

## RESILIÊNCIA E INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL E AS ESTRATÉGIAS DE DESENVOLVIMENTO E DESAFIOS PARA PROFISSIONAIS DE SAÚDE

RESILIENCE AND EMOTIONAL INTELLIGENCE IN THE ORGANIZATIONAL ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT STRATEGIES AND CHALLENGES FOR HEALTH PROFESSIONALS

RESILIENCIA E INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL ENTORNO ORGANIZACIONAL Y ESTRATEGIAS Y DESAFÍOS DE DESARROLLO PARA LOS PROFESIONALES DE LA SALUD

Felipe Ferreira Dezincourt<sup>1</sup>

**RESUMO:** Resiliência e inteligência emocional (IE) são competências essenciais para profissionais de saúde, onde as emoções podem influenciar diretamente a qualidade do atendimento ao paciente. Este estudo tem como objetivo identificar as estratégias que os profissionais podem utilizar para desenvolver sua resiliência e inteligência emocional, analisar os desafios e discutir como as organizações de saúde apoiam seus colaboradores. Quanto a metodologia, é uma revisão bibliográfica integrativa de artigos acadêmicos nas fontes de dados como LILACS, MEDLINE, SciElo, PubMed e Google Scholar, utilizando termos como "resiliência", "inteligência emocional", "profissionais de saúde" e seus termos correspondentes em inglês como "resilience", "emotional intelligence" e "healthcare professionals", com o operador booleano "AND". Foram incluídos estudos completos, em português ou inglês, dos últimos trinta anos (1994-2024), revisões, testes clínicos e meta-análises. Foram excluídos trabalhos de TCC, dissertação ou teses ou não condizentes com os objetivos do trabalho. Desenvolver resiliência e inteligência emocional entre profissionais de saúde enfrenta desafios como o estigma associado à vulnerabilidade emocional e a falta de recursos e apoio organizacional. Organizações devem implementar treinamentos e criar uma cultura de apoio para promover o desenvolvimento eficaz dessas competências. Pesquisa alcançou o objetivo identificando estratégias e desafios no desenvolvimento de resiliência e inteligência emocional, destacando a importância do apoio das organizações de saúde para maximizar o bem-estar dos profissionais e a qualidade do atendimento.

2430

**Palavras-chave:** Resiliência. Inteligência Emocional. Profissionais de Saúde.

<sup>1</sup>Mestrando em Gestão de Cuidados em Saúde (MUST University). Pós Graduando em Regulação, Controle, Avaliação e Auditoria em serviços de Saúde (UNESC). Fisioterapeuta (UEPA). Acadêmico de Bacharelado Interdisciplinar em Saúde (UNINTER). Acadêmico de Medicina (UFAC). Lattes: <http://lattes.cnpq.br/1060967337803829>. ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-5536-590X>.

**ABSTRACT:** Resilience and emotional intelligence (EI) are essential skills for healthcare professionals, where emotions can directly influence the quality of patient care. This study aims to identify strategies that professionals can use to develop their resilience and emotional intelligence, analyze the challenges and discuss how healthcare organizations support their employees. Regarding the methodology, it is an integrative bibliographic review of academic articles in data sources such as LILACS, MEDLINE, SciElo, PubMed and Google Scholar, using terms such as "resilience", "emotional intelligence", "healthcare professionals" and their corresponding terms in English such as "resilience", "emotional intelligence" and "healthcare professionals", with the Boolean operator "AND". Complete studies, in Portuguese or English, from the last thirty years (1994-2024), reviews, clinical trials and meta-analyses were included. TCC, dissertation or theses or those not consistent with the objectives of the study were excluded. Developing resilience and emotional intelligence among healthcare professionals faces challenges such as the stigma associated with emotional vulnerability and the lack of resources and organizational support. Organizations must implement training and create a supportive culture to promote the effective development of these skills. The research achieved its objective by identifying strategies and challenges in developing resilience and emotional intelligence, highlighting the importance of support from healthcare organizations to maximize the well-being of professionals and the quality of care.

**Keywords:** Resilience. Emotional Intelligence. Health Professionals.

**RESUMEN:** La resiliencia y la inteligencia emocional (IE) son habilidades esenciales para los profesionales de la salud, donde las emociones pueden influir directamente en la calidad de la atención al paciente. Este estudio tiene como objetivo identificar estrategias que los profesionales pueden utilizar para desarrollar su resiliencia e inteligencia emocional, analizar los desafíos y discutir cómo las organizaciones sanitarias apoyan a sus empleados. En cuanto a la metodología, se trata de una revisión bibliográfica integradora de artículos académicos en fuentes de datos como LILACS, MEDLINE, SciElo, PubMed y Google Scholar, utilizando términos como "resiliencia", "inteligencia emocional", "profesionales de la salud" y sus correspondientes. términos en inglés como "resilience", "emotional Intelligence" y "healthcare professional", con el operador booleano "AND". Se incluyeron estudios completos, en portugués o inglés, de los últimos treinta años (1994-2024), revisiones, ensayos clínicos y metanálisis. Se excluyeron los trabajos, disertaciones o tesis de TCC o aquellos que no se correspondieran con los objetivos del trabajo. El desarrollo de la resiliencia y la inteligencia emocional entre los profesionales de la salud enfrenta desafíos como el estigma asociado a la vulnerabilidad emocional y la falta de recursos y apoyo organizacional. Las organizaciones deben implementar capacitación y crear una cultura de apoyo para promover el desarrollo efectivo de estas habilidades. La investigación logró el objetivo identificando estrategias y desafíos en el desarrollo de la resiliencia y la inteligencia emocional, destacando la importancia del apoyo de las organizaciones de salud para maximizar el bienestar de los profesionales y la calidad de la atención.

**Palabras clave:** Resiliencia. Inteligencia Emocional. Profesionales de la salud.

## INTRODUÇÃO

Resiliência e inteligência emocional (IE) são competências essenciais para os profissionais de saúde, que lidam frequentemente com situações de alta pressão e estresse no trabalho (SOARES L, et al., 2024). Inteligência emocional, por sua vez, é um conceito psicológico recente que amplia a definição tradicional de inteligência ao incluir a capacidade de lidar com emoções e sentimentos, refletindo a interconexão entre cognição e emoções (WOYCIEKOSKI C e HUTZ CS, 2009).

Além disso, a resiliência pode ser entendida como a habilidade de recuperar-se de adversidades e continuar funcionando de maneira eficaz, enquanto a inteligência emocional envolve o reconhecimento, compreensão e gerenciamento das próprias emoções e das dos outros e que são competências vitais para a manutenção da saúde mental e do desempenho profissional em ambientes de trabalho exigentes (GOLEMAN D, 1996).

No ambiente organizacional atual, marcado por desafios constantes e mudanças rápidas, a resiliência e a inteligência emocional são fundamentais para uma gestão eficaz e liderança. Líderes com alta inteligência emocional motivam suas equipes, gerenciam conflitos e criam um ambiente de trabalho positivo, enquanto a resiliência é essencial para enfrentar adversidades e garantir o sucesso a longo prazo. Essas habilidades são cruciais para o desempenho individual e coletivo nas organizações (SOARES L, et al., 2024).

Estas competências são essenciais não apenas para o bem-estar individual, mas também para a eficácia organizacional em instituições de saúde, onde o impacto das emoções pode influenciar diretamente a qualidade do atendimento ao paciente (BOYATZIS RE, et al., 2000).

Sousa S e Cavalcanti C (2015), destacam que a inteligência emocional está relacionada à resiliência dos profissionais de saúde, sugerindo que aqueles com maior capacidade de gerenciar emoções lidam melhor com o estresse ocupacional. Profissionais com alta inteligência emocional tendem a apresentar melhores indicadores de resiliência, o que contribui para sua saúde mental e bem-estar no ambiente de trabalho, especialmente em instituições de saúde onde as demandas são elevadas

No ambiente das instituições de saúde, o estresse e as exigências emocionais são intensos, tornando essencial o desenvolvimento de resiliência e inteligência emocional para o bem-estar e desempenho dos profissionais. Apesar da importância dessas competências, os desafios no seu desenvolvimento são significativos, e as estratégias organizacionais para apoiá-

las ainda não são plenamente eficazes (MIKOLAJCZAK M, et al., 2007). Nesse sentido, justifica-se a importância de pesquisar como fortalecer essas habilidades e identificar as melhores práticas organizacionais, com o objetivo de melhorar o bem-estar dos profissionais e criar um ambiente de trabalho mais resiliente e emocionalmente inteligente.

A resiliência e a inteligência emocional (IE) são competências fundamentais para profissionais de saúde, que frequentemente enfrentam situações de alta pressão, estresse, e complexidade emocional no ambiente de trabalho (SOARES L, et al., 2024).

A palavra resiliência, originalmente do latim "resilo", refere-se à capacidade de retornar ao estado anterior após enfrentar uma pressão. Inicialmente utilizada nas ciências exatas para descrever a elasticidade de materiais, o conceito foi posteriormente adaptado para as ciências humanas e entendida como um conjunto de características que tornam as pessoas mais resistentes a transtornos psíquicos diante de experiências traumáticas (CLÁUDIA A, et al., 2011).

Inteligência emocional é um constructo psicológico recente que expande o conceito tradicional de inteligência ao incluir emoções e sentimentos, refletindo a necessidade de repensar o que é considerado comportamento inteligente e como a cognição se relaciona com as emoções na vida humana (WOYCIEKOSKI C e HUTZ CS, 2009).

2433

Outro conceito de resiliência refere-se à capacidade de um indivíduo de se recuperar de adversidades e continuar operando de maneira eficaz, enquanto a inteligência emocional envolve a habilidade de reconhecer, compreender e gerenciar as próprias emoções e as dos outros (GOLEMAN D, 1996).

O desenvolvimento da resiliência e IE pelos profissionais de saúde pode ser facilitado por várias estratégias, tanto individuais quanto organizacionais. Entre as práticas individuais, destacam-se o autoconhecimento, a prática de mindfulness, e o fortalecimento de redes de suporte social (SCHWARZER R e KNOLL N, 2007).

O autoconhecimento, como componente da IE, permite que os profissionais identifiquem suas próprias reações emocionais em situações de estresse, facilitando a gestão dessas emoções de forma construtiva (GOLEMAN D, 1996). A prática de mindfulness, por sua vez, promove a resiliência ao ajudar os profissionais a manterem a calma e o foco diante de adversidades (BROWN KW & RYAN RM, 2003).

No entanto, o desenvolvimento dessas competências enfrenta desafios significativos. Um dos principais obstáculos é a cultura organizacional de muitas instituições de saúde, que pode ser excessivamente focada em resultados imediatos, negligenciando o bem-estar emocional dos colaboradores (LASCHINGER HKS & FIDA R, 2014).

Além disso, a carga de trabalho intensa e a exposição contínua a situações emocionalmente desgastantes podem limitar o tempo e a energia disponíveis para o desenvolvimento pessoal (CLÁUDIA A, et al., 2011).

Os profissionais de saúde enfrentam vários desafios no desenvolvimento de resiliência e IE. Um dos maiores desafios é o estigma associado à vulnerabilidade emocional no ambiente de trabalho. Muitos profissionais podem sentir que admitir dificuldades emocionais ou buscar ajuda é um sinal de fraqueza, o que os impede de desenvolver plenamente suas competências emocionais (Ménard & Brunet, 2011). Além disso, a falta de recursos e apoio organizacional pode dificultar o acesso a treinamentos específicos em resiliência e IE (MIKOLAJCZAK M, et al., 2007).

Outro desafio significativo é o impacto do estresse crônico. O estresse prolongado pode prejudicar a capacidade de um indivíduo de aplicar técnicas de resiliência e IE, mesmo que ele tenha conhecimento dessas estratégias. Portanto, o manejo do estresse é uma parte crucial do desenvolvimento dessas competências (SHANAFELT TD, et al., 2010).

As organizações de saúde têm um papel fundamental em auxiliar seus colaboradores no desenvolvimento de resiliência e IE. Programas de treinamento e desenvolvimento contínuo, que incluam workshops, coaching e suporte psicológico, são essenciais para capacitar os profissionais a lidar com as demandas emocionais do trabalho (LUTHANS F, et al., 2006). Além disso, as organizações podem promover uma cultura de apoio e bem-estar, onde os colaboradores se sintam seguros para expressar suas emoções e buscar ajuda quando necessário (CAMERON K, et al., 2011).

Outra estratégia eficaz é a implementação de programas de resiliência organizacional, que não apenas capacitam os indivíduos, mas também fortalecem a resiliência coletiva da equipe. Tais programas podem incluir desde treinamentos específicos até a promoção de um ambiente de trabalho saudável, com ênfase no equilíbrio entre vida profissional e pessoal (WEST CP et al., 2018).

Com isso, surgiu o objetivo dessa pesquisa que é identificar as estratégias que os profissionais podem utilizar para desenvolver sua resiliência e inteligência emocional, analisar os desafios enfrentados durante esse processo e discutir como as organizações de saúde apoiam seus colaboradores na construção e fortalecimento dessas competências.

## MÉTODOS

Este estudo é uma revisão integrativa de literatura com um enfoque retrospectivo, descritivo, exploratório e não experimental, com enfoque temporal transversal.

Foram incluídos estudos completos, revisões, testes clínicos e meta-análises publicados nos últimos trinta anos (1994-2024) em português ou inglês. Estudos que abordam especificamente estratégias de desenvolvimento de resiliência e inteligência emocional em ambientes de saúde foram priorizados. Excluíram-se trabalhos de TCC, dissertações, teses, artigos de opinião, e estudos que não abordassem diretamente as competências mencionadas ou que não estivessem relacionados ao contexto de profissionais de saúde.

As fontes de dados incluíram as bases de dados LILACS, MEDLINE, SciElo, PubMed, e Google Scholar. Termos de busca foram utilizados em português e inglês, como “resiliência”, “inteligência emocional”, “profissionais de saúde”, “resilience”, “emotional intelligence” e “healthcare professionals”, combinados com o operador booleano “AND” para refinar a pesquisa.

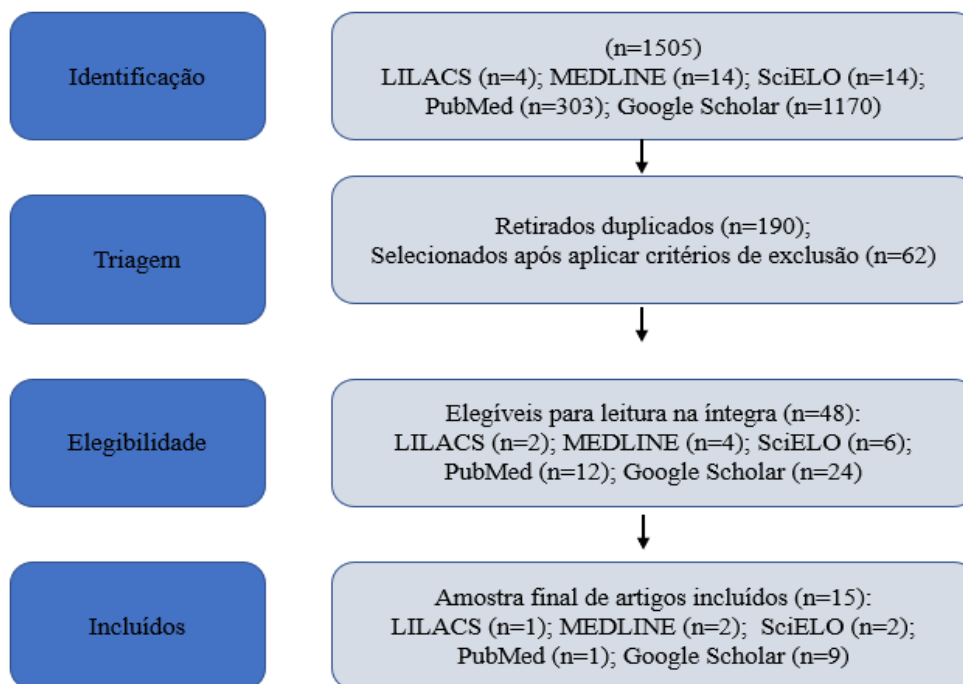
2435

A estratégia de busca foi realizada em três etapas. Primeiramente, foi conduzida uma busca inicial nas bases de dados para identificar os artigos relevantes. Em seguida, os títulos e resumos foram avaliados para garantir a pertinência ao tema. Por fim, os textos completos foram lidos para verificar a adequação dos estudos aos critérios de inclusão. As pesquisas foram realizadas nos meses de abril e maio de 2024.

A seleção dos artigos foi realizada em quatro etapas conforme descrito por MOHER D, et al. (2009): Identificação, Triagem, Elegibilidade e Inclusão. Os dados foram extraídos utilizando um formulário padronizado que incluía o nome dos autores, ano de publicação, título do trabalho, síntese dos resultados, revista publicada e a base de dados encontrada. A análise dos dados foi realizada, e os resultados foram tabulados utilizando o Microsoft Excel 2019 (Tabela 1).

## RESULTADOS

A seleção dos artigos foi realizada em quatro etapas conforme descrito por Moher et al. (2009). Na primeira etapa, de identificação, foram identificados um total de 1505 artigos distribuídos em cinco bases de dados: LILACS (n=4), MEDLINE (n=14), SciELO (n=14), PubMed (n=303) e Google Scholar (n=1170). Na segunda etapa, de triagem, foram removidos (n=190) artigos duplicados e aplicados critérios de exclusão específicos à pesquisa, resultando na exclusão de (n=62) artigos. Na terceira etapa, de elegibilidade, os (n=48) artigos restantes foram avaliados quanto à sua adequação para leitura na íntegra, sendo considerados elegíveis: LILACS (n=2), MEDLINE (n=4), SciELO (n=6), PubMed (n=12) e Google Scholar (n=24). Na quarta etapa, de inclusão, após a leitura na íntegra dos (n=48) artigos elegíveis, (n=15) foram finalmente incluídos na revisão integrativa, com a seguinte distribuição: LILACS (n=1), MEDLINE (n=2), SciELO (n=2), PubMed (n=1) e Google Scholar (n=9). Um fluxograma foi confeccionado para ilustrar o processo de seleção dos estudos, desde a identificação até a inclusão final (figura 1).



**Figura 1.** Fluxograma de busca e seleção dos artigos da revisão integrativa (elaborado pelo autor)

**Tabela 1** - Artigos incluídos após identificação, triagem e elegibilidade (n=15).

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Autor e ano de publicação	Título do trabalho	Síntese do resultado do trabalho	Revista	Base de dados
CLÁUDIA A, et al., 2011.	Resiliência no trabalho contemporâneo: promoção e/ou desgaste da saúde mental.	Estratégias de apoio organizacional e desenvolvimento pessoal para cultivar a resiliência de forma saudável são importantes. As organizações devem incentivar a resiliência e mitiguem os riscos associados ao estresse. O equilíbrio entre a resiliência e a proteção da saúde mental é essencial para o bem-estar dos trabalhadores e a eficácia organizacional.	Psicologia Em Estudo	SciELO
WOYCIEK OSKI C e HUTZ CS, 2009.	Inteligência emocional: teoria, pesquisa, medida, aplicações e controvérsias.	Inteligência emocional (IE) é um constructo psicológico que envolve a capacidade de reconhecer, compreender e gerenciar as próprias emoções e as dos outros, sendo fundamental para o desenvolvimento de habilidades sociais e para o sucesso em diversas áreas da vida, incluindo o ambiente de trabalho. A pesquisa analisa e critica a falta de consenso sobre a melhor forma de medir essa competência. Destaca-se a importância da IE na educação e na saúde e que pode levar a melhores resultados profissionais em diferentes contextos.	Psicologia Reflexão E Crítica	SciELO
WEST CP et al., 2018.	Physician burnout: contributors, consequences and solutions	As consequências do burnout são alarmantes, incluindo não apenas a deterioração da saúde mental e física dos médicos, mas também impactos negativos na qualidade do atendimento ao paciente e na segurança do cuidado. Implementar intervenções organizacionais que promovam um ambiente de trabalho mais saudável, como a redução da carga de trabalho, o fortalecimento do suporte social e a promoção de práticas de autocuidado. Abordar o burnout de forma proativa é essencial para garantir o bem-estar dos médicos e a qualidade do atendimento prestado aos pacientes.	Journal of Internal Medicine	PubMed
BROWN KW e RYAN RM, 2003.	The benefits of being present: mindfulness and its role in psychological well-being	A prática de mindfulness ajuda os indivíduos a desenvolverem uma maior consciência de suas emoções e pensamentos, o que, por sua vez, facilita a regulação emocional e a redução do estresse. Além disso, o estudo revela que a atenção plena está associada a níveis mais elevados de satisfação com a vida, maior resiliência e uma melhor capacidade de lidar com desafios emocionais. Incorporar práticas de mindfulness pode ser uma estratégia eficaz para promover o bem-estar psicológico e melhorar a qualidade de vida.	Journal of personality and social psychology	MEDLINE
SHANAFEL T TD, et al., 2010.	Burnout and medical errors among American surgeons	Altos níveis de burnout aumentam a probabilidade de erros médicos, o que pode comprometer a qualidade do atendimento e a segurança dos pacientes. O estresse emocional e a exaustão profissional afetam o bem-estar dos cirurgiões e impactam diretamente sua precisão e cuidados em procedimentos. Intervenções voltadas para a redução do Burnout são essenciais para melhorar a saúde dos profissionais de saúde e a segurança dos pacientes. Abordar o burnout deve ser uma prioridade	Annals of surgery	MEDLINE



nas instituições de saúde para garantir um ambiente de trabalho mais saudável e eficaz.

SOUSA S e CAVALCA NTI C, 2015	Estresse Ocupacional e Resiliência Entre Profissionais de Saúde	O estresse ocupacional é uma realidade comum entre os profissionais de saúde, frequentemente exacerbado por demandas emocionais e físicas intensas. A resiliência atua como um fator protetor, permitindo que esses profissionais enfrentem e superem os desafios diários de maneira mais eficaz. Aqueles com maior resiliência tendem a apresentar níveis mais baixos de estresse e, conseqüentemente, uma melhor saúde mental e desempenho profissional. É fundamental promover o desenvolvimento da resiliência entre os profissionais de saúde, por meio de intervenções e treinamentos, para mitigar os efeitos negativos do estresse ocupacional e melhorar a qualidade do atendimento prestado.	Psicologia Ciência E Profissão  LILACS
BOYATZIS RE, et al., 2000.	Clustering competence in emotional intelligence: Insights from the emotional competence inventory (ECI)	O estudo identifica desafios significativos, como o estigma associado à vulnerabilidade emocional e a falta de apoio organizacional. Os autores enfatizam o papel crucial das instituições de saúde em criar um ambiente que promova a IE e a resiliência, recomendando investimentos em treinamentos e a promoção de uma cultura de apoio e bem-estar, visando maximizar o desenvolvimento individual e coletivo das equipes.	Handboo k of emotional intelligen ce  Google Scholar
CAMERON K, et al., 2011.	Effects of Positive Practices on Organizational Effectiveness	Essas práticas promovem um ambiente de trabalho mais saudável e motivador e estão associadas a resultados organizacionais superiores, como maior produtividade, inovação e retenção de talentos. Uma cultura organizacional que valoriza e incentiva práticas positivas pode determinar o sucesso a longo prazo das organizações. Gestores devem priorizar essas abordagens para maximizar a eficácia organizacional.	The Journal of Applied Behaviora l Science  Google Scholar
GOLEMAN D, 1996.	Emotional intelligence. Why it can matter more than IQ.	Inteligência emocional (IE) é um fator determinante para o sucesso pessoal e profissional, superando a inteligência tradicional medida pelo QI. A IE envolve habilidades como autoconhecimento, autocontrole, empatia e habilidades sociais, que são cruciais para a construção de relacionamentos saudáveis e a gestão de emoções. IE influencia a capacidade de lidar com desafios e estresses e impacta a liderança e os ambientes de trabalho. O desenvolvimento da inteligência emocional deve ser uma prioridade em contextos educacionais e organizacionais.	Learning  Google Scholar

<p>LASCHING ER HKS e FIDA R, 2014.</p>	<p>New nurses burnout and workplace wellbeing: The influence of authentic leadership and psychological capital</p>	<p>Investiga a relação entre o burnout em enfermeiros e o bem-estar no ambiente de trabalho, enfatizando o papel da liderança e do capital psicológico. A liderança autêntica, caracterizada por transparência, ética e apoio, impacta positivamente na saúde mental dos enfermeiros, reduzindo os níveis de burnout e promovendo um ambiente de trabalho mais saudável. O capital psicológico, que inclui fatores como otimismo, resiliência e autoeficácia, é um mediador importante nessa relação. A liderança e o fortalecimento do capital psicológico são essenciais para melhorar o bem-estar dos profissionais de saúde e mitigar o burnout, sugerindo que intervenções organizacionais podem resultar em melhores resultados para os enfermeiros e para a qualidade do atendimento prestado.</p>	<p>Burnout Research</p>	<p>Google Scholar</p>
<p>LUTHANS F, et al., 2006.</p>	<p>Psychologica l capital: Developing the human competitive edge</p>	<p>Capital psicológico é um recurso essencial para o desenvolvimento da vantagem competitiva humana nas organizações. É composto por quatro componentes principais: autoeficácia, otimismo, esperança e resiliência, que juntos contribuem para o desempenho e bem-estar dos colaboradores. O fortalecimento desses atributos melhora a capacidade dos indivíduos de enfrentar desafios e adversidades e aumenta níveis de satisfação e engajamento organizacional. As organizações devem investir no capital psicológico, resultando em uma força de trabalho mais adaptativa, motivada e produtiva, essencial para o sucesso em um ambiente de negócios competitivo.</p>	<p>Oxford Universit y Press</p>	<p>Google Scholar</p>
<p>MÉNARD J e BRUNET L, 2011.</p>	<p>Authenticity and well- being in the workplace: A mediation model.</p>	<p>O trabalho explora a relação entre autenticidade e bem-estar no ambiente de trabalho, propondo um modelo de mediação que destaca como a autenticidade pode influenciar a saúde mental dos colaboradores. Ser autêntico no trabalho está positivamente associado ao bem-estar psicológico. A autenticidade promove um maior engajamento e satisfação no trabalho e atua como um mediador entre as condições de trabalho e o bem-estar dos funcionários. Ambientes que incentivam a autenticidade reduzem o estresse e aumentam a resiliência, contribuindo para um clima organizacional mais positivo. Organizações devem fomentar a autenticidade organizacional como uma estratégia para melhorar o bem-estar e a eficácia no trabalho.</p>	<p>Journal of manageri al psycholog y</p>	<p>Google Scholar</p>
<p>MIKOLAJC ZAK M, et al., 2007.</p>	<p>Explaining the protective effect of trait emotional intelligence regarding occupational stress: Exploration of emotional</p>	<p>Indivíduos com alta inteligência emocional são mais capazes de gerenciar suas emoções e as dos outros, ajudando a lidar melhor com as demandas emocionais do trabalho. A inteligência emocional atua como um buffer contra o estresse, permitindo reduzir a probabilidade de burnout. A capacidade de regular emoções e empatia são componentes cruciais que contribuem para essa proteção. É importante desenvolver a inteligência emocional no ambiente de trabalho como uma estratégia para mitigar o estresse ocupacional e promover o bem-estar dos colaboradores.</p>	<p>Journal of Research in Personalit y</p>	<p>Google Scholar</p>

labour  
processes

<p>SCHWARZ ER R e KNOLL N, 2007.</p>	<p>Functional roles of social support within the stress and coping process: A theoretical and empirical overview</p>	<p>O suporte social pode ser percebido incluindo apoio emocional, informativo e instrumental, e que cada tipo pode influenciar a capacidade das pessoas. Resultados indicam que a presença de uma rede de apoio reduz a percepção de estresse e melhora a saúde mental e o bem-estar geral dos indivíduos. Fortalecer o suporte social nas organizações é essencial para melhorar a capacidade de enfrentamento dos colaboradores e, conseqüentemente, sua eficácia no trabalho.</p>	<p>Internatio nal Journal of Psychology Google Scholar</p>
<p>SOARES L, et al., 2024.</p>	<p>A RESILIÊNCIA E INTELIGÊNCIA EMOCIONAL: os pilares do sucesso organizacional na era da adversidade</p>	<p>Organizações que promovem o desenvolvimento dessas competências entre seus funcionários não apenas melhoram a satisfação e a motivação, mas também aumentam a produtividade e a inovação. A implementação de programas de treinamento focados em resiliência e inteligência emocional ajuda a criar uma cultura organizacional mais robusta e capaz de enfrentar crises. Investir no desenvolvimento dessas habilidades é crucial para garantir a sustentabilidade e o sucesso das organizações na era contemporânea.</p>	<p>Infinitum : Revista Multidisciplinar Google Scholar</p>

## DISCUSSÃO

2440

De forma geral, há consenso sobre a importância da resiliência para o bem-estar e a eficácia no ambiente de trabalho. Claudia A, et al. (2011), Sousa S e Cavalcanti C (2015) e Soares L, et al. (2024) concordam que a resiliência é essencial para manter o equilíbrio entre a promoção da saúde mental e a eficácia organizacional. Eles destacam que a resiliência atua como um fator protetor contra o estresse ocupacional, podendo aumentar a produtividade e a inovação quando promovida de forma adequada.

Quanto à inteligência emocional (IE), há uma forte concordância entre Woyciekoski C & Hutz CS (2009), Goleman (1996), Mikolajczak M, et al. (2007) e Soares L, et al. (2024) sobre sua relevância no ambiente de trabalho. Esses autores argumentam que a IE é fundamental para o sucesso, muitas vezes superando o QI em importância. Eles ressaltam que a IE serve como um buffer contra o estresse, sendo essencial para a promoção de um ambiente organizacional saudável e produtivo.

A discussão sobre o desenvolvimento de resiliência e IE entre profissionais de saúde revela diversos desafios cruciais. Um dos principais obstáculos é o estigma associado à vulnerabilidade emocional. Profissionais frequentemente temem que admitir dificuldades ou

buscar ajuda seja visto como uma fraqueza, o que pode inibir a busca por suporte e limitar o desenvolvimento dessas competências (MÉNARD J e BRUNET L, 2011). Este estigma, aliado à falta de recursos e apoio organizacional, dificulta o acesso a treinamentos específicos em resiliência e IE, criando um ambiente onde o desenvolvimento emocional é prejudicado pela ausência de suporte estruturado (MIKOLAJCZAK M, et al., 2007). Superar o estigma e a falta de recursos é essencial para criar condições que permitam o pleno desenvolvimento dessas habilidades.

Além disso, o impacto do estresse crônico representa um desafio significativo no desenvolvimento de resiliência e IE. O estresse prolongado não apenas compromete a capacidade de aplicar técnicas de resiliência e IE, mas também prejudica a eficácia dessas habilidades quando são mais necessárias (SHANAFELT TD, et al., 2010). Isso destaca a necessidade de integrar o manejo do estresse como parte fundamental do processo de desenvolvimento emocional. A relação entre estresse e competências emocionais sublinha a importância de abordar simultaneamente a gestão do estresse e o desenvolvimento de habilidades emocionais para promover uma prática eficaz no ambiente de trabalho.

No que se refere ao burnout, West CP, et al. (2018), Shanafelt TD, et al. (2010) e Laschinger HKS e Fida R (2018) concordam que ele é um problema significativo, com impactos negativos tanto no desempenho dos profissionais de saúde quanto na qualidade do atendimento. Esses autores enfatizam a necessidade de mitigar o burnout para melhorar a saúde mental e física dos profissionais e garantir a segurança dos pacientes.

Para enfrentar esses desafios, o papel das organizações de saúde é crucial. A implementação de programas de treinamento e desenvolvimento contínuo, como workshops e coaching, é vital para fornecer aos profissionais as ferramentas necessárias para lidar com as demandas emocionais do trabalho (LUTHANS F, et al., 2006). Criar uma cultura de apoio e bem-estar dentro das organizações permite que os colaboradores se sintam seguros para expressar suas emoções e buscar ajuda (CAMERON K, et al., 2011). Além disso, a implementação de programas de resiliência organizacional, que promovem o desenvolvimento tanto individual quanto coletivo, pode fortalecer a resiliência da equipe e criar um ambiente de trabalho mais equilibrado e emocionalmente inteligente. Assim, a coordenação entre suporte organizacional e desenvolvimento pessoal é fundamental para mitigar os desafios enfrentados

pelos profissionais e promover um ambiente mais adaptativo e saudável (WEST CP et al., 2018).

Apesar dessas concordâncias, há discordâncias nas estratégias sugeridas para promover resiliência e IE. Claudia A, et al. (2011) propõem que as organizações devem focar na mitigação dos riscos associados ao estresse crônico para promover a resiliência. Por outro lado, Boyatzis RE, et al. (2000) destacam os desafios no desenvolvimento da IE, devido ao estigma da vulnerabilidade emocional e à falta de apoio organizacional, sugerindo a criação de ambientes que promovam essas competências.

Menárd J e Brunet L (2011) abordam a autenticidade no trabalho como um mediador do bem-estar, sugerindo que ser autêntico pode aumentar o engajamento e reduzir o estresse. No entanto, essa visão não é amplamente discutida por outros autores, como Cameron K, et al. (2011), que se concentram mais em práticas organizacionais positivas como determinantes da eficácia, sem dar ênfase à autenticidade.

Outra divergência aparece na ênfase dada ao suporte social como ferramenta de coping. Schwarzer R e Knoll N (2007) destacam o suporte social como essencial para o bem-estar no trabalho, complementando a visão de Mikolajczak M, et al. (2007), que focam na IE como meio para gerenciar o estresse. Contudo, o suporte social não é tão amplamente discutido por outros autores, que preferem enfatizar a resiliência e a IE como principais estratégias.

Embora exista uma concordância geral sobre a importância da resiliência, inteligência emocional e práticas organizacionais positivas para o bem-estar e a eficácia no ambiente de trabalho, as estratégias sugeridas pelos autores variam, destacando a complexidade do tema.

## CONCLUSÃO

A pesquisa alcançou seu objetivo ao identificar as principais estratégias e desafios para o desenvolvimento de resiliência e inteligência emocional (IE) entre profissionais de saúde, ressaltando a importância dessas competências no ambiente de trabalho. Apesar das variadas estratégias sugeridas, os desafios, como o estigma e a cultura organizacional, ainda dificultam o pleno desenvolvimento dessas habilidades. O apoio das organizações de saúde é fundamental para o sucesso dessas iniciativas, e é crucial que as instituições invistam em programas que promovam essas competências e criem um ambiente de trabalho que favoreça o desenvolvimento pessoal contínuo. Uma abordagem multifacetada, que inclua resiliência, IE,

suporte social e práticas organizacionais positivas, parece ser a mais eficaz para promover a saúde mental e a eficácia no ambiente de trabalho, sendo necessário também continuar as pesquisas para explorar e resolver os desafios identificados.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BOYATZIS, Richard E.; GOLEMAN, Daniel; RHEE, Kyung. Clustering competence in emotional intelligence: insights from the Emotional Competence Inventory (ECI). *Handbook of emotional intelligence*, p. 343-362, 2000.
- BROWN, Kirk Warren; RYAN, Richard M. The benefits of being present: mindfulness and its role in psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, v. 84, n. 4, p. 822, 2003.
- CAMERON, Kim; MORA, Carlos; LEUTSCHER, Thomas; CALARCO, Melissa. Effects of positive practices on organizational effectiveness. *The Journal of Applied Behavioral Science*, v. 47, n. 3, p. 266-308, 2011.
- CLÁUDIA, Adriana; MARQUES, Bruno; CAROLINA, Canêo, Luiz Carlos; GOULART JÚNIOR, Edward. Resiliência no trabalho contemporâneo: promoção e/ou desgaste da saúde mental. *Psicologia em Estudo*, v. 16, p. 623-633, 2011.
- GOLEMAN, Daniel. Emotional intelligence: why it can matter more than IQ. *Learning*, v. 24, n. 6, p. 49-50, 1996.
- LASCHINGER, Heather Karen Spence; FIDA, Roberta. New nurses burnout and workplace wellbeing: the influence of authentic leadership and psychological capital. *Burnout Research*, v. 1, n. 1, p. 19-28, 2014.
- LUTHANS, Fred; YOUSSEF, Carolyn M.; AVOLIO, Bruce J. *Psychological capital: developing the human competitive edge*. Oxford: Oxford University Press, 2006.
- MÉNARD, Julie; BRUNET, Luc. Authenticity and well-being in the workplace: a mediation model. *Journal of Managerial Psychology*, v. 26, n. 4, p. 331-346, 2011.
- MOHER, David; LIBERATI, Alessandro; TETZLAFF, Jennifer; ALTMAN, Douglas G. Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses: the PRISMA Statement. *PLoS Medicine*, v. 6, n. 7, e1000097-e1000097, 2009.
- MIKOLAJCZAK, Moïra; MENIL, Caroline; LUMINET, Olivier. Explaining the protective effect of trait emotional intelligence regarding occupational stress: exploration of emotional labour processes. *Journal of Research in Personality*, v. 41, n. 5, p. 1107-1117, 2007. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2007.01.003>

SCHWARZER, Ralf; KNOLL, Nina. Functional roles of social support within the stress and coping process: a theoretical and empirical overview. *International Journal of Psychology*, v. 42, n. 4, p. 243-252, 2007.

SHANAFELT, Tait D.; BALCH, Charles M.; BECHAMPS, Geoffrey J.; RUSSELL, Travis; DYRBYE, Liselotte; SATELE, Daniel; FREISCHLAG, Julie. Burnout and medical errors among American surgeons. *Annals of Surgery*, v. 251, n. 6, p. 995-1000, 2010.

SOARES, Luiz; RODRIGUES, Josberg Silva; ARAÚJO, Luciana de. A resiliência e inteligência emocional: os pilares do sucesso organizacional na era da adversidade. *Infinitum: Revista Multidisciplinar*, p. 131-146, 2024.

SOUSA, Silvana; CAVALCANTI, Carolina. Estresse ocupacional e resiliência entre profissionais de saúde. *Psicologia: Ciência e Profissão*, v. 35, n. 3, p. 900-915, 2015.

WEST, Colin P.; DYRBYE, Liselotte N.; SHANAFELT, Tait D. Physician burnout: contributors, consequences and solutions. *Journal of Internal Medicine*, v. 283, n. 6, p. 516-529, 2018.

WOYCIEKOSKI, Cristina; HUTZ, Claudio Simon. Inteligência emocional: teoria, pesquisa, medida, aplicações e controvérsias. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, v. 22, n. 1, p. 1-11, 2009.