

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL: FERRAMENTA DE COMUNICAÇÃO ASSERTIVA NO ATENDIMENTO AO PÚBLICO

Maria Luiza da Trindade Almeida¹

RESUMO: O presente artigo tem por objetivo analisar os princípios da inteligência emocional, através de pesquisa bibliográfica sobre o tema, e apresentá-la como ferramenta de contribuição para um atendimento eficiente ao público. A inteligência emocional compreende um conjunto de habilidades e competências do indivíduo em administrar seus sentimentos e emoções, bem como, indiretamente, as emoções de outras pessoas de maneira empática, apresentando-se, assim, como influência positiva nos processos da comunicação assertiva, sendo ferramenta importante para auxiliar, orientar e mediar conflitos durante o atendimento ao público.

Palavras chave: Inteligência Emocional, *Hard Skills*, *Soft Skills*, Comunicação Assertiva, Atendimento ao Público.

ABSTRACT: This article aims to analyze the principles of emotional intelligence, through bibliographical research on the subject, and to present it as a contribution tool for an efficient service to the public. Emotional intelligence comprises a set of skills and abilities of the individual to manage their feelings and emotions, as well as, indirectly, the emotions of other people in an empathic way.

Keywords: Emotional Intelligence, Hard Skills, Soft Skills, Assertive Communication, Customer Service.

1 INTRODUÇÃO

O atendimento ao público é um desafio não apenas à iniciativa privada, mas também aos serviços públicos prestados no Brasil. A padronização do atendimento nem sempre atenderá ao que uma pessoa está buscando. Como primeiro contato de uma instituição, é preciso dispensar, além de atenção e ouvidos, uma verdadeira entrega a quem está sendo atendido.

Para um atendimento eficaz e eficiente, as capacidades sociais e comportamentais (*Soft Skills*) contribuem de forma a preparar o interlocutor para uma troca saudável de informações, conduzindo à validação dos sentimentos do locutor,

¹ Graduada em Administração Pública pela Universidade Federal de Ouro Preto; mluizat82@gmail.com.

garantindo uma comunicação limpa, uma vez que as capacidades técnicas (*Hard Skills*) não se mostram mais suficientes para se atingir este objetivo.

Neste contexto, questões racionais, que são evidenciadas por conhecimento, qualificações e experiências, urgem pelos aspectos subjetivos, que são internos, psicológicos e relacionais, na formação de profissionais contemporâneos.

A inteligência emocional surge como capacidade comportamental/social contribuindo tanto para a vida pessoal quanto profissional dos indivíduos, promovendo convívio social de maior qualidade.

Ao passo que a competência se manifesta na iniciativa de lidar com uma situação que se apresenta, as capacidades técnicas não se sustentam sozinhas e são complementadas pelas capacidades comportamentais e a automobiliação.

O presente artigo tem por objetivo apresentar a inteligência emocional, bem como suas habilidades, como ferramenta de auxílio para uma comunicação assertiva, afim de promover um eficiente atendimento ao público.

2 METODOLOGIA

O artigo foi desenvolvido por pesquisa bibliográfica, através de revisão de obras e estudos renomados acerca do tema proposto. Para tanto, são apresentados e contextualizados os conceitos que envolvem a inteligência emocional e o atendimento ao público.

3 O QUE É INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

A primeira vez que o termo se apresentou na literatura acadêmica foi em 1990, trazida por Salovey e Mayer (1990), como conceito que envolve o conhecimento dos sujeitos sobre suas emoções, a capacidade de controlá-las e sua percepção em relação às emoções alheias ao longo do convívio. Após esta primeira apresentação, deu-se início ao debate sobre o tema da inteligência emocional pelo mundo, com a publicação da obra *Inteligência Emocional*, de Daniel Goleman (2011a), em 1995.

Posteriormente, integrando componentes ao conceito de inteligência emocional: emoções, seu envolvimento subjetivo e relacionamento interpessoal, autores seminais do conceito de inteligência emocional a definiram como a

“[...] habilidade para reconhecer o significado das emoções e suas interrelações, assim como raciocinar e resolver problemas baseados nela. A inteligência emocional está envolvida na capacidade de perceber emoções, assimilá-las com base nos sentimentos, avaliá-las e gerenciá-las” (MAYER. CARUSO; SALOVEY, 2000, p. 267).

Compondo o conceito de inteligência emocional, Goleman (2011b.) apresenta cinco conceitos – autopercepção: perceber-se e seus sentimentos em determinado momento e utilizar preferências que guiam a tomada de decisão; autorregulação: lidar com as próprias emoções de forma que facilitem a tarefa que se apresenta, recuperar-se bem de aflições emocionais; motivação: utilizar preferências mais profundas para se impulsionar e se guiar na direção das metas, ajudando a ter iniciativa, perseverando diante de reveses e frustrações; empatia: pressentir o que as pessoas estão sentindo, capacidade de sintonia com ampla diversidade de pessoas; habilidades sociais: lidar bem com emoções em relacionamentos e ler com precisão situações sociais e redes, interagir com facilidade, utilizar essas habilidades para liderar, negociar e solucionar divergências, para cooperação e trabalho em equipe.

Para Goleman:

“[...] a boa notícia é que a inteligência emocional pode ser aprendida. Individualmente, podemos adicionar essas aptidões à nossa caixa de ferramentas para a sobrevivência numa época em que a estabilidade do emprego parece uma estranha contradição”. (GOLEMAN, 2011b. p.446)

Isso implica na possibilidade de busca de um conjunto de habilidades que nos capacitam para o convívio com outras pessoas, habilidades hoje requeridas no mercado de trabalho: capacidade de interação, de liderança, de gerenciamento de grupos e negociação e que compõem as *soft skills*, habilidades que podem ser difundidas e assimiladas em qualquer tempo e lugar.

A inteligência emocional, portanto, não é inata ao ser humano, não nasce pronta, mas, sim, é uma habilidade que pode ser desenvolvida, uma competência que pode ser adquirida. Para tanto, iniciamos o processo de autoconhecimento, apropriando-nos dos gatilhos que dão origem ao nosso estado emocional, e, por fim, desenvolvendo a capacidade de autorregulação.

A ênfase antiga às competências técnicas (*hard skills*), desloca-se então às competências sociais e comportamentais (*soft skills*), que podem ser apreendidas e desenvolvidas por meio da inteligência emocional.

3.1 O Conceito de Competência

Conhecimentos são adquiridos por meio da educação formal: abrangendo todos os níveis de educação em escolaridade; da educação informal: no âmbito cultural em que se insere o sujeito; e da educação não-formal: compreendida em cursos profissionalizantes, novos idiomas, etc. Os conhecimentos estão, portanto, relacionados ao “saber”.

As habilidades de um indivíduo são desenvolvidas ao longo de sua vida, em meio aos processos aos quais ele se depara em seu cotidiano. Ao passar pelos processos, os indivíduos se valem de seu repertório de conhecimento para realizar alguma tarefa. As habilidades estão, portanto, relacionadas ao “saber fazer”. Mais além, estão ligadas as atitudes, que correspondem ao “querer fazer”.

Neste contexto, apresenta-se o conceito de competência definido por Zarifian.

[...] competência é a tomada de iniciativa e responsabilidade do indivíduo em situações profissionais com as quais ele se defronta. Competência é uma inteligência prática das situações, que se apoia em conhecimentos adquiridos e os transforma à medida que a diversidade das situações aumenta. (ZARIFIAN, 2003, p.137).

Observa-se que a competência está relacionada à automobilização de um indivíduo para lidar com alguma situação que se apresente, canalizando todos os conhecimentos apreendidos, com o objetivo de solucionar algum problema/conflicto, ou executar alguma tarefa.

Conforme Maniscalco (2010, p. 54), “frequentemente diz-se que as competências técnicas proporcionam o trabalho, mas depois são necessárias competências transversais para mantê-lo”. Assim, as *hard skills* e *soft skills* se complementam no melhor desempenho das atividades diárias, fazendo-se necessário aos profissionais o desenvolvimento de ambas.

3.2 Hard skills e soft skills

Conhecidas como habilidades técnicas, as *hard skills* são conceituadas por Swiatkiewicz (2014) como competências do domínio técnico, adquiridas por meio de formação profissional e acadêmica, ou pela experiência adquirida; competências relacionadas com profissão ou atividade exercida; procedimentos administrativos relacionados com a área de atividade da organização. Elas se relacionam com a capacidade de operar máquinas e equipamentos, com conhecimentos relativos às normas de segurança, conhecimentos de informática, de línguas, habilidades financeiras e contábeis, envolvendo a experiência profissional e técnica. Neste contexto, vale ressaltar o empenho no aprendizado das teorizações que serão desenvolvidas no exercício da profissão.

Para o autor as *soft skills*, conhecidas por habilidades comportamentais ou sociais, são conceituadas como transversais/universais, não acadêmicas, não relacionadas com a formação ou com o desempenho de funções técnicas; compreendem traços de personalidade, objetivos, preferência, motivações e atributos de carreira (Swiatkiewicz, 2014). Necessário se faz, no contexto atual de trabalho, incluir, nas habilidades comportamentais, capacidades de cunho moral e ético, permeando uma postura honesta, justa e transparente dos colaboradores.

Para Maniscalco (2010, p. 54) “[...] frequentemente diz-se que as competências técnicas proporcionam o trabalho, mas depois são necessárias competências transversais para mantê-lo”.

As *soft skills*, em seu caráter transversal, são aplicadas a todos os indivíduos, independente da função exercida dentro de uma organização, e são cada vez mais exigidas em complementação às habilidades técnicas. Na atualidade, é requisitado um perfil dinâmico de colaborador, adaptável, sempre pronto a desenvolver novas habilidades.

Como conjunto de competências de caráter interpessoal, as *soft skills* interferem diretamente na qualidade do trabalho prestado e do posicionamento na profissão do indivíduo. Estas competências têm relação com a maneira que uma pessoa se comporta diante das dificuldades, desafios ou mudanças e com a interação com equipes de trabalho, clientes internos e externos. Indivíduos com competências

interpessoais desenvolvem habilidades como: resiliência, colaboração, flexibilidade, capacidade de comunicação, empatia, automotivação, inteligência emocional, etc.

3.3 *A neurociência e a gestão assertiva das emoções*

As emoções movem os nossos comportamentos automatizados, aqueles que não são racionalizados, onde não pensamos para agir, e que são mais numerosos que aqueles que racionalizamos. Goleman (2011a), na obra *Inteligência Emocional*, destaca que uma visão da natureza humana que ignore o poder das emoções é totalmente descabida. Ele enfatiza que a própria denominação *Homo Sapiens*, a espécie pensante, é enganosa, pois minimiza a influência das emoções no ser humano. Damásio destaca a influência das emoções no raciocínio humano e afirma que:

[...] as emoções e os sentimentos podem provocar distúrbios nos processos de raciocínio em determinadas circunstâncias. [e sugere que] (...) certos aspectos do processo da emoção e do sentimento são indispensáveis para a racionalidade (DAMÁSIO, 2000a, p. 14)

As expressões emocionais são elementos decisivos na construção de uma comunicação eficiente, pois fornecem aos interlocutores condição de compreender, para além da linguagem verbal, o conteúdo e intenção expressos na mensagem transmitida. Darwin, em seu livro *“A expressão das emoções no homem e nos animais”*, assim definiu: “[...] as expressões por si mesmas, ou a linguagem das emoções, como por vezes são chamadas, certamente têm importância para o bem-estar da humanidade (DARWIN, 2000, p.341.)

A partir de Damásio (2000a), são conceituadas as emoções primárias ou universais como um processo fisiológico que altera o comportamento do indivíduo, sendo este inato e pré-organizado, portanto, existentes desde a infância; são emoções iniciais. Para este neurocientista, “as emoções primárias (...) dependem da rede de circuitos do sistema límbico, sendo a amígdala e o cíngulo as personagens principais” (DAMÁSIO, 2000a, p.148). Segundo Damásio (2000b) e Maturana (1999), as emoções primárias são: alegria, tristeza, raiva, surpresa, medo, aversão e amor.

Já Goleman (2012), apresenta como emoções primárias: ira, tristeza, medo, prazer, amor, surpresa, nojo e vergonha. Paul Ekman (2011) acredita que são poucas

as emoções primárias, sendo apenas quatro: medo, ira, tristeza e alegria. Segundo ele, todas as demais emoções derivam dessas quatro.

Importante se faz identificar as emoções, permitir-se senti-las, como parte do autoconhecimento, e, a partir disso, dominar a prática de gerenciá-las: isto é autocontrole, gestão assertiva das emoções. Ao passo que as emoções fazem parte de nossas vidas, é impossível evitá-las, mas podemos gerenciar a forma de expressá-las, pois isto impulsionará as emoções em outras pessoas. Assim, formamos conflitos ou os desfazemos, pois, o nosso intelecto está integrado às nossas emoções.

3.4 Comunicação e atendimento ao público

Conforme Goleman (2011b), a comunicação, enquanto habilidade da inteligência emocional, é inata ao ser humano e pode ser aprendida. A comunicação eficaz é extremamente importante na rotina de qualquer empresa ou instituição, seja ela oral ou escrita, em qualquer nível e relação hierárquica. Como uma *soft skill*, ela pode ser desenvolvida por qualquer pessoa. Para tanto, é necessário estar aberto a feedbacks, o que possibilita destacar qualidades e ressaltar pontos de melhoria, refinando o conhecimento, bem como identificar de pronto as falhas na comunicação, e ficar atento ao interlocutor, desenvolvendo a capacidade de se comunicar de maneira que a mensagem seja compreendida, como demonstração de respeito. Agindo-se desta forma, além de garantir uma comunicação limpa, expressa-se o respeito pelo interlocutor.

Neste contexto, a comunicação no atendimento ao público tem como aliada uma poderosa ferramenta: a inteligência emocional, que nos auxilia a identificar e entender nossas próprias emoções, bem como as dos outros. Considerando que o perfil do público atendido não é padronizado e que diversas situações e desdobramentos podem se dar durante um atendimento, é necessário autocontrole, o que implica na administração positiva das emoções. Vale lembrar como Darwin (2000) apresenta a importância das expressões e linguagem das emoções para o bem-estar da humanidade.

O indivíduo que utiliza a inteligência emocional para se comunicar, tem autocontrole, transformando suas emoções negativas em atitudes positivas; empatia, buscando colocar-se no lugar do outro, bem como medindo o impacto que suas

palavras refletirão no próximo, colocando-se no lugar do outro e mantendo bons relacionamentos; busca autoconhecimento e sabe lidar com suas emoções negativas; ouve atentamente o interlocutor e valoriza a prática do *feedback*; é empático. A empatia pode ser vista como uma dimensão da inteligência emocional, uma habilidade social amplamente utilizada em negociações e no gerenciamento de conflitos. A empatia possibilita que os sujeitos entendam os reais motivos uns dos outros em situações de conflito, evitando julgamentos precipitados e equivocados.

A validação emocional é analisada por Koerner (2012) como o ato de aceitar radicalmente as pessoas, empatizando-se com elas, colocando-se no lugar delas. Para Linehan (1997), a validação está atrelada a um profundo respeito pelas experiências do outro e à prática de interações com posturas sem julgamento.

A validação emocional é essencial na hora de um atendimento. Isso demonstra a qualificação da demanda para a instituição e o respeito pelo próximo, pelo sentimento que o motivou a buscar auxílio. Torna-se essencial para que o indivíduo se sinta efetivamente acolhido e compreendido. Alguns cuidados podem ser adotados neste sentido:

- É importante adotar posição flexível, pois não somos autoridade no sentimento do outro, utilizando palavras como “talvez”, “parece-me que”, “vou dizer o que me parece e, se estiver errado, você me corrige”;
- Buscar compreender uma pessoa é tentar entender onde faz sentido o que ela está vivendo, e não somente ouvir para acalmá-la;
- Separar o que o outro sente do que ele faz: perceber que alguém pode agir de maneiras diferentes com relação a alguma coisa;
- Valorizar o que importa, implica em não se perder nos detalhes e focar no essencial; ouvir, observar, fazer comentários pertinentes ou propor acordos;
- Atenção à comunicação não verbal: o tom de voz, gestos, olhar para a pessoa atendida – estar presente efetivamente no atendimento.

Dentro de uma organização a comunicação mais eficaz é identificada como comunicação assertiva - feita de forma clara, segura e sem espaço para dúvidas ou ruídos. Utilizada de forma assertiva, a comunicação transmite mensagens com segurança e posicionamento, utilizando de linguagens verbal e não-verbal de forma inteligente, sem gerar conflitos e sem ser agressiva.

4 CONCLUSÃO

A percepção é a forma como as pessoas processam as informações, agindo como um filtro que vem a pautar suas ações e decisões. A influência que os sentimentos têm em nossas expressões, sendo estas a linguagem das nossas emoções, faz daqueles norteadores da mensagem a ser transmitida. Assim, necessária se faz a atenção contínua, a busca por autoconhecimento e controle das emoções. Se não administradas, as emoções podem se tornar barreiras na comunicação e no sucesso do alcance de algum objetivo.

Uma pessoa emocionalmente inteligente não apenas sabe gerir melhor suas emoções, mas também é capaz de reconhecer as do outro mais facilmente e isso resulta em melhores relações; esta pessoa conhece os seus gatilhos (autoconhecimento) e assume postura de afastamento para se equilibrar; é empática e busca entender o outro, colocar-se no lugar dele, o que se reflete em maior consciência social.

O autoconhecimento auxilia na compreensão de qualquer padrão destrutivo e hábitos não saudáveis, ao passo que o autogerenciamento nos auxilia a colocar em prática as ações necessárias para superar limitações. Juntos, autoconhecimento e autogerenciamento, concorrem com melhores decisões e respostas comportamentais mais alinhadas com os propósitos pessoais.

A comunicação assertiva, como habilidade da inteligência emocional, concorre ao alcance dos objetivos propostos, pois transmite de forma eficaz uma mensagem, sem causar conflitos ou ruídos, emite informações com dinamismo e respeito, criando um canal aberto de diálogo, e deve ser sempre utilizada.

Assim, a inteligência emocional, com todas as suas habilidades, apresenta-se como importante ferramenta de auxílio nas relações interpessoais, influenciando positivamente os processos de comunicação, sendo de extrema relevância no atendimento eficiente ao público, com vistas a atender às demandas apresentadas, seja de forma a auxiliar, orientar ou mediar algum conflito.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

DAMÁSIO, António R. **O erro de Descartes: emoção, razão e cérebro humano.** 20ªed. Portugal: Fórum da Ciência, 2000a.

_____. **O sentimento de si.** 6ªed. Portugal: Fórum da Ciência, 2000b.

DARWIN, Charles. **A expressão das emoções no homem e nos animais.** São Paulo: Companhia das letras, 2000.

EKMAN, Paul. **A Linguagem das Emoções: revolucione sua comunicação e seus relacionamento reconhecendo todas as expressões das pessoas ao seu redor.** São Paulo: Lua de Papel, 2011.

GOLEMAN, D. **Inteligência Emocional.** Rio de Janeiro: Objetiva, 2011a.

GOLEMAN, D. **Trabalhando com a inteligência emocional.** Rio de Janeiro: Objetiva, 2011b.

GOLEMAN, Daniel. **Inteligência Emocional: a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente.** 2a Ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.

KOERNER, K. (2012). **Doing dialectical behavior therapy: A practical guide.** New York: Guilford.

LINEHAN, M. (1997). **Validation and psychotherapy.** In A. C. Bohart, & L. S. Greenberg (Orgs.). Washington: American Psychological Association.

MANISCALCO, R. S. **The impact of the European policies on the new skills for the new jobs.** Review of European Studies, Richmond Hill, v.2, n.2, p. 54-66, 2010.

MATURANA, Humberto. **A ontologia da realidade**. Belo Horizonte: UFMG, 1999 a. 172.

_____. **Emoções e linguagem na educação e na política**. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 1999b.

MAYER, J. D.; CARUSO, D. R.; SALOVEY P. **Emotional Intelligence meets traditional standards for an intelligence**. *Intelligence*, v.27, n.4, p. 267-298, 2000.

SALOVEY, P.; MAYER, J.D. **Emotional intelligence**. *Imagination, Cognition and Personality*, v.9, p. 185-211, 1990.

SWIATKIEWICZ, O. **Competências transversais, técnicas ou morais**; um estudo exploratório sobre as competências dos trabalhadores que as organizações em Portugal mais valorizam. *Cadernos EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v.12, n.3, p.633-687, 2014.

ZARIFIAN, P. **O modelo da competência**: trajetória histórica, desafios atuais e propostas. São Paulo: Senac, 2003. 192 p.