



unifaema

CENTRO UNIVERSITÁRIO FAEMA – UNIFAEMA

NILCILENE ALVES TOSCANO FRANCO

**INTELIGÊNCIA EMOCIONAL COMO MECANISMO PARA O DESEMPENHO DAS
ORGANIZAÇÕES**

**ARIQUEMES - RO
2024**

FICHA CATALOGRÁFICA
Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

F814i Franco, Nilcilene Alves Toscano.

Inteligência emocional como mecanismo para o desempenho das organizações. / Nilcilene Alves Toscano Franco. Ariquemes, RO: Centro Universitário Faema – UNIFAEMA, 2024.

31 f. ; il.

Orientador: Prof. Esp. Alisson Paulinelli Ben Silva.

Trabalho de Conclusão de Curso – Bacharelado em Administração. – Centro Universitário Faema – UNIFAEMA, Ariquemes/RO, 2024.

1. Inteligência Emocional. 2. Desempenho. 3. Habilidades Emocionais.
4. Competências Estratégicas. I. Título. II. Silva, Alisson Paulinelli Ben.

CDD 658

Bibliotecária Responsável

Isabelle da Silva Souza

CRB 1148/11

NILCILENE ALVES TOSCANO FRANCO

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL COMO MECANISMO PARA O DESEMPENHO DAS ORGANIZAÇÕES

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Administração do Centro Universitário FAEMA – UNIFAEMA como pré-requisito para obtenção do título de bacharel em Administração.

Orientador (a): Prof. Esp. Alisson Paulinelli Ben Silva

**ARIQUEMES - RO
2024**

NILCILENE ALVES TOSCANO FRANCO

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL COMO MECANISMO PARA O DESEMPENHO DAS ORGANIZAÇÕES

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Administração do Centro Universitário FAEMA – UNIFAEMA como pré-requisito para obtenção do título de bacharel em Administração.

Orientador (a): Prof. Esp. Alisson Paulinelli Ben Silva

BANCA EXAMINADORA

Prof. Esp. Alisson Paulinelli Ben Silva
Centro Universitário FAEMA – UNIFAEMA

Prof. Ma. Rita Cristina Fernandes Marena
Centro Universitário FAEMA - UNIFAEMA

Prof. Ma. Élide C. Dalpiás
Centro Universitário FAEMA - UNIFAEMA

**ARIQUEMES – RO
2024**

Dedico este trabalho aos meus pais, familiares e amigos, que me apoiaram e incentivaram a seguir em frente com meus objetivos.

AGRADECIMENTOS

Este trabalho não seria possível sem o apoio e incentivo de muitas pessoas, às quais expressei os mais sinceros agradecimentos.

Em primeiro lugar, agradeço a Deus, pela saúde e sabedoria para superar todos os desafios ao longo dessa jornada.

À minha família, por todo o carinho, paciência e suporte emocional. Em especial, ao meu marido, que sempre acreditou no meu potencial e me proporcionou as condições para seguir meus objetivos.

Ao meu orientador(a), **Prof. Esp. Alisson Paulinelli Ben Silva**, pela orientação, paciência e por compartilhar seu vasto conhecimento, contribuindo de forma essencial para a realização deste sonho.

Aos professores do Centro Universitário FAEMA – UNIFAEMA, que ao longo do curso transmitiram ensinamentos valiosos, que foram fundamentais para a minha formação acadêmica e pessoal.

Aos meus amigos e colegas, que dividiram comigo as alegrias e dificuldades ao longo da graduação e que, de alguma forma, fizeram parte deste projeto. Um agradecimento especial à minha querida professora, Sharmilla, que tive o privilégio de compartilhar minhas alegrias e frustrações no decorrer desses quatro anos.

Por fim, agradeço a todos que, direta ou indiretamente, colaboraram para a realização deste trabalho. A cada um de vocês, dedico essa vitória.

“Se não puder voar, corra. Se não puder correr, ande. Se não puder andar, rasteje, mas continue em frente de qualquer jeito.”
Martin Luther King.

RESUMO

Tendo em vista que a inteligência emocional (IE) é fundamental no trabalho, promovendo a cooperação, a produtividade e um ambiente saudável, além de ser um diferencial competitivo, pesquisou-se a inteligência emocional como mecanismo para o desempenho das organizações, com o objetivo de apresentar como a IE dos colaboradores influencia diretamente o desempenho organizacional e a produtividade. Para isso, é necessário descrever os principais conceitos de inteligência emocional, discutir desempenho e produtividade nas organizações e expor de que forma a IE impacta o desempenho e a produtividade organizacional. Foi realizado um levantamento bibliográfico com estudos e pesquisas dos últimos dez anos (2013 a 2023) sobre o tema, nos principais bancos de dados científicos. Constatou-se que a inteligência emocional é essencial para fortalecer o desempenho organizacional, promovendo o autocontrole, a empatia e a comunicação eficaz, que ajude líderes e equipes a superar desafios e construir relações saudáveis. Concluiu-se que as empresas precisam adotar o desenvolvimento emocional como competência estratégica em suas políticas de gestão de pessoas, além de investir em IE para criar um ambiente de trabalho colaborativo e resiliente, essencial para a competitividade.

Palavras-chave: Inteligência Emocional, Desempenho, Habilidades Emocionais, Competências Estratégicas

ABSTRACT

Considering that emotional intelligence (EI) is essential in the workplace, promoting cooperation, productivity, and a healthy environment, as well as being a competitive differentiator, this research aims to investigate emotional intelligence as a mechanism for organizational performance, with the objective of presenting how EI directly influences organizational performance and productivity. To achieve this, it is necessary to describe the main concepts of emotional intelligence, discuss performance and productivity in organizations, and explain how EI impacts organizational performance and productivity. A bibliographic survey was conducted with studies and research from the last decade (2013-2023) on the topic, using major scientific databases. It is found that emotional intelligence is essential for strengthening organizational performance, promoting self-control, empathy, and effective communication, which helps leaders and teams overcome challenges and build healthy relationships. It is concluded that companies need to adopt emotional development as a strategic competence in their people management policies, as well as invest in EI to create a collaborative and resilient work environment, essential for competitiveness.

Keywords: Emotional Intelligence, Performance, Emotional Skills, Strategic Competencies

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 JUSTIFICATIVA	12
1.2 OBJETIVOS	13
1.2.1 Geral	13
1.2.2 Específicos.....	13
1.2.3 Hipótese.....	13
2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	14
2.1 PROCEDIMENTOS TÉCNICOS	14
2.1.1 Da coleta de dados	14
2.1.2 Da análise dos dados	15
3 REVISÃO DE LITERATURA	16
3.1 O CONCEITO DE INTELIGÊNCIA EMOCIONAL	16
3.2 O CONTEXTO ORGANIZACIONAL	17
3.3 DESEMPENHO ORGANIZACIONAL	18
3.3.1 Capital humano como diferencial competitivo.....	19
3.4 PRODUTIVIDADE NA EMPRESA.....	20
4 INTELIGÊNCIA EMOCIONAL COMO ESTRATÉGIA PARA AUMENTAR O DESEMPENHO E A PRODUTIVIDADE DA ORGANIZAÇÃO	22
CONSIDERAÇÕES FINAIS	25
REFERÊNCIAS.....	27
APÊNDICES	Erro! Indicador não definido.

1 INTRODUÇÃO

A crescente introdução de tecnologia no ambiente empresarial força as empresas a se adaptarem ou a verem seus concorrentes avançarem nessa corrida pelo sucesso. Em um mundo corporativo cada vez mais competitivo, é imprescindível buscar vantagens em todos os setores da organização, uma vez que qualquer detalhe, por menor que seja, se torne um grande diferencial nesse universo tão disputado.

O conceito de inteligência emocional (IE) passou a ser destaque no cenário organizacional como um tema amplamente debatido como uma habilidade importante a ser desenvolvida pelo profissional. Isso se deve ao fato de que o fator emocional está diretamente relacionado ao bem-estar dos colaboradores e à sua produtividade, e, assim, conecta-se à vantagem competitiva desejada pelas empresas (Goleman, 1995; Mayer, 2001).

Outro ponto de destaque é que a IE foi compreendida como um fator que pode gerar diferencial competitivo dentro das organizações, pois compreende-se que saber gerenciar as emoções, lidar com as pressões e os conflitos existentes no ambiente de trabalho podem impactar diretamente no sucesso do colaborador. Dentro de uma organização, a IE é um elemento extremamente necessário para todos os membros, independentemente do cargo que ocupam, uma vez que colaboradores que estão emocionalmente saudáveis costumam ser mais produtivos (Goleman, 1995; Mayer, 2001).

As mudanças no ambiente de trabalho, impulsionadas principalmente pela tecnologia, exigem dos profissionais maior qualificação e diferenciação. Contudo, essa diferenciação vai além das competências técnicas (hard skills) permitidas para determinar funções específicas. As competências emocionais e comportamentais (soft skills) são igualmente essenciais, permitindo aos profissionais não apenas atender às exigências crescentes do mercado, mas também lidar com os desafios nos relacionamentos interpessoais e exercer de forma eficaz sob pressão.

Neste estudo, buscou-se compreender como a inteligência emocional dos colaboradores pode influenciar diretamente o desempenho organizacional e a sua produtividade. Além disso, a pesquisa analisou obras científicas sobre o tema, com o objetivo de compreender sua aplicação no ambiente organizacional e os fatores que tornam a inteligência emocional essencial para auxiliar profissionais e aumentar a produtividade.

1.1 JUSTIFICATIVA

A escolha do tema se justifica pelo crescente debate em torno da saúde mental na atualidade e, em especial, nos ambientes corporativos. Grandes demandas, pressão por prazos e qualidade nas entregas, a necessidade de manter-se conectado e atualizado e aliado ainda ao atendimento ao público faz com que a inteligência emocional (IE) se torne um elemento imprescindível ao profissional contemporâneo. Além das chamadas *hard skills* – habilidades profissionais e técnicas –, existe uma exigência para atender as *soft skills* – habilidades comportamentais – onde se destacam as relações interpessoais, o trabalho em equipe e a capacidade de adaptação.

A IE emerge como uma habilidade crítica para líderes e colaboradores, ao desenvolver a habilidade de compreender, gerenciar e responder de forma focada às emoções próprias e alheias, os colaboradores podem fortalecer a comunicação, aprimorar o trabalho em equipe e promover um ambiente de respeito e cooperação. Isso resulta em uma maior capacidade de resolver conflitos, alinhar interesses e facilitar a colaboração, aspectos essenciais para uma cultura organizacional produtiva e harmoniosa. Dessa forma, a inteligência emocional torna-se um mecanismo que não apenas aumenta a eficiência individual, mas também impulsiona o desempenho coletivo, refletindo positivamente nos resultados.

A inteligência emocional contribui para um ambiente de trabalho harmonioso e motivador, o que, por sua vez, influencia diretamente a produtividade e o engajamento das equipes. Esse contexto torna o IE não apenas um diferencial, mas um fator indispensável para o desempenho organizacional, especialmente em tempos de transformação constante e alta competitividade no mercado. A pesquisa sobre esse tema permitirá aprofundar o entendimento sobre como a IE pode ser aplicada como mecanismo para alcançar melhores resultados e desenvolver ambientes de trabalho mais saudáveis e produtivos, sendo, portanto, uma contribuição relevante tanto para a prática organizacional quanto para o campo acadêmico.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Geral

Apresentar como a inteligência emocional dos colaboradores influencia diretamente o desempenho organizacional e a sua produtividade.

1.2.2 Específicos

- Descrever os principais conceitos da inteligência emocional;
- Discorrer sobre desempenho e produtividade nas organizações;
- Expor o modo de influência da inteligência emocional para o desempenho e a produtividade das organizações.

1.2.3 Hipótese

A inteligência emocional exerce uma influência positiva no desempenho organizacional ao promover um ambiente de trabalho mais colaborativo, resiliente e produtivo. Habilidades de inteligência emocional, como o autocontrole, a empatia e a gestão das emoções, são capazes de impactar diretamente a produtividade, aumentando o engajamento e a eficiência dos colaboradores, além de melhorar a resolução de conflitos e a tomada de decisões.

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

2.1 PROCEDIMENTOS TÉCNICOS

Para o desenvolvimento do trabalho a metodologia empregada pode ser classificada quanto a natureza como básica, já que a obtenção dos dados se deu por meio de fontes secundárias; e quanto aos objetivos o trabalho pode ser classificado como uma pesquisa descritiva visando aprofundar-se no tema e apresentando informações atuais.

Ainda com relação a classificação metodológica, entende-se que quanto a abordagem, o estudo é qualitativo uma vez que tem como objetivo compreender e estudar o tema explorado sob a ótica e perspectiva dos participantes em relação ao contexto (Sampieri; Collado, Lucio, 2013, p. 376).

Quanto aos procedimentos metodológicos foi utilizada a revisão bibliográfica e para conduzir a investigação científica, foram definidos procedimentos de pesquisa com o intuito de levantar o acervo de informações e conhecimento em publicações relevantes sobre o tema (Nascimento, 2016, p.27).

2.1.1 Da coleta de dados

O estudo foi conduzido através de buscas nas bases de dados Scielo, Google Acadêmico e Portal de Periódicos da Capes. Para a pesquisa buscou artigos científicos, teses e revistas técnicas e foram empregados na pesquisa as palavras chaves de busca com os termos: inteligência emocional, capital psicológico, comportamento organizacional, organizações.

Para nortear a pesquisa foi definido como critério de inclusão os trabalhos publicados nos últimos 10 (dez) (2013 a 2023) anos e construído a partir de pesquisas na área da administração e em contextos que envolvam a gestão empresarial, estratégia organizacional e aspectos afins.

2.1.2 Da análise dos dados

Após a análise inicial dos títulos e resumos, foram selecionados apenas os estudos que apresentavam relação direta com o tema abordado, com ênfase na aplicação da inteligência emocional no ambiente corporativo e no aumento da produtividade nas empresas. Em seguida, realizou-se a leitura completa dos trabalhos escolhidos, descartando-se aqueles que, embora mencionassem a inteligência emocional, exploravam contextos diferentes da administração ou focavam em áreas alheias ao contexto corporativo, como saúde, educação e desenvolvimento infantil.

Essa triagem criteriosa possibilitou direcionar a revisão para pesquisas que investigam de maneira detalhada o efeito da inteligência emocional na gestão organizacional, no desempenho das equipes e nas práticas de liderança, constituindo uma base teórica robusta para o desenvolvimento deste estudo.

Ao delimitar o escopo da análise para estudos centrados em administração e contexto organizacional, garantiu-se uma maior consistência na interpretação dos achados, facilitando uma compreensão mais aprofundada de como a inteligência emocional afeta a produtividade, a comunicação interpessoal e o clima organizacional.

Assim, foi possível desenvolver uma visão crítica das principais abordagens e métodos empregados, além de examinar as limitações e implicações dos resultados para a prática organizacional. Essa análise detalhada oferece um suporte sólido para discutir os benefícios da inteligência emocional na produtividade e para propor recomendações práticas aplicáveis ao ambiente organizacional.

3 REVISÃO DE LITERATURA

3.1 O CONCEITO DE INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

Sob a ótica da psicologia, a inteligência emocional é a habilidade de identificar, compreender e lidar com as próprias emoções, assim como as emoções alheias. Ela envolve a habilidade de perceber e interpretar os sentimentos, tanto os próprios quanto os alheios, de forma precisa e adequada. Além disso, a inteligência emocional inclui a capacidade de utilizar essas informações emocionais para guiar o pensamento e o comportamento de maneira construtiva (Goleman, 1995, apud Amancio, Silva, 2023)

Goleman (2015), alega que as competências relacionadas à inteligência emocional são as que diferenciam indivíduos de alto desempenho, sendo que, à medida que se ocupa posições mais elevadas em uma organização, a relevância da inteligência emocional para identificar os líderes mais competentes.

Sena (2020), define inteligência emocional como a capacidade que a pessoa tem de lidar com o autoconhecimento dos seus próprios sentimentos que estão por trás da comunicação interpessoal, lidando com receptividade, de forma objetiva e autêntica, suportando o impulso para não ter uma reação sem pensar.

A inteligência emocional como sendo uma ferramenta de autoconhecimento que atua diretamente na resolução de problemas na vida emotiva de uma pessoa. Segundo o autor, a IE é a “capacidade de perceber e expressar emoção, assimilar emoção em pensamento, compreender e raciocinar com emoção e regular a emoção em si mesmo e nos outros.” (Oliveira, 2020).

A IE refere-se a habilidade de reconhecer, interpretar e comunicar emoções de forma precisa; a aptidão para acessar ou produzir sentimentos que contribuam para o raciocínio; a competência para compreender as emoções e o conhecimento relacionado a elas; e a capacidade de gerenciar emoções visando o desenvolvimento emocional e intelectual (Muniz *et al*, 2019).

Araújo (2020), a Inteligência Emocional está profundamente conectada às competências humanas, como a capacidade de automotivação e resiliência diante dos desafios enfrentados; o domínio emocional, expressar sentimentos de forma adequada e inspirar o melhor dos outros por meio da empatia.

O desempenho nas organizações está diretamente relacionado à forma como líderes, em diferentes níveis hierárquicos, utilizam habilidades emocionais para atuar em benefício coletivo. Esse enfoque na Inteligência Emocional favorece tanto suas equipes quanto a organização como um todo, promovendo a colaboração para atingir metas e resultados, enquanto criam um ambiente propício ao desenvolvimento compartilhado (Moreira, 2017).

3.2 O CONTEXTO ORGANIZACIONAL

Uma organização é um sistema composto por distintos setores interligados e interdependentes que visam realizar fluxos de trabalho para alcançar um determinado objetivo. No contexto organizacional encontram-se basicamente recursos materiais, tecnológicos, financeiros (Chiavenato, 2021).

Em uma visão mais moderna os recursos precisam ser gerenciados como elementos estáticos, porém os recursos humanos não se incluem nesse tipo de gerenciamento. Pessoas são mais complexas e possuem vida própria, objetivos individuais e ambições distintas umas das outras (Chiavenato, 2022).

As empresas possuem estruturas que se formam para atender as atividades e processos necessários à sua produção – bens ou serviços. Além disso, outros dois fatores irão contribuir para esta estrutura como a divisão do trabalho e a coordenação das tarefas executadas (Lessa *et al*, 2021). Todo esse escopo, conhecido como estrutura organizacional, conta também com uma estrutura formal e outra informal, onde a formal é planejada e organizada pela empresa com distribuição hierárquica, organograma e é reconhecida juridicamente, enquanto a estrutura informal é estabelecida de forma orgânica e espontânea pelos colaboradores com comunicação e relações interpessoais desconhecidas pela empresa (Chiavenato, 2021).

A organização é definida como a união de esforços individuais com o objetivo de atingir metas coletivas. Por meio de uma organização, torna-se viável buscar e alcançar objetivos que seriam impossíveis para uma única pessoa. Corresponde,

dessa forma, ainda segundo o autor, à reunião de recursos - humanos, físicos e financeiros; à constituição de princípios racionais e não racionais e à combinação de esforços individuais que visam um propósito coletivo não necessariamente comercial (Reis, 2019).

A organização pode ser descrita como uma entidade social, coordenada de forma consciente, com limites claramente definidos, operando de maneira relativamente contínua e direcionada à concretização de objetivos compartilhados. A maioria busca, essencialmente, sobrevivência e expansão (Peres, 2022).

O termo organização diz respeito a estruturas formadas por pessoas que compartilham interesses e valores em comum, buscando alcançar objetivos específicos. Essas entidades são projetadas de maneira intencional para cumprir um propósito definido, constituindo unidades sociais com necessidades e interesses próprios. A essência de uma organização é ser uma unidade social, onde os objetivos organizacionais desempenham múltiplas funções (Peres, 2022).

A organização é um sistema de atividades conscientemente coordenadas de duas ou mais pessoas (Pessetti, 2013).

3.3 DESEMPENHO ORGANIZACIONAL

As organizações podem ter objetivos distintos de acordo com sua atuação nos processos produtivos. Uma empresa privada terá como objetivo final o lucro e utilizará seus recursos e sua capacidade produtiva para alcançar os números desejados. Em contrapartida empresas públicas irão atuar para prover serviços a sociedade tendo como objetivo final o desenvolvimento econômico e social. Independente desse objetivo, os recursos alocados serão utilizados a sua capacidade máxima para atender as demandas. De forma resumida, os recursos financeiros serão utilizados no investimento e manutenção da estrutura e dos processos, os recursos físicos e tecnológicos tornarão possível a execução dos processos produtivos e os recursos humanos irão operar todo o arcabouço organizacional (Chiavenato, 2021).

Posto isto, o desempenho que estas empresas apresentam é que irão demonstrar sua capacidade e eficiência para atender as demandas e, por conseguinte, alcançar seus objetivos. Mas antes de mensurar desempenho e números

que figuram a produtividade alcançada, as organizações precisam planejar suas ações, seus processos e definir seus objetivos. Nesse ponto é elaborado o chamado planejamento estratégico (Chiavenato, 2020).

As organizações precisam empreender diferentes estratégias de lucratividade e crescimento tomando decisões estratégicas que envolvam a combinação adequada de recursos, estruturas e competências, que façam com que elas desenvolvam produtos e serviços para atender às necessidades de seus clientes e *stakeholders*, e assim, atingir um desempenho superior (Ribeiro *et al*, 2017).

A procura constante das empresas pela maximização do emprego dos recursos causa os desequilíbrios das firmas e dos mercados, sendo que dessas imperfeições do mercado é que as empresas extraem suas vantagens competitivas. Desenvolver as práticas sistemáticas para administrar a autotransformação é um dos desafios mais importantes impostos às organizações da sociedade do conhecimento (Ribeiro *et al* 2017).

3.3.1 Capital humano como diferencial competitivo

O desenvolvimento da Inteligência Emocional no gerenciamento de pessoas promove relações mais saudáveis e produtivas. Como enfatizado por Chiavenato, um dos principais especialistas em gestão de pessoas, “a compreensão das emoções alheias, a comunicação eficaz e a resolução construtiva de conflitos são elementos-chave nesse processo” (Silva; Souza, 2023)

Além disso, observa-se que a Inteligência Emocional (IE) exerce uma influência positiva relevante no desempenho profissional, pois capacita os indivíduos a controlar suas emoções, reações e expressões. Isso contribui para uma comunicação mais eficiente, melhor gestão de conflitos e outros processos interpessoal (Sólides, 2023)

As pessoas são os maiores ativos que uma empresa possui, isso porque uma organização é o conjunto do esforço coletivo das pessoas (Masiero, 2013). Com o progresso das investigações e análises no campo da administração foi possível compreender que organização, clientes e pessoas são o tripé do capital intelectual, pois diferente de outros recursos o capital humano não se desgasta e todo conhecimento é de alguma forma compartilhado (Chiavenato, 2020).

Empresas de diferentes segmentos buscam aumentar sua vantagem competitiva para manter-se ou crescer no mercado em que atuam (Oribe, 2022). Entende-se que as pessoas que integram uma organização são parte fundamental para gerar real vantagem competitiva no mercado (Chiavenato, 2020). Nesse sentido, o investimento e a valorização dos ativos intangíveis como conhecimento, informações, cultura e valores de uma organização se tornou elemento indispensável na elaboração das estratégias de uma empresa (Vasconcellos, 2021, Marras, 2010)

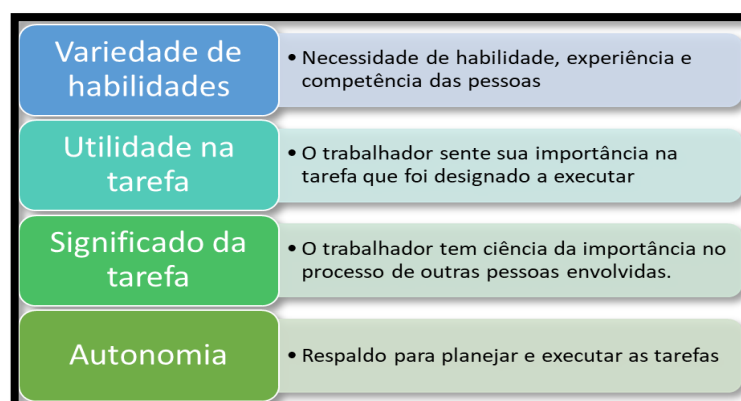
A inteligência emocional se destaca como um fator chave no gerenciamento mental e comportamental dos funcionários, proporcionando benefícios para as organizações na conquista de resultados e desempenho. As organizações dependem das pessoas para que possam funcionar de modo adequado, conseguir seus objetivos e ter sucesso e continuidade (Silva, 2019)

3.4 PRODUTIVIDADE NA EMPRESA

Segundo Sacramento (2023) a produtividade na empresa é a relação entre o resultado de uma atividade produtiva e os meios que foram necessários para obter essa produção. A produtividade nas empresas engloba um conjunto de ações que devem ser realizadas para que os processos na organização sejam eficientes e cumpram seus objetivos operacionais e estratégicos.

Muitos podem ser os fatores que afetam diretamente a produtividade de um colaborador na empresa e os principais aspectos dizem respeito as características do cargo ocupado (Oliveira; Sousa, 2018).

Figura 1 – Fatores que influenciam a produtividade do colaborador.



Fonte: adaptado de Oliveira; Sousa (2018).

Para Antunes (2020), a produtividade é um índice fundamental para estimativa de eficiência com a qual uma empresa opera e pode ajudar na decisão sobre como melhorar o seu desempenho atual ou introduzir novos métodos para aumentar a produção de bens de consumo ou serviços aos clientes.

A produtividade tem como principal indicador uma eficiência no processo produtivo, tem como sua importância aumentar a eficiência das operações produtivas, reduzir o desperdício de tempo, materiais e mão de obra nas empresas, que traz consigo ações importantes na melhoria da produtividade e conseqüentemente da lucratividade das organizações (Allemand, 2012, Apud Nornberg, 2018).

A produtividade de uma organização pode ser entendida como a relação entre as quantidades de seus produtos e insumos, ou seja, a produtividade resulta da relação de duas medidas gerais, saídas e entradas. A produtividade pode variar em conseqüência de diferenças tecnológicas, devido a eficiência dos processos de produção e em função do ambiente em que ocorre a produção (Oliveira, 2016).

A produtividade refere-se à relação entre o volume de produção e os recursos empregados, visando aumentar a produção e aprimorar a qualidade, otimizando os recursos para alcançar maior eficiência e desempenho. Embora os conceitos de produção e produtividade estejam conectados, eles possuem definições distintas: a produção diz respeito à criação de bens e serviços a partir dos recursos disponíveis, enquanto a produtividade avalia o desempenho econômico de uma organização ou unidade produtiva, medindo sua capacidade de produzir de forma eficiente. (Nogueira; Codato, 2019).

4 INTELIGÊNCIA EMOCIONAL COMO ESTRATÉGIA PARA O DESEMPENHO E A PRODUTIVIDADE DA ORGANIZAÇÃO

Para Daniel Goleman (2018), a inteligência emocional (IE) refere-se à capacidade de consideração, compreender e gerenciar nossas próprias emoções, assim como as emoções dos outros. O autor descreve cinco componentes principais da inteligência emocional, que são fundamentais para o desenvolvimento pessoal e profissional. Esses componentes ajudam a compreender e gerenciar as próprias emoções, bem como entender e influenciar as emoções dos outros. São eles: Autoconhecimento Emocional, Autocontrole, Consciência Social, Habilidade de Relacionamento e Motivação (Quadro 1). Os cinco componentes da inteligência emocional são interdependentes e, juntos, formam a base para um comportamento emocionalmente inteligente.

Desenvolver essas habilidades não apenas melhora o desempenho individual, mas também tem um impacto positivo nas interações e na cultura organizacional como um todo. Investir em inteligência emocional é, portanto, essencial para o crescimento pessoal e o sucesso nas organizações.

Quadro 1 - Elementos da Inteligência Emocional

COMPONENTES PRINCIPAIS DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL:	CONCEITO:	IMPORTÂNCIA:
Autoconhecimento Emocional	Capacidade de reconhecer e entender suas próprias emoções, assim como seus efeitos sobre o comportamento e o desempenho.	Permite que os indivíduos identifiquem suas reações emocionais em diferentes situações. Facilita a autoavaliação realista, ajudando as pessoas a compreenderem suas forças e fraquezas. É fundamental para o crescimento pessoal e profissional, pois um bom autoconhecimento leva a decisões mais informadas e a um melhor gerenciamento emocional.
Autocontrole	A habilidade de controlar impulsos e emoções, gerenciando reações emocionais e	Permite que os indivíduos identifiquem suas reações emocionais em diferentes situações. Facilita a autoavaliação realista, ajudando as pessoas a compreenderem

	comportamentais de maneira apropriada.	suas forças e fraquezas. É fundamental para o crescimento pessoal e profissional, pois um bom autoconhecimento leva a decisões mais informadas e a um melhor gerenciamento emocional.
Consciência Social	Capacidade de compreender e estar ciente das emoções, necessidades e preocupações dos outros, além de perceber dinâmicas sociais e culturais.	Fomenta a empatia, permitindo que os indivíduos coloquem-se na posição dos outros e entendam seus pontos de vista. Ajuda na construção de relacionamentos saudáveis e na promoção de uma comunicação eficaz. É essencial para líderes e equipes, pois uma boa consciência social pode facilitar a colaboração e o entendimento mútuo.
Habilidade de Relacionamento	Capacidade de desenvolver e manter relacionamentos saudáveis, eficazes e construtivos com os outros	Inclui habilidades como comunicação, resolução de conflitos e a capacidade de inspirar e influenciar os outros. Promove um ambiente de trabalho colaborativo e harmonioso, aumentando a produtividade e a satisfação da equipe. Fundamental para a liderança, pois líderes competentes devem ser qualificados para cultivar relacionamentos de confiança e respeito.
Motivação	A habilidade de utilizar emoções para alcançar objetivos e manter-se motivado, mesmo diante de desafios.	Envolve a capacidade de definir metas pessoais e profissionais e a determinação para alcançá-las. Indivíduos com alta motivação tendem a ser mais proativos, resilientes e orientados para resultados. Contribui para o engajamento no trabalho e o desenvolvimento de uma mentalidade positiva, fundamental para o sucesso organizacional.

Fonte: Goleman, adaptado (2018).

O desenvolvimento da inteligência emocional tem demonstrado resultados positivos nas empresas, gerando maior produtividade dos colaboradores, diminuindo o *stress*, acrescentando maior satisfação de gestores, líderes e clientes, e a eficiência de alta competitividade entre os profissionais. As pessoas que possuem essa habilidade tornam o seu ambiente de trabalho mais agradável, reduz os conflitos que não são necessários em equipe, e maior foco nos objetivos e metas, podendo ter

maior possibilidade de se sentirem felizes e satisfeitos em sua carreira. Sendo assim, utilizam suas emoções como competências, dominando sua rotina. Os que não possuem essa habilidade podem ter falta de atenção em suas atividades (Sousa, 2020)

Lima *et al* (2023) afirma que o desenvolvimento da inteligência emocional proporciona ao profissional a capacidade de lidar melhor com as adversidades da rotina de trabalho reduzindo os níveis de estresse e ansiedade.

A IE passa a ser uma competência importante para pessoas em posição de liderança, especialmente ao se adotar o perfil de liderança situacional (Novelli, 2024), uma vez que o domínio das emoções contribui em situações que são próprias do nível de autoridade e que exigem comportamentos mais assertivos, tais como: tomadas de decisões, resolução de conflitos, coordenação de tarefas em equipes de alta performance (Moreira, 2017).

Um estudo conduzido por meio de meta-análises concluiu que a IE está diretamente ligada a desempenhos positivos por parte dos profissionais (O'Boyle, 2011). Tal conclusão foi corroborada por outros estudos incluindo outras perspectivas, na pesquisa de Rodrigues (2021) conclui-se que os gestores devem investir em profissionais com altos níveis de IE para construir equipes com alto rendimento e confiança entre os colegas de trabalho.

No trabalho realizado por Revizani (2018) foi percebida a relação entre a IE e o desempenho em equipes. A pesquisa inferiu que investir em capacitações para desenvolver a IE a nível de equipes pode aumentar significativamente a produtividade destas, especialmente na resolução de conflitos entre os membros. Outro ponto relevante é que o nível de confiança nos projetos tende a aumentar quando existem profissionais com alta IE e, conseqüentemente, tendem a entregar melhores resultados.

Por fim, a inteligência emocional passa a ser também fator importante para a manutenção do clima organizacional da empresa. Profissionais com habilidades emocionais promovem um ambiente favorável de trabalho com cooperação e compartilhamento dos conhecimentos. Como consequência, profissionais em ambientes positivos para a motivação tendem também a apresentar melhores níveis de produtividade e desempenho (Alves, 2021).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da pesquisa realizada, foi possível compreender que a inteligência emocional (IE) é cada vez mais importante para o sucesso nas empresas de hoje, especialmente em ambientes que exigem mudanças constantes e boas relações entre as pessoas. A capacidade de reconhecer, entender, controlar e usar as emoções de forma positiva ajuda indivíduos e equipes a serem mais resilientes, produtivos e eficientes, impactando diretamente o desempenho organizacional.

Com a IE presente no ambiente de trabalho, líderes e colaboradores desenvolvem habilidades importantes para o sucesso, como comunicação clara, empatia, autocontrole e solução de conflitos. Esses fatores ajudam a criar um ambiente positivo, que aumenta o engajamento e melhora o bem-estar dos funcionários. Em um cenário onde reter talentos é um desafio estratégico, a IE se torna um diferencial competitivo, pois funcionários com inteligência emocional são mais flexíveis, colaborativos e comprometidos com as metas da empresa.

Além disso, o desenvolvimento da IE é essencial em liderança e gestão, pois líderes com inteligência emocional motivam suas equipes de forma mais eficaz, inspiram confiança e criam um ambiente seguro para inovação e para assumir riscos com segurança. Esses líderes também estão mais preparados para enfrentar crises e mudanças, mantendo a equipe focada e unida.

Em se tratando de equipes, a IE pode ser um fator relevante para alavancar o desempenho individual de seus membros e, conseqüentemente, aumentar sua performance atingindo resultados melhores para a organização. O desenvolvimento da IE nas equipes impactam também na confiança dos colegas de trabalho e está diretamente ligada ao maior comprometimento com os projetos e suas respectivas entregas.

Para aproveitar ao máximo o potencial da IE, é importante investir em programas de treinamento e capacitações voltados ao desenvolvimento de habilidades emocionais, criar políticas de apoio psicológico e bem-estar, e incentivar uma cultura organizacional que valorize o equilíbrio emocional e a empatia. Incorporar a IE como uma competência estratégica pode ser essencial para alcançar um desempenho sustentável e atingir os objetivos organizacionais no longo prazo.

Do ponto de vista organizacional, os resultados acabam acompanhando a produtividade dos seus profissionais e apresenta bons índices de desempenho para

alcançar objetivos estratégicos. Posto isto, é notável que o desenvolvimento da IE pode propiciar maior vantagem competitiva no mercado e pode tornar-se um ativo intangível para a empresa.

A inteligência emocional não é apenas uma habilidade individual, mas uma ferramenta importante para criar organizações mais humanas, eficazes e preparadas para superar desafios. Ao alinhar o desenvolvimento emocional com os objetivos organizacionais, as empresas estarão mais preparadas para crescer em um mercado competitivo e em constante mudança.

A inteligência emocional tornou-se uma das principais habilidades a serem desenvolvidas e desejadas pelo profissional do futuro. O equilíbrio entre a emoção e a razão pode fazer com que um profissional mesmo atuando tecnicamente possa avaliar suas decisões profissionais de forma humanizada. Neste quesito, a inteligência emocional pode ser considerada também mais um fator exclusivamente humano, assim como a criatividade e a inovação, não sendo – por ora – replicada por nenhuma outra tecnologia. A inteligência emocional se sobrepõe ainda a inteligência artificial tão utilizada nos ambientes corporativos, mas que não podem reproduzir emoções e a empatia necessária para tratar com clientes internos e externos.

Diante da problemática abordada neste estudo, sugere-se que pesquisas futuras investiguem de maneira mais aprofundada as variáveis que mediam a relação entre a inteligência emocional dos colaboradores e o desempenho organizacional. Por exemplo, seria interessante analisar como fatores como cultura organizacional, estilos de liderança e clima interno potencializam ou limitam os efeitos da inteligência emocional sobre a produtividade.

Pesquisas futuras podem focar no impacto da inteligência emocional em equipes de alta performance e setores que demandam resiliência, como saúde e segurança pública. Também é importante investigar como a inteligência emocional é adaptada no trabalho híbrido e remoto. Pesquisas contínuas podem analisar os resultados dos treinamentos em inteligência emocional na produtividade, no bem-estar e na retenção de talentos, fornecendo informações práticas para as organizações.

REFERÊNCIAS

_____. **Comportamento Organizacional - A Dinâmica do Sucesso das Organizações**. 4ª edição. Rio de Janeiro: Atlas, 2021.

_____. **Introdução à Teoria Geral da Administração - Uma Visão Abrangente da Moderna Administração das Organizações**. 10ª edição. Rio de Janeiro: Atlas, 2020.

_____. **Administração para Todos - Ingressando no Mundo da Gestão de Negócios**. 3rd ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2021.

_____. **Gestão de Pessoas - O Novo Papel da Gestão do Talento Humano**. 5th ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2020. 1465. Acesso em: 11 nov.2024.

ABRANTES, D. S. **A inteligência emocional: Prevenção de psicopatologias do trabalho**. Revista Arquivos Científicos (IMMES), Macapá – AP, v. 3, n. 1, p. 189-197, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.5935/2595-4407/rac.immes.v3n1p189-197>. Acesso em: 10 nov. 2024.

ALVES, Israel Ribeiro. A inteligência emocional: influência na vida profissional e nas organizações. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 7, n. 12, p. 300-307, 2021.

ANTUNES, Tiago dos Santos. **Avaliação exploratória da eficiência econômicas em sistemas de manufatura**. 2020. 219 f. Disponível em: <https://repositorio.jesuita.org.br/handle/UNISINOS/9269>. Acesso em: 17 nov. 2024.

ARAÚJO, Fábio Gomes de. **Inteligência emocional**. **Revista Gestão em Foco - Edição nº 12, 2020, 1-9**. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/351801881_INTELIGENCIA_EMOCIONAL. Acesso em: 10 nov. 2024.

CASTRO-PANIAGUA, William; CHAVEZ-EPIQUEN, Abdías; AREVALO-QUIJANO, José Carlos. **Inteligência emocional: Associação com emoções negativas e desempenho profissional em professores universitários**. Educare, Heredia , v. 27, n. 1, p. 187-203, Apr. 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação à Gestão Humana**. 5th ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2022.

Gestão e Desenvolvimento em Revista, Francisco Beltrão – PR, v. 3, n. 1, jan/jun 2017, p. 84-96. ISSN online: 2446-8738. Disponível em: <http://erevista.unioeste.br/index.php/gestaoedesenvolvimento/article/view/16963>. Acesso em: 28 out 2024.

GOLEMAN, Daniel. **Inteligência emocional: a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligência**. Rio de Janeiro: Objetiva, 1995.

GOLEMAN, Daniel; BOYATZIS, McKEE, Richard. **O poder da inteligência emocional: como liderar com sensibilidade e eficiência**. 1a ed. – Rio de Janeiro: Objetiva, 2018.

LESSA, Bruno de S.; ALVES, Camila E. dos S.; MELLO, Jéssica Pereira de; et al. **Prática em Gestão: Modelagem Organizacional**. Porto Alegre: SAGAH, 2021.

MARRAS, Jean P. **Gestão estratégica de pessoas: conceitos e tendências**. Rio de Janeiro: Saraiva Uni, 2010.

MASIERO, Gilmar. **ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS**. 3rd ed. Rio de Janeiro: Saraiva, 2013.

MAYER, John; SALOVEY, Peter; CARUSO, David, SITARENIOS, Gill. Emotional Intelligence as a Standard Intelligence. *Emotion*, Washington, D.C. v. 1, 2001. 232-42. 10.1037//1528-3542.1.3.232-242.

MOREIRA, Vera Lucia. **A IMPORTÂNCIA DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NAS ORGANIZACOES**. Publicado em: 10/07/2017. Disponível em: <https://e-revista.unioeste.br/index.php/gestaoedesenvolvimento/article/view/16963>. Acesso em: 28/10/2024.

MUNIZ, Anderson da Silva, RELL Mayana Letícia, FERREIRA, Carlos Eduardo Souza Ferreira. *BrazilianJournal of Development*. **Gestão de pessoas em projetos: a importância da competência interpessoal**. 2019. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/2755>, Acesso em: 10 nov. 2024.

NOVELLI, J. G. N.; SOUZA, D. R. S. DE .. The challenges of connecting situational leadership and emotional intelligence . *Revista de Administração da UFSM*, v. 17, n. 1, p. e2, 2024.

O'BOYLE, E. H.; HUMPHREY, R. H.; POLLACK, J. M.; HAWVER, T. H.; STORY, P. A. **The relation between emotional intelligence and job performance: A meta-analysis**. *Journal of Organizational Behavior*, 32(5), 788-818, 2011

OLIVEIRA, Gleyson Soares de; SOUSA, Hercilio de Medeiros. **Qualidade de vida no trabalho: fatores que influenciam a produtividade nas organizações**. Revista Campo do Saber, v. 4, n.2, 2018.

OLIVEIRA, Rayssa Costa da Silva. **INTELIGÊNCIA EMOCIONAL A LUZ DOS COMPONENTES DE GOLEMAN (2015): uma análise da influência da Inteligência Emocional no exercício de cargos formais de liderança em uma empresa distribuidora de energia elétrica**. 2020. Trabalho de conclusão de curso (Bacharel(a) em Administração). Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), curso Superior de Bacharelado em Administração. 132 f. Disponível em: <https://repositorio.ifpb.edu.br/handle/177683/1134>, Acesso em: 10 nov. 2024.

ORIBE, Claudemir Y. **Capital humano: desenvolvendo planos de treinamento realmente eficazes**. Rio de Janeiro: Editora Alta Books, 2022.

PERES, Eliane Ramos. **Organização Indígena: um olhar para OGPTB e seus impactos na comunidade de Filadélfia, Benjamin Constant - AM**. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso apresentado para obtenção do Título de Bacharel em Administração pela Universidade Federal do Amazonas – UFAM, Instituto de Natureza e Cultura - INC. 2022. 62 f. Disponível em: <https://riu.ufam.edu.br/handle/prefix/6380>, Acesso em: 11 nov. 2024.

PESSETTI, Priscila, **Uma análise da comunicação interna na empresa**. 2013. Pós-Graduação no curso de MBA Gestão Empresarial da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC. 2013. 70 f. Disponível em: <http://200.18.15.28/handle/1/1465>. Acesso em: 11 nov.2024.

REIS FILHO, Paulo. **Inovação nas Instituições e Estruturas de Pensamento**. Artigos Técnicos. Laboratório de Cenários da Agência UFRJ de Inovação. a.3. v.20, 2019. Disponível em: http://www.inovacao.ufrj.br/images/vol_20_inovacao_instituicoes_estruturas_pensamento_2019. Acesso em: 11 nov. 2024.

RIBEIRO, Jurema; CALIJORNE, Marco; JURZA, Paulo; ZIVIANI, Fabricio; NEVES, Jorge. **Gestão do conhecimento e desempenho organizacional: integração dinâmica entre competências e recursos**. Perspectivas em Ciência da Informação. 7. 4-17, 2017. 10.22478/ufpb.1981-0695.2017v12n2.36757. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/index.php/pgc/article/view/32936>. Acesso em 08 nov. 2024.

RODRIGUES, N.; REBELO, T. Unfolding the impact of trait emotional intelligence facets and co-worker trust on task performance. Revista Brasileira de Gestão de Negócios, v. 23, n. 3, p. 470–487, jul. 2021.

SACRAMENTO, Tatiana. **Produtividade na empresa: como melhorar e o que influencia**. 2023. Disponível em: <https://thinkworklab.com/guias/tudo-sobre-produtividade-empresa/> . Acesso em 12 nov. 2024.

SENA, Jônatas Silva de. **A inteligência emocional utilizada como uma ferramenta para melhorar o processo de liderança nas organizações**. Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul. 2020. 63 f. Disponível em: <https://repositorio.ucs.br/xmlui/handle/11338/10716>. Acesso em: 06 nov. 2024.

SILVA, Christiany Rodrigues da. **Gestão de pessoas como diferencial competitivo das organizações**. Rubiataba, Goiás, 2019. Disponível em: <http://repositorio.aee.edu.br/bitstream/aee/17774/1/2019%20-%20TCC%20-%20CHRISTIANY%20RODRIGUES%20DA%20SILVA.pdf>. Acesso em: 12 nov. 2024.

SILVA, N. C.; SOUZA, M. H. R. de. **A importância da inteligência emocional como um mecanismo estratégico de gestão nas organizações**. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*. São Paulo – SP, v.9, n. 11, 2023. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/12672/5954>, Acesso em: 11 nov. 2024.

SOUSA, Yann Rodrigues. **Inteligência emocional nas organizações**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Administração) - Centro Universitário do Planalto Central Aparecido dos Santos, 24 f., 2020. Disponível em: <https://dspace.uniceplac.edu.br/handle/123456789/740>. Acesso em: 12 nov.2024.

VASCONCELLOS, Marcos. **Inovação Pelas Pessoas**. Rio de Janeiro: Editora Alta Books, 2021

WE FORUM. **The future of jobs report 2020**. Disponível em: <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2020/>. Acesso em: 11 nov.2024.

NORNBERG, Lisandra Cristine. **Gestão da qualidade e produtividade nas empresas**. 2018. Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade Anhanguera de Pelotas, como requisito parcial para a obtenção do título de graduado em Engenharia de Produção. 2018. 29 f. Disponível em: https://repositorio.pgsscogna.com.br/handle/123456789/22748?filter_field_1=course&filter_type_1>equals&filter_value_1=Engenharia%20de%20Produ%C3%A7%C3%A3o&filter_field_2=type&filter_type_2>equals&filter_value_2=Trabalho%20de%20Conclus%C3%A3o%20de%20Curso&filter_field_3=author&filter_type_3>equals&filter_value_3=NORNBERG%20Lisandra%20Cristine , Acesso em: 17 nov. 2024.

NOGUEIRA, G. F.; CODATO, J. M. **A influência da comunicação na produtividade das organizações**. Rev. Ciênc. Empres. UNIPAR, Umuarama, v. 20, n. 1, p. 63-81, jan./jun. 2019. Disponível em: <https://unipar.openjournalsolutions.com.br/index.php/empresarial/article/view/6978>. Acesso em: 17 nov. 2024.

OLIVEIRA, Jaime de Souza. **A relação entre inovação e produtividade nas empresas hoteleiras: uma perspectiva de análise utilizando a análise envoltória de dados (DEA) e a modelagem de equações estruturais (SEM)** / Jaime de Souza. - 2018. 352 f. Disponível em: <https://repositorio.fgv.br/items/39536291-c2be-414a-9886-892bd40cb3fb/full>. Acesso em: 17 nov. 2024.

DISCENTE: Nilcilene Alves Toscano Franco

CURSO: Administração

DATA DE ANÁLISE: 19.11.2024

RESULTADO DA ANÁLISE

Estatísticas

Suspeitas na Internet: **1,02%**

Percentual do texto com expressões localizadas na internet [△](#)

Suspeitas confirmadas: **1,02%**

Confirmada existência dos trechos suspeitos nos endereços encontrados [△](#)

Texto analisado: **94,16%**

Percentual do texto efetivamente analisado (frases curtas, caracteres especiais, texto quebrado não são analisados).

Sucesso da análise: **100%**

Percentual das pesquisas com sucesso, indica a qualidade da análise, quanto maior, melhor.

Analisado por Plagius - Detector de Plágio 2.9.6
terça-feira, 19 de novembro de 2024

PARECER FINAL

Declaro para devidos fins, que o trabalho da discente NILCILENE ALVES TOSCANO FRANCO n. de matrícula **45645**, do curso de Administração, foi aprovado na verificação de plágio, com porcentagem conferida em 1,02%. Devendo a aluna realizar as correções necessárias.

ISABELLE DA SILVA SOUZA
Bibliotecária CRB 1148/11
Biblioteca Central Júlio Bordignon
Centro Universitário Faema – UNIFAEMA