

**30 de setembro a 4 de outubro**  
Ponta Grossa - PR - Brasil

## **ESTRESSE OCUPACIONAL E INTELIGÊNCIA EMOCIONAL: UM ESTUDO NA ÁREA DE ATENDIMENTO DE UMA EMPRESA DE TECNOLOGIA**

### **OCCUPATIONAL STRESS AND EMOTIONAL INTELLIGENCE: A STUDY IN THE SUPPORT AREA OF A TECHNOLOGY COMPANY**

#### **ESTUDOS ORGANIZACIONAIS: COMPORTAMENTO E INTERAÇÕES SOCIAIS NAS ORGANIZAÇÕES**

Jayne Cristine Quintino, UniCEUB, Brasil, jayne.cristine@hotmail.com.br

Walnice Maria da Costa de Almeida, UniCEUB, Brasil, walnice.coach@gmail.com

#### **Resumo**

O agente de atendimento ao cliente tem diversas atribuições em sua profissão e uma delas é ser a ponte de comunicação entre a organização e os seus clientes. Desta forma, entendendo que a natureza do trabalho de atendimento e outros diversos pontos podem atuar como fatores potenciais para o estresse ocupacional, estudos buscam encontrar mecanismos para atenuá-los, sendo um deles a Inteligência Emocional, que pode trazer benefícios relacionados a diversos obstáculos organizacionais. Posto isso, com o objetivo de analisar o grau de importância que uma empresa multinacional do ramo de tecnologia atribui à Inteligência Emocional e sua percepção quanto à contribuição dessa para minimizar os fatores de estresse ocupacional presentes no ambiente de trabalho dos atendentes, foi realizada uma pesquisa qualitativa e exploratória em formato de estudo de caso. Para tanto foi feita a análise, fundamentada na literatura, das respostas de 10 questionários respondidos pelos agentes de atendimento, bem como das entrevistas semiestruturadas e questionários feitos com o gestor da equipe. Os achados sugerem que a empresa, apesar de reconhecer que existem fatores que podem estar aumentando o estresse de seus agentes de atendimento, conhecer os possíveis benefícios da Inteligência Emocional e entender a sua importância no auxílio da redução do estresse, não está trabalhando de forma integrada e eficaz os dois temas. Pelo fato de não ter uma política voltada à Inteligência Emocional vem atuando de forma mais reativa e intuitiva do que de forma mais planejada e proativa.

**Palavras-chave:** (Estresse ocupacional; Inteligência Emocional; Agentes de atendimento)

#### **Abstract**

The customer support agent has several duties in his profession and one of them is to be the communication bridge between the organization and its clients. Thus, understanding that the nature of support work and other points may act as potential factors for occupational stress, studies seek to find mechanisms to alleviate them, one of them is Emotional Intelligence that can bring benefits related to various organizational obstacles. Thus, to analyze the level of importance that a multinational technology company assigns to Emotional Intelligence and its perception regarding its contribution to minimize the occupational stress present in the work environment of the agents, a qualitative and exploratory research was made in a case study format. To do so, the responses of 10 questionnaires distributed to the agents, the semi-structured interviews and questionnaires made with the team manager were analyzed based on the literature. The findings suggest that the company recognizes that there are factors that may be increasing the stress of its support agents, knows the possible benefits of Emotional Intelligence and understands its importance in helping to reduce stress, but it is not working both themes in an integrated and effective way. By not having a policy oriented to Emotional Intelligence it has been acting more reactively and intuitively than in a more planned and proactive way.

**Keywords:** (*Occupational stress; Emotional Intelligence; Support agents*)

## 1. INTRODUÇÃO

Lidar com pessoas, geralmente, não é uma tarefa fácil, principalmente quando um agente de atendimento precisa atuar em situações que o cliente vai ao seu encontro levando problemas que não estão ao seu alcance de serem resolvidos. Dessa forma, o colaborador, pressionado, passa a trabalhar com um maior nível de estresse.

Neste sentido, Karasek (1979) postula que na medida em que aumentam as demandas de trabalho do atendente e diminui a liberdade desse tomar decisões, verifica-se uma maior tensão psicológica sobre ele. Nessa mesma linha, modelos que buscam entender o estresse ocupacional enfatizam que os fatores que podem levar ao estresse no trabalho podem gerar disfunções físico-mentais e organizacionais (COOPER; SLOAN; WILLIAMS, 1988 apud KILIMNIK et al., 2012).

Uma forma de lidar com situações estressantes seria a de aumentar a capacidade da pessoa de enfrentar as situações de estresse por meio de respostas adaptativas (gerenciamento das emoções) e habilidades relacionadas à inteligência emocional, “[...] desta forma seriam capazes de utilizar estratégias de enfrentamento do estresse de maneira mais adequada” (SALOVEY et al., 1999 apud MIGUEL; NORONHA, 2009, p.220).

Segundo Miguel e Noronha (2009) apesar das pesquisas que relacionam nível de estresse e inteligência emocional serem ainda inconclusivas, teoricamente essa relação é enfatizada em vários artigos da literatura na área.

Isso reforça a pertinência do tema da Inteligência Emocional (IE) a ser tratado nesse artigo, tendo em vista que a inteligência emocional é abordada como uma possível maneira de lidar com as características relacionadas à natureza e contexto de trabalho dos atendentes, contribuindo para minimizar o grau de estresse ocupacional.

Assim sendo, o objetivo da pesquisa é analisar o grau de importância que uma empresa multinacional do ramo de tecnologia atribui à Inteligência Emocional e sua percepção quanto à contribuição dessa para minimizar os fatores de estresse ocupacional presentes no ambiente de trabalho dos atendentes.

Posto isso, este artigo foi organizado da seguinte maneira: a primeira parte refere-se a essa introdução. A seção seguinte trata do referencial teórico do estudo: atendimento ao público, estresse ocupacional e inteligência emocional. Na seção três é apresentada a metodologia de pesquisa. Os resultados são explicitados, analisados e discutidos na seção quatro. Por fim, a última parte aborda as conclusões obtidas.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1. Atendimento ao Público

Muitas vezes entendida como uma tarefa simples, o atendimento ao público traz para si uma atuação complexa, em caráter de atividade final, onde estão envolvidos diversos processos antes da interlocução entre o funcionário e o usuário do serviço. Há, ainda, envolvida neste meio, a instituição que atua como palco na situação de atendimento fornecendo elementos, tais como os seus objetivos, processos e estrutura. Desta maneira, através das condições físicas, materiais, instrumentais e organizacionais a empresa pode atuar como facilitadora ou limitadora na dinâmica e na qualidade do serviço (FERREIRA; MENDES, 2001).

Conforme postula Ferreira (2000) através de seu modelo teórico, é preciso identificar e analisar o conjunto de fatores envolvidos nas lógicas da instituição, do atendente e do usuário que caracterizarão seus respectivos modos, quais sejam: o modo de ser habitual, o modo operatório usual e o modo de utilização, sendo possível, então, compreender as situações e seus efeitos, orientar condutas ou comportamentos para, assim, chegar ao resultado, que em cada caso poderá

ser positivo ou negativo. Através disso, poderão ser feitas análises das perspectivas e dos fatores envolvidos, a fim de diagnosticar o serviço de atendimento, entendendo sua dinâmica e a origem dos problemas.

O mesmo autor afirma, ainda, que o serviço de atendimento atua como interseção das três lógicas que estão inseridas em condições físico-ambientais e instrumentais diversas. A identificação de desequilíbrios e incompatibilidades entre elas aparece como indicadores críticos, tais como: tempo de espera, reclamações dos usuários, erros, etc.

Vinculando o tema ao estresse pode-se observar que a natureza do trabalho dos agentes de atendimento ao público pode ser uma fonte estressora podendo ocasionar sintomas físicos e psicológicos, aumentando o nível de estresse dos profissionais (MINARI; SOUZA, 2011; TEODORO, 2012; KOLTERMANN et al., 2011). Diante disso, a empresa torna-se responsável por desenvolver mecanismos que minimizem esses efeitos.

## **2.2. Estresse Ocupacional**

No que tange ao estresse, o pesquisador e endocrinologista Hans Selye (1936 apud ALMEIDA et al., 2016), considerado “pai do estresse”, deu a primeira contribuição conceitual científica sobre o termo definindo-o como uma síndrome de fatos biológicos: a Síndrome Geral de Adaptação (SAG) que é considerada uma reação do organismo (sistema neuroendócrino) a um estímulo externo nocivo e é dividida em três fases. Noro (2004) a caracteriza como fase de alarme em que o corpo prepara uma reação para o perigo que foi identificado; fase de resistência em que há uma adaptação do indivíduo àquela situação, podendo aceitá-la ou rejeitá-la; e a fase de esgotamento onde há o fim do processo, seja pelo fato de ter extinguido o agente estressor ou pelo cansaço do indivíduo em usar o mecanismo de defesa da fase anterior.

Selye (1956 apud RESENDE, 2017) conceitua o termo “estressor” como um agente, temporário ou definitivo, que por pressionar o indivíduo causa alterações levando seu organismo ao desequilíbrio. Portanto, o estresse nada mais é que um acúmulo de reações que vêm dos diversos estressores, sejam eles internos ou externos.

O estresse ocupacional, por sua vez, é aquele relacionado ao ambiente de trabalho do indivíduo e cabe ressaltar que o ambiente não se trata apenas do espaço em que o colaborador se encontra para exercer sua função, mas também todas as questões relativas ao seu trabalho e às características organizacionais (MORAES et al., 2001).

É de suma importância observar os colaboradores buscando atuar na minimização do estresse, pois segundo Lipp (1996 apud GOTO; SOUZA; LIMA JÚNIOR, 2009, p.4) “o estresse pode avançar para fases de maior gravidade quando uma pessoa fica exposta por um período prolongado e os meios de enfrentamento forem escassos”.

Além disso, o estresse ocupacional não traz apenas consequências individuais, como é o exemplo da falta de motivação e da baixa autoestima, mas também organizacionais, de modo que pode afetar no desempenho do colaborador, gerando baixa produtividade (LEVI, 2005 apud PEGO; ZILLE; SOARES, 2016).

Robbins (2005) classifica três tipos de fatores potenciais para o estresse ocupacional: os ambientais, os individuais e os organizacionais que, em sua concepção, são cumulativos. O autor postula que esses fatores potenciais apenas convertem-se em estresse, trazendo sintomas físicos, psicológicos e comportamentais, através das diferenças individuais que podem atenuar ou estimular o estresse, quais sejam: a percepção, a experiência no trabalho, o apoio social, a confiança no controle interno, a autoeficácia e a hostilidade (ROBBINS, 2005).

Por ter sido utilizado como padrão para avaliar o estresse dos agentes de atendimento da empresa objeto deste estudo, será focado o Modelo Dinâmico do estresse ocupacional de Cooper, Sloan e Williams (1988) que classifica os fatores que para eles são considerados

agentes estressores no ambiente de trabalho e que podem gerar sintomas individuais e/ou organizacionais em cada um dos casos.



Figura 1 – Modelo Dinâmico de estresse ocupacional

Os fatores intrínsecos ao trabalho referem-se a aspectos inerentes à natureza do trabalho, seu conteúdo e a carga de trabalho, além das condições físicas oferecidas aos colaboradores.

O papel na organização relaciona-se aos conflitos decorrentes do desempenho das funções pelos colaboradores, ao controle do trabalho pelo supervisor e grau de responsabilidade/autonomia na tomada de decisões.

O relacionamento interpessoal engloba o nível de disponibilidade, apoio ou isolamento dos pares com o colaborador, bem como os possíveis conflitos de personalidade entre eles.

A progressão na carreira diz respeito à segurança no trabalho e às oportunidades de crescimento que a empresa disponibiliza a fim de compensar, valorizar e promover o desempenho do trabalhador.

A estrutura e o clima organizacional referem-se à comunicação organizacional, clima de trabalho, políticas e valores difundidos pela organização, recursos financeiros colocados à disposição dos funcionários, dentre outros.

Por fim, a interface casa e trabalho que observa pontos referentes à conciliação da vida pessoal e profissional, o apoio ou insegurança/instabilidade da família do indivíduo, conflitos sociais, dificuldades financeiras, entre outros. Esse último fator pode tanto referir-se ao estresse no trabalho que se estende para a vida em família, quanto o contrário (HESPANHOL, 2005; KILIMNIK et al., 2012; PERES, 2014).

### 2.3. Inteligência Emocional

A busca de uma conceituação para o termo inteligência se deu, de forma mais contundente, a partir do início do século XX quando Thorndike (1920) definiu a inteligência social como a capacidade de compreender e conviver com as pessoas.

Segundo Goleman (2011), Howard Gardner contribuiu significativamente para a IE ao explicitar a teoria de inteligências múltiplas que mostra que a aptidão técnica (QI) é uma noção limitada de inteligência e traz à tona as diversas aptidões emocionais e sociais (QE) necessárias para o sucesso. Gardner (1983 apud VILAS BOAS; MORIN, 2018) trouxe, também, dois conceitos que auxiliaram na compreensão da inteligência emocional: a inteligência intrapessoal que abrange o entendimento de si e a inteligência interpessoal que se trata do entendimento que o indivíduo tem do outro.

Sternberg (1986 apud GAMA, 2014), assim como Gardner (1983 apud GOLEMAN, 2011), propôs que a inteligência é resultante tanto de um processo individual quanto das interações deste indivíduo com o meio que está inserido. Desta forma, com a Teoria Triárquica da Inteligência, Sternberg definiu a inteligência através da composição de associações entre três tipos de variáveis: as contextuais (influência do ambiente sobre o comportamento inteligente), as comportamentais (qualidade das aprendizagens obtidas nas diversas situações que o indivíduo enfrentou) e as individuais (uso adequado da cognição que compõe o comportamento inteligente) (ANDRIOLA, 1998).

Os modelos de IE encontrados na literatura específica da área classificam-se em: modelos de habilidades e modelos mistos. O primeiro foca nas habilidades de processamento das informações através da emoção e nas capacidades concernentes a este processamento; e o segundo relaciona as dimensões de personalidade com as habilidades emocionais (TORRES, 2007).

O modelo de habilidades Quadrifatorial de Mayer, Salovey e Caruso é composto por uma combinação hierárquica de quatro etapas de habilidades emocionais que interagem entre si. Desta maneira, conforme o indivíduo se desenvolve, suas habilidades são aprimoradas, aumentando a percepção das emoções (MAYER; CARUSO; SALOVEY, 2000 apud SHEMUELI, 2005; TORRES, 2007).

As quatro etapas denominadas: percepção das emoções, uso das emoções para facilitar o pensamento, compreensão das emoções e administração das emoções compõem o conceito de Inteligência que pode ser entendido como: “Processos mentais envolvidos no reconhecimento, uso, compreensão e gestão de estados emocionais próprios e dos outros para resolver problemas e regular o comportamento” (MAYER; SALOVEY, 1997; SALOVEY; MAYER, 1990 apud BRACKETT; SALOVEY, 2006, p. 34, tradução nossa).

Além disso, para avaliar as quatro habilidades e medir o desempenho no processamento das informações emocionais, foi criado, por Mayer, Salovey e Caruso um instrumento conhecido como MSCEIT - *Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test* (BRACKETT; SALOVEY, 2006).

Dentre os modelos mistos, Bar-On (1997, p.14 apud CHAMARRO; OBERST, 2004, p. 212, tradução nossa) define a inteligência emocional como um “conjunto de capacidades não cognitivas, competências e habilidades que influenciam a habilidade individual para obter sucesso e lidar com as demandas ambientais e pressões”. Logo, contempla não apenas as habilidades emocionais, como também as competências sociais desenvolvidas pelos indivíduos (SHEMUELI, 2005; MISHAR; BANGUN, 2013).

O quadro 1 apresenta os cinco componentes e seus respectivos subcomponentes que compõem a inteligência emocional e formam um instrumento conhecido como Inventário de Quociente Emocional que mede a capacidade de ser bem sucedido ao lidar com demandas e pressões ambientais (FLORES; TOVAR, 2005).

COMPONENTES	SUBCOMPONENTES
Intrapessoal	Autoconsciência emocional Assertividade Auto estima Auto atualização Independência
Interpessoal	Empatia Relacionamento interpessoal Responsabilidade Social
Adaptabilidade	Comprovação da Realidade Flexibilidade Solução de problemas

Gestão do Estresse	Tolerância ao estresse Controle de impulsos
Humor geral	Felicidade Otimismo

Quadro 1 – Modelo de Bar-On

O modelo misto de Goleman (2011) postula que conseguir reconhecer os próprios sentimentos e os dos outros, bem como manter-se motivado e conduzir da melhor forma possível as emoções individuais e das pessoas com quem nos relacionamos, são pontos essenciais para definir a Inteligência Emocional. Para o autor “os indivíduos nascem com uma inteligência emocional geral que determina seu potencial para aprender competências emocionais” (MISHAR; BANGUN, 2013, p. 399, tradução nossa) e o desenvolvimento das competências traz ao indivíduo sua melhor forma de desempenho.

O modelo de Goleman pode ser observado no quadro abaixo:

COMPETÊNCIAS PESSOAIS	COMPETÊNCIAS SOCIAIS
<p><b>Auto-consciência (<i>self-awareness</i>)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Autoconsciência emocional: reconhecimento de nossas emoções e seus efeitos.</li> <li>○ Auto-avaliação acurada: conhecimento de nossos pontos fortes e limitações.</li> <li>○ Autoconfiança: um forte senso de nossos méritos e capacidades.</li> </ul>	<p><b>Habilidades sociais (<i>social-awareness</i>)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Influência: táticas de influência interpessoal.</li> <li>○ Comunicação: mensagens claras e convincentes.</li> <li>○ Gestão de conflitos: resolução de divergências.</li> <li>○ Liderança: inspiração e direção de grupos.</li> <li>○ Gestão de mudanças: iniciação e gerenciamento de mudanças.</li> <li>○ Construção de vínculos: criação de relacionamentos instrumentais.</li> </ul>
<p><b>Autogestão (<i>self-management</i>)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Autocontrole: controle de nossas emoções destrutivas e impulsos.</li> <li>○ Confiabilidade: amostra de honestidade e integridade.</li> <li>○ Consciência: amostra de responsabilidade e autogestão.</li> <li>○ Adaptabilidade: flexibilidade em situações de mudança ou obstáculos.</li> <li>○ Realização de orientação: direção para alcançar um padrão interno de excelência.</li> <li>○ • Iniciativa: prontidão para agir.</li> </ul>	<p><b>Relacionamentos de direção (<i>relationship management</i>)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Trabalho em equipe e colaboração.</li> <li>○ Criação de uma visão compartilhada no trabalho em equipe.</li> <li>○ Trabalho com os outros em direção a metas compartilhadas.</li> </ul>

Quadro 2 – Modelo de Competências Emocionais de Goleman

#### 2.4. Relação entre Estresse e Inteligência Emocional

Como expõem Miguel e Noronha (2009, p. 221), “embora existam considerações teóricas a respeito da relação entre os construtos inteligência emocional e estresse, poucas pesquisas foram publicadas até o momento”.

Os mesmos autores apresentam os resultados de diferentes pesquisas, a maioria não é conclusiva, conforme podemos observar no quadro a seguir.

Autores	Conclusões
Salovey, Bedell, Detweiler e Mayer (1999)	Propõem que uma característica das pessoas com inteligência emocional mais desenvolvida seria a capacidade de perceber e avaliar seus estados emocionais com maior precisão, com vistas a expressar seus sentimentos nos momentos adequados e a regular seu humor de maneira eficaz. Dessa maneira, seriam capazes de utilizar estratégias de enfrentamento do estresse de maneira mais adequada.

Gohm, Corser e Dalsky (2005)	Postulam que a inteligência emocional pode ser útil em reduzir o nível de estresse para algumas pessoas, porém indiferente para outras, dependendo da intensidade emocional, grau de conhecimento emocional e balanceamento entre esses aspectos.
Matthews, Zeidner e Roberts (2004)	Avaliaram estudantes universitários e encontraram uma relação significativa entre o escore geral de inteligência emocional e níveis reduzidos de estresse e preocupação. Entretanto essa relação não se manteve ao se considerar as áreas de inteligência emocional separadamente.
Lyons e Schneider (2005)	Mediram o nível de inteligência emocional de estudantes de graduação e os submeteram a situações de pressão. Concluíram que a compreensão das emoções era preditora de melhor desempenho nas tarefas, o que sugere que ela pode facilitar a identificação das fontes estressoras, permitindo que o indivíduo dirija sua atenção para estratégias de enfrentamento visando sua adaptação.
Muniz, Primi e Miguel (2007)	Estudaram a relação entre inteligência emocional e estresse em guardas municipais e não encontraram correlação significativa entre os construtos, possivelmente devido ao reduzido número de sujeitos. Contudo, analisando-se os escores das áreas da inteligência emocional, encontrou-se que sujeitos com menos estresse possuíam melhor desempenho nas tarefas de compreensão emocional e gerenciamento das emoções em si mesmo.

Quadro 3 – Resultados de pesquisas sobre a relação entre IE e estresse

Ademais, em estudos realizados com professores a fim de entender como a percepção emocional e a inteligência emocional se tornam importantes na gestão do estresse ocupacional, concluiu que aqueles que “apresentam maiores capacidades para clarificar e regular as suas próprias emoções são aqueles que apresentam menor vulnerabilidade ao stress” (SOUSA, 2011, p. 50).

### 3. METODOLOGIA

Neste trabalho aplicou-se, quanto à abordagem do problema, uma pesquisa qualitativa que, segundo Diehl (2004), consiste na coleta dos dados nos contextos em que os fenômenos são construídos e de sua análise no decorrer do processo de levantamento; e exploratória, em forma de estudo de caso, que “trabalha um aspecto específico de um fenômeno e suas decorrências” (DALFOVO; LANA; SILVEIRA, 2008, p. 5). Além disso, foi utilizado como suporte a pesquisa bibliográfica que consiste no “estudo e análise de materiais previamente elaborados, tais como livros, publicações e artigos científicos” (GIL, 2008, p.44).

O objeto desta pesquisa é uma empresa multinacional do ramo de tecnologia em operação há 10 anos. A organização desenvolve aplicativos que conectam seus três principais clientes: profissionais autônomos prestadores de serviços; pessoas jurídicas que disponibilizam seus serviços na plataforma e clientes finais dos dois anteriores. A empresa está no Brasil desde 2014 e presta suporte para os profissionais autônomos por meio de centros de atendimento presencial em todas as capitais do país a fim de minimizar as limitações do atendimento online.

Nos centros de atendimento observados nesta pesquisa trabalham 14 colaboradores, sob a supervisão de um gestor, divididos em 2 escritórios, um com 2 atendentes e 1 monitor e outro com 10 atendentes e 1 monitor. Os atendentes são responsáveis pelo processo de cadastramento na plataforma, por tirar dúvidas e apresentar todas as vantagens da empresa, bem como auxiliar em problemas técnicos com a aplicação. Os monitores também prestam atendimento, mas têm como foco principal atuar na intervenção de atendimentos mais delicados, resolver problemas que não estão no escopo do atendente e ser uma ponte entre os atendentes e a supervisão. A supervisão, por sua vez, não atende e é responsável por acompanhar os indicadores de desempenho, fazer a gestão dos funcionários e administrar o espaço.

Para obter uma visão geral sobre a empresa e sobre a percepção que se tem à respeito do estresse ocupacional e da IE foi entrevistado o gestor que atende pelo cargo de supervisor de atendimento. Formado em Sistemas de Informação/Engenharia de Sistemas, ele tem 33 anos e trabalha na empresa há 1 ano e 8 meses.

Além disso, foram entregues questionários aos 14 atendentes do centro de atendimento estudado, porém apenas 71,43% deles foram devolvidos no prazo estipulado. Dentre os agentes de atendimento observados 80% são do gênero feminino, a maioria, 60%, tem entre 23 e 27 anos, possui ensino superior completo e trabalha na empresa entre 2 e 3 anos.

Quanto aos instrumentos e procedimentos utilizados foram realizadas com o gestor da equipe duas entrevistas semiestruturadas que segundo Triviños (1987 apud LIMA; ALMEIDA; LIMA, 1999, p. 133) neste tipo de entrevista “o informante tem a possibilidade de discorrer sobre suas experiências, a partir do foco principal proposto pelo pesquisador; ao mesmo tempo que permite respostas livres e espontâneas do informante e valoriza a atuação do entrevistador”.

As entrevistas foram divididas em duas partes, a primeira com vistas a fazer uma caracterização da empresa e do contexto de atendimento e a segunda com a finalidade de identificar a percepção da empresa quanto à importância e benefícios da Inteligência Emocional e os investimentos voltados à esse tema.

As entrevistas realizadas com o gestor foram feitas individualmente pelo Skype em duas datas distintas após o horário de trabalho do mesmo.

Para avaliar os fatores de estresse e compará-los na ótica do gestor e dos atendentes foram aplicados questionários que constam de 24 itens fechados baseados no modelo de Cooper, Sloan e Williams (1988), acompanhados de uma Escala Likert de cinco pontos. Além disso, no questionário dos atendentes foi feita uma pesquisa dos dados biográficos composta por 4 questões referentes à idade, gênero, grau de escolaridade e tempo de serviço a fim de obter uma melhor análise dos fatores de estresse.

Ademais, para analisar a ótica dos agentes de atendimento sobre Inteligência Emocional foi aplicado um questionário composto por 3 perguntas abertas e 5 fechadas relativas ao tema.

Todos os questionários foram elaborados na plataforma do Google Formulários e enviados para o e-mail de cada um dos atendentes com prazo de devolução de até 10 dias.

#### **4. RESULTADOS E ANÁLISE DE DADOS**

O primeiro ponto a ser abordado refere-se a análise do ambiente de trabalho dos atendentes, que se supõe apresentar um nível alto de estresse ocupacional. A análise da presença dos fatores de estresse, conforme o modelo de Cooper, Sloan e Williams (1988), indicam o quanto, na realidade dos atendentes da empresa estudada, cada um deles contribui para o estresse. A partir dos registros do gráfico 1, é possível fazer um comparativo entre a média das respostas dos atendentes e as respostas do gestor a fim de entender a percepção que estes têm do estresse ocupacional dos agentes de atendimento.

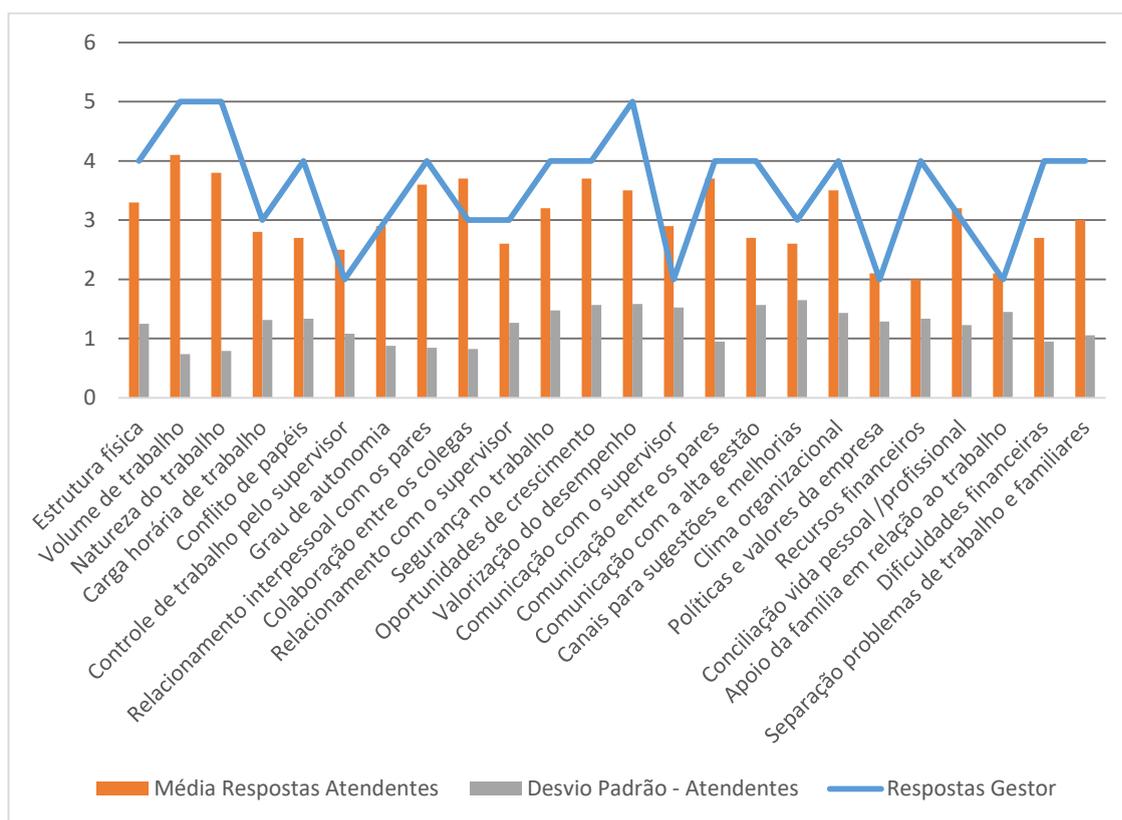


Gráfico 1 - Respostas dos atendentes e do gestor

Neste gráfico é possível observar que a média das respostas dos atendentes para a maioria dos fatores de estresse não pode ser considerada representativa, 70,83%, já que têm desvios-padrões maiores que 1. Isso significa que houve uma grande variabilidade de respostas entre os atendentes nesses fatores, não se podendo chegar a uma avaliação conclusiva se eles contribuem ou não para aumentar o estresse no trabalho. Por exemplo, no fator conflito de papéis 30% dos respondentes atribuiu valor 1 (não contribui em nada) e outros 40% assinalaram o valor 4 (contribui muito), logo, vê-se a diferença de percepções dos agentes de atendimento quanto ao fator em questão. Esses resultados confirmam o pensamento de Rio (1995 apud MAFFIA; ZILLE, 2014) ao afirmar que os estímulos do ambiente afetam os indivíduos de formas distintas, pois há diferença nas percepções e interpretação de situações semelhantes, desencadeando reações diferentes nas pessoas. Robbins (2005) afirma, ainda, que os fatores potenciais apenas convertem-se no estresse em si, externando sintomas, através das diferenças individuais e da percepção do indivíduo frente às situações, podendo atenuar ou estimular o estresse. Aprofundar-se nessa linha pode ser uma sugestão para futuras pesquisas na área.

Isso posto, a análise dos dados dos fatores de estresse na ótica dos atendentes se concentrará somente naqueles cuja a média das respostas são representativas do grupo.

Nessa perspectiva, alguns fatores de estresse ocupacional são classificados como altos e medianos, já que dentro da escala de 5 pontos apresentaram valores maiores, iguais ou próximos a 3. Desta forma, merecem ser comentados bem como devem ser observados pelo gestor e pela empresa a fim de buscar uma minimização de impactos no ambiente de trabalho.

O volume de trabalho é um fator crítico quando analisada a sua contribuição para o estresse dos atendentes, já que, em média, teve uma pontuação de 4,1. Segundo o gestor do centro de atendimento a empresa possui métricas que permitem controlar o volume de trabalho do atendente em que são observados a quantidade de atendentes x quantidade de clientes. A análise dessas métricas possibilita que o gestor perceba se a demanda está alta, provocando a necessidade de contratar mais atendentes; ou baixa, fazendo com que seja necessária uma maior

divulgação do espaço para que mais clientes procurem atendimento e em último caso cortar atendentes que tem performance abaixo do esperado. Isso nos leva a questionar, primeiramente, se as métricas utilizadas estão adequadas para identificar o volume de trabalho de cada atendente e segundo, se elas estão sendo utilizadas dentro de uma visão formativa, isto é, visando ações corretivas ou de uma forma somativa, apenas para controle do trabalho.

Entendendo que a natureza do trabalho dos atendentes pode ser um fator que leva ao estresse do colaborador e sabendo que lidar com pessoas não é uma tarefa fácil, o gestor explicitou algumas medidas para atenuar este problema explicando que durante a seleção ele procura entender o perfil do candidato e fazer um alinhamento de expectativas de forma a demonstrar que é um trabalho que exige resiliência e autocontrole, principalmente. Ademais, no dia a dia, o gestor e monitores estão abertos para conversas, há um tempo e espaço de descanso, além de, uma vez no mês, ter um massagista para ajudá-los a aliviar a tensão. Entretanto, constatou-se que mesmo tomando essas atitudes, o nível de contribuição do fator natureza do trabalho foi de 3,8 pontos, ficando muito mais próximo do nível alto do que do mediano, o que vai ao encontro de Minari e Souza (2011), Teodoro (2012) e Koltermann et al. (2011) quando afirmam que a natureza do trabalho de atendimento pode atuar como fonte estressora, aumentando o nível de estresse dos profissionais.

O relacionamento interpessoal com os pares, a colaboração entre os colegas na execução/resolução das tarefas, a comunicação entre os pares e o grau de autonomia são quatro fatores que apresentam média próxima ou superior a 3, logo podem ser considerados pontos com um nível mediano de contribuição para o estresse, merecendo atenção.

Segundo o gestor, foi escolhida uma equipe de pessoas com perfis diferentes, a fim de que se complementassem em suas diferenças. Porém, em algumas situações esse fato pode acarretar em atritos e divergências de ideias, podendo, ainda, gerar ruídos na comunicação entre eles e o gestor, aumentando o estresse. Isso sugere a necessidade de trabalhar o espírito de equipe entre os agentes, bem como melhorar a comunicação no sentido do diálogo e da busca de opiniões e decisões consensuais.

Quanto ao grau de autonomia, os resultados indicam que os atendentes parecem estar mais confortáveis com o espaço que têm para tomar decisões relativas aos pleitos dos clientes do que, inicialmente, se supunha considerando as informações que se tinha sobre a empresa. Levando em conta que o volume de trabalho foi considerado um fator com alto grau de contribuição para o estresse, o que sugere alta demanda, e que a amplitude para tomada de decisão é apontada como mediana devido à pontuação obtida no fator grau de autonomia, infere-se que é possível caracterizar o contexto de trabalho do atendente como uma profissão que não tem uma alta pressão psicológica nesse aspecto, conforme postula Karasek (1979).

Assim sendo, pode-se inferir que os fatores supracitados necessitam de uma atenção especial da empresa, já que para Lipp (1996 apud GOTO; SOUZA; LIMA JÚNIOR, 2009, p. 4) “o estresse pode avançar para fases de maior gravidade quando uma pessoa fica exposta por um período prolongado e os meios de enfrentamento forem escassos”.

Concernente aos fatores citados acima, é importante considerar que 80% da equipe observada é composta por mulheres. Estudos afirmam que a mulher tem uma maior predisposição ao estresse e são mais vulneráveis aos efeitos de tensões psicossociais a que são submetidas, o que pode ser explicado, em parte, pela quantidade e intensidade de hormônios produzidos pelo corpo feminino em comparação com os homens; e por assumirem, na maioria das vezes, jornada dupla entre trabalho e atividades no plano familiar, extrapolando o ambiente ocupacional (ZILLE, 2005, 2011, 2013 apud PEGO; ZILLE; SOARES, 2016; LUZ, 2005).

Vale destacar os fatores que na percepção dos atendentes foram vistos como contribuindo pouco para o estresse ocupacional com valores próximos de 3. Mais uma vez comentaremos somente

aquele que apresentou desvio padrão menor que um, pelos motivos já mencionados anteriormente, qual seja: dificuldades financeiras.

No que se refere a dificuldades financeiras, os resultados revelam que o fator em questão não gera muito impacto no estresse dos atendentes, o que pode se dar pelo fato de que, de acordo com o gestor, a remuneração dos agentes está de acordo com os valores do mercado e, além dos valores fixos mensais, eles recebem bônus a cada três meses, de acordo com o desempenho neste período.

As respostas do gestor quanto a percepção da contribuição dos fatores para gerar estresse no trabalho foram mais conclusivas do que as dos agentes, pois são representativas da sua opinião e experiência no contexto do trabalho.

Todos os fatores do modelo de Cooper, Sloan e Williams (1988), com exceção do controle de trabalho pelo supervisor, comunicação com o supervisor, políticas e valores da organização e apoio da família em relação ao trabalho foram considerados como médios ou altos no que concerne a sua contribuição para o estresse ocupacional, pois variaram entre 3 e 5 pontos.

Com relação à Inteligência emocional, buscou-se, primeiramente, identificar o que o gestor e os atendentes entendem por esse conceito. Em seguida, analisando as respostas obtidas foi possível perceber que mesmo que todas as respostas tivessem coerência com o tema, apenas duas delas, ambas de atendentes, englobaram as emoções individuais e do próximo, se aproximando das definições presentes na literatura que envolvem o “reconhecimento, uso, compreensão e gestão de estados emocionais próprios e dos outros para resolver problemas e regular o comportamento” (MAYER; SALOVEY, 1997; SALOVEY; MAYER, 1990 apud BRACKET; SALOVEY, 2006, p. 34, tradução nossa).

Além disso, muitos respondentes consideraram que a inteligência emocional se restringe à perceber os sentimentos e saber lidar com eles de forma adequada, quando na literatura enfatiza-se também a capacidade de dar respostas adequadas em função do contexto e das características das situações como postula Bar-On (1997 apud FLORES; TOVAR, 2005) quando define a adaptabilidade como um dos componentes de seu modelo, em que deve-se entender o contexto e ser flexível em relação às situações para solucionar os problemas da melhor maneira possível.

Em um segundo momento, quando questionado o grau de importância atribuído à inteligência emocional pelo gestor e atendentes, em uma escala variando de 1 a 5, o gestor atribuiu um valor de 3 para o nível de importância que os atendentes dão à IE e 5 para a importância que ele dá ao tema. Por outro lado, na visão dos atendentes, eles dão importância máxima para a IE enquanto enxergam que o gestor dá, em média, importância de 4,2. Verifica-se que o grau de importância do tema recai em um intervalo que vai de alto a mediano, havendo, contudo, divergências de opiniões quanto à percepção do gestor e dos agentes de atendimento.

Quando perguntado aos atendentes se, na percepção deles, a empresa pratica ações para avaliar e desenvolver a IE dos colaboradores, a maioria respondeu que não (60%). Contudo, o gestor comentou na entrevista que, mesmo de forma subjetiva, a inteligência emocional é avaliada na etapa de entrevista, através de testes e perguntas sobre experiências profissionais e pessoais e de algumas habilidades que podem ser consideradas componentes da Inteligência Emocional. Nesses testes são feitas perguntas sobre situações que podem gerar algum desconforto e desencadeiam em ações que necessitem ser utilizadas habilidades socioemocionais específicas tais como a resiliência, o auto controle, o autoconhecimento, o relacionamento interpessoal, o trabalho em equipe, entre outros.

Já na execução do trabalho, o gestor explicou que avalia as habilidades socioemocionais de três formas: através do *shadowing* realizado com os atendentes pelos monitores, atuando com maior proximidade a fim de intervir de forma mais pontual em cada situação ou em feedbacks 1:1 posteriores; através da avaliação do cliente sobre o atendimento realizado; e por meio da

avaliação trimestral que examina o comportamento e a posição do agente de atendimento em relação ao cliente nas diversas situações.

No que se refere à prática de ações para desenvolver e aperfeiçoar a IE dos atendentes, o gestor citou treinamentos de *onboarding* e sobretudo testes feitos assim que o agente de atendimento é contratado, visando explicar melhor como se dá o processo de atendimento e o que se espera dele como atendente. Além disso, são realizados treinamentos pontuais de acordo com as situações observadas no dia-a-dia, em que são abordados temas como: feedback, trabalho em equipe, inteligência emocional perante situações difíceis de atendimento e, ainda, realizadas reuniões semanais em que os atendentes têm a liberdade de levar temas críticos e relevantes que precisem de um foco maior.

Atualmente espera-se que o novo time de Treinamento e Desenvolvimento desenvolva novos treinamentos específicos na área de IE.

O que se pode observar, de acordo com as respostas do gestor, é que não há um plano estruturado e voltado à Inteligência Emocional, atuando-se de forma mais intuitiva, reativa e sem foco no tema da IE. Isso pode explicar o motivo de a maioria dos atendentes não perceberem essas iniciativas como voltadas ao desenvolvimento da inteligência emocional. Na maioria das ações citadas pelo gestor, a IE aparece como um tema secundário associado a outros relacionados com a integração do novo atendente na organização.

Concernente às habilidades socioemocionais utilizadas pelos atendentes, que levam a um atendimento com maior satisfação do cliente, Para os atendentes, todas as habilidades socioemocionais apresentadas geram um atendimento eficaz ao cliente, entretanto, as que mais se destacam são: controlar as emoções, perceber as emoções do cliente, ter empatia e estabelecer uma relação de confiança. Algo que, de certa forma, se contradiz em relação à definição dada pela maioria dos agentes de atendimento, que foca muito mais nas emoções individuais do que nas emoções do próximo.

De maneira similar, o gestor concordou que todas as habilidades auxiliam para gerar satisfação do cliente e ainda acrescentou a linguagem corporal, a separação das emoções pessoais das profissionais, a proatividade, o poder de entender cada situação e o conhecimento do produto do qual está falando.

Quanto aos benefícios que o desenvolvimento da Inteligência Emocional pode trazer para a empresa em questão, todas as opções de respostas apresentadas no questionário aplicado aos atendentes apresentaram um percentual alto.

Na entrevista com o gestor essa mesma percepção foi corroborada, já que ele considerou que a IE pode trazer todos os benefícios mencionados. Entretanto, considera-se que tratam-se de respostas ideais e não baseadas na experiência prática, pelo fato de a empresa não desenvolver uma política voltada à IE. Conforme comentamos no referencial teórico da monografia, a relação entre IE e estresse aparece na literatura como sendo lógica, mas poucas pesquisas são conclusivas a respeito dessa correlação.

## **5. CONCLUSÃO**

Considera-se que o estudo permitiu avaliar o grau de importância que a empresa atribui à Inteligência Emocional e a percepção da sua contribuição para minimizar os fatores de estresse ocupacional presentes no ambiente de trabalho dos atendentes, objetivo do presente estudo.

Quanto à percepção dos fatores de estresse ocupacional no ambiente de trabalho da área de atendimento ao público da empresa de tecnologia objeto deste estudo, tanto na ótica dos atendentes como na ótica do gestor os fatores que mais contribuem para o estresse são o volume de trabalho e a natureza do trabalho.

Os fatores de relacionamento interpessoal entre os pares, colaboração dos pares na execução das tarefas, comunicação e autonomia são vistos como fatores medianos de estresse ocupacional. Ressalta-se que os três primeiros fatores estão relacionados à inteligência emocional no componente relacionamento interpessoal, subcomponentes empatia e relacionamento interpessoal, do modelo de Bar-On (1997 apud FLORES; TOVAR, 2005), às competências sociais, em habilidades de táticas de influência interpessoal e comunicação, e em relacionamentos de direção, nos aspectos trabalho de equipe e colaboração, do modelo proposto por Goleman e demonstrado por Boyatzis et al. (2000 apud SHEMUELI, 2005, p. 17, tradução nossa). Esses resultados corroboram por si só a necessidade de investimentos da empresa de tecnologia no desenvolvimento da Inteligência Emocional dos atendentes como forma de lidar e reduzir o nível de estresse ocupacional presente no ambiente de trabalho.

Entretanto, não há na empresa objeto deste estudo um plano sistematizado e uma política que valorize ações focadas na avaliação e desenvolvimento da Inteligência Emocional. Observa-se que os investimentos feitos pela organização nessa área são reativos, orientando-se para solução de situações pontuais; secundários, abordam o tema como um assunto secundário em treinamentos realizados pela empresa; e, finalmente, são trabalhados de forma intuitiva, sem uma base teórica fundamentada em modelos de IE.

Apesar desse cenário, os atendentes e gestores reconhecem a importância da IE e seus benefícios para lidar e reduzir os fatores de estresse ocupacional, dentre outros que melhoram o desempenho profissional e organizacional, aspecto considerado como favorável à implantação de programas de IE. Por outro lado, se a valorização da IE não for acompanhada de ações específicas na área, torna-se apenas um discurso ideal, desassociado da prática.

Logo, a sugestão para a empresa de tecnologia estudada é que seja elaborada uma política com ações voltadas ao desenvolvimento da Inteligência Emocional dos agentes de atendimento, tomando-se como referencial os conceitos, habilidades e competências apresentados pelos teóricos abordados neste artigo, bem como focada nos pontos mais críticos identificados por meio do estudo realizado.

Sugere-se para estudos futuros uma análise de como variáveis relacionadas ao histórico pessoal e de experiências vivenciadas pelas pessoas podem interferir na percepção dos fatores de estresse ocupacional, haja vista que chamou atenção os atendentes terem tido visões bem diferentes sobre os mesmos.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, H. et al. Modelos de stress ocupacional: sistematização, análise e descrição. **Revista de Psicología**, Badajoz, v. 2, n. 1, p. 435-454, 2016. Disponível em: <<http://www.infad.eu/RevistaINFAD/OJS/index.php/IJODAEAP/article/view/309>>. Acesso em: 26 fev. 2019. 10:30
- ANDRIOLA, W. B. Inteligência, aprendizagem e rendimento escolar segundo a Teoria Triárquica da Inteligência (TTI). **Revista Educação em Debate**, Fortaleza, ano 20, n. 35, p. 75-80, 1998. Disponível em: <<http://www.periodicosfaced.ufc.br/index.php/educacaoemdebate/article/view/228>>. Acesso em 20 jan. 2019. 09:00
- BRACKETT, M. A; SALOVEY, P. Measuring emotional intelligence with the Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT). **Revista Psicothema**, Oviedo, v.18, supl., p. 34-41, 2006. Disponível em: <<http://www.psicothema.com/pdf/3273.pdf>>. Acesso em 25 jun. 2018. 20:15.
- CHAMARRO, A.; OBERST, U. E. Modelos teóricos en inteligencia emocional y su medida. **Aloma: revista de psicología, ciències de l'educació i de l'esport**, Barcelona, n. 14, p. 209-217, 2004.
- COOPER, C. L.; SLOAN, S. J.; WILLIAMS, J. **Occupational stress indicator management guide**. Windsor: NFER-Nelson, 1988.

- DALFOVO, M. S.; LANA, R. A.; SILVEIRA, A. Métodos quantitativos e qualitativos: um resgate teórico. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.2, n.4, p.01-13, Sem II. 2008. Disponível em: <[https://www3.ufpe.br/moinhojuridico/images/ppgd/9.1b%20metodos\\_quantitativos\\_e\\_qualitativos\\_um\\_resgate\\_teorico.pdf](https://www3.ufpe.br/moinhojuridico/images/ppgd/9.1b%20metodos_quantitativos_e_qualitativos_um_resgate_teorico.pdf)>. Acesso em 30 jun. 2018. 10:00
- DIEHL, A. A.; TATIM, D. C. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: Métodos e Técnicas**. São Paulo: Pearson, 2004.
- FERREIRA, M. C. Serviço de atendimento ao público: O que é? Como analisá-lo? Esboço de uma abordagem teórico-metodológica em Ergonomia. **Revista Multitemas**, Campo Grande, n.16, p. 128-144, maio 2000. Disponível em: <<http://www.multitemas.ucdb.br/article/view/1045/1008>>. Acesso em 28 jun. 2018. 21:00
- FERREIRA, M.C; MENDES, A. M. “Só de pensar em vir trabalhar, já fico de mau humor”: atividade de atendimento ao público e prazer-sofrimento no trabalho. **Revista Estudos de Psicologia**, Brasília, v.6, n.1, p. 93-104, 2001. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/epsic/v6n1/5336.pdf>>. Acesso em 27 jun. 2018. 21:15
- FLORES, M. M. T.; TOVAR, L. A. R. Orígenes, evolución y modelos de inteligencia emocional. **Revista Innovar**, Colombia, p. 9-24, jan-jun 2005. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/html/818/81802502/>>. Acesso em 12 mar 2019. 08:45.
- GAMA, M. C. S.S. As teorias de Gardner e de Sternberg na educação de superdotados. **Revista Educação Especial**, Santa Maria, v. 27, n. 50, p. 665-673, set-dez 2014. Disponível em: <<https://periodicos.ufsm.br/educacaoespecial/article/view/14320>>. Acesso em 22 jan. 2019. 21:00.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GOLEMAN, D. **Inteligência Emocional** [recurso eletrônico]. Rio de Janeiro: Objetiva, 2011. Disponível em: <[https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4133507/mod\\_resource/content/2/Inteligencia-emocional-Daniel-Goleman.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4133507/mod_resource/content/2/Inteligencia-emocional-Daniel-Goleman.pdf)>. Acesso em: 25 jun. 2018. 21:50
- GOTO, A. K.; SOUZA, M. T. S.; LIMA JUNIOR, J. H. V. O Estresse na Área de Logística: um Estudo na Indústria Automotiva. In: EnANPAD, 33, São Paulo, 2009. **Anais...** São Paulo: São Paulo, 2009, p 1-16.
- HESPAHOL, A. Burnout e stress ocupacional. **Revista Portuguesa de Psicossomática**, Porto, v. 7, n. 1-2, p. 153-162, jan-dez 2005. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28770212>>. Acesso em: 9 mar. 2019 10:20.
- KARASEK, R. A. Job demands, job decision latitude and mental strain: implications for job redesign. **Administrative Science Quarterly**, Nova Iorque, v. 24, n. 2, p. 285-308, jun 1979. Disponível em: <[https://www.jstor.org/stable/pdf/2392498.pdf?seq=2#page\\_scan\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/pdf/2392498.pdf?seq=2#page_scan_tab_contents)>. Acesso em 9 mar. 2019. 10:00.
- KILIMNIK, Z. M. et al. Análise do estresse, fatores de pressão do trabalho e comprometimento com a carreira: um estudo com médicos de uma unidade de pronto atendimento de Belo Horizonte, Minas Gerais. **Revista Gestão e Planejamento**, Salvador, v. 12, n. 3, p. 668-693, set/dez 2012. Disponível em: <<https://revistas.unifacs.br/index.php/rgb/issue/archive>>. Acesso em 09 mar. 2019. 11:35.
- KOLTERMANN, I. T. A. P. et al. Estresse ocupacional em trabalhadores bancários: prevalência e fatores associados. **Revista Saúde**, Santa Maria, v. 37, n. 2, p.33-48, 2011. Disponível em: <<https://periodicos.ufsm.br/revistasaude/article/view/2856>>. Acesso em 27 mar. 2019. 08:50.
- LIMA, M. A. D. S.; ALMEIDA, M. C. P.; LIMA, C. C. A utilização da observação participante e da entrevista semi-estruturada na pesquisa em enfermagem. **Revista Gaúcha de Enfermagem**, Porto Alegre, v. 20, n. especial, p. 130-142, 1999. Disponível em: <<https://lume.ufrgs.br/handle/10183/23461>>. Acesso em 29 mar. 2019. 22:15.
- LUZ, C. Stress, hormônios e estilo de vida – diferenças da longevidade entre Homens e mulheres. In: Congresso de Stress da ISMA – BR (Internacional Stress Management Association) e Fórum Internacional de Qualidade de Vida no Trabalho, 5 e 7, Porto Alegre, 2015. **Anais...** Rio Grande do Sul: Porto Alegre, 2005.

- MAFFIA, L. N.; ZILLE, L. P. Estresse no trabalho: estudo com gestores públicos do estado de Minas Gerais. **Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, ed. 79, n. 3, p. 658-680, set/dez 2014. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-23112014000300658&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-23112014000300658&script=sci_abstract&tlng=pt)>. Acesso em 25 abr. 2019. 10:30.
- MIGUEL, F. K.; NORONHA, A. P. P. Estudo da relação entre inteligência emocional e estresse em ambientes de trabalho. **Avaliação Psicológica**, Porto Alegre, v. 8, n. 2, p. 219-228, ago 2009. Disponível em: <[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1677-04712009000200008&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-04712009000200008&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em 27 mar. 2019. 09:20.
- MINARI, M. R. T.; SOUZA, J. C. Stress em servidores públicos do Instituto Nacional de Seguro Social. **Estudos de Psicologia**, Campinas, v. 28, n. 4, p. 521-528, out-dez 2011. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/estpsi/v28n4/12.pdf>> Acesso em: 1º abr 2019. 10:30.
- MISHAR, R.; BANGUN, Y. R. Create the EQ Modelling Instrument based on Goleman and Bar-On models and psychological defense mechanisms. In: IICIES, 5, Indonesia, 2013. **Anais...** Indonesia: Bandung, 2013. p. 394-406.
- MORAES, L. F. R et al. Estresse e qualidade de vida no trabalho na polícia militar no estado de Minas Gerais. In: ENANPAD, 25, Campinas, 2001. **Anais...** São Paulo: Campinas, 2001. p. 4-28.
- NORO, N. T. T. **Síndrome de Burnout entre trabalhadores de um hospital geral**. 2004. 74f. Dissertação (Mestrado)-Universidade Federal do Rio Grande do Sul. 2004.
- PEGO, Z. O.; ZILLE, L. P.; SOARES, M. G. Estresse Ocupacional de servidoras técnico-administrativas. **Revista Alcance**, Biguaçu, v.23, n.2, p. 156-169, abr-jun 2016. Disponível em: <<https://siaiap32.univali.br/seer/index.php/ra/article/view/7508>>. Acesso em 27 fev. 2019. 08:00
- PERES, R.S. **Estresse ocupacional e o trabalho de caixas que atuam em instituições bancárias privadas localizadas em Belo Horizonte**. 2014. 137f. Dissertação (Mestrado)-Faculdade Novos Horizontes. 2014. Disponível em: <<http://aneste.org/faculdade-novos-horizontes.html?page=19>>. Acesso em 9 mar. 2019. 11:20
- RESENDE, A. M. Estresse Ocupacional: Um estudo com gestores de uma empresa mineira de logística em transportes. **Revista Administração em Diálogo**, São Paulo, v. 19, n. 1, p. 112-137, Jan/Fev/Mar/Abr 2017. Disponível em: <<https://revistas.pucsp.br/index.php/rad/article/view/24013>>. Acesso em: 26 fev. 2019. 08:30
- ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional**. 11. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005
- SHEMUELI, R. G. **Inteligencia emocional: perspectivas y aplicaciones ocupacionales**. 2005. 33f. Serie Documentos de Trabajo n. 16 – Universidad ESAN. 2005.
- SOUSA, R. L. V. **Inteligência Emocional nos Professores e Vulnerabilidade ao Stress em Contexto Escolar**. 2011. 60f. Dissertação (Mestrado)-Universidade da Madeira, 2011.
- TEODORO, M. D. A. Estresse no trabalho. **Comunicação em Ciências da Saúde**, Distrito Federal, v. 23, n. 3, p. 205-206, 2012. Disponível em: <[http://www.escs.edu.br/pesquisa/revista/2012Vol23\\_3\\_1\\_Estresse%20no%20Trabalho.pdf](http://www.escs.edu.br/pesquisa/revista/2012Vol23_3_1_Estresse%20no%20Trabalho.pdf)>. Acesso em 27 mar. 2019. 11:00.
- THORNDIKE, E. L. Intelligence and its issues. **Harper's Magazine**, Nova Iorque, v.140, p. 227-235, jan 1920. Disponível em: <<https://harpers.org/archive/1920/01/intelligence-and-its-uses/>>. Acesso em 24 jun. 2018. 22:00.
- TORRES, M. C. C. **Inteligência Emocional Percebida e Prática Desportiva**. 2007. 94f. Monografia (Graduação)-Universidade do Porto. 2007.
- VILAS BOAS, A. A.; MORIN, E. M. Inteligência emocional e qualidade de vida no trabalho dos docentes de instituições federais de ensino superior no Brasil. In: Colóquio Internacional de Gestão Universitária, 18, Equador, 2018. **Anais...** Equador: Loja, 2018, p. 1-17.