

**Submetido em: 18/10/2025 Aprovado em:
03/11/2025 Publicado em: 11/11/2025 DOI:
10.56876/revistaviabile.v4n1.04**

A RELEVÂNCIA DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL DE GESTORES PARA O DESEMPENHO DE MICROEMPRESAS EM ABAETÉ – MG

Elzele Aparecida Pereira ¹
Geraldo Antonio Alves de Sousa ²

Resumo: Este trabalho de pesquisa teve como principal objetivo investigar como a inteligência emocional influencia no desempenho de gestores de microempresas em Abaeté-MG, visando ao aprimoramento do ambiente organizacional. Foi realizado um levantamento sobre o conceito de inteligência emocional e suas relações, utilizando uma abordagem qualitativa que também incluiu elementos quantitativos. Assim, caracteriza-se como um estudo quali-quantitativo, combinando aspectos das duas metodologias para facilitar a análise e a discussão dos dados. A metodologia empregada foi descritiva e, para coleta de informações, aplicaram-se questionários com o intuito de avaliar a situação do ambiente de trabalho nas microempresas localizadas em Abaeté-MG. A análise e discussão dos dados revelaram que os ambientes de trabalho avaliados apresentavam climas organizacionais medianos, com baixo nível de descontrole emocional por parte dos gestores e que a inteligência emocional pode beneficiar tanto o desenvolvimento individual quanto o coletivo, promovendo um clima organizacional mais harmônico e agradável, o que, por sua vez, contribui para uma melhoria na qualidade de vida no trabalho.

Palavras-chave: Inteligência Emocional, gestores, emoções e desempenho.

¹ Graduada em Administração pela UEMG – Universidade do Estado de Minas Gerais. elzelepereira@gmail.com

² Mestre em Educação, Professor da UEMG – Universidade do Estado de Minas Gerais e-mail geraldosousa.prof@g.mail.com

1. INTRODUÇÃO

Este trabalho de pesquisa tem como foco a relevância da inteligência emocional de gestores de microempresas em Abaeté-MG, tendo em vista como estes têm mostrado capazes de compreender, de reconhecer e de gerenciar as próprias emoções em uma perspectiva positiva para o ambiente de trabalho e como inspiram confiança em colaboradores. Nesse contexto, a empatia é uma habilidade essencial, visando analisar situações por meio da percepção do outro, fortalecendo o vínculo com os colaboradores (Silva, 2021).

Levando em consideração que Abaeté-MG possui 22,675 mil habitantes (IBGE, 2024), é considerado um município de grande relevância na região sob o ponto de vista econômico, haja vista que se destaca, conforme Reichert (2019), pela alta regularidade das vendas no ano e o número expressivo de novas oportunidades de negócios. Nesse cenário, vê-se uma quantidade relativa de microempresas responsáveis pela performance econômica do município.

Acerca do nível de emprego na cidade, segundo Reichert (2019) os dados revelam que, entre janeiro e setembro de 2024, foram registradas cerca de 1,7 mil admissões formais e 1,4 mil desligamentos, destacando uma alta rotatividade de colaboradores. Isso pode ser um reflexo de desafios estruturais nas organizações, abrangendo possíveis falhas na gestão. Segundo Reichert (2019), gestores com desempenho abaixo das expectativas podem afetar diretamente tanto o bem-estar dos colaboradores quanto a eficiência e a estabilidade das organizações.

Dessa forma, a intenção deste trabalho de pesquisa é esclarecer a seguinte pergunta-problema: A inteligência emocional dos gestores influencia no desempenho de microempresas em Abaeté-MG? Para respondê-la tem-se como objetivo geral analisar a influência da inteligência emocional dos gestores no clima organizacional de microempresas localizadas no município de Abaeté-MG. Para tanto, fizeram-se necessários os seguintes objetivos específicos: Identificar as principais características de inteligência emocional dos gestores incoerentes na pesquisa, relativizar a inteligência emocional dos gestores com a capacidade de orientação específica aos colaboradores, além de verificar as estratégias aplicadas no desenvolvimento da emoção dos gestores por meio do clima organizacional.

**Submetido em: 18/10/2025 Aprovado em:
03/11/2025 Publicado em: 11/11/2025 DOI:
10.56876/revistaviabile.v4n1.04**

Este estudo organiza-se em cinco capítulos principais, que consistem na introdução, referencial teórico, metodologia, análise e discussão dos resultados e as considerações finais, abordando de forma sequencial os aspectos teóricos relacionados à inteligência emocional dos gestores e, especificamente, o impacto desta no desempenho das microempresas na cidade de Abaeté-MG.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1- Introdução à Inteligência Emocional

Até o final dos anos 90, acreditava-se que o QI (Quociente de Inteligência) era o principal indicativo do sucesso profissional e pessoal de um indivíduo, levando as empresas a se basearem em testes para avaliar o QI de seus líderes e funcionários. Com o avanço, descobriu-se que outros fatores influenciam o sucesso pessoal e profissional, incluindo o QE (Quociente Emocional). A inteligência emocional tem se mostrado essencial nesse processo, permitindo que o controle das emoções leve a mudanças significativas no ambiente de trabalho. Ao se tornar mais consciente de suas responsabilidades em relação ao próprio bem-estar e ao dos outros, o indivíduo pode utilizar suas habilidades emocionais para promover mudanças culturais e sociais tanto em sua vida pessoal quanto profissional (Goleman, et. al. 2007).

A inteligência emocional é a capacidade de reconhecer, compreender e controlar as emoções de maneira construtiva para aprimorar a comunicação, superar obstáculos, reduzir o estresse, demonstrar empatia e resolver conflitos de forma eficaz. Quando os gestores têm uma inteligência emocional elevada, são capazes de compreender seus próprios estados emocionais e daqueles que os rodeiam (Pontes, 2021). O gestor que comprehende seu estado emocional pode se ajudar melhor e se relacionar com colaboradores, para que possam atingir objetivos, construir ótimos relacionamentos e levar uma vida satisfatória (Pontes, 2021). Para que os gestores sejam bem sucedidos nos negócios e na vida, é fundamental compreender os sinais dos seus colaboradores (Pontes, 2021).

Os pesquisadores da área de inteligência emocional identificaram cinco grandes categorias de habilidades que estão intimamente relacionadas, tais como o autoconhecimento, que compreende a capacidade de reconhecer as próprias emoções,

**Submetido em: 18/10/2025 Aprovado em:
03/11/2025 Publicado em: 11/11/2025 DOI:
10.56876/revistaviabile.v4n1.04**

a autorregulação que controla as emoções, comportamentos e sentimentos impulsivos, a automotivação que é um processo interno que impulsiona o indivíduo em direção ao objetivo e o mantém motivado, a empatia que se caracteriza na capacidade de enxergar as situações sob a perspectiva dos outros e as habilidades sociais que compreendem a aptidão de comunicação, resolução de conflitos e a liderança de grupos. Gestores com esse tipo de inteligência emocional sabem criar um ambiente laboral em que todos se sintam valorizados e respeitados, e incluem a capacidade de usar outras técnicas para garantir o alinhamento de um grupo, como *feedbacks* e comunicação não violenta no cotidiano laboral (Pontes, 2021).

Para desenvolver a inteligência emocional e fortalecer a resiliência, é essencial que o gestor busque constantemente novas formas de aprimorar. Uma estratégia relevante é a aplicação da análise SWOT pessoal, que, segundo Hayd e Hayd (2023), permite que o indivíduo identifique com clareza suas fraquezas, forças, oportunidades e possíveis ameaças em sua vida e carreira. Essa abordagem ajuda o gestor a estabelecer uma visão mais consciente e estratégica de si mesmo, promovendo o autoconhecimento e permitindo uma atuação mais equilibrada e eficaz nas relações interpessoais na tomada de decisões. A partir desse entendimento, o colaborador poderá alinhar suas ações com objetivos mais significativos e autênticos, contribuindo para um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo, no qual o crescimento pessoal e profissional caminha lado a lado com a estabilidade emocional.

2.2- Inteligência Emocional e Administração

De acordo com Bateman e Snell (1998), a gestão envolve a tomada de decisões e a realização de tarefas que englobam a organização e o gerenciamento de recursos, com o intuito de alcançar metas específicas. Neste contexto, a eficácia e eficiência da entidade dependem da habilidade dos gestores em utilizar os recursos de forma eficaz. A origem da gestão está associada a práticas ancestrais em antigas civilizações. Contudo, foi somente com o advento da Revolução Industrial, no final do século XIX e início do século XX, que a gestão se consolidou como uma ciência, impulsionada pela busca de maior produtividade e eficácia nas indústrias (Bateman; Snell 1998).

As teorias administrativas, como a Teoria Científica de Frederick Taylor, citada por Bateman e Snell (1998), concentra-se na otimização do trabalho e no aumento da

**Submetido em: 18/10/2025 Aprovado em:
03/11/2025 Publicado em: 11/11/2025 DOI:
10.56876/revistaviabile.v4n1.04**

produtividade. Por outro lado, de acordo com Maximiano (2004), organizou as funções gerenciais em um modelo que ainda é pertinente. Contudo, ao longo do tempo, observou-se que, além de técnicas de administração e controle de recursos, as competências interpessoais dos administradores são essenciais para o êxito das organizações, particularmente em contextos desafiadores, como é o caso das microempresas.

Nesse contexto, a inteligência emocional exerce um papel fundamental, pois a habilidade de compreender e gerenciar as próprias emoções, assim como as dos outros, é essencial para a tomada de decisões eficazes e para a manutenção de um clima organizacional positivo (Goleman, 1995). Para microempresas, onde os recursos são limitados e as equipes geralmente pequenas, a capacidade do gestor de lidar com as pressões emocionais e sociais pode ser determinante para o desempenho organizacional. A gestão emocional eficaz contribui diretamente para o aumento da motivação, o aprimoramento das relações interpessoais e a melhoria da produtividade, fatores cruciais para o sucesso e sustentabilidade dessas empresas (Goleman, 1995).

2.3- Comportamento organizacional

A comunicação é um elemento essencial para o funcionamento eficiente das organizações, desempenhando um papel central na coordenação das atividades, na tomada de decisões e na construção de relacionamentos internos e externos. De acordo com Argyris *et al.* (1999), a comunicação eficiente é essencial para garantir que as informações fluam de forma clara e precisa dentro da empresa, alinhando todos os colaboradores aos objetivos e estratégias organizacionais. A falta de comunicação adequada pode resultar em mal-entendidos, conflitos e perda de eficiência, prejudicando o desempenho da organização. Nesse sentido, Bueno (2003) enfatiza que a comunicação empresarial é o processo que possibilita a interação da empresa com seus públicos internos e externos, influenciando percepções e comportamentos.

No contexto organizacional, a comunicação pode ser dividida em interna e externa, a comunicação interna, como destacam Argyris *et al.* (1999), refere-se à troca de informações entre os membros da organização, sendo essencial para a coordenação das atividades diárias, o alinhamento de metas e a criação de um ambiente de trabalho coeso. Já a comunicação externa, que envolve a interação da empresa com seus

**Submetido em: 18/10/2025 Aprovado em:
03/11/2025 Publicado em: 11/11/2025 DOI:
10.56876/revistaviabile.v4n1.04**

stakeholders, como clientes e fornecedores, é fundamental para a construção da imagem corporativa e para o fortalecimento das relações no mercado (Bueno, 2003). Ambas as formas de comunicação são interdependentes e vitais para o sucesso organizacional.

Entretanto, diversas barreiras podem comprometer a eficácia da comunicação nas empresas. Argyris *et al.* (1999) identificam ruídos, distorções na transmissão de mensagens, e a falta de *feedback* como obstáculos importantes. Além disso, diferenças culturais e preconceitos podem dificultar a compreensão mútua entre os membros da organização. A hierarquia organizacional também pode atuar como barreira, limitando a comunicação ascendente e dificultando a expressão das opiniões dos colaboradores de níveis inferiores (Bueno, 2003).

Para superar as barreiras à comunicação, é imprescindível que os gestores aprimorem suas habilidades comunicativas. Nesse contexto, a inteligência emocional exerce uma função fundamental, sobretudo no gerenciamento de microempresas. A aptidão de um gestor em reconhecer e controlar suas próprias emoções, bem como as dos outros, pode aprimorar substancialmente a comunicação organizacional. Gestores dotados de inteligência emocional são capazes de cultivar um ambiente propício à troca livre e eficaz de informações, estimulando a expressão de ideias entre os membros da equipe. Adicionalmente, gestores emocionalmente inteligentes demonstram maior competência na resolução de conflitos, lidando com essas situações de maneira construtiva, reduzindo distorções comunicativas e promovendo um ambiente de confiança e transparência, fatores que, de acordo com Goleman (1995), impactam positivamente tanto a comunicação interna quanto a comunicação externa da organização.

2.4- Clima Organizacional e Cultura

O clima organizacional é um aspecto essencial para entender como as microempresas funcionam internamente e como impacta o bem-estar de seus colaboradores. Segundo Luz (1995), ele se refere à percepção coletiva que os membros de uma organização têm sobre o ambiente de trabalho. Esse clima é influenciado por vários fatores, como as práticas de gestão, as políticas da empresa, as relações entre os colegas e as condições físicas do local de trabalho. A autora ressalta que o clima

**Submetido em: 18/10/2025 Aprovado em:
03/11/2025 Publicado em: 11/11/2025 DOI:
10.56876/revistaviabile.v4n1.04**

organizacional pode ser tanto positivo quanto negativo, afetando diretamente a satisfação, motivação e desempenho dos colaboradores. Um ambiente de trabalho com clima favorável tende a ser mais saudável, com colaboradores se sentindo valorizados e motivados a contribuir para o sucesso da organização.

Nesse contexto, a inteligência emocional dos gestores desempenha um papel crucial, especialmente em microempresas, onde a interação entre os membros da equipe é mais próxima e constante. A inteligência emocional ajuda os gestores a criar um ambiente de trabalho mais empático e colaborativo. Líderes emocionalmente competentes são melhores em lidar com o estresse, estimular a motivação e resolver conflitos de forma construtiva, o que impacta diretamente a qualidade do clima organizacional (Goleman, 1995).

A cultura organizacional é outro fator determinante no clima de uma empresa. Fleury et al. (1996) definem a cultura organizacional como o conjunto de valores, crenças, normas e práticas compartilhadas pelos membros da organização, que orientam o comportamento dos colaboradores e estabelecem padrões de aceitabilidade dentro da empresa. Segundo Fleury et al. (1996), a cultura organizacional se desenvolve ao longo do tempo, sendo moldada pela história da organização, pelas práticas de gestão e pelos desafios enfrentados.

A inteligência emocional também tem um papel fundamental na construção de uma cultura organizacional sólida. Líderes com alta inteligência emocional são capazes de comunicar e reforçar os valores e crenças que sustentam a cultura da empresa, promovendo o engajamento dos colaboradores e criando um ambiente de trabalho alinhado com os objetivos organizacionais. A habilidade do gestor em expressar empatia, oferecer *feedback* construtivo e se comunicar de maneira eficaz contribui para fortalecer a cultura organizacional, o que resulta em um clima organizacional positivo e coeso, com impacto direto no desempenho dos colaboradores (Goleman, 1995).

A influência do clima e da cultura organizacional no desempenho dos colaboradores é significativa. Luz (1995) sugere que um clima organizacional positivo, aliado a uma cultura organizacional forte e coerente, pode levar a um aumento na produtividade e na melhoria da qualidade dos serviços e produtos oferecidos pela empresa. Quando os colaboradores se identificam com os valores e objetivos da

**Submetido em: 18/10/2025 Aprovado em:
03/11/2025 Publicado em: 11/11/2025 DOI:
10.56876/revistaviabile.v4n1.04**

organização e percebem um ambiente de trabalho justo e motivador, tendem a se engajar mais nas suas tarefas, demonstrando maior comprometimento e criatividade. Por outro lado, Fleury et al. (1996) alertam que uma cultura organizacional disfuncional, combinada com um clima negativo, pode gerar conflitos, desmotivação e até aumentar a rotatividade de funcionários, comprometendo o desempenho da organização.

2.5- Qualidade de vida no trabalho

A qualidade de vida no trabalho (QVT) constitui um conceito fundamental que abrange o bem-estar físico, psicológico e social dos colaboradores no ambiente organizacional. Fernandes (1996) esclarece que a QVT é essencial não apenas para a saúde e satisfação de colaboradores, mas também para a promoção de um clima organizacional produtivo e harmonioso. Esse conceito, portanto, transcende as condições físicas e de segurança no ambiente de trabalho, incluindo aspectos como reconhecimento profissional, oportunidades de desenvolvimento pessoal e a promoção de relações interpessoais saudáveis. A QVT, nesse sentido, emerge como um elemento estratégico para o sucesso das organizações, pois colaboradores que experimentam um ambiente satisfatório tendem a ser mais comprometidos e alinhados aos objetivos organizacionais.

No contexto de microempresas, o papel do gestor torna-se ainda mais central na promoção da QVT, dada a proximidade inerente que a organização facilita entre gestor e equipe. Nessas organizações, a inteligência emocional dos gestores configura-se como um diferencial. Conforme argumenta Goleman (1998), a IE abrange competências como autoconhecimento, autorregulação, empatia e habilidades sociais que são indispensáveis para a gestão eficaz de colaboradores. Tais competências permitem ao gestor criar um ambiente de trabalho que fomente confiança, colaboração e respeito mútuo, fatores especialmente críticos em contextos onde os recursos são limitados e onde o bem-estar e a motivação da equipe são imprescindíveis para sustentar a produtividade e a competitividade.

Estudos contemporâneos reforçam a relação entre inteligência emocional e qualidade de vida no trabalho. Santos e Carvalho (2020) observam que gestores emocionalmente inteligentes adotam abordagens mais compreensivas e assertivas em suas interações, o que favorece um clima organizacional positivo e equilibrado entre

vida pessoal e profissional. Além disso, Machado e Amaral (2019) sugerem que a presença de gestão com alta IE contribui para a redução de estresse e de ansiedade entre os colaboradores, pois estes se sentem mais reconhecidos, compreendidos e apoiados em suas necessidades e expectativas.

A habilidade dos gestores de microempresas em enfrentar as dificuldades e restrições inerentes em pequenas organizações, como carga de trabalho intensa e recursos limitados, é essencial para a resiliência das mesmas. Fernandes (1996) destaca que fatores como o excesso de demandas e a falta de reconhecimento prejudicam a percepção de qualidade de vida no trabalho (QVT). Nesse contexto, a inteligência emocional (IE) torna-se uma habilidade essencial, pois capacita o gestor a identificar e agir sobre esses fatores, incentivando a adoção de práticas como o reconhecimento contínuo, o que, por sua vez, contribui diretamente para um clima organizacional positivo e o bem-estar dos colaboradores (Fernandes, 1996).

Além disso, Souza e Pereira (2001) afirmam que a IE contribui para a criação de uma cultura de apoio mútuo e respeito, que são fundamentais em ambientes com recursos limitados, como as microempresas. Assim, em microempresas, onde frequentemente há limitações para implementar programas estruturados de QVT, surge como uma estratégia de alto valor. Com uma sensibilidade aprimorada para compreender e gerenciar tanto as próprias emoções quanto dos colaboradores, o gestor, conforme Fernandes, (1996) citado por Souza; Pereira (2001) estabelece um ambiente favorável ao desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores, promovendo maior satisfação, desempenho e comprometimento com os objetivos da organização.

3- METODOLOGIA

Para a realização deste trabalho, foi realizada uma pesquisa de natureza básica, com abordagem qualitativa, embora também apresente elementos quantitativos durante o seu processo. Portanto, remete a um trabalho quali-quantitativo, ou seja, uma mistura entre as características da pesquisa qualitativa e da pesquisa quantitativa. Os estudos qualitativos proporcionam uma análise mais aprofundada das emoções, percepções e

dinâmicas humanas, elementos essenciais para compreender as reações dos gestores em diferentes situações (Goleman, 1995).

Colocando-se em pauta o seu objetivo, trata-se de uma pesquisa também descritiva que, conforme Gil (2002) consiste em investigar características de um grupo ou fenômeno, sem interferir ou modificar o ambiente. A escolha descritiva nesta pesquisa se justifica pela necessidade de identificar e de relatar, a relação entre a inteligência emocional dos gestores e os resultados no contexto das microempresas de Abaeté-MG.

Os dados foram coletados por meio de um questionário digital na plataforma *Google Forms*, composto por perguntas que variam de zero a nove. Portanto, trata-se de uma entrevista estruturada que, segundo Oliveira (2020), é uma técnica de coleta de dados que se caracteriza pela rigidez na formulação das perguntas. A utilização de questionários *online* tornou-se amplamente difundida no início dos anos 2000, devido ao fácil acesso à internet e à possibilidade de alcançar um grande número de respondentes de forma rápida e econômica (Dillman, 2000).

O questionário aborda questões relacionadas à inteligência emocional dos gestores, como habilidades de comunicação, resolução de conflitos, tomada de decisões, desafios enfrentados pela gestão e a capacidade de identificar e de controlar emoções. Para sustentar a investigação, foi realizado um levantamento bibliográfico, que envolveu a consulta de publicações acadêmicas, livros e documentos relevantes sobre o tema, uma prática consolidada no campo das ciências sociais desde o século XX, sendo fundamental para a construção teórica e o embasamento científico da pesquisa (Lakatos, Marconi, 2010).

A metodologia adotada para a realização deste trabalho de pesquisa se justifica, portanto, pela necessidade de um entendimento detalhado sobre o papel da inteligência emocional no ambiente empresarial, uma vez que, conforme os estudos exploratórios, gestores emocionalmente inteligentes tendem a obter melhores resultados na resolução de conflitos e no desempenho geral de suas equipes.

4- ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo apresenta a discussão acerca dos resultados alcançados, bem como a análise e interpretação estatística dos dados obtidos a partir do questionário aplicado a 50 colaboradores de 50 microempresas situadas na cidade de Abaeté-MG, com total adesão dos respondentes. Assim, foram coletados dados inerentes às respostas postuladas por um número de 25 respondentes do sexo masculino e 25 do sexo feminino, cujas idades variam entre 23 e 42 anos.

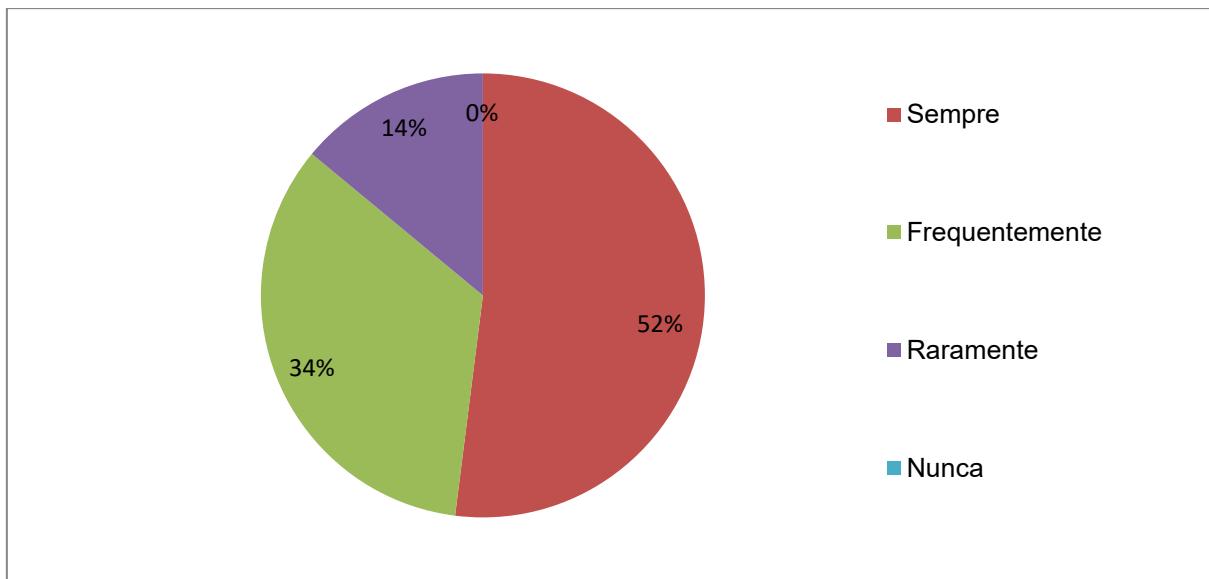
Inicialmente, a questão abordada foi acerca da promoção de um ambiente de inclusão por parte dos gestores organizacionais, com objetivo de verificar quantos destes trabalham, a fim de que este aspecto seja positivo para o clima organizacional. Nesse sentido, o retorno para este ponto da entrevista foi bastante positivo, na medida em que a maioria das respostas se concentrava nas categorias "Sempre" e "Frequentemente", dando a entender que em muitas das organizações pesquisadas, os gestores estão ativamente envolvidos em promover a inclusão. Haja vista que 52% respondeu que "Sempre" estava envolvido em ações favoráveis à inclusão, fazendo com que o ambiente organizacional seja agregador e 34% respondeu que "Frequentemente" busca este aspecto positivo para que o lugar onde ele cuida da gestão seja inclusivo. Isso reflete um quadro positivo, no qual uma parcela significativa dos gestores entrevistados sente que se esforça para promover a inclusão na empresa onde trabalha.

No contraponto dos dados obtidos, apenas 14% responderam "Raramente" são promovidas ações que favoreçam um ambiente organizacional includente. Embora este resultado aponte para um número menor, ele ainda reflete a percepção de que, em alguns aspectos na organização, há lacunas ou existe falta de constância na promoção de um ambiente inclusivo.

Já a ausência de respostas na categoria "Nunca" sugere que nenhuma das organizações envolvidas no estudo é completamente negligente em relação à inclusão. Isso é um indicativo positivo, pois mostra que todas as microempresas de Abaeté-MG estão, ao menos, cientes da importância de promover a inclusão, mesmo que haja diferentes níveis de efetividade nessa promoção.

Submetido em: 18/10/2025 Aprovado em:
03/11/2025 Publicado em: 11/11/2025 DOI:
10.56876/revistaviabile.v4n1.04

GRÁFICO 1: Ambiente de trabalho colaborativo e inclusivo na organização por parte dos gestores

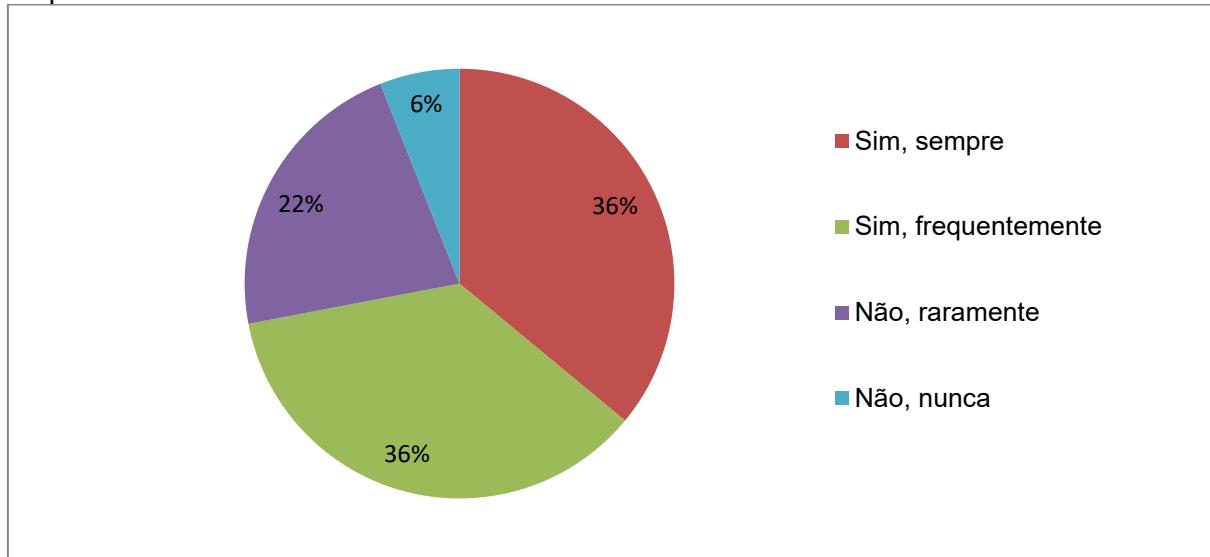


Fonte: Dados da pesquisa

Sobre a capacidade de influenciar positivamente a equipe e os resultados da empresa, os dados, conforme apresentados no gráfico 2 (abaixo), indicam que 36% responderam "Sim, sempre". Isso sugere que uma parcela significativa dos respondentes percebe que os gestores conseguem inspirar e engajar a equipe para alcançar objetivos comuns. Outros 36% afirmaram "Sim, frequentemente", o que reforça essa tendência positiva. Isso também mostra que, na maioria das organizações, os gestores possuem habilidades emocionais que lhes permitem lidar adequadamente com a diversidade e atender aos objetivos comuns.

Por outro lado, 22% responderam "Não, raramente", e 6% escolheram "Não, nunca". Embora esses números sejam menores em comparação com as respostas positivas, eles indicam que ainda existem gestores que falham em demonstrar inteligência emocional no dia a dia. Esses dados apontam para a possibilidade de que, em algumas partes da organização, os gestores podem não estar suficientemente preparados para lidar com as complexidades emocionais que surgem em um ambiente de trabalho diversificado.

GRÁFICO 2: A capacidade de influenciar positivamente a equipe e os resultados da empresa.



Fonte: Dados da pesquisa

Acerca da implementação de programas de *coaching* individualizados e sua eficácia em promover um ambiente inclusivo nas organizações, buscou-se verificar, conforme aponta o gráfico 3 (abaixo), a percepção dos colaboradores sobre o impacto que esses programas têm na promoção de inclusão e da diversidade, com respostas organizadas nas categorias "Sim, significativamente", "Sim, moderadamente", "Pouco" e "Não ajuda", os números associados indicaram a quantidade de respostas para cada categoria.

A questão principal avalia se a implementação de programas de *coaching* individualizados contribui significativamente para a criação de um ambiente de trabalho mais inclusivo, o *coaching* é uma ferramenta de desenvolvimento profissional que pode ajudar os gestores e colaboradores a desenvolverem competências específicas, como lidar com a diversidade, promover a inclusão, além de melhorar o desempenho geral.

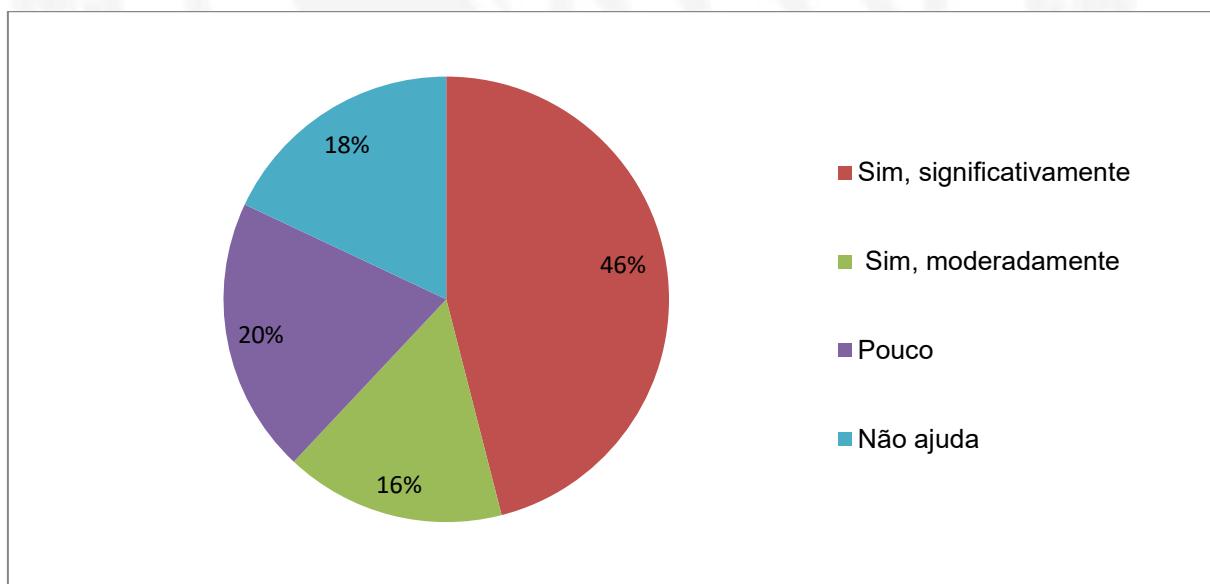
Os resultados mostram que 46% acreditam que a ferramenta *coaching* contribui "significativamente" para a inclusão. Isso sugere que esses programas estão sendo eficazes para uma porcentagem considerável, ajudando os colaboradores a desenvolverem as habilidades necessárias para criar e sustentar um ambiente de trabalho mais inclusivo e acolhedor.

Submetido em: 18/10/2025 Aprovado em:
03/11/2025 Publicado em: 11/11/2025 DOI:
10.56876/revistaviabile.v4n1.04

Outros 16% dos respondentes acreditam que o impacto da ferramenta *coaching* é "moderado". Isso pode indicar que, embora esses programas sejam vistos como benéficos, talvez ainda haja lacunas na forma como são implementados, ou nas expectativas sobre o que eles podem alcançar.

Por outro lado, 20% destes responderam que a ferramenta *coaching* ajuda "Pouco", enquanto 18% afirmaram que "Não ajuda". Esse grupo de respostas negativas sugere que há uma percepção significativa de que o uso da ferramenta *coaching* individualizado, como está sendo implementado em algumas organizações, não está atingindo plenamente os objetivos. Isso pode ser um reflexo da falta de alinhamento entre os objetivos da ferramenta *coaching* e as necessidades reais dos colaboradores ou da falta de personalização desses programas.

GRÁFICO 3: Estratégias aplicadas no desenvolvimento da inteligência emocional de gestores, mediante o clima organizacional.



Fonte: Dados da pesquisa

Este estudo demonstrou que a inteligência emocional dos líderes desempenha um papel fundamental no desempenho de microempresas em Abaeté-MG, ele confirmou que gestores emocionalmente inteligentes conseguem reconhecer, entender e gerenciar tanto as suas emoções como as dos outros, tendem a obter melhores

**Submetido em: 18/10/2025 Aprovado em:
03/11/2025 Publicado em: 11/11/2025 DOI:
10.56876/revistaviabile.v4n1.04**

resultados em termos de clima organizacional, engajamento da equipe e, consequentemente, no desempenho geral da empresa.

Os dados coletados indicam que a maioria dos gestores nas microempresas de Abaeté-MG têm sido capazes de criar ambientes de trabalho positivos, em que a inclusão e o respeito às diferenças são práticas recorrentes, contudo, ainda há uma parcela significativa de gestores que demonstram dificuldades em aplicar esses conceitos de forma consistente. Essa lacuna na gestão emocional pode impactar negativamente a satisfação dos colaboradores, elevar a rotatividade e diminuir a eficiência organizacional. A falta de uniformidade na aplicação das práticas de inteligência emocional revela a necessidade de ações mais direcionadas, como programas de treinamento e de desenvolvimento mais personalizados.

Outro ponto importante revelado pela pesquisa foi a eficácia dos programas de *coaching* individualizados, os resultados mostram que, embora esses programas tenham sido benéficos para muitos gestores, eles precisam ser continuamente aprimorados e adaptados às realidades específicas de cada microempresa em Abaeté-MG, a abordagem genérica do *coaching* não atende plenamente às necessidades de desenvolvimento emocional dos gestores, o que sugere que as microempresas devam buscar estratégias mais personalizadas e integradas para o desenvolvimento contínuo de suas lideranças.

A inteligência emocional mostrou-se uma competência na resolução de conflitos, no fortalecimento da comunicação e no aumento da coesão da equipe. Gestores com alta inteligência emocional são capazes de inspirar confiança, motivar suas equipes e tomar decisões mais equilibradas, mesmo sobrecarregados, esses fatores são essenciais para o sucesso em ambientes corporativos cada vez mais dinâmicos e competitivos.

A pesquisa também aponta para a necessidade de um comprometimento institucional mais forte no desenvolvimento dessas habilidades. A gestão emocionalmente inteligente não pode ser vista como uma qualidade individual esporádica, mas como uma competência estratégica que deve ser cultivada em todos os níveis da organização, políticas claras de inclusão e *feedbacks* contínuos são

**Submetido em: 18/10/2025 Aprovado em:
03/11/2025 Publicado em: 11/11/2025 DOI:
10.56876/revistaviabile.v4n1.04**

ferramentas importantes que podem auxiliar nesse processo, além de garantirem que os colaboradores se sintam valorizados e engajados.

Portanto, o investimento no desenvolvimento da inteligência emocional dos líderes não só melhora o ambiente de trabalho e a retenção de talentos, como também resulta em um desempenho organizacional superior. Da mesma forma, as microempresas de Abaeté-MG que adotam essa abordagem, promovendo um autoconhecimento maior e a capacidade de gerir emoções com eficácia, estarão mais preparadas para enfrentar os desafios no mercado e obter resultados sustentáveis em longo prazo. Assim os resultados revelam que desenvolver a inteligência emocional nas gestões é uma necessidade estratégica para qualquer organização que cuida do clima organizacional e busca alcançar maior competitividade e sucesso.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do exposto, percebe-se que, com o propósito de identificar as principais características de inteligência emocional de gestores de microempresas na cidade de Abaeté-MG, como habilidades de comunicação, resolução de conflitos e tomada de decisão, além de descrever a relação entre a inteligência emocional e a capacidade de influenciar positivamente a equipe e os resultados da empresa, foi possível atingir os objetivos traçados para este trabalho de pesquisa, além de reforçar a relevância desse tema, sobretudo para o grupo de sujeitos nela envolvidos.

A pesquisa revelou que a inteligência emocional dos gestores possui um impacto significativo no ambiente organizacional, demonstrando ser um fator relevante para o sucesso e a coesão das equipes, bem como para o desempenho da empresa. A análise de estratégias e recomendações para o desenvolvimento da inteligência emocional dos líderes ofereceu caminhos práticos que, se aplicados, podem ajudar a melhorar o desempenho organizacional, especialmente em contextos de microempresas.

Como acontece com todo estudo científico, este trabalho não encerra a discussão sobre a influência da inteligência emocional na gestão empresarial; ao contrário, ele abre novas possibilidades de exploração, por meio de futuros recortes sobre o tema, haja vista que a ciência não fecha portas, mas aponta caminhos para novas perspectivas. Isso ocorre especialmente porque o estudo de um recorte costuma

**Submetido em: 18/10/2025 Aprovado em:
03/11/2025 Publicado em: 11/11/2025 DOI:
10.56876/revistaviabile.v4n1.04**

deixar em seu rastro vieses que são capturados por outros que seguem percursos parecidos que se resvalam ou até mesmo se encontram em uma mesma linha de pesquisa.

REFERÊNCIAS

ARGYRIS, C.; BARTOLOMÉ, F.; ROGERS, C.R. **Comunicação eficaz na empresa.** Rio de Janeiro, Editora Campus, 1999.

BATEMAN, T. S.; SNELL, S. A. **Administração:** construindo vantagem competitiva. São Paulo: Atlas, 1998.

BUENO, W. C. **Comunicação Empresarial:** teoria e pesquisa. São Paulo, Editora Manole, 2003.

BRASIL. IBGE -Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Cidades e Estados** Disponível em: <https://www.https://cidades.ibge.gov.br/brasil/abaete/panorama> Acesso em: 25 nov. 2024.

DILLMAN, D. A. **Mail and Internet Surveys:** The Tailored Design Method. 2 ed. New York: Wiley, 2000.

FERNANDES, E. **Qualidade de vida no trabalho:** como medir para melhorar, 5 ed. Bahia: Casa da Qualidade, 1996.

FISCHER, R. M. (Coord.); FLEURY, M. T. K. **Cultura e poder nas organizações.** São Paulo: Atlas, 1996.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GOLEMAN, D. **Inteligência Emocional.** 82 ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 1995.

GOLEMAN, D. **Inteligência Emocional.** Rio de Janeiro: Editora Objetiva, 1998.

GOLEMAN, D. (org.); SMITH, A.; PRAHALAD, C.K.; HAMEL, G., FAYOL, H.; WEBER, M.; PORTER, M.; KAPLAN, R.; COVEY, S.; SUN TZU. **Os mestres da administração.** 1. ed. Rio de Janeiro: Campus/Elsevier, 2007.

HAYD, R., L., N.; HAYD, A., M. **Os 5 pilares da Inteligência Emocional.** 1 ed. Clube dos Autores, 2023.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LUZ, R. S. **Clima organizacional.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1995.

MACHADO, A. A.; AMARAL, M. V. Inteligência emocional e bem-estar no trabalho: uma revisão sistemática. **Revista de Psicologia e Gestão Organizacional**, 25(1), 78-93, 2019.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração.** São Paulo: Atlas, 2004.

**Submetido em: 18/10/2025 Aprovado em:
03/11/2025 Publicado em: 11/11/2025 DOI:
10.56876/revistaviabile.v4n1.04**

OLIVEIRA, M. **Técnicas de coleta de dados em pesquisas qualitativas.** 3.ed. Rio de Janeiro: Editora Pesquisa, 2020.

PONTES, M. **Como desenvolver Inteligência Emocional:** Métodos comprovados para desenvolver boas rotinas e eliminar maus hábitos. e Books Kindle. 1. ed., 2021. Disponível em: <https://www.amazon.com.br/INTELIG%C3%8ANCIA-EMOCIONAL-Autoconhecimento-relacionamentos-desenvolvendo-ebook/dp/B08X2TNR71#detailBullets_feature_div> Acesso em: 02. jun. 2024.

REICHERT, H. **Caravelas dados e estatísticas.** Florianópolis, 2019. Disponível em: <<https://www.caravela.info/caravela>>. Acesso em: 19.jun.2024.

SANTOS, L. M.; CARVALHO, A. C. (2020). A influência da inteligência emocional na gestão de pessoas em micro e pequenas empresas. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, 16(3), 45-59.

SILVA, A.R. DE; SILVA, R. T; BARBOSA, F.L. S; LOURENÇO, M. B. Liderança e Inteligência Emocional: Sentidos do exercício da liderança por mulheres do Assentamento Marrecas, SJ-PI. **Research, Society and Development**. v. 10, n. 8, 2021. Disponível em: <<https://rsdjurnal.org/index.php/rsd/article/view/16618/15234>>. Acesso em: 22 mai.2024.

SOUZA, L; PEREIRA, J. **Inteligência Emocional e Cultura Organizacional em Microempresas.** Editora Gestão, 2001.