

**CENTRO PAULA SOUZA
ETEC DE CUBATÃO
ENSINO TÉCNICO EM ADMINISTRAÇÃO**

**COMPETÊNCIAS SOCIOEMOCIONAIS E O FUTURO DA
EMPREGABILIDADE: UM ESTUDO SOBRE A EMPRESA CLARO NA
CIDADE DE SANTOS EM 2024**

Dieila Bastos Conceição Araújo
Jucimário Pereira Pio
Mateus Oliveira Almeida

RESUMO

Esta pesquisa analisa a influência das habilidades comportamentais na empregabilidade, estudando o caso da empresa Claro, no município litorâneo de Santos, no ano 2024. Em um contexto mercadológico marcado pelos avanços tecnológicos e na Inteligência Artificial, aumentando as demandas corporativas, competências como flexibilidade, comunicação e resiliência consolidam-se como grande oportunidade para elevar o desempenho e manter o clima organizacional saudável. A pesquisa, de caráter qualitativo e descritivo, elaborou-se em dois passos: pesquisa teórica baseada em nomes como Daniel Goleman, Frederick Taylor, Henry Fayol e Elton Mayo; e em segundo lugar, pesquisa de campo, obtida por meio de um formulário aplicado aos gestores, profissionais e demais lideranças da Claro. Os resultados mostram que a pressão e a cobrança prejudicam a estabilidade emocional, e que mudanças rápidas desgastam a flexibilidade e a adaptabilidade. Entretanto, a conscientização reduz conflitos e aumenta o engajamento. Constatou-se ainda que, entre colaboradores com excelência técnica e aqueles emocionalmente equilibrados, a prioridade tem sido dada às soft skills, reforçando sua importância. Assim, conclui-se que investir no lado humano deixou de ser diferencial e tornou-se necessidade estratégica, melhorando a produtividade e o bem-estar na organização.

PALAVRAS-CHAVE: Clima. Organização. Empregabilidade. Competências. Comportamentais.

ABSTRACT

This research analyzes the influence of behavioral skills on employability, studying the case of the Claro company in the coastal city of Santos in the year 2024. In a market context marked by technological advances and Artificial Intelligence, increasing corporate demands, skills such as flexibility, communication, and resilience are consolidated as a great opportunity to improve performance and create a healthy organizational climate. The research, of a qualitative and descriptive nature, was developed in two steps: theoretical research based on names such as Daniel Goleman, Frederick Taylor, and Elton Mayo; and secondly, field research, obtained through a questionnaire applied to Claro's professionals and leaders. The results show that pressure and demands harm emotional stability, and that rapid changes erode flexibility and adaptability. However, awareness reduces conflicts and increases engagement. It was also found that, among employees with technical excellence and those who are emotionally

balanced, priority has been given to soft skills, reinforcing their importance. Thus, it can be concluded that investing in the human element is no longer a differentiator but a strategic necessity, improving productivity and well-being within the organization.

KEYWORDS: Climate. Organization. Employability. Skills. Behavioral.

1 *Aluno(a) do Curso Técnico em Logística, na Etec de Cubatão,
dieila.araujo@aluno.cps.sp.gov.br

**Aluno(a) do Curso Técnico em Logística, na Etec de Cubatão,
jucimario.pio@aluno.cps.sp.gov.br

***Aluno(a) do Curso Técnico em Logística, na Etec de Cubatão,
mateus.almeida12@aluno.cps.sp.gov.br

1 INTRODUÇÃO

No cenário atual do mercado de trabalho, marcado por constantes transformações tecnológicas, globalização e novas formas de organização da vida laboral, as competências socioemocionais têm ganhado destaque como fatores essenciais para a empregabilidade. Além das habilidades técnicas, as empresas passaram a valorizar características relacionadas ao comportamento, à inteligência emocional, à capacidade de comunicação, ao gerenciamento de conflitos no trabalho em equipe e à adaptação às mudanças.

A presente pesquisa delimita-se à análise da influência das competências socioemocionais na manutenção e prospecção da empregabilidade na unidade da empresa Claro, localizada no município de Santos/SP, durante o ano de 2024. O escopo da investigação concentra-se na percepção de gestores acerca das soft skills, tais como inteligência emocional, adaptabilidade, resiliência e comunicação assertiva em um período de transição tecnológica acentuada. Sob o aspecto teórico-conceitual, a pesquisa restringe-se à intersecção entre a Psicologia Organizacional e a Gestão de Pessoas, avaliando como o desenvolvimento comportamental atua como um diferencial estratégico frente à automação e às novas demandas do futuro do trabalho. Sendo assim, não serão abordados temas técnicos específicos de engenharia de telecomunicações, mas sim o capital humano e sua capacidade de adaptação socioemocional no ambiente de trabalho. Segundo O Globo Economia (2014), a Inteligência Emocional, muitas vezes identificada por nomes como habilidades interpessoais, capacidade de relacionamento, controle do estresse, é um dos requisitos essenciais hoje para se conquistar e manter uma boa posição no mercado de trabalho. Além disso, o sócio-diretor da Ateliê RH, Roberto Santos aponta que apenas 13% das demissões são causadas por questões técnicas, enquanto a maioria dos desligamentos de um funcionário ocorre por comportamentos inadequados, ligados geralmente à falta de habilidades em administrar as próprias emoções. De

acordo com a Faculdade Exame (2024), na esfera corporativa, pessoas emocionalmente inteligentes trazem mais resultados positivos para as organizações e são responsáveis por boa parte do sucesso individual, tendo em vista a capacidade de gerir seus próprios sentimentos e se solidarizar com o outro por meio da escuta ativa.

Diante do cenário de modernização e intensificação por resultados nas organizações contemporâneas, as competências socioemocionais consolidam-se como variáveis determinantes para a otimização do desempenho em ambientes de alta competitividade. Em contextos corporativos caracterizados pela volatilidade e por cobranças técnico-operacionais severas, atributos como resiliência, inteligência interpessoal, autoconhecimento e adaptabilidade atuam como mediadores psicológicos essenciais; por um lado, impulsionam a performance individual e coletiva ao viabilizarem a gestão do estresse, a comunicação assertiva e a tomada de decisão ágil e, por outro, favorecem a permanência dos colaboradores ao promoverem a segurança psicológica, prevenindo o *burnout* e fortalecendo o vínculo afetivo e o alinhamento de propósito com a instituição.

Entretanto, à vista de tais benefícios, surge o seguinte questionamento: qual o impacto da falta dessas competências comportamentais no ambiente de trabalho da empresa Claro e como programas de capacitação corporativa podem mitigar esse problema?

Diante disso, foram elaboradas as seguintes hipóteses ao obstáculo: a pressão excessiva por resultados leva o funcionário a desestabilizar emocionalmente; a ausência de flexibilidade diante das mudanças na dinâmica do trabalho influencia negativamente as competências socioemocionais dos colaboradores; treinamentos alinhados ao desenvolvimento de competências socioemocionais auxiliam na melhoria do desempenho comportamental dos colaboradores, especialmente durante o gerenciamento de conflitos no ambiente de trabalho.

Com o propósito de analisar o problema apresentado e investigar as hipóteses levantadas, definiu-se o seguinte objetivo geral: Analisar de que forma a fragilidade nas competências socioemocionais afeta o desempenho de colaboradores em ambientes corporativos de alta performance e a evolução de carreira de profissionais tecnicamente qualificados. Para atingir o objetivo norteador, é de suma importância seguir, passo a passo os seguintes objetivos específicos: Identificar as principais competências socioemocionais (soft skills) exigidas pelas organizações no cenário de mercado atual; investigar o impacto da inteligência emocional no desempenho individual e na resiliência de colaboradores diante de ambientes sob alta pressão; propor diretrizes ou estratégias que auxiliem no desenvolvimento socioemocional dentro das empresas como ferramenta de retenção de talentos.

O desenvolvimento desse artigo científico, justifica-se em razão da relevância crescente das competências humanas em um mercado cada vez mais marcado pelo máximo empenho das organizações no que tange à humanização do trabalhador, observando nisso o objetivo estratégico e desafiador de extrair alta produtividade enquanto se atenta à saúde mental dos seus colaboradores. A pesquisa dedica-se à contribuição do bem-estar no ambiente organizacional, ao relacionar teorias de inteligência emocional e empregabilidade, no intuito de oferecer subsídios para programas de capacitação que fortaleçam a cultura organizacional e aumentem o engajamento dos funcionários.

A metodologia deste artigo terá uma abordagem descritiva qualitativa, estruturada em duas etapas principais: pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo. Na primeira, serão analisados artigos, análise de livros, autores e estudos sobre soft skills, com destaque para “Inteligência Emocional e liderança: Textos Essenciais” de Daniel Goleman, a fim de fundamentar teoricamente o tema. Na segunda etapa, serão aplicados instrumentos de coleta de dados, como entrevistas e questionários junto a colaboradores e gestores da empresa Claro, em Santos, para identificar como a motivação e a produtividade estão ligados à inteligência emocional do funcionário em suas relações interpessoais no trabalho.

Além do referencial teórico central, baseado em Daniel Goleman, cujas ideias sobre foco, inteligência emocional e comportamento dão sustentação ao trabalho, a pesquisa também dialoga com outros autores importantes da área. Nesse sentido, são consideradas as contribuições de Frederick Taylor, com seus estudos sobre eficiência e organização do trabalho, e de Elton Mayo, que destaca a importância dos fatores humanos e das relações no ambiente organizacional. Além disso, autores mais atuais como Marcello Niek ajudam a trazer uma visão mais próxima da realidade contemporânea sobre comportamento e produtividade. Dessa forma, esses referenciais serão utilizados para ajudar na compreensão do tema e apoiar a análise dos dados, contribuindo diretamente para responder ao problema de pesquisa proposto.

2 DESENVOLVIMENTO

A administração tem origens milenares, surgindo com a necessidade humana de coordenar esforços, cerca de 5.000 a.C. na Suméria, evoluindo de práticas antigas (Egito, China, Roma) para uma ciência formal após a Revolução Industrial no século XVIII (dezoito). Surgindo assim a Administração Científica, com Taylor, e a Clássica, com Fayol que se consolidaram no início do século XX.

2.1 O que é Administração?

A administração, enquanto ciência social aplicada, é o estudo das organizações e da gestão de recursos para o alcance de metas preestabelecidas. Etimologicamente, o termo deriva do latim *ad* (direção para) e *minister* (subordinação), sugerindo a ideia de serviço e desempenho de deveres. No entanto, a evolução do pensamento administrativo expandiu essa visão para uma função estratégica de coordenação e liderança. Segundo Chiavenato (2020), administração consiste no processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso de recursos a fim de alcançar objetivos organizacionais de maneira eficiente e eficaz. Nesse sentido, o administrador não é aquele que executa as tarefas operacionais, mas aquele que viabiliza que as metas sejam atingidas através do esforço coordenado de terceiros. Um dos pilares da gestão moderna é a distinção entre eficiência e eficácia. Enquanto a eficiência está voltada para os fins, ou seja, para o atingimento dos resultados e metas propostas pela organização, a eficácia na administração é a capacidade de atingir metas, cumprir objetivos e entregar resultados, com foco em fazer a coisa certa (DRUCKER, 2017). Embora a eficiência e a eficácia sejam métricas quantificáveis de sucesso organizacional, a viabilidade desses indicadores depende diretamente do capital humano e da dinâmica das relações interpessoais.

Resumidamente, Administração se trata de leitura e interpretação dos objetivos estratégicos e financeiros de uma organização traduzidos em ações concretas, por meio do planejamento, da programação, do controle de processos e coordenação do capital humano. Ao longo da história, principalmente no decorrer do século XX surgiram várias escolas de pensamento da Teoria Geral da Administração que criticavam e aperfeiçoaram modelos teóricos pré-estabelecidos, para resolver os embargos específicos de cada época e se adequarem às transformações sociais e tecnológicas de cada momento na humanidade. Assim, surge uma das primeiras correntes teóricas: a Administração Científica, de Frederick Winslow Taylor. Ela surge em 1903, quando Taylor passa a observar, de maneira minuciosa, os sistemas de gestão que controlavam a produção nas fábricas. Percebendo os problemas existentes como desmotivação, conflitos internos e falhas de gerenciamento, ele propôs um modelo racional de trabalho que consiste em uniformizar o processo produtivo; especializar o funcionário para determinada função; definir, normatizar e dividir as etapas para cada um de acordo com suas aptidões e recompensá-lo com aumento de salário, bem como um ambiente de trabalho mais confortável e ameno. Quanto à gestão, Frederick planejava checagem das atividades, para certificar se estavam de acordo com a metodologia definida e as normas.

Já a Administração Clássica, desenvolvida por Henri Fayol e complementada pela administração científica de Frederick Taylor, estabeleceu os fundamentos da gestão moderna ao propor princípios universais, funções administrativas e métodos científicos para a organização e o controle das empresas. Fayol destacou-se pela formulação das cinco funções administrativas (prever, organizar, comandar, coordenar e controlar), enfatizando a importância da estrutura organizacional, da hierarquia e da clareza nas funções. Apesar das críticas relacionadas à rigidez, mecanicismo e desconsideração dos fatores humanos, as ideias clássicas permanecem relevantes, influenciando práticas de gestão em empresas públicas e privadas, e servindo de base para abordagens contemporâneas como a gestão estratégica e a qualidade total.

Partindo para uma visão mais humanista, Elton Mayo, em sua abordagem mais direcionada às pessoas, desenvolveu sua teoria num contexto de muitas críticas de autores, tanto quanto conflitos entre superiores e trabalhadores, cujos segundos se sentiam mais explorados pelo modelo racional de trabalho proposto por Taylor: repetitivo, mecanizado e menos motivador. Então, Mayo estudou e coordenou estudos sobre o comportamento do colaborador como parte de um grupo e não como uma engrenagem individualizada. Nesse ínterim, as competências socioemocionais são ferramentas que humanizam o trabalho, pois ele provou que o rendimento profissional é o resultado da satisfação emocional e do nível de interação que o indivíduo experimenta no ambiente corporativo. Logo, concluiu que as motivações do indivíduo no ambiente laboral estavam na função social e na sensação de reconhecimento que ele tinha na sua equipe, em sobreposição às recompensas materiais e salariais. Percebeu que a liberdade de propor soluções criativas e aprender algo diferente, tanto quanto a capacidade de integração social e o clima positivo entre os colaboradores aumentavam a produtividade e reduziam a rotatividade. A partir daí, Mayo introduziu perspectivas com enfoque mais humanista à Administração, elevando a atenção aos aspectos emocionais e comportamentais. Esses serão tratados com maior profundidade nesta pesquisa, dando destaque à Inteligência Emocional.

2.2 Competências Socioemocionais

Conceito amplamente difundido pelo psicólogo Daniel Goleman, refere-se à capacidade de reconhecer, compreender e gerenciar as próprias emoções, bem como perceber e lidar com as emoções dos outros. Para Goleman, o sucesso pessoal e profissional não depende apenas do quociente intelectual ou das habilidades cognitivas, mas também da forma como cada indivíduo administra seus sentimentos e relacionamentos. Ele identifica cinco competências fundamentais

que compõem a inteligência emocional: o autoconhecimento, que permite reconhecer as próprias emoções e compreender como elas influenciam pensamentos e atitudes; o autocontrole, que possibilita administrar impulsos e manter equilíbrio diante de situações de pressão; a motivação, entendida como a disposição interna para alcançar objetivos com persistência e paixão; a empatia, que consiste em perceber e compreender os sentimentos alheios, respondendo de maneira adequada; e, por fim, as habilidades sociais, que envolvem a capacidade de construir relacionamentos saudáveis, comunicar-se de forma eficaz e trabalhar em equipe. A importância da inteligência emocional, segundo Goleman (2025), é evidente tanto no âmbito profissional quanto na vida pessoal. No trabalho, indivíduos emocionalmente inteligentes tendem a apresentar melhor desempenho, maior capacidade de liderança e habilidade para resolver conflitos de forma construtiva. Além disso, conseguem tomar decisões equilibradas, inspirar equipes e adaptar-se a mudanças. Já na esfera pessoal, a inteligência emocional contribui para o bem-estar psicológico, fortalece vínculos afetivos e promove uma convivência mais harmoniosa.

Em síntese, o referencial teórico de Daniel Goleman demonstra que a inteligência emocional é tão ou mais relevante que o intelecto tradicional. Desenvolver essas competências significa investir em uma vida mais equilibrada, produtiva e significativa, pois não basta apenas acumular conhecimento: é necessário sentir, compreender e gerir emoções para transformar esse conhecimento em sabedoria prática.

2.2.1 O que são as emoções

Sob a perspectiva do especialista em Medicina Preventiva e pós-graduado em Psiquiatria Marcello Niek, as emoções são reações básicas e instintivas que desencadeiam reações químicas imediatamente para preparar o organismo para cada tipo de situação. Entretanto, quando estão em desequilíbrio, causam disfunção emocional, o que se traduz em fobias, desânimo profundo, vícios, ansiedade, aumento do estresse etc.

Niek ainda explana que as anormalidades emocionais são resultantes de causas como o ambiente no qual o indivíduo está inserido, suas experiências, predisposição genética, suas atitudes, decisões que toma ao longo da vida e exposição a fatores perigosos. Uma dessas comorbidades é o estresse, caracterizado pela sobrecarga física e mental que vem do acúmulo de tarefas e demandas emocionais.

Alguns fatores estressantes estão entre condições de trabalho e a própria profissão, que podem levar o colaborador à fase mais patológica do estresse: a síndrome de Burnout, evidenciada pela exaustão emocional, despersonalização e perda de sentido na sua realização pessoal. Niek ressalta que o modo multitarefa da vida moderna divide a atenção do ser humano o tempo todo, o que afeta a concentração e sobrecarrega a mente com alternâncias constantes. A seguir, estão elencados os principais sinais do Burnout.

Quadro 1 - Sinais do Burnout

Sentimentos de fracasso e insegurança	Insônia	Pressão alta	Cansaço excessivo, físico e mental
Sentimentos de derrota e desesperança	Dificuldades de concentração	Fadiga	Dor de cabeça frequente
Sentimentos de incompetência	Negatividade constante	Dores musculares	Alterações no apetite
Alterações repentinas de humor	Isolamento	Alterações nos batimentos cardíacos	Problemas gastrointestinais

Fonte: adaptado de NIEK (2024, p.12)

2.2.2 Empregabilidade

A empregabilidade em 2024 não se limita ao domínio técnico, mas à capacidade do indivíduo de se manter relevante através das soft skills. Na Claro, isso se traduz no investimento em educação continuada, onde o colaborador é incentivado a desenvolver uma postura proativa em relação ao próprio aprendizado (lifelong learning), garantindo sua valorização interna e no mercado de trabalho global.

2.2.3 Capacidade de comunicação

A comunicação eficaz é o pilar da colaboração organizacional. No contexto da Claro,

envolve a habilidade de transmitir ideias de forma clara em ambientes híbridos, utilizando a escuta ativa e a comunicação não-violenta. Essa competência é vital para alinhar as metas tecnológicas da empresa com o atendimento humanizado que ela busca entregar ao cliente final.

2.2.4 Gerenciamento de conflitos no trabalho em equipe

Conflitos são naturais em ambientes de alta pressão. Em 2024, a empresa Claro teve foco em treinar lideranças para mediar divergências de forma empática. O gerenciamento de conflitos é visto como oportunidade de inovação, onde a inteligência emocional permite que a equipe transforme opiniões contrárias em soluções construtivas, mantendo o clima organizacional saudável.

2.2.5 Maturidade para lidar com pressão excessiva

A gestão do estresse e da pressão por metas é um desafio crítico no setor de telecomunicações. A abordagem da Claro em 2024 priorizou o desenvolvimento da resiliência. Através de programas de apoio à saúde mental e ferramentas de bem-estar, a empresa busca capacitar os colaboradores para manter a performance sem comprometer a integridade emocional, combatendo diretamente o esgotamento profissional.

2.2.6 Demissão humanizada

O processo de desligamento é um momento sensível que exige alta competência socioemocional. A tendência observada na Claro é a prática da demissão humanizada. Isso envolve tratar o profissional com dignidade e transparência, oferecendo suporte para transição de carreira, o que preserva a marca empregadora e demonstra respeito pelo histórico do indivíduo na organização.

2.2.7 Adaptação às mudanças

Em um mercado que evolui rapidamente com o 5G e a Inteligência Artificial, a flexibilidade cognitiva tornou-se indispensável. A Claro incentiva a adaptabilidade como uma competência central, permitindo que suas equipes respondam com agilidade às mudanças de processos e tecnologias, encarando as transformações do setor não como ameaças, mas como vetores de crescimento e novas oportunidades.

2.2.8 As Hard Skills x Soft Skills

Hard Skills compreendem todo o conhecimento e habilidades práticas adquiridas por meio de educação formal, treinamentos, cursos técnicos e experiência profissional. Elas são quantificáveis e facilmente verificáveis através de diplomas, testes práticos ou certificados. Essas competências são o pré-requisito para a entrada no mercado de trabalho. Elas formam o alicerce operacional que permite ao indivíduo executar tarefas específicas de sua função.

Já as Soft Skills são competências subjetivas ligadas à personalidade e ao comportamento social do indivíduo. Diferente das técnicas elas são difíceis de mensurar, mas fáceis de observar no dia a dia. Elas envolvem a forma como uma pessoa interage com os outros e como gerenciar suas próprias emoções. Exemplos fundamentais incluem a empatia, a capacidade de comunicação, a liderança e a resolução de conflitos. Enquanto as Hard Skills qualificam o profissional para a vaga, as Soft Skills o qualificam para a carreira. A união de ambas as formas o profissional integral, capaz de aliar a precisão técnica à sensibilidade humana, o que se torna o maior ativo de empregabilidade na contemporaneidade.

Segundo o texto online publicado por Carvalho (2026) na plataforma Você RH, uma pesquisa realizada em fevereiro de 2026 mostrou que, dentre as dez soft skills elencadas como as mais importantes para o futuro, destacam-se as orientações para resultados, em resposta à assertividade exigida nas tomadas de decisão; a comunicação e escuta ativa, voltada aos líderes e subordinados para que mantenham coesão e coerência nos objetivos de suas equipes; resiliência para manter a performance em cenários diversos; e a inteligência emocional, para gerir as próprias emoções e entender o outro. Deste estudo publicado pelo Instituto Evermonte (2026), até então mencionado, compreende-se que a modernidade e a competitividade entre as empresas elevaram a exigência por mais produtividade e entregas duradouras, o que reduz o espaço para erros. Para Castro (2026), sócio-gerente na Evermonte, contribuir com alta performance ‘em ambientes de maior complexidade e pressão, não basta ter boas ideias ou leitura estratégica. As organizações estão priorizando quem consegue transformar estratégia em entrega consistente e sustentada.’

2.3 Empresa Claro

A Claro S.A é uma das maiores empresas de telecomunicações do Brasil, atuando nos segmentos de telefonia móvel, telefonia fixa, internet banda larga, TV por assinatura e soluções

digitais para pessoas e empresas. Reconhecida pela constante inovação tecnológica e pelos investimentos em conectividade, a organização possui forte presença no mercado nacional e desempenha papel relevante na transformação digital do país. Considerando sua representatividade no setor e a complexidade de suas operações, este estudo foi integralmente desenvolvido com base na realidade da empresa Claro, especificamente na unidade localizada em Santos/SP. Dessa forma, todas as análises, observações, dados coletados e discussões apresentadas ao longo desta pesquisa têm como referência o contexto organizacional da empresa, buscando compreender como as competências socioemocionais influenciam a empregabilidade, o desempenho profissional e as relações de trabalho em um ambiente corporativo marcado por constantes mudanças e elevada competitividade.

2.4 Programa Bem-Estar 2024

Diante da integração de sistemas modernizados de atividades laborais e aumento da síndrome de Burnout, evidenciada pela exaustão emocional, no ano de 2024, a Claro institucionalizou o bem-estar como pilar de produtividade. Através do Programa Bem-Estar, a companhia buscou desenvolver a autogestão e a resiliência de seus colaboradores. A implementação de ferramentas de suporte emocional como resposta ao fenômeno do “Burnout Digital”, comum em setores de alta conectividade. O objetivo central foi capacitar o colaborador para lidar com pressão por resultados e o volume massivo de informações, competências essenciais para a manutenção da saúde mental em ambientes dinâmicos.

A Claro identificou que, em 2024, a diferenciação competitiva não residia apenas na velocidade da rede (5G), mas na qualidade da interação humana. O desenvolvimento da inteligência emocional nas equipes de linha de frente visou humanizar o atendimento digital. O caso Claro em 2024 revela que as competências socioemocionais deixaram de ser “habilidades acessórias” para se tornarem competências críticas de sobrevivência. A empresa demonstra que a sustentabilidade de uma organização de grande porte depende da capacidade de seus indivíduos em colaborar, adaptar-se às mudanças com agilidade emocional e exercer uma liderança baseada no respeito e na alteridade.

2.5 Pesquisa de campo

Diante deste cenário foi-se utilizado um questionário de 7 questões através do Google Forms para validação ou não das hipóteses levantadas em nosso trabalho, sendo assim, foi

utilizada a escala de Likert criada por Rensis Likert (1903 - 1981), pois é um instrumento de resposta psicométrica que permite medir atitudes, percepções e opiniões com nuances. Ela apresenta uma afirmação e pede que o entrevistado indique seu nível de concordância ou discordância, e sua principal função é transformar sentimentos subjetivos em dados quantitativos.

1) Na primeira questão abordou-se qual o nível de atuação dentro da empresa:

18 respostas, sendo 50% Gestores (Diretor, Gerente, Coordenador, Líder) e 50% Colaboradores (Operacional, Assistentes, Analistas)

2) A segunda questão aborda o quanto você concorda que a pressão excessiva por metas impacta negativamente a estabilidade emocional da sua equipe?

Resposta: 11 pessoas concordam, (61,1%) e 5 pessoas concordam totalmente (27,8%)

3) Qual competência você nota que mais sofre desgaste quando a empresa passa por mudanças bruscas de dinâmica (ex: troca de sistema ou modelo de trabalho)?

Comunicação assertiva, 8 pessoas (44,4%); Flexibilidade Cognitiva, 3 pessoas (16,7%); Resiliência sob pressão, 7 pessoas (38,9%)

4) De 1 a 5, quanto você acredita que treinamentos de comportamento reduzem o tempo gasto em mediação e conflito?

Resposta: 8 pessoas responderam nível 3 (44,4%), 4 pessoas responderam nível 4 (22,2%) e 6 pessoas responderam nível 5 (33,3%)

5) Entre um candidato com excelência técnica (hard skill) e um com excelente controle emocional (soft skill), qual tem sido sua prioridade para o futuro?

Resposta: 5 pessoas responderam excelência técnica (hard skill) (27,8%) e 13 pessoas responderam excelente controle emocional (soft skill) (72,2%)

6) Como a empresa oferece suporte aos líderes para gerirem as emoções de seus liderados em tempos de crise?

Resposta: 90% dos participantes acreditam que uma pessoa que gere bem suas emoções produz mais e melhor. Colaboradores emocionalmente equilibrados são

reconhecidos como ativos mais produtivos, validando o investimento e bem-estar como estratégia de negócio.

7) Qual a principal competência exigida na hora da contratação?

Respostas: A grande maioria respondeu que as competências emocionais são as mais exigidas como qualidade e excelência, honestidade, resiliência, adaptabilidade, atitude, bom relacionamento etc.

2.6 Resultados Obtidos

Os resultados obtidos na pesquisa mostraram que as competências socioemocionais são vistas como essenciais para a empregabilidade. A análise bibliográfica e a pesquisa de campo confirmaram que a pressão excessiva por metas afeta negativamente a estabilidade emocional dos colaboradores, validando a primeira hipótese. Também ficou evidente que mudanças bruscas na dinâmica de trabalho geram desgaste principalmente na comunicação assertiva, na resiliência e na flexibilidade cognitiva, confirmando a segunda hipótese. Outro ponto importante foi que os treinamentos comportamentais são percebidos como ferramentas eficazes para reduzir conflitos e melhorar o desempenho das equipes. A maioria dos participantes destacou que, entre candidatos com excelência técnica e aqueles com controle emocional, a prioridade tem sido dada às soft skills, como empatia, adaptabilidade e equilíbrio emocional. Em síntese, os resultados indicam que o desenvolvimento das competências socioemocionais deixou de ser apenas um diferencial e passou a ser uma necessidade estratégica para empresas que buscam produtividade aliada ao bem-estar dos colaboradores.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo analisar a relação entre as competências socioemocionais e a empregabilidade no contexto da empresa Claro, na cidade de Santos, durante o ano de 2024. A partir dos dados obtidos na pesquisa bibliográfica e na pesquisa de campo, foi possível compreender que as organizações têm valorizado cada vez mais as competências comportamentais como fator estratégico para a manutenção do vínculo empregatício e para o desempenho profissional em ambientes corporativos de alta performance. Verificou-se que as hipóteses levantadas no início da pesquisa foram validadas por meio dos

resultados obtidos na pesquisa bibliográfica e na pesquisa de campo. A primeira hipótese confirmou que a pressão excessiva por resultados impacta negativamente a estabilidade emocional dos colaboradores, conforme demonstrado pelo alto índice de participantes que concordaram com essa afirmação. A segunda hipótese também foi confirmada, uma vez que os entrevistados identificaram dificuldades relacionadas à comunicação, resiliência e adaptação diante de mudanças bruscas na dinâmica de trabalho. Já a terceira hipótese foi validada ao se observar que os treinamentos comportamentais são percebidos como ferramentas importantes para redução de conflitos e melhoria do desempenho das equipes.

Outro ponto confirmado pela pesquisa foi a relevância dos treinamentos voltados ao desenvolvimento socioemocional. Os participantes reconheceram que ações relacionadas à inteligência emocional, gerenciamento de conflitos e equilíbrio emocional contribuem para melhorar o ambiente organizacional, reduzir desgastes internos e fortalecer o desempenho das equipes. Dessa forma, percebe-se que o desenvolvimento das soft skills deixou de ser apenas um diferencial e passou a representar uma necessidade para empresas que buscam produtividade aliada ao bem-estar dos colaboradores.

Os objetivos específicos também foram alcançados ao longo do trabalho. Foi possível identificar as principais competências socioemocionais exigidas pelas organizações, como empatia, comunicação, resiliência, adaptabilidade e controle emocional. Também se verificou que muitos desligamentos de profissionais tecnicamente qualificados estão relacionados a dificuldades comportamentais e de relacionamento interpessoal, demonstrando que as hard skills, quando isoladas, não garantem estabilidade profissional.

A pesquisa evidenciou ainda que empresas que investem em programas de apoio emocional, qualidade de vida e desenvolvimento humano tendem a construir ambientes mais saudáveis, colaborativos e produtivos. Nesse sentido, o Programa Bem-Estar apresentado no estudo demonstra a importância da valorização do capital humano diante das transformações tecnológicas e das exigências emocionais presentes nas organizações contemporâneas.

Por fim, conclui-se que as competências socioemocionais representam um elemento essencial para o futuro da empregabilidade. Em um mercado cada vez mais competitivo, profissionais capazes de equilibrar conhecimento técnico e inteligência emocional possuem maiores condições de adaptação, permanência e crescimento dentro das organizações. Assim, este trabalho contribui para ampliar a reflexão sobre a importância da humanização nas relações

de trabalho e sobre a necessidade de desenvolvimento contínuo das competências emocionais como estratégia de fortalecimento organizacional e valorização humana.

REFERÊNCIAS

BRAGA, Gustavo Bastos; BARBOSA, Patrícia Souza. **Introdução à administração**. Viçosa, Mg: Maria Gabriela Matos; Stéfany Do Nascimento Peron; João Batista Mota, outubro de 2023. Disponível em: <http://cead.ufv.br/site/wp-content/uploads/2023/10/disciplina-05-introducao-a-administracao-versao-final.pdf>. Acesso em: 26 mar. 2026.

CARVALHO, Alexandre. **As 10 Soft Skills mais importantes de 2026: Estudo mostra que orientação a resultados, comunicação e inteligência emocional são as habilidades mais demandadas**. Você Rh, 19 Mar. 2026. Disponível em: https://vocerh.abril.com.br/Futurodotrabalho/As-10-Soft-Skills-Mais-Importantes-De-2026/?Utm_source=Google&Utm_medium=Cpc&Utm_campaign=Eda_vcrh_audiencia_institucional-Performance-Max-Nova&Gad_source=1&Gad_campaignid=21657485743&Gclid=Cj0kcqjwkrzpbhcgqarisajn460nrtohvxc9paglmkyu3cex2vyiu9nadkntfhk4eibvlvu9gtxibrt0aas4uealw_wcb. Acesso em: 28 Abr. 2026.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **O melhor de Peter Drucker: o homem, a administração, a sociedade**. São Paulo: Nobel, 2001.
Faculdade Exame. **Inteligência Emocional: o que essa habilidade é capaz de fazer pela sua carreira**. Exame. Disponível em: <https://exame.com/hub-faculdade-exame/inteligencia-emocional/>. Acesso em: 12 nov. 2025

FAYOL, Henri. **Administração Industrial e Geral: previsão, organização, comando, coordenação, controle**. 10. Ed. São Paulo: Atlas, 1990.

GOLEMAN, Daniel. **Inteligência Emocional e Liderança: textos essenciais**. Objetiva (Ed.). Ilustração: Rodrigo Fortes; Tradução: Renato Marques. 1ª. Ed. Rev. Rio De Janeiro: Objetiva, 2025. 205 P.

MARIN, A. H. et al. **Competência Socioemocional: conceitos e instrumentos associados**. Revista Brasileira De Terapias Cognitivas, V. 13, N. 2, 2017. Disponível em: https://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s1808-56872017000200004. Acesso em: 12 nov. 2025.

NIEK, Marcello; RASO, Bruno. **A chave da virada: guia prático para melhorar sua saúde emocional**. Silva, Guilherme; Rueda, Eduardo (Ed.). Tradução: Delmar Freire. 1. Ed. Rev. Tatuí, Sp: Casa Publicadora Brasileira, 2024. 80 P.

O início do termo Soft Skills: habilidade, conceito e história. 1library, [S.D.]. Disponível em: <https://1library.org/article/o-in%c3%adcio-termo-soft-skills-habilidade-conceito-hist%c3%b3ria.q2nx7o1j>. Acesso em: 28 abr. 2026.

ROCHA, Lucas. **Teoria Clássica da administração de Henri Fayol: funções e impacto**. Adm Explicada, 3 abr. 2025. Disponível em: <https://admexplicada.com/teoria-classica-da-administracao-de-henri-fayol/>. Acesso em: 2 abr. 2026.

TAYLOR, Frederick Winslow. **Princípios de Administração Científica**. São Paulo: Atlas, 2014.

Tudo Sala De Aula. **Atividade sobre as competências socioemocionais – anos finais**. Tudo Sala De Aula, 2023. Disponível em: <https://www.tudosaladeaula.com/2023/08/atividade-sobre-as-competencias-socioemocionais-anos-finais/>. Acesso em: 12 nov. 2025

Uol. **Apenas 13% das demissões estariam ligadas a questões técnicas. a maioria, às emoções: comportamentos considerados inadequados referem-se, diz estudo, à falta de habilidade de administrar as relações**. Brasil, 21 out. 2014. Disponível em: <https://share.google/vyxj9u6rn6nsuexpi>. Acesso em: 13 mar. 2026.