



RESILIÊNCIA E INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL

Bárbara Damasio dos Reis ¹
Carlos Gustavo Lopes da Silva ²
Geisse Martins ³

RESUMO

Sabe-se que a resiliência e a inteligência emocional nas organizações são traços essenciais para garantir o bem-estar de todos profissionais. Compreender e tratar o assunto com relevância é necessário para desenvolver essas capacidades e fortalecê-las. Identificar os desafios que envolvem o assunto requer uma análise pontual das questões vivenciadas no trabalho, desenvolver a empatia, a tolerância e o respeito às diversidades. Pensando nesse contexto, muitas empresas motivam seus funcionários no intuito de torná-los prontos para encarar qualquer atividade desafiadora, sem comprometer sua saúde emocional. Dessa forma, o líder exerce um importante papel capaz de inspirar e influenciar comportamentos de modo a incentivar boas práticas, evitar possíveis conflitos, melhorar a comunicação, fomentar a ética e os valores sólidos, incentivar a harmonia no ambiente e atenuar impactos negativos capazes de provocar um desequilíbrio emocional. Este artigo baseia-se em referências bibliográficas por meio de livros e artigos científicos, utilizando-se de pensamentos de autores, como por exemplo, o renomado escritor Goleman, um dos principais autores impulsionadores do assunto.

Palavras-chave: Resiliência. Inteligência Emocional. Organizações. Desafios. Saúde emocional.

ABSTRACT

It is known that resilience and emotional intelligence in organizations are essential traits to ensure the well-being of all professionals. Understanding and treating the subject with relevance is necessary to develop these capacities and strengthen them. Identifying the challenges involving the subject requires a timely analysis of issues experienced at work, developing empathy, tolerance and respect for diversity. Thinking in this context, many companies motivate their employees in order to make them ready to face any challenging activity, without compromising their emotional health. In this sense, the leader plays an important role capable of inspiring and influencing behavior in order to encourage

¹Graduada em Administração de Empresas; Pós-graduada em Recursos Humanos; Pós-graduada em Direito Público; Pós-graduada em Lei Geral de Proteção de Dados; Mestranda em Administração pela Must University. E-mail: barbaradamasio@outlook.com

² Doutorando em Gestão e Negócios (UNISINOS). Mestre em Tecnologias Educacionais em Rede (UFSM). Especialização em Desenvolvimento de Jogos Digitais (ESTÁCIO). Pós-Graduação (MBA) em Administração Estratégica (ESTÁCIO). e-mail: cgsilva33@gmail.com

³ Doutorando em Educação (Yvy Enber). Mestre em Administração de empresas pela Must University. e-mail: geisse@geisse.com.br



good practices, avoid possible conflicts, improve communication, foster ethics and solid values, encourage harmony in the environment and mitigate the negative impacts capable of cause an emotional imbalance. This article is based on bibliographic references through books and scientific articles, using the thoughts of authors, such as the renowned writer Goleman, one of the main authors driving the subject.

Key-Words: Resilience. Emotional intelligence. Organizations. Challenges. Emotional health.

Introdução

O presente artigo trata-se de um estudo com base em pesquisas bibliográficas sobre a resiliência e inteligência emocional no contexto organizacional. Nesse sentido, é importante pontuar o conceito de resiliência como sendo uma maneira do indivíduo lidar com as situações adversas, de modo a resistir e encarar obstáculos e adaptar-se às mudanças do status quo. Essa capacidade está notoriamente ligada a aspectos de inteligência emocional, uma vez que entender e gerenciar emoções é uma competência que contribui para o bem-estar e a tomada de decisão de cada indivíduo.

A busca pelo conhecimento é o ponto de partida para qualquer compreensão humana, e não seria diferente para o desenvolvimento da resiliência e da alta *performance* emocional. Tornar-se menos propenso a interferências do cotidiano, seja no âmbito pessoal ou profissional pode ser desafiador. Nesse contexto, o estudo norteia-se pela busca, em livros e artigos científicos, de questões essenciais com o objetivo de identificar como o profissional pode desenvolver sua resiliência e inteligência emocional, quais os desafios nessa jornada, assim como, compreender como as organizações podem auxiliar seus colaboradores a desenvolver tais capacidades.

Desenvolvendo a resiliência e inteligência emocional sob o enfoque do profissional

Sabe-se que a capacidade de enfrentar problemas, lidar satisfatoriamente com as atitudes e opiniões alheias, ter jogo de cintura, conciliar situações de conflitos sem afetar suas emoções são alguns dos aspectos de pessoas resilientes e que apresentam inteligência emocional. Reagir negativamente a estímulos desfavoráveis pode gerar estresse, prejudicar a saúde física e mental, além de afetar o equilíbrio emocional. Por isso, é relevante entender e desenvolver a temática de modo a aprimorar intencionalmente a autoconsciência, a automotivação, a empatia, o relacionamento interpessoal, a tolerância e o respeito em meio às diferenças de pensamentos,

culturas, valores pessoais e comportamentos.

O autor Goleman (1999), um dos principais precursores que envolve o assunto sobre a inteligência emocional, elencou, em sua obra, características importantes, que na sua visão, notadamente, fogem da esfera acadêmica, mas que, por outro lado, exigem uma análise decorrente das competências implícitas vivenciadas no ambiente organizacional, como mostra os pontos a seguir:

capacidade de ouvir e de comunicação oral; adaptabilidade e respostas criativas a reveses e obstáculos; gerenciamento de si mesmo, confiança, motivação para o trabalho rumo a metas, vontade de desenvolver uma carreira própria e orgulho de suas realizações; eficácia em termos interpessoais e de grupo, cooperatividade e capacidade de trabalho em equipe, aptidão para negociar para negociar em situações de desacordo; eficácia na organização, vontade de dar sua contribuição, potencial de liderança.

Diante do exposto, entende-se que não se considera suficiente a busca pelo desenvolvimento acadêmicos, por meio de especializações, mestrados e doutorados, como também, faz-se necessário adquirir um olhar mais atento e voltando para as experiências já adquiridas no decorrer da jornada profissional. Assim, a maneira coerente e adequada pelos colaboradores aos lidarem com as mais variadas experiências e emoções sentidas, principalmente a maneira como reagem diante uma adversidade ou uma situação inesperada são importantes meios de autorreflexão capazes de possibilitar a construção de uma base comportamental sólida e equilibrada.

Os líderes, muitas das vezes, são pessoas que podem inspirar suas equipes de trabalho, sendo uma verdadeira fonte de convencimento, além de servir de exemplo. Prestar atenção nas boas práticas humanas e organizacionais é um mecanismo que requer esforço analítico de cada indivíduo. Diante de uma situação que exige uma visão sistêmica em detrimento de seus próprios anseios e do seu modo de pensar, esses esforços são verdadeiros desafios diários que todo profissional deve continuamente aprimorar. Exercer uma escuta ativa, desenvolver relacionamentos saudáveis, identificar suas fraquezas emocionais e procurar desenvolvê-las se fazem necessários.

A ética, por sua vez, deve estar pautada na conduta profissional, pois ajuda a garantir um clima organizacional harmonioso e saudável. Diante disso, Robbins, S., Judge, T., & Sobral, F. (2010, p. 378) retrata a seguinte perspectiva:

Os líderes que tratam seus liderados com imparcialidade, principalmente fornecendo informações honestas, regulares e corretas, são vistos como mais eficazes. Pelo fato de altos executivos ditarem moral de uma organização, eles precisam estabelecer altos padrões éticos, demonstrar comprometimento com tais padrões em seu comportamento e estimular e recompensar a integridade de seus subordinados ao mesmo tempo que evitam abuso de poder, como dar a si mesmos grandes aumentos e bônus enquanto procuram cortar custos por meio da demissão dos funcionários mais antigos.

É importante reconhecer a inteligência emocional como um papel fundamental no desempenho do trabalho. Por exemplo, ao lidar com um processo de negociação, o profissional pode passar por experiências inesperadas, acarretando a necessidade de agir eficazmente, muitas das vezes, de modo a expressar emoções intencionais com o intuito de fechar negócios, driblar situações conflitantes ou mesmo para conquistar melhores resultados.

Segundo Goleman (2002), o líder serve como um guia emocional de seu grupo, uma vez que exerce poder de referência na busca de segurança e clareza. Com isso, o desenvolvimento de uma equipe resiliente e eficaz é o reflexo de um líder preocupado com o capital humano, preparado para criar ideias e ferramentas capazes de motivar seus colaboradores, proporcionar uma concorrência saudável, difundir sua criatividade, tendo boa comunicação e *feedback*. Deve também preocupar-se em reconhecê-los, seja por meio de elogios ou premiações. Nesse sentido, também deve incentivar a qualificação profissional, mesmo que tenha um viés que objetiva aumentos salariais ou mudanças de cargo, pois o conhecimento permitirá ao colaborador formar opiniões, obter discernimentos apropriados, assim como, competências essenciais.

Desenvolvendo a resiliência e inteligência emocional sob o enfoque das organizações

Sabe-se que, para o crescimento saudável de uma organização, é imprescindível fomentar um ambiente de trabalho que esteja alinhado à missão, à visão e aos valores da empresa, propiciando também uma atmosfera justa, igualitária e ética. No entanto, na contemporaneidade, diante de um cenário desfavorável, principalmente com o advento de fatores externos indesejáveis, administrar emoções negativas, lidar com o estresse no trabalho, presenciar situações com favoritismo e privilégios, assim como, fraudes, ofensas verbais e veladas, cobranças excessivas, em suma, diante de todos esses desafios e problemas sociais vivenciados na organização, fica evidente não ser uma tarefa fácil enfrentá-los.

Os desafios que envolvem questões sobre a resiliência e a inteligência emocional exigem uma combinação de adaptabilidades estratégicas, tanto por iniciativa do profissional quanto das organizações. Sabe-se que, é imprescindível entender todo o processo que fundamenta o assunto. Diante disso, perceber as emoções, decorrentes das mais variadas experiências e reações, e a partir disso, traduzi-las, com o intuito de gerenciá-las, aprendendo a lidar com as emoções, sentimentos, comportamentos e atitudes distintas exige o desenvolvimento de habilidades, senso crítico e esforço

sistêmico. Segundo Teixeira, L. F. L., & Santana, L. C. (2015):

A visão holística das organizações sob os colaboradores é de grande importância neste contexto, pois para ser resiliente, é necessária uma base para se apoiar. Ela pode ser encontrada em diversos lugares ou pessoas, entretanto, se a organização for essa base, o colaborador tem grandes chances de desenvolver a resiliência e lutar pela organização e estar com ela. Atividades de interação pessoal e profissional ajudam a construir essa base de confiança, pois o ser holístico é entendido como um quebra cabeça, com várias peças diferentes que se encaixam e resultam num belo desenho.

Portanto, é preciso construir uma base sólida, pela organização, a fim de perceber a satisfação do colaborador, atenuar possíveis situações de estresse e de conflito, entender suas necessidades e desejos, tendo uma perspectiva ampla na busca de uma gestão participativa, transparente e preocupada com seu capital humano.

A cultura da transparência, a promoção de uma boa comunicação entre pares, uma gestão honesta e incentivadora, a promoção do respeito mútuo deve ser fomentada e percebida diariamente. Sob outra ótica, para Silva, K. M. N., & d'Angelo, M. J. (2022) o estresse ocupacional é responsável por atitudes e comportamentos negativos no ambiente de trabalho. Nesse sentido, a organização deve propiciar um clima organizacional prazeroso e agradável, com jornadas de trabalho menos exaustivas, e se por ventura, houver trabalhos repetitivos, utilizar-se de ajustes pontuais para que o trabalho não fique entediante ou desmotivador, e com isso, se possível, possibilitar mudanças horizontais, diante a diversificação de tarefas e desafios, ou mesmo, criar mecanismos para incentivar o colaborador.

A organização ao exigir do funcionário uma postura resiliente, madura, e adequada, em contrapartida deve incentivar e proporcionar treinamentos, promoção à saúde física e mental, oferecendo-os, não só capacitação profissional como também bem-estar e qualidade de vida no trabalho. Dessa maneira, o grau de satisfação aumentará, trazendo benefícios para ambos, além de proporcionar um desempenho melhor da equipe, correspondendo às expectativas e contribuindo ao equilíbrio psicológico, emocional e social.

Considerações Finais

A resiliência e a inteligência emocional são conceitos interligados e correspondem a habilidades tanto naturais, como aprendidas. Ademais, são consideradas adaptáveis e treináveis no decorrer da experiência pessoal e profissional de cada indivíduo. Nesse sentido, é impensável

que gestores incentivem o desenvolvimento de seus colaboradores de modo a proporcioná-los a capacidade de enfrentar os problemas e os fracassos da melhor maneira possível.

Sob a perspectiva dos profissionais e da organização, vale ressaltar a importância do esforço conjunto para que ambos estejam alinhados aos desejos e necessidades, e também, em caso de uma adversidade, possibilitar a mitigação dos impactos negativos que possa ocorrer. Dessa forma, as questões supracitadas envolvem uma recuperação rápida, mais racional e intencionada.

Como se vê, a resiliência e a inteligência emocional no mundo do trabalho devem considerar aspectos individuais e sistêmicos. As organizações devem adotar estratégias mais flexíveis e preocupadas com a saúde mental e emocional dos colaboradores, na intenção de propiciar ambientes favoráveis ao sucesso. Em contrapartida, os profissionais devem fortalecer seus pensamentos com uma mentalidade adaptável às situações adversas, encarar os desafios nos quais servirão para seu desenvolvimento, assim como, adotar práticas inteligentes que possam atenuar o estresse e melhorar a qualidade de vida no trabalho.

Por fim, o estudo apresenta alguns desafios que norteiam a jornada profissional na contemporaneidade. Com o intuito de desenvolver a resiliência e inteligência emocional é fundamental a compreensão dos profissionais e das organizações com o objetivo de perceber, adaptar e gerenciar as emoções, sentimentos e condutas.

Portanto, existe um conjunto de medidas que impulsiona cada indivíduo a desenvolver a resiliência e a inteligência emocional. Nessa perspectiva, faz-se necessário melhorar o relacionamento interpessoal, a boa comunicação, a contribuição mútua no alcance das tarefas, a adoção de comportamentos equilibrados e a aplicação de melhores práticas organizacionais, para que cada profissional se torne menos vulnerável. O gerenciamento das emoções é o caminho para a resiliência e para o crescimento contínuo e eficaz

Referências Bibliográficas

GOLEMAN, Daniel. Trabalhando com a inteligência emocional. Objetiva, 1999.

Goleman, D., Boyatzis, R., & McKEE, A. (2002). O poder da inteligência emocional. Rio de Janeiro: Campus.

Robbins, S., Judge, T., & Sobral, F. (2010). Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro. Pearson Prentice Hall.

Silva, K. M. N., & d'Angelo, M. J. (2022). O papel da resiliência na relação entre o estresse e a satisfação no trabalho. Revista Eletrônica de Ciência Administrativa, 21(2), 373-398.

Teixeira, L. F. L., & Santana, L. C. (2015). Um olhar sobre a resiliência na visão de gestores e colaboradores. Revista de Iniciação Científica–RIC Cairu, 2(1), 14-32