

RESUMO

O artigo analisa a importância da competência emocional na gestão de pessoas, com foco no papel da inteligência emocional dentro das organizações. Em uma sociedade em constante mudança, a pesquisa reflete a importância da inteligência emocional como diferencial nas relações organizacionais. Este estudo descreve os aspectos notáveis que emergem de uma pesquisa qualitativa, que são as competências, a inteligência humana e o equilíbrio emocional. Esses aspectos são a base para entender a inteligência e competência emocional e os seus reflexos na dinâmica da gestão de pessoas. A metodologia adotada foi um estudo bibliográfico/qualitativo. Com o resultado da pesquisa destacou-se a relevância da inteligência emocional para a gestão de pessoas e foi observado que, em ambientes de trabalho, as emoções exercem um papel significativo nas dinâmicas entre líderes e equipes. Em conclusão, o artigo indica que a aplicação de competências emocionais no contexto organizacional contribui para a formação de um ambiente saudável, mais colaborativo, produtivo e satisfatório para todos os envolvidos, atingindo, assim, o objetivo proposto.

Palavras-chave: Competência emocional, inteligência emocional, gestão de pessoas, organizações.

ABSTRACT

The article analyzes the importance of emotional competence in people management, focusing on the role of emotional intelligence within organizations. In a constantly changing society, the research reflects the importance of emotional intelligence as a differential in organizational relationships. This study describes the notable aspects that emerge from a qualitative research, which are competencies, human intelligence, and emotional balance. These aspects form the basis for understanding emotional intelligence and competence and their reflections on the dynamics of people management. The methodology adopted was a bibliographic/qualitative study. The research results highlighted the relevance of emotional intelligence for people management and observed that, in work environments, emotions play a significant role in the dynamics between leaders and teams. In conclusion, the article indicates that the application of emotional competencies in the organizational context contributes to the creation of a healthy, more collaborative, productive, and satisfying environment for all involved, achieving the proposed objective.

Keywords: Emotional competence, emotional intelligence, people management, organizations

1. INTRODUÇÃO

A sociedade contemporânea está exposta a um período de relevantes mudanças sociais, econômicas, políticas e culturais, que nascem num sistema de reorganização favorável. Nas organizações, a consequência dessa reorganização realiza-se por meio de métodos de fundamentação organizacional e métodos que agregam ao ambiente empresarial atuais tecnologias e novas formas de gestão. Caracteriza-se como uma provocação às organizações aprimorarem e aplicarem recursos de gestão que lhes certifiquem um certo grau de concorrência atual e futuro.

Nos dias atuais, as organizações enfrentam desafios complexos relacionados à gestão de pessoas, buscando estratégias que promovam um ambiente de trabalho mais produtivo, saudável e eficiente. Nesse contexto, a competência emocional, especialmente a inteligência emocional, tem se consolidado como um diferencial estratégico.

Ao desenvolver a capacidade de compreender e gerenciar as próprias emoções e as dos outros, as empresas podem melhorar suas dinâmicas internas, fortalecer relações interpessoais e otimizar o desempenho organizacional.

Assim, esta pesquisa visa compreender o papel da competência emocional dentro das organizações, destacando sua importância não apenas para o desenvolvimento individual dos colaboradores, mas também como um elemento central para o sucesso coletivo e estratégico das empresas.

Tem, como objetivo, analisar os aspectos que norteiam o equilíbrio emocional no desempenho e eficácia das organizações, destacando como a competência emocional é um fator relevante e diferencial que impacta as relações, o engajamento e o ambiente de trabalho.

No entanto, este trabalho visa responder à seguinte pergunta: Que aspectos notáveis emergem de uma pesquisa qualitativa de caráter bibliográfico que amparem reflexões e conceitos acerca da inteligência emocional como fator relevante que caracteriza o perfil diferencial de um profissional na gestão de pessoas?

Neste estudo, foi adotada uma metodologia bibliográfica de caráter qualitativo. Essa abordagem permitiu uma pesquisa dedicada, visando uma modalidade de estudo onde foram incluídos diversos materiais impressos tais como revistas, artigos, livros com cunho científico, que tenham assim sido experimentados, testados. Isso permitiu a verificação da complexidade nas relações de trabalho, focando na importância da competência emocional na estrutura organizacional.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

As competências surgiram principalmente a partir de mudanças socioeconômicas ao longo da história, mas passaram a ser valorizadas nas empresas de maneira mais estruturada apenas recentemente.

De acordo com Brandão e Guimarães (2001), competência é um tema que vem crescendo o interesse apesar de não ser um assunto novo. Mas, vem se destacando nos meios acadêmicos e organizacionais por causa das estratégias com esse perfil.

Segundo Dutra (2013, p.11), o termo competência se dispõe em duas vertentes, a saber:

No ambiente da administração, a expressão competência apresenta pelo menos duas perspectivas, cada uma delas associadas a um eixo conceitual. O primeiro deles, que se desenvolve na dimensão estratégica das organizações, tem sido considerado alternativa importante para o desenvolvimento de competitividade.

De acordo com Dutra (2013), a questão da competência é despertada a partir de necessidades relacionadas à área de gestão de pessoas impactadas pela necessidade de mudança diante das novas exigências do mercado, com um olhar atento e adaptação a novas estruturas de organização no trabalho. Na construção desse novo ambiente surge o termo competência.

Dutra (2013, p. 33), afirma que, “o conceito de competência foi proposto pela primeira vez, por David McClelland (1973), com abordagem mais efetiva que os testes de inteligência, na busca de pessoas para as organizações”.

Para Isambert-Jamati apud Brandão; Guimarães, 2001), no fim da Idade Média, a expressão competência era associada essencialmente à linguagem jurídica. Dizia respeito à faculdade, atribuída a alguém ou a alguma instituição, de apreciar e julgar certas questões. Por extensão, o conceito de competência veio a designar o reconhecimento social sobre a capacidade de alguém de pronunciar-se em relação a determinado assunto e, mais tarde, passou a ser utilizado, de forma mais genérica, para qualificar o indivíduo capaz de realizar determinado trabalho,

Segundo Chiavenato (2014), a moderna gestão de pessoas se baseia em cinco aspectos fundamentais:

1. Pessoas como seres humanos
2. Pessoas como ativadoras de recursos organizacionais

3. Pessoas como parceiras da organização
4. Pessoas como talentos fornecedores de competências e
5. Pessoas como capital humano.

Assim, Chiavenato (2014, p.10), evidencia que:

Pessoas como talentos fornecedores de competências: como elementos vivos e portadores de competências essenciais ao sucesso organizacional. Qualquer organização pode comprar máquinas ou equipamentos, comprar tecnologias para se equiparar aos concorrentes. Isso é relativamente fácil, mas construir competências é extremamente difícil, leva tempo, aprendizado, maturação.

A partir disso, percebe-se a necessidade de ampliar o entendimento do conceito de competência. Para ajudar nesse processo de compreensão, Gramigna (2007, p. 50) aponta algumas definições a serem consideradas:

- Capacidade de apreciar e resolver certo assunto, fazer determinada coisa, capacidade, habilidade, aptidão, idoneidade.
- Capacidade de realizar determinado trabalho (renascimento).
- Habilidades necessárias para o exercício de atividades específicas (taylorismo).
- Característica subjacente de um indivíduo que resulta em desempenho efetivamente superior em determinado cargo.
- Conjunto de conhecimentos, habilidades, tecnologias, sistemas físicos, gerenciais e valores que geram diferencial competitivo para a organização, bem como valor distintivo percebido pelos clientes e que são difíceis de imitar.
- Conjunto de conhecimentos, habilidades e experiências que credenciam um profissional a exercer determinada função.
- Conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes interdependentes e necessários à consecução de determinado propósito.
- Saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos e habilidades que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo.

No processo de construção do conceito de competência para o ambiente da gestão de pessoas

surtem autores, alguns dos quais serão mencionados no Quadro.

1- Conceito de Competência. Este levantamento inicial possibilita o nascimento de várias abordagens. O Quadro 1, Conceito de Competência, mostra uma pequena sistemática dos vários conceitos relacionados ao tema das competências e a seus específicos destaques.

Quadro 1 - Conceito de Competências

Autor	Conceito	Ênfase
	“Competências são aspectos verdadeiros ligados à natureza humana. São comportamentos observáveis que determinam, em grande parte, o retorno da organização.	Formação,
2. Boog (1991, p. 16)	“Competência é a qualidade de que m é capaz de apreciar e resolver certo assunto, fazer determinada coisa; significa capacidade, habilidade, aptidão e idoneidade”.	Aptidão, valores e formação.
	“O desenvolvimento de competências compreende os aspectos intelectuais inatos e adquiridos, conhecimentos, capacidades, experiência, maturidade. Uma pessoa competente executa ações adequadas e hábeis em seus afazeres, em sua área de atividade”.	Aptidão e Ação
4. Parry (1996, p. 48)	“Um agrupamento de conhecimentos, habilidades e atitudes correlacionados que afeta parte considerável da atividade de alguém, que se relaciona com o desempenho, que pode ser medido segundo padrões preestabelecidos e que pode ser melhorado por meio de treinamento e desenvolvimento.	Resultado, formação

	“Conjunto de conhecimentos, habilidades e experiências que credenciam um profissional a exercer determinada função”.	Aptidão e formação.
	“Capacidade da pessoa gerar resultados dentro dos objetivos estratégicos e organizacionais da empresa, traduzindo-se pelo mapeamento do resultado esperado (output) e do conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessários para o seu alcance (input)”.	Aptidão, resultado, formação.
7. Ruas (1999, p. 10)	“É a capacidade de mobilizar, integrar e colocar em ação conhecimentos, habilidades e formas de atuar (recursos de competências) a fim de atingir/superar desempenhos configurados na missão da empresa e da área”.	Ação e resultado.
	“Competência: um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo”.	Ação e resultado.
	“O conceito de competência sintetiza a mobilização, integração e a transferência de conhecimentos e capacidades em estoque, deve adicionar valor ao negócio, estimular um contínuo questionamento do trabalho e a aquisição de responsabilidades por parte dos profissionais e agregar valor em duas dimensões: valor econômico para a organização e valor social para o indivíduo”.	Formação, resultado, perspectiva dinâmica.

	“A competência profissional é uma combinação de conhecimentos, de saber-fazer, de experiências e comportamentos que se exerce em um contexto profissional a partir da qual é passível de avaliação. Compete, então, à empresa identificá-la, avaliá-la, validá-la e fazê-la evoluir”.	Aptidão, ação, resultado.
--	---	---------------------------

Fonte: Bittencourt (2001)

Nas várias áreas de atuação humana são reconhecidos os que se sobressaem por terem um domínio de competência maior e que possuem um controle de competência superior à maior parte. Conforme Gramigna (2007, p. 95):

O campo das competências é muito vasto e agrega os sete tipos de inteligências humanas. Howard Gardner propagou o seu modelo de inteligências múltiplas e contribuiu de forma expressiva para a compreensão dos caminhos que temos à nossa escolha.

Gramigna (2007, p. 96) afirma que de acordo com Gardner a inteligência humana revela-se sob sete formas: “inteligência linguística, Inteligência lógico-matemática, Inteligência musical, Inteligência espacial, Inteligência cinestésica, Inteligência Interpessoal, Inteligência intrapessoal”.

Segundo Magaldi (2018, p. 239), “em nenhum momento do ambiente empresarial foi tão evidenciada a adoção de estratégias e alternativas que visem à valorização do autoconhecimento e do equilíbrio emocional”. Por isso, esse movimento põe em questão os clássicos costumes do mundo corporativo. Questiona o excesso de racionalidade e traz a precisa exigência de conciliar razão com emoção.

Ao longo dos anos, a gestão de pessoas tornou-se fundamental nas organizações, num ambiente marcado por transformações, pela era digital e pela crescente complexidade das relações de trabalho.

As habilidades técnicas e cognitivas não são expressões com garantias suficientes para corresponder às exigências para o sucesso organizacional. As habilidades emocionais, especialmente a inteligência emocional é uma potencialidade que merece um olhar atento para a promoção do futuro organizacional.

Para Chiavenato (2014, p. 22), as organizações que se preocupam com o futuro e com o “próprio destino” estão atentas com “os seguintes desafios: Globalização, Pessoas, Cliente, Produtos/serviços, Conhecimento, Resultados, Tecnologia”.

Segundo (Mussak, 20103 p. 284), “os gerentes têm como foco os resultados do negócio, e atuam como orientadores do desenvolvimento das pessoas e das competências emocionais”.

Para Cherniss (2002), vários estudos constataam que a escolha de empregados com apoio na inteligência emocional gera resultados superiores se ligada com os meios mais clássicos, que dispõem mais com a capacidade cognitiva ou o conhecimento técnico.

Um estudo envolvendo o tema da inteligência emocional nas organizações com um recorte temporal de 2014 a 2020 chegou à seguinte conclusão: “O controle de emoções afeta diretamente as relações e negócios de uma empresa, tornando-a uma habilidade muito requerida e muitas vezes, mais importante que as habilidades técnicas” (LIMA et al., 2022, p. 1).

Para Topping, Bremner e Holmes (2002 p. 40), a ênfase inicial no comportamento possibilitou bastante controvérsia a respeito das aptidões sociais, ao invés da ideia mais extensa de competência social. Os primeiros passos para explicar a competência social tendiam a inserir-se no comportamento social. Posteriormente, fatores cognitivos e comportamentais tornaram-se relevantes e importantes da mesma forma. Há pouco tempo, o componente emocional ou afetivo obteve maior projeção. Dessa maneira, as recentes noções da competência social dão o mesmo valor para as áreas comportamental, cognitiva e afetiva.

Saarni (2002, p. 65) como psicóloga evolutiva afirma que:

Defino competência emocional como sendo a demonstração de auto eficiência em transações sócias que produzem emoções. O termo auto eficácia é utilizado aqui significando que o indivíduo acredita ter a capacidade e as habilidades necessárias para alcançar um determinado resultado.

Para toda competência emocional existem habilidades que a integram e que são aprendidas. Para reforçar a ideia de que se apreendem essas habilidades em ambientes sociais, Saarni (2002, p. 70) define a seguir, algumas habilidades da competência emocional que são elas:

- 1.Percepção do próprio estado emocional, incluindo a possibilidade de experimentar emoções múltiplas e, mesmo em níveis mais maduros,
- 2.Capacidade de discernir as emoções dos outros,
- 3.Capacidade de utilizar o vocabulário de termos de emoção e expressão comumente disponíveis em sua subcultura,
- 4.Capacidade de envolvimento empático e simpático em experiências emocionais de outros.
- 5.Capacidade de entender que o estado emocional interior não precisa corresponder à expressão

exterior,

6.Capacidade de lidar de forma adaptativa com emoções adversas ou perturbadoras,

7.Percepção de que a estrutura ou natureza dos relacionamentos é, em parte, definida pelo grau de mediação emocional ou genuinidade da manifestação expressiva e pelo grau de reciprocidade e simetria dentro do relacionamento;

8.Capacidade e auto eficácia emocional: o indivíduo considera que se sente, de uma maneira geral, do modo como deseja se sentir (Saarni, 2002, p. 71). Assim, como com a competência emocional, a noção de inteligência emocional adquiriu uma diversidade de definições.

Dentro da perspectiva da inteligência emocional e de acordo com Gonzaga e Monteiro (2011, p. 225):

O conceito de inteligência emocional foi apresentado à comunidade científica pelos psicólogos Salovey e Mayer (1990, p.189) em um artigo teórico, sendo definido como “a capacidade do indivíduo monitorar os sentimentos e as emoções dos outros e os seus, de discriminá-los e de utilizar essa informação para guiar o próprio pensamento e as ações.

Hedlund e Sternberg (2002, p.119) afirmam que Mayer e Salovey e seus colaboradores teorizaram inicialmente a inteligência emocional:

Estes investigadores propuseram um modelo de inteligência emocional para organizar as diversas habilidades envolvidas no processamento adaptativo de informações emocionalmente relevantes”. Tais habilidades dizem respeito a (1) uma precisa avaliação e expressão de emoções em si e no outro, (2) assimilação da experiência emocional na cognição, (3) reconhecimento e raciocínio a respeito de emoções em si e no outro (MAYER et al., 2000; SALOVEY E MAYER, 1994). Eles desenvolveram um teste de inteligência emocional, chamado de Multifactor Emotional Intelligence Scale (MEIS) (MAYER, SALOVEY E CARUSO, 1997). A escala MEIS consiste em 12 medidas de habilidade que se enquadram nas quatro classes de habilidades identificadas anteriormente: percepção, assimilação, entendimento e administração de emoções.

Para Saarni (2002), competência emocional significa considerar o resultado da ação, despertar o indivíduo para realizar parcela de um encontro que gere emoções, a referência de talentos

e necessidades contextuais à disposição para aquele indivíduo, além dos padrões e das crenças que o sujeito traz para a prática emocional. Assim, um instrumento não poderia gerar um resultado que afirmasse que uma pessoa é mais emocionalmente competente que a outra.

Conclui Saarni (2002, p. 76) “Como psicóloga evolutiva sinto-me desconfortável com Mayer e seus colaboradores e outros colaboradores que insistem em chamar seu conjunto de habilidades de inteligência”.

Ao longo dos anos, a gestão de pessoas tornou-se fundamental nas organizações, num ambiente marcado por transformações, e pela crescente complexidade das relações de trabalho e se faz necessário considerar os impactos dentro das organizações conforme Chiavenato (2014, p.1):

O que acontece lá fora traz um forte impacto sobre o que ocorre dentro de cada organização. Torna-se indispensável visualizar o contexto externo para adequar o comportamento de cada organização e seu direcionamento para o futuro, já que ele vai ser completamente diferente do panorama atual.

Segundo Oliveira (2024), as habilidades técnicas e cognitivas não são termos com garantias capazes de adaptar-se às condições para o sucesso organizacional. As habilidades emocionais, particularmente a inteligência emocional, são uma capacidade que faz jus a um olhar atencioso para o progresso do futuro organizacional.

Nas organizações os gestores buscam formas para alcançarem os fins organizacionais, além disso incentivar um ambiente acolhedor e agradável, determinando espírito participativo. Por isso precisam de pessoas dispostas e dedicadas com seu trabalho. A inteligência emocional tem mediação nesses elementos, pois entende as competências emocionais fundamentais para o sucesso individual e profissional.

Para que haja harmonia e desenvolvimento entre a organização e as pessoas, a gestão de pessoas possui um papel fundamental no gerenciamento e estabelecimento de normas de conduta no ambiente de trabalho conforme Dutra. (2012, p. 17):

A conciliação de expectativas está relacionada ao compartilhamento de responsabilidades entre a empresa e a pessoa. Nessa abordagem, a pessoa tem papel ativo no dimensionamento de sua relação com a empresa, em que ela deve ser responsável pela concepção e negociação com a empresa de seu projeto profissional e pessoal. Essa negociação com a organização passa pela análise das condições concretas oferecidas pela realidade da empresa e do ambiente em que se insere e também pela consciência de nossa competência.

Para Chiavenato (2014, p. 22), as organizações que se preocupam com o futuro e com o “próprio destino” estão atentas com “os seguintes desafios: Globalização, Pessoas, Cliente, Produtos/serviços, Conhecimento, Resultados, Tecnologia”.

Mussak, 2010, p. 284), atualmente as empresas substituem “seus modelos de gestão entre o estratégico e o competitivo”, às vezes focando em estratégia e em outras “no desenvolvimento das competências”. Tomando como foco as pessoas, considera-se que as organizações de sucesso investem, educam, formam pessoas para que tenham um ambiente saudável.

Percebe-se, portanto, que, num mundo cada vez mais competitivo e com um ambiente organizacional cada vez mais exigente, a inteligência emocional pode ser um fator diferencial. A respeito disso, estruturar um ambiente organizacional focado nas competências emocionais suscita no crescimento do funcionário e do clima organizacional da empresa.

3. METODOLOGIA

Neste trabalho foi desenvolvida uma pesquisa bibliográfica através de um estudo sobre competência emocional, a partir da visão de diferentes autores e pesquisadores de gestão de pessoas, para entender como a competência emocional pode ser um diferencial na escolha e manutenção de pessoas na organização.

Segundo Gil (2019, p. 28), “a pesquisa bibliográfica é elaborada com base em material já publicado, esta modalidade de pesquisa inclui material impresso, como livros, revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos”. E certamente as pesquisas acadêmicas dentro de toda exigência metodológica pedem a aplicação dos processos que caracterizam a pesquisa bibliográfica.

Conforme Oliveira (2002, p. 57), “o método deriva da Metodologia e trata do conjunto de processos pelos quais se torna possível conhecer uma realidade”. Sendo assim é possível gerar um certo objeto ou elaborar formas apropriadas, procedimentos ou desempenhos para alcançar o fim proposto.

Para Dalbério (2009, p.123), estudos de um dado objeto de pesquisa resultam em artigos científicos. “Neste trabalho, o pesquisador compara suas teorias e com elas elabora um novo texto, trazendo uma crítica e, certamente, uma contribuição teórica nova”.

De acordo com Oliveira (2002, p.119), “a pesquisa bibliográfica tem por finalidade conhecer as diferentes formas de contribuição científica que se realizaram sobre determinado assunto ou fenômeno”.

Portanto, com o propósito de colher elementos para compreender a importância da competência emocional na estrutura organizacional, foi feita a pesquisa bibliográfica para a coleta de informações em artigos científicos, revistas, artigos, que garantem a seriedade da pesquisa, para comprovar a ideia de que a competência emocional é um dos aspectos relevantes para o equilíbrio organizacional.

4. DISCUSSÃO

Os aspectos notáveis que emergem desta pesquisa bibliográfica são: a competência, a inteligência humana e o equilíbrio emocional.

Brandão e Guimarães (2001), consideram que, o cuidado das organizações em dispor de pessoas preparadas para o desenvolvimento eficaz de certa ocupação não é novo.

Taylor (1970) já advertia, no começo do século passado, que para a demanda das organizações valerem-se de “homens eficientes”, a procura por pessoas habilidosas supera a disponibilidade. Nesse período, seguindo o princípio taylorista de seleção e formação do trabalhador, as organizações buscavam desenvolver nos seus colaboradores as competências fundamentais para a realização de tarefas determinadas, limitando-se a aspectos técnicos ligados ao trabalho e aos parâmetros de posição.

Para Brandão e Guimarães (2001) em decorrência de imposições sociais e do crescimento da dificuldade das conexões trabalhistas, muitas empresas começaram a acreditar em um método de crescimento profissional de seus funcionários, tanto em matéria técnica mas também em perspectivas sociais e comportamentais ligadas ao trabalho.

Dutra (2013, p. 35), ao tratar do mesmo tema, a competência, afirmar que, “no Brasil, nos anos 90, ampliou-se o conceito de competência, da adaptação de sistemas desenvolvidos pelas matrizes de empresas multinacionais estrangeiras até na modernização de sistemas de gestão de pessoas pelas empresas nacionais”.

Para Chiavenato (2014, p.11), “o panorama do futuro está relacionado com talento, competências e capital. E a Gestão de Pessoas na base de tudo isso”. Ao definir a moderna Gestão de Pessoas, ele foca sua atenção nas pessoas porque elas podem reforçar ou debilitar as forças e as fraquezas de qualquer organização. Dependendo do modo como foram tratadas, podem trazer sucesso como também problemas. Melhor tratá-las como um canal de sucesso.

A partir das definições de competências, Gramigna (2007) apresenta um elenco de quinze competências, aqui apenas citadas, que se desdobram em atitudes, conhecimentos e habilidades: 1. Autodesenvolvimento e gestão do conhecimento. 2. Capacidade de adaptação e flexibilidade. 3. Capacidade empreendedora. 4. Capacidade negocial. 5. Comunicação e interação. 6. Criatividade e inovação. 7. Cultura de qualidade. 8. Liderança. 9. Motivação e energia para o trabalho. 10. Orientação para o trabalho. 11. Planejamento e organização. 12. Relacionamento interpessoal. 13. Tomada de decisão. 14. Trabalho em equipe. 15. Visão sistêmica.

Ao discutir a Inteligência Humana, Gramigna (2007) argumenta que, em diferentes setores da atividade humana, são reconhecidos aqueles que se sobressaem por terem um nível de habilidades

que ultrapassa o da maior parte das pessoas. A esfera das competências é ampla e reúne os sete tipos de inteligências humanas, que foram difundidas por Howard Gardner em sua forma de inteligências múltiplas e ajuda de maneira significativa para entender os caminhos a serem escolhidos. A competência e a inteligência andam juntas.

Segundo Magaldi (2018) em se tratando do equilíbrio emocional, alguns especialistas dirão que a palavra que caracteriza a realidade é ambiguidade. Para tratar esse assunto é preciso bastante controle emocional, sendo que faz parte do rol de temas atuais, novos pontos de vista e, por assim dizer, novas ameaças. Talvez não haja um termo mais adequado para simbolizar o mundo atual.

Lima et al (2021, p. 503), afirma que a partir das definições de competências:

Estudos mostram que para alcançar um bom desenvolvimento profissional nas organizações, não basta apenas ter conhecimentos técnicos, mas é necessário ter também características essenciais pertinentes à inteligência emocional. Nos dias de hoje essas características essenciais têm sido muito consideradas pelas empresas, pois se trata de um fator que implica no progresso do colaborador e no clima organizacional na instituição.

Topping, Bremner e Holmes (2002 p. 40) definem de maneira atual a competência social como “a posse e o uso da capacidade de integrar pensamento, sentimento para realizar tarefas e resultados sociais valorizados no contexto e na cultura em que o indivíduo está inserido”.

E para tanto, segundo Saarni (2002) a competência emocional tem suas consequências. Uma das consequências que se pode perceber é a habilidade de gerenciar seus próprios sentimentos de maneira eficiente, que é uma apreciação para que o ser humano tenha a capacidade de intermediar a sua trajetória através das relações. Ainda assim, se faz importante considerar que da competência emocional decorre um critério de satisfação intrínseca e uma invulnerabilidade perante as situações de estresse que estão por vir.

Para Hedlund; Sternberg, (2002), afirmam que Mayer e colaboradores chegaram à conclusão que a Inteligência emocional é possível ser definida devidamente como uma habilidade mental pois seus efeitos estão nos moldes de diferentes padrões definidos de inteligência. As práticas próprias da MEIS (Multifactor Emotional Intelligence Scale) são inter-relacionadas, seus efeitos ampliam-se com a idade, assim como os outros testes de inteligência convencionais, e a inteligência emocional justapõe-se, até determinado momento, à inteligência tradicional.

Destacando como a competência emocional é um fator relevante e diferencial que impacta as relações, o engajamento e o ambiente de trabalho, Chiavenato (2014) argumenta que as transformações

estão se tornando mais rápidas e marcantes no ambiente, nas organizações e nos indivíduos. Hoje a sociedade se diferencia pela disposição para: globalização, tecnologia, informação, conhecimento, serviços, ênfase no cliente, qualidade, produtividade, competitividade, sustentabilidade. Tudo isso está influenciando e seguirá influenciando o jeito pelo qual as organizações lidam com as pessoas.

Para Chiavenato (2014, p. 48), “não basta ter talentos para possuir capital humano, é preciso ter talentos que estejam integrados em um contexto organizacional realmente acolhedor e impulsionador”.

Quanto ao objetivo geral deste trabalho, destaca-se a competência emocional como fator relevante e diferencial que impacta as relações, o engajamento e o ambiente de trabalho. E por isso, a importância de conseguir reter talento humano se faz necessário para o êxito nas organizações. Ao passo que uma pessoa talentosa é sempre alguém diferenciado, que dispõe de competências.

De acordo com Oliveira (2024), a inteligência emocional é a possibilidade de identificar, apreender e gerenciar emoções, tanto as pessoais quanto as dos outros, e é uma habilidade importante para o ambiente organizacional uma vez que aceita determinar relações interpessoais favoráveis e tratar de maneira segura com fatos carregados de emoção. Ela tem sido eficaz para inspirar de maneira positiva a performance e a segurança dos colaboradores.

Cherniss (2002), ao tratar sobre recrutamento de pessoal fundamentado na inteligência emocional, afirma que vários estudos comprovam que a escolha de empregados com apoio na inteligência emocional gera melhores efeitos análogos com as fórmulas mais tradicionais, que valorizam mais a inteligência ou a competência técnica.

Chiavenato (2014, p. 8), “a área de gestão de pessoas é muito sensível à mentalidade e à cultura corporativa que predomina nas organizações”. Por isso, nesse contexto de valorização da inteligência emocional, as organizações vão se adaptando.

Segundo Mussak (2010) o período em que a força muscular era fundamental no trabalho agora pertence ao passado. Atualmente, o que importa é a força do conhecimento, da inteligência e do caráter. Essa é a perspectiva da Gestão Humanista de Pessoas, que se concentra nas habilidades, valores e no desenvolvimento dentro das organizações.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa feita acentua a importância da competência emocional na gestão de pessoas e o papel da inteligência emocional nas organizações. Com as grandes mudanças sofridas pelo mercado de trabalho nas últimas décadas, diversas organizações têm percebido que o desenvolvimento das habilidades emocionais é um elemento essencial na gestão de pessoas.

O estudo realizado neste artigo teve como objetivo analisar os aspectos que norteiam o equilíbrio emocional no desempenho e a eficácia nas organizações. O objetivo foi alcançado através dos destaques sobre a competência emocional como um fator relevante e diferencial que impacta as relações, o engajamento e o ambiente organizacional, sendo um fator essencial no ambiente de trabalho e no processo da gestão de pessoas. Através da bibliografia levantada comprovou-se, que saber perceber as emoções pessoais e compreender as emoções dos outros é uma dinâmica que faz toda diferença no fluxo organizacional.

Da mesma maneira, este trabalho buscou responder a seguinte pergunta: “Que aspectos notáveis emergem de uma pesquisa qualitativa de caráter bibliográfico que amparem reflexões e conceitos acerca da inteligência emocional como fator relevante que caracteriza o perfil diferencial de um profissional na gestão de pessoas”?

Assim, como base no estudo bibliográfico/qualitativo, considera-se que a artigo respondeu à pergunta da pesquisa, analisado os autores pesquisados e tendo como plano de fundo o clima organizacional, a pesquisa revelou que atualmente as organizações sabem a importância da capacitação técnica, mas reconhecem a importância do investimento e desenvolvimento das habilidades emocionais. Para obter sanidade e incentivar um clima organizacional favorável se faz necessário ampliar a possibilidade de estabelecer um bom termo para as relações interpessoais e consigo mesmo. Para que, o bem-estar e a satisfação dos colaboradores sejam favorecidos. Num mundo em constante transformação a inteligência emocional é um diferencial que motiva, aproxima, preserva talentos, caracterizando todo diferencial na gestão de pessoas.

A hipótese inicial era fazer um estudo sobre inteligência emocional a partir dos conceitos de Mayer e Salovey sobre Inteligência emocional e por toda sua importância relacionada a esse estudo, focando na realidade de gestão de pessoas, mas sem enveredar-se por conceitos hipotéticos ou para autoajuda. E sim respeitando a seriedade da pesquisa científica, naquilo que foi comprovado e experimentado.

Quanto às limitações da pesquisa, percebeu-se a dificuldade em encontrar estudos recentes sobre o tema, apesar de haver um leve crescimento em artigos que abordam o aspecto da competência emocional e Inteligência emocional. Ainda não há aprofundamento nos conceitos, assim como nos conceitos de Mayer e Salovey sobre inteligência emocional, que foi a ideia inicial ao pensar a pesquisa.

A partir do artigo feito, sugere-se que essas informações sirvam como incentivo a pesquisas no âmbito da competência emocional e no papel da inteligência emocional nas organizações, principalmente como aprofundamento e surgimento de novas propostas, cartilhas, workshops referentes à prática e ao cultivo da Inteligência emocional, humanizando as relações de trabalho num mundo organizacional cada vez mais dinâmico, tecnológico, competitivo e criativo garantindo assim o acesso a um possível caminho de sucesso organizacional.

6. REFERÊNCIAS

BITTENCOURT, C.C. **A gestão de competências gerenciais: a contribuição da aprendizagem organizacional**. 2001. Tese (Doutorado em Administração) Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010.

BOYATZIS, R. E. **The competent manager: a model for effective performance**. New York: John Wiley, 1982.

BRANDÃO, Hugo Pena, Guimarães Tomás de Aquino. Gestão de competências e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto? **Revista administração empresa** [Internet]. v. 41, n. 1, p. 8-15, 2001. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-75902001000100002>. Acesso em: 31 mar. 2025.

CHERNISS, Cary. Competência Social e emocional no local de trabalho. In: **BAR-ON, Reuven; PARKER, James D. A. Manual de inteligência emocional: teoria e aplicação em casa, na escola e no trabalho**. Porto Alegre: Artmed, 2002. p. 315-332.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4.ed. Barueri: Manole, 2014.

DALBERIO, Osvaldo; DALBERIO, Maria Célia Borges. **Metodologia científica: Desafios e caminhos**. São Paulo: Paumape, 2009.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2004.

DUTRA, Joel Souza (org.). **Competências: conceitos, métodos e experiências**. São Paulo: Atlas, 2013.

EÇA, Maria da Glória Salazar D.; SANTOS, Natalie Nobrega. **Desenvolvimento da Compreensão Emocional**. 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ptp/a/z46nh6ghBCgJMsPSHWtVgpJ/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 09 dez. 2024.

GONZAGA, Alessandra Rodrigues; MONTEIRO, Janine Kieling. Inteligência emocional no Brasil: Um panorama da pesquisa científica. 2011. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ptp/a/NzFsr5QSySG5JcWcxTLHXQN/>. Acesso em: 28 nov. 2024.

GRAMIGNA, Maria Rita. **Modelo de competências e gestão dos talentos**. 2.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

HEDLUND, Jennife, STERNBERG. Inteligências em excesso? Integrando as inteligências social, emocional e prática. In: **BAR-ON, Reuven; PARKER, James D. A. Manual de inteligência emocional: teoria e aplicação em casa, na escola e no trabalho**. Porto Alegre: Artmed, 2002. p. 111-131.

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL E RESILIÊNCIA NAS ORGANIZAÇÕES. Rio de Janeiro: Aemed, v. 28, 28 jun. 2024. Disponível em: <https://revistaft.com.br/inteligencia-emocional-e-resiliencia-nas-organizacoes/>. Acesso em: 24 mar. 2025.

ISAMBERT-JAMATI, V. O apelo à noção de competência na revista L'Orientation Scolaire et Professionnelle. In: ROPÉ, F., TANGUY, L. (Orgs.). **Saberes e competências: o uso de tais noções na escola e na empresa**. Campinas: Papirus, 1997. p. 103-133.

LIMA, Letícia Fiuza Garcia de; ASSAFRÃO, Verônica Cristina de Lima; KUMANAYA, Daniele Regina Garcia; PARO, Janaina Abussanra; BONINI, Luci Mendes de Melo. Inteligência emocional nas organizações: uma revisão de literatura. **Revista Ibero - Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, São Paulo, v. 8, n. 08, p. 502-513, ago. 2022.

LUSCH, R. F.; SERPEKCI, R. Personal differences, job tension, job outcomes, and store performance: a study of retail managers. *Journal of Marketing*, v. 54, p. 85-10, 1990.

MAGALDI, Sandro. **Gestão do amanhã: tudo que você precisa saber sobre gestão, inovação e liderança para vencer na 4ª revolução industrial**. 11.ed. São Paulo: Gente, 2018.

MAYER, J. D.; SALOVEY, P. O que é inteligência emocional? In: Em P. Salovey, P.; Sluyter, D. J. (ed.). **Desenvolvimento emocional e inteligência emocional: Implicações educacionais**. New York: Basic Books, 1997. p. 3-31.

MCCLELLAND, D. C. **Testing for competence rather than intelligence**. Washington: American Psychologist, 1973.

MUSSAK, Eugenio. **Gestão humanistas de pessoas: o fator humano como diferencial competitivo**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

OLIVEIRA, Emanuela Rabello de. **Inteligência emocional e resiliência nas organizações**. Revista FT, 2024. Disponível em: <https://revistaft.com.br/inteligencia-emocional-e-resiliencia-nas-organizacoes/>. Acesso em: 25 mar. 2025.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica: Projetos de pesquisas, TGI, TC, monografias, dissertações e teses**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

PEDREIRA, Antônio. **A hora e a vez da competência emocional, levando inteligência às emoções**. Salvador. Casa da Qualidade, 1997.

ROBERTS, D. Richard; MENDONZA, Carmen E. Flores; NASCIMENTO, E **Inteligência emocional: um construto científico? Um construto científico?** 2000. Disponível em: <[https://www.scielo.br/j/paideia/a/mjMYwQXKcxjzCGp53S7Px9s/#:~:text=habilidade%20para%20reconhecer%20o%20significado,267\)>](https://www.scielo.br/j/paideia/a/mjMYwQXKcxjzCGp53S7Px9s/#:~:text=habilidade%20para%20reconhecer%20o%20significado,267)>)>. Acesso em: 28 nov. 2004.

SAARNI, Carolyn. Competência emocional: uma perspectiva evolutiva. In: BAR-ON, Reuven; PARKER, James D. A. **Manual de inteligência emocional: teoria e aplicação em casa, na escola e no trabalho**. Porto Alegre: Artmed, 2002. p. 65-80.

SANDBERG, J.; DALL'ALBA, G. Educating for competence in professional practice. **Instructional Science**, v. 24, n.6, p. 411-437, 1996.

SPENCER, L. M.; SPENCER, S. M. **Competence at work: models for superior performance**. New York: John Wiley & Sons, 1993.

TAYLOR, Frederick Winslow. **Princípios de administração científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 1970.

TOPPING, Keith; BREMNER, William; HOLMES, Elizabeth. Competência Social: uma perspectiva evolutiva. a construção social do conceito. In: BAR-ON, Reuven; PARKER, James D. A. **Manual de inteligência emocional**: teoria e aplicação em casa, na escola e no trabalho. Porto Alegre: Artmed, 2002. p. 39-44.