

# RESILIÊNCIA E INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

Dirty Paula de Araújo<sup>1</sup>

Larissa Cruz de Macêdo Coelho Galvão<sup>2</sup>

Márcia Cristina Reis Campos Melo<sup>3</sup>

Roberta Araújo de Castro<sup>4</sup>

Tamires Mendes Almeida<sup>5</sup>

**Resumo:** O presente trabalho tem como foco abordar o tema resiliência e inteligência emocional, que é a capacidade de o indivíduo perceber seus sentimentos e a partir dessa percepção, saber lidar com as emoções no ambiente organizacional, conquistando um equilíbrio em que existam ações humanas que incluem autoconhecimento, controle emocional, capacidade de automotivação, empatia e sociabilidade, que demonstram sua eficácia tanto na vida pessoal quanto na profissional. Resiliência diz sobre o quanto uma pessoa pode suportar de pressão ou de estresse, antes de apresentarem abalo psicopatológico consistente. Sabemos que há pessoas que sofreram um abalo, se transformaram sob uma pressão e se recuperaram posteriormente. Como resultado do trabalho destacam-se o controle emocional e automotivação, mesmo diante de estresse, frustrações e desilusões ao meio ambiente organizacional. Esse trabalho é relevante tendo em vista a importância da resiliência e inteligência emocional como um processo natural do ser humano, o presente estudo não visa esgotar a temática, mas, estimular a reflexão sobre a importância da resiliência e inteligência emocional, tanto para as organizações quanto para o indivíduo. Foi elaborado por meio de revisão bibliográfica.

**Palavras-chave:** Inteligência Emocional. Resiliência. Ambiente Organizacional. Emoções.

1 Mestranda em Gestão de Cuidados da Saúde pela Must University. E-mail: dirtyaraujop@yahoo.com.br

2 Mestranda em Gestão de Cuidados da Saúde pela Must University. E-mail: laricgmed@gmail.com

3 Mestranda em Tecnologias Emergentes em Educação pela Must University. E-mail: marcia\_reiscampos@hotmail.com

4 Mestranda em Gestão de Cuidados da Saúde pela Must University. E-mail: betacastro25@gmail.com

5 Mestranda em Gestão de Cuidados da Saúde pela Must University. E-mail: jesus.tami@hotmail.com

**Abstract:** This work focuses on addressing the topic of resilience and emotional intelligence, which is the individual's ability to perceive their feelings and, based on this perception, know how to deal with emotions in the organizational environment, achieving a balance in which there are human actions that include self-knowledge, emotional control, capacity for self-motivation, empathy and sociability, which demonstrate its effectiveness in both personal and professional life. Resilience refers to how much pressure or stress a person can withstand before experiencing consistent psychopathological shock. We know that there are people who have suffered a shock, transformed under pressure and later recovered. As a result of the work, emotional control and self-motivation stand out, even in the face of stress, frustrations and disappointments in the organizational environment. This work is relevant considering the importance of resilience and emotional intelligence as a natural human process. This study does not aim to exhaust the topic, but to stimulate reflection on the importance of resilience and emotional intelligence, both for organizations and for the individual. It was prepared through a bibliographic review.

**Keywords:** Emotional intelligence. Resilience. Organizational environment. Emotions.

## Introdução

A perspectiva de Inteligência Emocional como um conjunto de habilidades mentais, considera que os processos cognitivos implícitos no processamento da informação emocional são parte dos componentes cognitivos básicos necessários ao desempenho da conduta emocionalmente inteligente. Goleman, em seu livro, *Inteligência Emocional*, ressalta que o controle das emoções é um fator essencial para o desenvolvimento da inteligência de um indivíduo. Ao contrário do Quociente de Inteligência (QI), a inteligência emocional é altamente flexível. À medida que você treina seu cérebro com novos comportamentos emocionalmente inteligentes, ele constrói os caminhos necessários para transformá-los em hábitos. Porém, ele adverte que devemos buscar controlar apenas as emoções estressantes e incapacitantes, pois sentir emoções é o que torna nossa vida rica (Goleman, 2012).

Os empregados têm que aprender a manejar seus estados afetivos, para atender a essas demandas de expressão emocional, evitar o sofrimento pessoal, conformar-se às expectativas sociais, manter a saúde física, psíquica e, desempenhar satisfatoriamente suas funções, segundo Gondim

& Siqueira, 2009. Em 1995, Daniel Goleman, publicou uma obra sobre sua tese Inteligência Emocional (IE), cujo conceito foi difundido mundialmente. O autor apresenta uma abordagem científica da IE e defende que a emoção influencia a inteligência, sendo esta, mais importante para o sucesso da vida das pessoas que o QI. Inteligência Emocional, para Goleman, é a capacidade da própria pessoa se motivar e persistir a despeito das frustrações, de controlar os impulsos e adiar a recompensa, de regular o seu próprio estado de espírito e impedir que o desânimo subjuga a faculdade de pensar, de sentir empatia e de ter esperança.

Atualmente, resiliência e inteligência emocional, são ferramentas indispensáveis a todos os profissionais que vivem em um cenário cada vez mais globalizado e competitivo. Portanto, essas habilidades exigem que o profissional procure controlar suas emoções e reconhecer a de outras pessoas, além de automotivar-se e ter a habilidade de interagir com outros indivíduos, desempenhando assim seu trabalho de forma eficiente. O interesse pelo estudo dos fenômenos afetivos no contexto organizacional reacendeu, há aproximadamente duas décadas, impulsionado, principalmente, pela emergência de novos padrões emocionais para atender satisfatoriamente às exigências de perfil ocupacional no setor de serviços. As organizações passaram a exigir dos empregados a expressão de emoções compatíveis com as demandas dos clientes. Os empregados têm que aprender a manejar seus estados afetivos, para atender a essas demandas de expressão emocional e desempenhar satisfatoriamente suas funções (Gondim & Siqueira, 2009).

Resiliência é o processo e o resultado de se adaptar com sucesso a experiências de vida difíceis ou desafiadoras, especialmente por meio da flexibilidade mental, emocional e comportamental e do ajuste às demandas externas e internas. As maneiras pelas quais os indivíduos veem e se envolvem com o mundo, a disponibilidade e a qualidade dos recursos sociais, e ainda, as estratégias de enfrentamento específicas, são alguns dos fatores que contribuem para o quão bem as pessoas se adaptam às adversidades, predominantes entre eles. A pesquisa psicológica demonstra que os recursos e habilidades associados a uma adaptação mais positiva, ou seja, com maior resiliência, podem ser cultivados e praticados, de acordo com Palmiter, 2012.

Esse trabalho é relevante tendo em vista a importância da resiliência e inteligência emocional como um processo natural do ser humano, como o profissional pode desenvolver sua resiliência e inteligência emocional, quais são os desafios que os profissionais encontram no processo de desenvolvimento da resiliência e inteligência emocional e como as

organizações podem auxiliar seus colaboradores a desenvolver a resiliência e inteligência emocional. O presente estudo não visa esgotar a temática, mas, estimular a reflexão sobre a importância da resiliência e inteligência emocional, tanto para as organizações quanto para o indivíduo. Foi elaborado por meio de revisão bibliográfica.

## **Inteligência emocional**

A inteligência emocional é uma habilidade relevante para o mercado de trabalho. As empresas interessam-se em empregar pessoas que sabem atuar bem em equipe, resolver conflitos e manter-se motivados. As pessoas com inteligência emocional conseguem gerenciar melhor as emoções e ter resultados funcionais. Daniel Goleman se destaca quando o assunto é emoção. A teoria desenvolvida por ele baseia-se em cinco domínios principais: autoconsciência, autorregulação, automotivação, empatia e habilidade social.

Autoconsciência é saber o que estamos sentindo, fazer uma avaliação realista de nossas próprias capacidades e, perceber de que forma os nossos sentimentos afetam os outros. Autorregulação, lidar com as próprias emoções de forma que facilitem a tarefa que temos pela frente, em vez de interferir com ela. Automotivação é a capacidade de impulsionar-nos e guiar-nos na direção de nossas metas, a fim de ajudar a termos iniciativa e a sermos altamente eficazes, perseverando diante de reverses e frustrações. Empatia é a capacidade de reconhecer emoções nos outros, pressentir o que as pessoas estão sentindo, sendo capaz de assumir sua perspectiva ao criar sintonia com uma ampla diversidade de pessoas. Habilidade social é a capacidade de lidar com as emoções nos relacionamentos, interagir com facilidade e utilizar essas habilidades para liderar, negociar e solucionar divergências, bem como para a cooperação e o trabalho em equipe (Goleman, 2012).

Em um ambiente onde se reúnem pessoas de diferentes gerações com diferentes níveis de amadurecimento e motivação, normalmente, podem ocorrer conflitos. Faz-se necessário que o líder haja de forma rápida e eficaz a fim de evitar que tais conflitos venham a interferir no bem-estar da equipe e nos objetivos da organização.

O despreparo emocional ocasiona vários problemas. Líderes sem nenhum preparo emocional, que se utilizam dos seus cargos para menosprezar os demais, que usam a autoridade e o poder, que explodem

ao menor sinal de tensão, que afastam e não atraem seus liderados, fazem do ambiente de trabalho uma verdadeira balburdia emocional. O gestor é responsável por um processo de mudanças e dinâmico em seu cotidiano, seu poder político social (Cury, 2015).

Compreender como vivenciamos uma emoção e como a demonstramos, é importante para o ambiente de trabalho. Além disso, é importante entender o esforço emocional exigido por algumas profissões para que consiga oferecer melhor suporte para sua equipe. O conceito de esforço emocional foi desenvolvido inicialmente com relação ao trabalho no setor de serviços, porém tem relevância em quase todos os setores. É esperado que comissários de bordo sejam alegres, atendentes de funerária sejam tristes e médicos sejam emocionalmente neutros. O verdadeiro desafio surge quando os profissionais precisam projetar uma emoção, enquanto sentem outra, criando uma dissonância emocional, que pode causar consequências indesejáveis. Os sentimentos reprimidos de frustração, raiva e ressentimento podem levar à exaustão emocional e à fadiga (Moura, 2022).

Por causa da crescente importância do esforço emocional, como um fator-principal para o desempenho eficaz, o entendimento das emoções passou a ter uma relevância maior dentro do estudo do comportamento organizacional. Para entender melhor as emoções, no ambiente profissional, vamos separá-las em sentidas e demonstradas. As sentidas, são genuínas de uma pessoa. As demonstradas, pelo contrário, são aquelas requeridas pela organização e consideradas apropriadas para um determinado cargo. A teoria dos eventos afetivos demonstra que os trabalhadores reagem emocionalmente às coisas que lhes acontecem no trabalho e que isso afeta o seu desempenho e a sua satisfação (Robins, Judge & Sobral, 2010).

As emoções e sentimentos podem melhorar o processo de tomada de decisão, criatividade, negociação, atendimento ao cliente, desvios de comportamento e segurança do trabalho. Pesquisadores estão descobrindo, cada vez mais, que os sentimentos e as emoções têm efeitos importantes no processo de tomada de decisão. Dependendo do modo como os indivíduos experimentam e lidam com os sentimentos durante o processo decisório, podem assumir papéis funcionais ou disfuncionais. Estudo recente, com funcionários de empresas brasileiras, concluiu que, quanto mais positivo o estado afetivo de uma pessoa, melhor o seu desempenho na resolução de problemas complexos. Sendo que a intensidade com que as emoções são experimentadas também influencia o processo decisório. Os estados de humor que levam a ação, sejam positivos ou negativos, parecem gerar mais

criatividade, em detrimento dos que levam à inação (Moura, 2022).

O humor também pode ser extremamente eficaz para criar um vínculo entre aqueles que estão trabalhando em uma tarefa de uma forma que poucas outras técnicas podem. Esse tipo de vínculo, que deve ser incentivado, cria uma atmosfera na qual novas ideias têm maior probabilidade de florescer à medida que o grupo encontra uma identidade que o reúne como grupo e não como uma coleção de indivíduos, cada um com algo a arriscar ou perder (Stevens, 1988).

É responsabilidade do líder garantir um ambiente de trabalho adequado para equipe e isso inclui proporcionar um ambiente que garanta a saúde emocional dos liderados, gerando um ambiente com menos estressores. A liderança dentro da organização implica influenciar as pessoas para que elas realizem objetivos organizacionais. Um importante instrumento do líder para essa finalidade é a comunicação. A utilização das emoções é um instrumento fundamental para que os líderes consigam propor mudanças e, estimular o engajamento dos liderados, pois o conteúdo emocional é essencial para os funcionários comprarem a visão do futuro da empresa e aceitarem as mudanças. Para melhorar o humor de seus profissionais, os líderes podem usar o incentivo e dar a seus funcionários pequenos sinais de apreciação pelo trabalho que foi bem realizado. Além disso, quando os líderes estão de bom humor, os membros do grupo são mais positivos e, como resultado, cooperam mais entre si. Bom humor é o segredo para aumentar a produtividade, segundo Caruso.

O líder precisa identificar alternativas adequadas para estimular a produtividade da equipe. Ele tem como responsabilidade o autocuidado, para evitar doenças relacionadas ao trabalho como a síndrome da exaustão profissional, uma vez que a pressão sobre ele é muito grande e suas decisões impactam diretamente seus liderados, assim, para o gestor realizar bem o seu papel, a sua saúde emocional é extremamente importante. A organização precisa desenvolver políticas de prevenção e promoção da saúde emocional, que pode começar com um levantamento direto dos líderes sobre suas demandas, dificuldades e impasses do dia a dia, de acordo com Gardner.

A inteligência emocional tem uma característica importante, ela pode ser aprendida e aprimorada desde a infância. Como a maioria de nós não tivemos uma formação para a inteligência, isso pode refletir por toda nossa vida. A inteligência emocional exerce papel importante em nossas vidas, pois é uma capacidade que determina até onde as pessoas podem usar bem as outras aptidões, como as emoções ajudam ou atrapalham a

capacidade de pensar e fazer planos, de persistir em um treinamento para atingir uma meta desafiadora, para solucionar problemas, elas se tornam limitadoras do poder de utilização das capacidades mentais, e por isso, é decisiva na trajetória de vida de uma pessoa. Por essa razão, é possível concluir que a inteligência emocional é uma aptidão mestra. As emoções têm impacto tanto na tomada de decisão nas organizações, quanto em todas as decisões na vida de uma pessoa (Goleman, 2012).

Alguns hábitos podem ajudar no desenvolver da resiliência e inteligência emocional. Vinícius Sin, coach e palestrante, cita alguns, prestar atenção aos seus comportamentos, como você age quando está sentindo certas emoções e como isso te afeta, escrever seus pensamentos e sentimentos, ajuda a exteriorizar e entendê-los melhor, minimizando as emoções negativas. Lavar o rosto com água fria, tomar ar fresco, ajuda a acalmar, principalmente, quando estiver sob pressão. Não esqueça de que a pressa é inimiga da perfeição, pense nos seus sentimentos antes de qualquer atitude (Sin, 2018).

Segundo Goleman, o cérebro emocional responde aos acontecimentos de forma mais rápida do que o cérebro pensante, por isso é importante se concentrar em suas ações e praticar o responder antes de reagir. Deve-se praticar a empatia, entender o próximo, saber como se sente e porque se comporta de determinada maneira. Também, ser grato pela vida e criar um ambiente positivo. E, por último, estabelecer prioridades e limites adequados, que inclui o direito de discordar, de dizer não sem se sentir culpado, conforme Castilho.

Goleman, ressalta em seu livro *Inteligência Emocional*, que o controle das emoções é um fator essencial para o desenvolvimento da inteligência do indivíduo, porém adverte que devemos buscar controlar apenas às emoções estressantes e incapacitantes, pois sentir emoções é o que torna nossa vida rica.

Desenvolver a IE no trabalho, é muito importante. Logo, o autoconhecimento é essencial, identificar pontos fortes e fracos, detectar os aspectos que podem ser melhorados. Perceber quais situações tiram você do sério e são de difícil controle, ajuda você a ficar mais atento e melhorar sua reação. Desenvolva a resiliência, melhore sua habilidade de lidar com dificuldades. Ela é o aspecto central da IE no trabalho, uma vez que a carreira profissional nos proporciona vários desafios. Principalmente quando receber *feedbacks* que não são positivos, em vez de deixar o emocional aflorar e entristecer-se, lembre-se de considerar o que pode

ser melhorado, utilizando-o para o seu crescimento. A empatia é uma característica essencial no trabalho, saber se colocar no lugar do outro e entendê-lo, previne muitos conflitos nos relacionamentos, e sempre se deve buscar por soluções de problemas de forma conjunta. E, ter uma postura positiva, principalmente diante dos problemas, é uma qualidade que pode mudar sua vida profissional e trará sucesso à sua carreira (Cruz, 2022).

Os principais desafios para adquirir a I E, parte do princípio que entender o que é e como desenvolvê-la, nem sempre é simples. Afinal, identificar e controlar as emoções não é nada fácil, especialmente em momentos de nervosismo. As reações emocionais acontecem de forma muito rápida e só damos conta delas depois. Esse é mais um motivo para se motivar e mudar a situação. O primeiro desafio é a ideia de que é impossível controlar as emoções, essa é uma crença limitante e deve ser desconstruída. O outro desafio é a falta de autoconhecimento, que dificulta bastante o controle emocional, já que é muito complicado controlar o que não se conhece. Logo, exercícios para avaliar suas ações e se conhecer mais, são bem-vindos para o desenvolvimento da IE. Mais um desafio que precisa ser driblado é o imediatismo. Muitas vezes, o descontrole emocional vem da pressa por reagir rapidamente às coisas que acontecem. Tirar um tempo para respirar e pensar na situação, pode prevenir muitos problemas e ajudar a encontrar soluções mais adequadas (Goleman, 2012).

Gerir o estresse no ambiente de trabalho deve ter como objetivo primordial a melhoria da qualidade de vida e isso deve ser assegurado na política de qualidade e recursos humanos da empresa. Um programa de gestão do estresse no ambiente de trabalho deve ser visto com responsabilidade e comprometimento de todos os líderes da empresa e deve contemplar alguns critérios, como: Avaliação sistemática dos níveis de estresse no ambiente de trabalho, aumento da variedade de rotinas através de rodízio de funções a fim de evitar a monotonia dos trabalhos repetitivos, evitar o excesso de horas extras pois acarreta desgaste orgânico e ou psíquico, melhorar as condições físicas do trabalho com adoção de ferramentas e ambiente adequado com apoio da ergonomia, investir no aperfeiçoamento pessoal e profissional dos funcionários, oportunizando cursos, oferecer gratificações simbólicas e personalizadas aos funcionários, dar oportunidades para que os funcionários possam apresentar ideias que melhorem a qualidade e produtividade da empresa, sempre dando *feedback* para essas ideias, bem como implementar um código de ética construído pela empresa e seus funcionários (Ferreira, 2016).

## Considerações finais

As emoções fornecem informações valiosas sobre o indivíduo, o ambiente, as situações e a respeito das outras pessoas. Utilizando as informações sobre as emoções, é possível alterar o comportamento e o raciocínio de modo a reverter ou se adaptar às situações. A IE exerce papel importante em nossas vidas, pois é uma capacidade que determina como as emoções ajudam ou atrapalham a capacidade de pensar e fazer planos, de persistir em um treinamento para atingir uma meta desafiadora. Por essa razão, é possível concluir que a inteligência emocional é uma aptidão mestra. As emoções têm impacto tanto na tomada de decisão nas organizações, quanto em todas as decisões na vida de uma pessoa. Trabalhar a resiliência para recuperar o equilíbrio emocional em situações de grandes pressões ou estresse, implica na capacidade de agir e decidir frente aos problemas. Essa habilidade é potencializada pela construção de vínculos profissionais estruturados no respeito, confiança, cumplicidade e pela aplicação adequada das competências emocionais.

Cumpriu-se o objetivo do estudo, com a reflexão sobre resiliência e inteligência emocional, onde trata principalmente das habilidades desenvolvidas pelos indivíduos que os tornam mais aptos para conseguir lidar com suas emoções e mais perseverantes diante dos desafios que se apresentam em suas vidas, como o profissional pode desenvolver sua resiliência e inteligência emocional, os desafios que os profissionais encontram no processo de desenvolvimento da resiliência e inteligência emocional e como as organizações podem auxiliar seus colaboradores a desenvolver a resiliência e inteligência emocional.

## Referências

- Caruso, R. Bom Humor, o segredo para aumentar a produtividade. <http://www.humorcomposito.com.br/>: Acessado em 01/10/2022.
- Castilho, R. A importância da inteligência emocional. <https://rogeriocastilho.com.br/a-importancia-da-inteligencia-emocional>
- Cury, A. (2015). Gestão da emoção. São Paulo. Saraiva.
- Cruz, E. (2022). Inteligência emocional e o ambiente de trabalho. <https://pt.linkedin.com/pulse/o-que-%C3%A9-intelig%C3%Aancia-emocional-e-como-desenvolver-trabalho-cruz?trk=pulse-article>

Ferreira, F. C. (2016). A importância da inteligência emocional no contexto organizacional. <https://document.onl/documents/a-importancia-da-inteligencia-emocional-no-contexto-o-atual-contexto-de.html?page=1>

Gardner, H. Teoria das Inteligências Múltiplas, Espaço Aberto, Ciência e Tecnologia. YouTube. <https://bit.ly/3r9bTEt>

Goleman, D. (2012). Inteligência Emocional, A teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente. Rio de Janeiro. Objetiva.

Gondim, S. M. G. & Siqueira, M. M. M. (2009). Emoções e afetos no trabalho. In: ZANELLI, J. C.; Borges-Andrade, J. E. & Bastos, A. V. B. (2004). Ed. Psicologia, organizações e trabalho no Brasil. Porto Alegre. Artmed.

Moura, V. F. (2022). Resiliência e inteligência emocional [e-book] Flórida: Must University.

Palmiter, David et al. (2012) Building your resilience. Washington. <<https://www.apa.org/topics/resilience>>. Acessado em 29/09/2022.

Robbins, S. P. & Judge, T. A. & Sobral, F. (2010). Comportamento organizacional. 14<sup>a</sup>. Ed. São Paulo. Pearson Prentice Hall.

Sin, V. (2018). Inteligência emocional. <https://www.tribunadeituverava.com.br/coach-fala-sobre-inteligencia-emocional>

Stevens. N. D. (1988). Notícias sobre bibliotecas universitárias e de pesquisa Inovações Humor e criatividade. College & Research Libraries News (acrl.org). Vol 49. No 3. <https://bit.ly/3cUyCPl>