uma variedade de fatores que podem contribuir para seu desenvolvimento ou obstáculos ao seu aprimoramento. Conhecer esses fatores é fundamental para promover o autoconhecimento e melhorar a gestão emocional.

1. Educação e ambiente familiar

Desde a infância, o ambiente familiar e a educação recebida desempenham um papel importante na formação da IE. Famílias que estimulam a comunicação, a expressão de emoções e o respeito levam ao desenvolvimento de habilidades emocionais mais sólidas.

2. Experiências de vida

Eventos e experiências, tanto positivas quanto negativas, influenciam a capacidade de lidar com emoções. Pessoas que enfrentaram desafios e aprenderam a superar dificuldades tendem a desenvolver maior resiliência emocional.

3. Aspectos culturais e sociais

As normas culturais e sociais determinam como as emoções são percebidas, expressas e gerenciadas.

Algumas culturas estimulam a expressão emocional, enquanto outras preferem o controle e a contenção, impactando o desenvolvimento da IE.

4. Saúde mental e física

Questões de saúde mental, como ansiedade e depressão, podem dificultar a autorregulação emocional. Já a saúde física adequada, sono de qualidade e uma rotina saudável contribuem positivamente para o equilíbrio emocional.

5. Autoestima e autoconhecimento

A compreensão de si mesmo e a autoestima influenciam a capacidade de reconhecer e gerenciar emoções. Quanto mais autoconhecimento, maior a facilidade de controlar reações emocionais e tomar decisões conscientes.

Investir na reflexão, na educação emocional e no desenvolvimento de habilidades sociais pode fortalecer esses fatores e aprimorar a inteligência emocional ao longo do tempo.

- Situações específicas: momentos de crise ou conflitos interpessoais intensos tendem a desafiar a capacidade de regulação emocional (Lopes et al., 2004).

Reconhecer esses fatores é essencial para elaborar estratégias de fortalecimento do controle emocional.

Para aprimorar a gestão emocional, diversas técnicas podem ser utilizadas:

- Prática de mindfulness: práticas de atenção plena contribuem para maior consciência emocional.
- Mindfulness e meditação: ajudam na conscientização das próprias emoções e promovem maior calma (Kabat-Zinn, 1994).
- Respiro profundo: técnica simples para reduzir a ansiedade e recuperar o controle durante momentos de tensão (Manzoni et al., 2011).
- Reestruturação cognitiva: identificar pensamentos automáticos negativos e substituí-los por outros mais positivos ou equilibrados (Beck, 1976).
- Treinamento emocional: cursos e workshops que abordam a inteligência emocional e estratégias de autorregulação.

O controle emocional traz benefícios significativos tanto para o indivíduo quanto para toda a equipe. No âmbito da carreira, profissionais que gerenciam bem suas emoções demonstram maior inteligência emocional, o que é valorizado pela liderança e pode abrir portas para promoções e oportunidades de crescimento (Goleman, 1995). Além disso, o domínio emocional ajuda a manter foco, reduzir o estresse e tomar decisões mais racionais, fatores essenciais para o sucesso profissional.

Para as equipes, um ambiente onde os integrantes controlam suas emoções tende a ser mais harmonioso, colaborativo e produtivo. Conflitos são resolvidos de forma mais construtiva, e há maior empatia entre os membros. Segundo Lopes et al. (2004), equipes emocionalmente equilibradas apresentam maior coesão, confiança mútua e desempenho superior.

Apesar dos benefícios, manter o controle emocional constantemente pode ser um grande desafio. Situações de alta pressão, frustração, medo ou raiva podem levar a reações impulsivas. A fadiga emocional, o estresse contínuo e a falta de competências de autoconhecimento também dificultam a autorregulação (Gross & John, 2003).

Além disso, fatores culturais e pessoais, como a expressão emocional socialmente aceita ou padrões de comportamento aprendidos, podem dificultar ainda mais o controle. Segundo Salovey e Mayer (1990),

a falta de conscientização sobre o próprio estado emocional impede a regulação adequada, evidenciando a necessidade de treinamentos e estratégias específicas.

3 PESQUISAS RECENTES

Diversas pesquisas recentes reforçam a importância do controle emocional no contexto organizacional. Por exemplo, um estudo realizado por Kim, Lee e Lee (2023) com profissionais de tecnologia revelou que aqueles com maior autocontrole emocional apresentaram melhor desempenho em ambientes de alta pressão, além de maior satisfação no trabalho.

Outro estudo de Silva e Oliveira (2022) demonstrou que equipes de vendas com alto nível de inteligência emocional, incluindo maior controle emocional, apresentaram índices superiores de metas alcançadas e menor rotatividade, mesmo em mercados altamente competitivos.

Estes exemplos evidenciam que investir no desenvolvimento emocional é uma estratégia eficaz para melhorar resultados organizacionais e o clima de trabalho.

1. Melhora na produtividade: Empresas com altos níveis de IE relataram aumento de até 20% na produtividade dos funcionários (TalentSmart, 2019).
2. Liderança e IE: 90% dos top performers possuem alta inteligência emocional, enquanto apenas 20% dos baixa-performance oferecem o mesmo (Harvard Business Review, 2018).
3. Satisfação no trabalho: Funcionários com alta IE são melhor avaliados em satisfação no trabalho e engajamento, levando a uma retenção de talento até 25% maior comparado a funcionários com baixa IE (Forbes, 2020).
4. Redução de conflitos: Equipes que treinam sua inteligência emocional apresentam uma queda de 30-50% em conflitos internos (SHRM, 2021).
5. Resiliência: Empresas que investem em treinos de IE veem uma melhora significativa na capacidade de adaptação às mudanças e na resiliência de seus funcionários (Deloitte, 2022).

4 RECOMENDAÇÕES PARA EMPRESAS E FUNCIONÁRIOS

Para promover o controle emocional no ambiente corporativo, sugere-se:

- Para as empresas: promover treinamentos em inteligência emocional, criar programas de bem-estar, oferecer suporte psicológico e cultivar uma cultura de comunicação aberta e empática (Goleman, 1995).
- Para os funcionários: praticar técnicas de autoconhecimento, mindfulness, gerenciamento do estresse e desenvolvimento de habilidades de comunicação assertiva. Além disso, buscar feedback construtivo e desenvolver resiliência diante de adversidades.

Empresas e trabalhadores que investem na inteligência emocional tendem a alcançar maior satisfação no trabalho, melhores resultados e uma cultura mais forte de cooperação.

Segundo Goleman (1995), lideranças com habilidades emocionais desenvolvidas são capazes de gerir conflitos, motivar suas equipes e sustentar um ambiente de trabalho positivo. Essa capacidade de controle emocional evita reações impulsivas ou baseadas em emoções momentâneas, promovendo decisões fundamentadas em análise racional, mesmo em situações de alta pressão.

Além disso, a empatia, um componente fundamental da IE, permite aos líderes compreenderem melhor as necessidades e expectativas de seus colaboradores e clientes, ajustando suas estratégias de forma mais eficaz. Isso facilita decisões que alinham os objetivos empresariais com o bem-estar das pessoas envolvidas, promovendo uma gestão mais humana e sustentável.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O controle emocional é um componente essencial para o sucesso no ambiente de trabalho, promovendo relações mais saudáveis, maior resiliência e uma tomada de decisão mais equilibrada. Apesar dos desafios, estratégias de desenvolvimento emocional podem ser incorporadas na rotina para aprimorar essa habilidade.

A habilidade de lidar com as emoções e de compreender o impacto emocional das decisões é um diferencial. Assim, investir no desenvolvimento da inteligência emocional permite às empresas não só tomarem decisões mais inteligentes, mas também fortalecerem sua cultura organizacional, resultando em maior resistência e sucesso a longo prazo.

A inteligência emocional desempenha um papel crucial no ambiente empresarial, especialmente no processo de tomada de decisão. Empresários e gestores que possuem alta inteligência emocional conseguem avaliar melhor suas emoções e as dos outros, o que resulta em decisões mais assertivas e equilibradas.

Organizações que valorizam e investem na inteligência emocional de seus colaboradores encontram vantagens competitivas e um clima organizacional mais sustentável e positivo. Portanto, cultivar o controle emocional deve ser uma prioridade para qualquer profissional e liderança que busque excelência e harmonia no ambiente profissional. Compreender as principais teorias e estudos sobre o tema pode contribuir para o desenvolvimento de práticas de gestão de pessoas mais eficazes.

REFERÊNCIAS

BRACKETT, M. A., & CARUSO, D. R. **Emotional intelligence in the workplace**. Bay Area Economics, 2007.

CÔTÉ, S. Emotional regulation and emotional intelligence in the workplace. **Journal of Organizational Behavior**, 35(4), 2014, 543-562.

DELOITTE. Emotional Intelligence and Organizational Resilience, 2022.

EDUARDO, C. P. A importância da inteligência emocional no ambiente organizacional. **Revista Psicologia e Saúde**, 2003, 11(1), 57-65.

FORBES. Why Emotional Intelligence Matters in the Workplace, 2020.

GEORGE, J. M. **Emotional Intelligence:** Why It Can Matter More Than IQ. Bantam Books, 2000.

GOLEMAN, D. **Inteligência emocional:** a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente. Companhia das Letras, 1995.

GROSS, J. J.; JOHN, O. P. Individual differences in emotion regulation: A clinical perspective. In: GROSS, J. J. (Ed.), **Handbook of Emotion Regulation:** Basic Concepts. Guilford Press, 2003.

HARVARD BUSINESS REVIEW. The Key to Exceptional Performance, 2018.

KIM, J.; LEE, S.; LEE, H. Autocontrole emocional: conceitos, fatores e estratégias. **Revista de Psicologia e Comportamento**, 45(2), 2023, 123-135.

LOPES, P. N.; BRACKETT, M. A.; NEZLEK, J.; COSTA, J.; SALOVEY, P. Emotional intelligence and social interactions. **Personality and Individual Differences**, 37(4), 2004, 777-787.

MATSUMOTO, D.; HUANG, S. Culture and emotion: The role of cultural factors in emotional expression and perception. In: Barrett, L. F., M. J. Lewis, & J. M. Haviland (Eds.). **Handbook of emotions**. 4. ed., pp. 592-602. Guilford Publications, 2012.

MAYER, J. D., SALOVEY, P., & CARUSO, D. R. Emotional Intelligence: Key Readings on the Mayer-Salovey-Caruso Model. **Psicologia & Sociedade**, 2008.

MAYER, J. D.; ROBERTS, R. D.; BARSADE, S. G. Human abilities: Emotional intelligence. *Annual Review of Psychology*, 59, 2008, 507-536.

SALOVEY, P., & MAYER, J. D. Emotional intelligence. **Imagination, Cognition and Personality**, 9(3), 185-211, 1990.

SILVA, M. A.; OLIVEIRA, R. P. Inteligência emocional: teoria e aplicações. **Revista Brasileira de Psicologia**, 17(1), 2023, 45-60.

SOCIETY FOR HUMAN RESOURCE MANAGEMENT (SHRM). Managing Workplace Conflicts Effectively, 2021.

TALENTSMART. The Relationship Between Emotional Intelligence and Productivity, 2019.

THORNDIKE, E. L. Intelligence and its uses. **Harper's Magazine**, 1920.