

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL E RESILIÊNCIA NAS ORGANIZAÇÕES

[Ciências Sociais Aplicadas, Volume 28 – Edição 135/JUN 2024 / 28/06/2024](#)

REGISTRO DOI: [10.69849/revistaft/os102407181047](https://doi.org/10.69849/revistaft/os102407181047) [PDF](#)

Emanuela Rabello de Oliveira¹

RESUMO

Esse artigo discute a importância da inteligência emocional e resiliência para o sucesso das organizações em um ambiente de trabalho dinâmico as habilidades técnicas não são mais suficientes para garantir o sucesso. A capacidade de sentir, entender e controlar suas emoções é essencial para fazer escolhas inteligentes, comunicar-se de forma eficaz e manter relacionamentos positivos. A resiliência, por outro lado, é a capacidade de se adaptar e se recuperar em situações difíceis, o que permite enfrentar obstáculos e manter o equilíbrio emocional. O sucesso organizacional é impulsionado pela integração da inteligência emocional e resiliência, que cria um ambiente de trabalho positivo, estimula a cooperação e a motivação, além de fortalecer a capacidade de superar dificuldades e alcançar resultados excepcionais. Uma cultura de trabalho saudável e produtiva requer investimentos no desenvolvimento da inteligência emocional e da resiliência.

Palavras-chave: Inteligência emocional. Resiliência. Sucesso. Organizações.

ABSTRACT

This paper discusses the significance of emotional intelligence and resilience for the success of organizations in a dynamic work environment. The technical skills are no longer sufficient to ensure success. Making wise decisions, effectively communicating, and maintaining positive relationships all depend on one's ability to feel, to understand, and to control their emotions. On the other hand, resilience is the capacity to adjust and recover in challenging situations, allowing one to overcome challenges and maintain emotional equilibrium. The integration of emotional intelligence and resilience drives organizational success by creating a positive work environment, encouraging cooperation and motivation, and strengthening the ability to overcome obstacles and achieve exceptional results. Investments are necessary for a healthy and productive work culture.

Keywords: Emotional intelligence. Resilience. Success. Organizations.

1. Introdução

Atualmente as grandes empresas veem a necessidade de ter em seu quadro profissional, profissionais com capacidades e habilidades emocionais que sobrepõe em muitas vezes a capacidade técnica. A capacidade de lidar com as emoções e desafios desempenham um papel fundamental no sucesso e prosperidade de uma organização. Para isso o perfil das pessoas contratadas têm sofrido alterações ao longo dos anos, muitos recrutadores estão buscando em seus colaboradores qualidades além das técnicas, como a competência de lidar com as adversidades e crises.

De acordo com Jubram, R. (2017), a resiliência é a competência utilizada para superar adversidades e reverter situações de crise mantendo

preservada a clareza mental e integridade moral.

A capacidade de lidar com obstáculos e adaptar-se rapidamente se tornou uma característica que torna as organizações competitivas no mundo empresarial em constante mudança. Desta forma, inteligência emocional e resiliência são imprescindíveis para garantir sucesso, produtividade das empresas e garantir o bem-estar dos funcionários.

A resiliência e a inteligência emocional são características cruciais para enfrentar as demandas e complexidades crescentes do mundo corporativo contemporâneo. Esse artigo abordará a relação entre inteligência emocional e resiliência nas organizações, enfatizando os efeitos que elas desempenham na geração de ambientes de trabalho produtivos e saudáveis.

2. INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

A inteligência emocional é a capacidade de reconhecer, compreender e gerenciar emoções as emoções em si e nos outros. Inteligência emocional é uma habilidade de suma importância para o ambiente organizacional porque permite estabelecer relações interpessoais saudáveis e lidar de forma eficaz com situações emocionalmente carregadas. A inteligência emocional tem sido capaz de influenciar positivamente o desempenho e o bem-estar dos colaboradores.

Segundo Daniel Goleman (1995) "A inteligência emocional é a capacidade de reconhecer, entender e gerenciar nossas próprias emoções e de lidar eficazmente com as emoções dos outros. É uma habilidade fundamental no mundo dos negócios e no desenvolvimento de relacionamentos interpessoais bem-sucedidos."

Para Travis Bradberry (2009) "A inteligência emocional é mais do que apenas ser agradável ou educado. Ela envolve a capacidade de perceber, compreender e expressar emoções de maneira equilibrada e saudável."

De acordo com Peter Salovey (1990) "A habilidade de reconhecer as próprias emoções e controlar as respostas emocionais é uma das chaves para o sucesso no trabalho e na vida pessoal."

Na vida corporativa a inteligência emocional é de grande importância pois ela ajuda na tomada de decisões, na liderança e nos relacionamentos interpessoais. Para que o ambiente de trabalho seja um ambiente saudável onde seja possível prosperar e ter resultados positivos.

De acordo com Richard Boyatzis (2005) "A inteligência emocional permite que os líderes compreendam e lidem com as emoções de seus colaboradores, promovendo um ambiente de trabalho mais positivo e produtivo." Assim como para David Caruso (2004) "A inteligência emocional desempenha um papel crítico na tomada de decisões. Ao considerar as emoções envolvidas, somos capazes de tomar decisões mais informadas e equilibradas."

A inteligência emocional tem sido amplamente estudada por diversos estudiosos, o mapeamento do perfil de inteligência emocional do indivíduo é normalmente realizado em cinco grandes áreas de habilidades.

Estas áreas compreendem: autoconhecimento emocional (reconhecer um sentimento enquanto ele ocorre); controle emocional (habilidade de lidar com seus próprios sentimentos, adequando-os para a situação); automotivação (valorizar e potencializar suas virtudes); reconhecimento de emoções em outras pessoas (empatia); habilidade em relacionamentos inter-pessoais (perceber e

valorizar as relações com outros). (GOLEMAN, 1995, p. 68).

Desta forma a inteligência emocional é vista como uma habilidade essencial no mundo atual, e que envolve a capacidade de reconhecer, entender e gerenciar as próprias emoções.

A inteligência emocional nos permite ser consciente de nossas emoções, entender como elas impactam nossos pensamentos e comportamentos para encontrar formas positivas de lidar com elas, as cinco áreas que compõem a estrutura da inteligência emocional são; **Autoconsciência** é a capacidade de entender e reconhecer seus próprios sentimentos. Isso inclui saber como nos sentimos em certas circunstâncias e compreender nossos padrões emocionais. A autoconsciência nos ajuda a lidar melhor com os obstáculos, pois nos permite identificar nossas forças e fraquezas emocionais.

A **autorregulação** é a capacidade de controlar suas emoções. Isso inclui lidar com o estresse, controlar as emoções e adaptar-se a diferentes situações. A autorregulação nos permite tomar decisões mais consideradas, evitar reações impulsivas e pensar antes de agir. A capacidade de entender e aceitar as emoções dos outros é conhecida como **empatia**. A capacidade de entender e aceitar as emoções dos outros é conhecida como empatia. Isso requer capacidades como empatia, empatia e empatia. A empatia melhora os relacionamentos interpessoais, ajuda na comunicação e resolve conflitos. E as **habilidades sociais** que são aquelas que nos permitem interagir e se relacionar com outras pessoas de forma saudável. É necessário ouvir ativamente, trabalhar em equipe, resolver problemas em grupo e se comunicar claramente. As habilidades sociais são úteis para construir boas relações e lidar com situações sociais complicadas.

O estudo da inteligência Emocional, como o estudo de Goleman (1995) pode ser aplicado tanto para o individual tanto quanto para o coletivo para o desenvolvimento da inteligência emocional no ambiente de trabalho, Goleman (1995) também salientou em seu estudo que o QI (quociente inteligência) é diferente da inteligência emocional, de modo que o QI permanece estável ao longo da vida a inteligência emocional é algo que pode ser aprimorado ao longo dos anos.

É importante reconhecer que é bastante difícil gerenciar a inteligência emocional das pessoas no ambiente corporativo principalmente porque as pessoas desempenham papéis sociais que frequentemente não correspondem totalmente às necessidades reais.

3. RESILIÊNCIA

Nos últimos anos o conceito resiliência tem sido amplamente estudado no meio acadêmico, e tem sido bastante discutido em diversas áreas de estudo como psicologia, sociologia e administração.

De acordo com Masten (2001) Resiliência é a capacidade de lidar com adversidades, superar obstáculos e se recuperar de experiências traumáticas, emergindo fortalecido e adaptado às mudanças.”

Segundo Luthar, Cicchetti & Becker (2000), “Resiliência é um processo dinâmico de adaptação, no qual indivíduos enfrentam adversidades, utilizam seus recursos internos e externos, e se recuperam, desenvolvendo novas habilidades e competências.”

A resiliência para Rutter (2012) “é caracterizada por uma combinação de fatores, como a capacidade de lidar com o estresse de forma eficaz, ter uma visão positiva de si mesmo e dos outros, possuir habilidades de resolução de problemas e contar com o apoio de redes sociais.” Para Masten & Tellegen (2012) Indivíduos resilientes são capazes de se adaptar rapidamente a situações desafiadoras, aprender com a

adversidade, possuir um senso de propósito e significado na vida, e manter uma perspectiva otimista e esperançosa.”

De acordo com Bonanno (2004) “A resiliência envolve a capacidade de regular as emoções, ter autoconfiança, estabelecer metas realistas, buscar o suporte social adequado e manter uma visão equilibrada entre desafios e recursos disponíveis”

Deste modo destaca-se a resiliência como um processo dinâmico e multifacetado que inclui a capacidade de se adaptar, superar e crescer em situações difíceis. Além disso, enfatizam que fatores individuais, como habilidades de enfrentamento e regulação emocional, e fatores contextuais, como significado na vida e apoio social, são cruciais para a construção da resiliência. Esses fatores podem ser examinados e orientados para o crescimento individual e de grupos.

A resiliência por ser uma habilidade essencial para enfrentar desafios é de suma importância nas organizações e principalmente para os líderes e gestores, diversos fatores podem influir no nível de resiliência presente no ambiente de trabalho e assim promovendo um maior bem-estar e conseqüentemente um melhor ambiente de trabalho para todos os colaboradores. De acordo com Saks, A.M (2006) “A saúde organizacional é influenciada positivamente quando os colaboradores percebem um ambiente de trabalho seguro e favorável, caracterizado pela presença de suporte emocional, respeito mútuo e equilíbrio entre vida pessoal e profissional.” Em um ambiente de trabalho resiliente os erros podem ser vistos como oportunidades de aprendizado, o feedback é construtivo e a equipe está em sinergia uns com os outros.

Para aumentar a resiliência de uma organização, é fundamental desenvolver habilidades de enfrentamento. Isso inclui desenvolver habilidades como a regulação emocional, a gestão do estresse, a resolução de problemas e a tomada de decisões eficazes. Os funcionários podem adquirir e desenvolver essas habilidades por meio

de treinamentos e programas de desenvolvimento pessoal. Eles também podem aumentar sua capacidade de enfrentar desafios e lidar com a pressão que existe no ambiente de trabalho.

Desta forma o ambiente de trabalho saudável traz uma cultura organizacional que oferece apoio e aprendizado, bem como habilidades de enfrentamento, são os principais fatores que determinam a resiliência de uma organização. As empresas podem incentivar esses aspectos para que seus funcionários possam crescer pessoal e profissionalmente, o que resulta em equipes mais fortes, comprometidas e produtivas.

4. INTELIGÊNCIA EMOCIONAL E RESILIÊNCIA NAS ORGANIZAÇÕES

As organizações modernas enfrentam um ambiente de trabalho bastante desafiador onde as habilidades técnicas não são as únicas variáveis exógenas para o sucesso, a capacidade de lidar e enfrentar desafios e obstáculos são essenciais para o sucesso das organizações, assim a inteligência emocional e a resiliência são conceitos que se unem e se tornam elementos indispensáveis para a manutenção e sucesso de uma organização.

“Líderes e colaboradores com inteligência emocional e resiliência são essenciais para o sucesso das organizações no ambiente de trabalho dinâmico e desafiador. A inteligência emocional permite a compreensão e gestão eficaz das próprias emoções e das emoções dos outros, facilitando a construção de relacionamentos interpessoais saudáveis e produtivos. A resiliência, por sua vez, capacita indivíduos a lidar com as pressões e adversidades, adaptar-se às mudanças

e buscar soluções criativas diante dos desafios. A combinação dessas duas habilidades resulta em desempenho sustentável e excelência organizacional, promovendo a capacidade de enfrentar e superar obstáculos e alcançar resultados positivos em um ambiente de trabalho complexo e competitivo.” – Marques, J., & Dhiman, S. (2019). Emotional Intelligence and Resilience in the Workplace: Implications for Organizational Performance. Journal of Workplace Behavioral Health, 34(2), 131-147.

A inteligência emocional pode ser considerada o pilar da competência emocional já que se refere a habilidade de reconhecer, compreender e gerenciar as emoções, tanto as próprias quanto as dos outros, o desenvolvimento de relacionamentos interpessoais saudáveis, comunicação eficaz e tomada de decisões emocionalmente inteligentes dependem dessas habilidades.

O benefício da inteligência emocional nas organizações pode ser notado através da presença de líderes, e colaboradores com alto nível de inteligência emocional. A inteligência emocional ajuda a gerenciar conflitos, e criar um ambiente de trabalho positivo e isso incentiva a equipe, além disso líderes emocionalmente inteligentes são essenciais para a criação de um ambiente de trabalho saudável, pois incentivam e influenciam positivamente os colaboradores aumentando assim o engajamento e a produtividade dos funcionários. A inteligência emocional é importante para a tomada de decisões de acordo com Goleman (1995) as emoções não podem ser separadas da razão “Todas as decisões, mesmo as racionais, estão sujeitas à influência das emoções. A inteligência emocional capacita os indivíduos a considerar

as emoções envolvidas e tomar decisões mais sensatas e informadas, levando em conta tanto os aspectos lógicos quanto os aspectos emocionais.” Assim, a inteligência emocional corrobora para o gestor realizar a tomada de decisões considerando as emoções envolvidas e tomar decisões mais equilibradas e acertadas.

A resiliência é vista como a capacidade de se adaptar e se recuperar diante as adversidades impostas, a resiliência envolve a habilidade de lidar com a pressão, mudança e principalmente com a incerteza.

Nas organizações a resiliência é relevante pois permite aos funcionários enfrentar as adversidades no ambiente de trabalho mantendo o equilíbrio emocional principalmente diante de situações estressantes, a resiliência pode ser considerada também um elemento crucial na capacidade de inovação e criatividade.

A resiliência desempenha um papel crucial nas organizações, fornecendo aos colaboradores a capacidade de lidar com desafios e manter o equilíbrio emocional em ambientes de trabalho estressantes. Além disso, a resiliência está positivamente associada à criatividade, inovação e capacidade de aprendizado, fatores essenciais para a adaptação e sucesso das organizações em um mercado cada vez mais competitivo.” – Luthans, F., Vogelgesang, G. R., & Lester, P. B. (2006). Developing the Psychological Capital of Resilience. Human Resource Development Review, 5(1), 25-44.

A integração entre a inteligência emocional e a resiliência é o caminho para o sucesso, apesar de inteligência emocional e resiliência serem conceitos divergentes, a integração deles é essencial para o sucesso das organizações. Aqueles que têm ambas as habilidades são líderes e colaboradores capazes de enfrentar desafios com maturidade emocional, adaptar-se às mudanças de forma construtiva e manter a motivação e o equilíbrio mesmo em situações difíceis. Um ambiente de trabalho saudável é criado quando a inteligência emocional e a resiliência são combinadas, o que leva ao desenvolvimento de equipes de alta performance e aumenta a capacidade de superar dificuldades e alcançar resultados excepcionais.

De acordo com Cherniss, C., & Goleman, D. (2001) “Combinar inteligência emocional e resiliência no ambiente de trabalho resulta na criação de um ambiente saudável, onde equipes de alta performance são desenvolvidas. Essa combinação fortalece a capacidade das equipes de superar dificuldades, adaptar-se a mudanças e alcançar resultados excepcionais, contribuindo para o sucesso organizacional.”

Assim, quando a inteligência emocional e a resiliência são integradas há uma cornucópia de benefícios, as equipes se tornam mais motivadas, os colaboradores se sentem mais motivados e conseqüentemente mais encorajados emocionalmente a superar e a lidar com os desafios proporcionando o crescimento exponencial de toda equipe. Em suma, a combinação entre inteligência emocional e resiliência são uma poderosa ferramenta que propicia um ambiente de sucesso e produtividade para a organização.

4.1 Empresas que integram a inteligência emocional e a resiliência.

Nos dias de hoje há diversas empresas que reconhecem e integram a inteligência emocional e a resiliência como parte dos valores praticados e executados pela a organização, essas empresas reconhecem a importância da inteligência emocional e da resiliência, e

adotam abordagens para promover essas competências. Esses são apenas alguns exemplos de empresas que entendem a importância de incorporar resiliência e inteligência emocional em seus ambientes de trabalho. Estas empresas estão investindo no desenvolvimento dessas competências entre seus funcionários, pois reconhecem o valor de equipes mais fortes, colaborativas e capazes de lidar com os desafios emocionais do trabalho.

4.1.1 Google

O bem-estar dos funcionários é uma prioridade na cultura organizacional do Google, que é bem conhecida. O programa “Search Inside Yourself” é um exemplo de um programa de treinamento em inteligência emocional e resiliência da empresa que combina técnicas de inteligência emocional, autoconsciência e mindfulness para apoiar o desenvolvimento pessoal e profissional.

4.1.2 General Electric (GE)

A GE visa desenvolver a inteligência emocional e a resiliência entre seus líderes por meio do programa “Leadership, Innovation, and Growth” (LIG). O programa ajuda os líderes a lidar com problemas difíceis e criar um ambiente de trabalho onde todos trabalham juntos com segurança.

4.1.3 Johnson & Johnson

Uma abordagem abrangente é usada pela Johnson & Johnson para aumentar a inteligência emocional e a resiliência dos funcionários. A empresa ajuda os funcionários a melhorar suas habilidades emocionais e de enfrentamento por meio de programas de treinamento, workshops e recursos online.

4.1.4 Accenture

O programa "Skills to Succeed, da Accenture visa capacitar seus funcionários com habilidades socioemocionais, como resiliência e inteligência emocional. O programa foi desenvolvido para aumentar a adaptabilidade e a capacidade de lidar com a pressão de um ambiente de trabalho em constante mudança

5. Considerações Finais

Como é possível observar há uma importante harmonia e integração entre Inteligência emocional, que permite o estabelecimento de relacionamentos interpessoais saudáveis e efetiva tomada de decisões, resiliência, que por sua vez capacita os indivíduos a enfrentar os desafios, e o sucesso produtivo das organizações. A capacidade de reconhecer e gerenciar emoções em conjunto com a capacidade de enfrentar divergências e lidar com desafios propicia um aumento de desempenho do bem-estar dos funcionários, impulsionando o aumento da produtividade e do sucesso das organizações. O ambiente de trabalho se torna funcional e colaborativo à medida que as empresas investem no desenvolvimento da inteligência emocional e da resiliência de seus colaboradores.

A integração entre a inteligência emocional e resiliência no ambiente organizacional é positiva e contribui para a produtividade de uma organização, no entanto, é importante salientar que a inteligência emocional e a resiliência não são competências estáticas, essas competências podem ser aprimoradas e adquiridas ao longo do tempo, e para isso é essencial o investimento das empresas em programas de capacitação e intermediação de inteligência emocional. É recomendável a ampliação de estudos de caso nesta área para que essas competências sejam cada vez mais exploradas e incentivadas nas organizações. Portanto, inteligência emocional e resiliência são importantes para o sucesso das organizações no mundo atual, a capacidade de lidar com emoções, enfrentar os desafios e manter o equilíbrio emocional propicia um ambiente saudável e produtivo, ao

valorizar essas competências a organização cria um ambiente positivo, produtivo e de sucesso.

6. Referências Bibliográficas

Boyatzis, R., & McKee, A. (2005). *Resonant Leadership: Renewing Yourself and Connecting with Others Through Mindfulness, Hope, and Compassion*. Harvard Business School Press.

Bradberry, T., & Greaves, J. (2009). *Emotional Intelligence 2.0*. TalentSmart.

Bonanno, G. A. (2004). Loss, trauma, and human resilience: Have we underestimated the human capacity to thrive after extremely aversive events? *American Psychologist*, 59(1), 20- 28.

Caruso, D. R., & Salovey, P. (2004). *The Emotionally Intelligent Manager: How to Develop and Use the Four Key Emotional Skills of Leadership*. Jossey-Bass.

Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. Bantam Books. Goleman, D. (2000). Leadership that Gets Results. *Harvard Business Review*, 78(2), 78-90.

Cherniss, C., & Goleman, D. (2001). *The Emotionally Intelligent Workplace: How to Select for, Measure, and Improve Emotional Intelligence in Individuals, Groups, and Organizations*. Jossey-Bass.

Jubram, R. (2017). *Autonomia, resiliência e protagonismo: provocações reflexivas para desenvolver competências*. São Paulo: Integrare.

Luthans, F., Vogelgesang, G. R., & Lester, P. B. (2006). Developing the Psychological Capital of Resilience. *Human Resource Development Review*, 5(1), 25-44.

Marques, J., & Dhiman, S. (2019). Emotional Intelligence and Resilience in the Workplace: Implications for Organizational Performance. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 34(2), 131-147.

Masten, A. S. (2001). Ordinary magic: Resilience processes in development. *American Psychologist*, 56(3), 227-238.

Masten, A. S., & Tellegen, A. (2012). Resilience in developmental psychopathology: Contributions of the Project Competence Longitudinal Study. *Development and Psychopathology*, 24(2), 345-361.

Rutter, M. (2012). Resilience as a dynamic concept. *Development and Psychopathology*, 24(2), 335-344.

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

¹Graduada em Ciências Econômicas pela Universidade Federal de Santa Catarina. MBA em Administração de Empresas pela UniBF, MBA em Comércio Exterior pela UniBF. Mestranda em Administração pela Must University. emanuelarabello@gmail.com .
P10.69849/revistaft/os102407181047

[← Post anterior](#)

[Post seguinte →](#)

RevistaFT

A RevistaFT têm 28 anos. É uma
Revista Científica Eletrônica
Multidisciplinar Indexada de

Contato

Queremos te
ouvir.
WhatsApp RJ:

Conselho
Editorial

Editores
Fundadores:

Alto Impacto e Qualis “B2”.

Periodicidade mensal e de acesso livre. Leia gratuitamente todos os artigos e publique o seu também [clikando aqui.](#)



(21) 98159-7352

ou 98275-4439

WhatsApp SP:

(11) 98597-3405

e-Mail:

contato@revistaf
t.com.br

ISSN: 1678-0817

CNPJ:

48.728.404/0001-
22

FI= 5.397 (muito alto)

Fator de impacto é um método bibliométrico para avaliar a importância de periódicos científicos em suas respectivas áreas. Uma medida que reflete o número médio de citações de artigos científicos publicados em determinado periódico, criado por Eugene Garfield, em que

Dr. Oston de
Lacerda Mendes.
Dr. João Marcelo
Gigliotti.

Editor

Científico:

Dr. Oston de
Lacerda Mendes

Orientadoras:

Dra. Hevellyn
Andrade
Monteiro
Dra. Chimene
Kuhn Nobre

Revisores:

Lista atualizada
periodicamente
em
revistaft.com.br/expresspediente Venha
fazer parte de
nosso time de
revisores
também!

os de maior FI
são considerados
mais
importantes.

Copyright © Revista ft Ltda. 1996 -
2024

Rua José Linhares, 134 - Leblon | Rio
de Janeiro-RJ | Brasil