

# INTELIGÊNCIA EMOCIONAL E SUA RELAÇÃO COM OS PROFISSIONAIS DE VENDAS NAS NEGOCIAÇÕES

Carolina Souza Stegel<sup>1</sup>

## RESUMO

O objetivo deste artigo é abordar sobre a inteligência emocional (IE) e sua relação com os profissionais de vendas nas negociações. A inteligência emocional é a habilidade que o ser humano possui de lidar com suas emoções e sentimentos, e como ele as controla em determinadas situações. Em meados dos anos de 1920 esse conceito já estava sendo difundido por pesquisadores que acreditavam que as emoções também influenciavam o indivíduo como um todo, somando-se a razão. Hoje em dia a inteligência emocional (IE) é levada em consideração pelas organizações como forma de avaliação profissional e ela está diretamente ligada ao sucesso profissional e pessoal. Este estudo busca identificar se os profissionais de venda possuem habilidade em reconhecer suas próprias emoções e como essas estão relacionadas com as negociações. Aplicou-se pesquisa quantitativa descritiva com base em um questionário de auto avaliação do livro Teste sua Inteligência Emocional, de Davis (2006) e um questionário adaptado de Almeida e Sobral (2005). O questionário foi aplicado no mês de maio de 2020 com objetivo de estudar sobre a inteligência emocional e qual a sua relação e influência com os profissionais de venda, tanto em ambiente organizacional quanto nas negociações. Para o efeito, o estudo foi realizado com 28 profissionais de vendas sobre como as emoções são controladas e influenciam no seu cotidiano e em suas negociações. O estudo revelou que a maioria dos profissionais não possuem habilidade em reconhecer as próprias emoções e que elas, demonstradas de forma positiva podem influenciar nas negociações. Com base nos conceitos e teorias apresentados, e nos resultados atingidos, fica evidente que é de extrema importância o desenvolvimento das habilidades da inteligência emocional (IE) dos profissionais de vendas.

**Palavras-chaves:** Inteligência Emocional, Negociações, Emoções, Vendas.

## ABSTRACT

The objective of this article is to address about Emotional Intelligence (EI) and the relation with sales professionals in negotiations. Emotional Intelligence (EI) is the human being's ability to deal with emotions and feelings and how to control them in certain situations. By the mid-1920s, this concept was already being spread by researchers who believed that emotions influenced the individual too, adding up to reason. Nowadays Emotional Intelligence (EI) is considered by organizations as a form of professional assessment and it is causally linked to professional and personal success. This study seeks to identify if the sales professionals can recognize their own emotions and how these are related to negotiations. Descriptive quantitative research was applied based on a self-assessment questionnaire in the book Test your

---

<sup>1</sup> Discente do Curso de Administração da Universidade La Salle – Unilasalle, matriculado na disciplina de Trabalho de Conclusão II, e-mail: carolina.stegel0461@unilasalle.edu.br, sob a orientação da Prof.<sup>a</sup> Dra. Tamara Telles, e-mail: tamara.telles@unilasalle.edu.br. Data de entrega: 01/07/2020

Emotional Intelligence, by Davis (2006) and a questionnaire adapted by Almeida and Sobral (2005). The questionnaire was applied in May 2020 to study about emotional intelligence and what is the relationship and influence with sales professionals, both in organizational environment and in negotiations. For the purpose, the study was conducted with 28 sales professionals on how emotions are controlled and influence their daily lives and their negotiations. The study revealed that most professionals do not have the ability to recognize their own emotions and that, when demonstrated in a positive way, can influence negotiations. Based on the concepts and theories presented, and on the results achieved, it is evident that the development of the emotional Intelligence (EI) skills of sales professionals are extremely important.

**Keywords:** Emotional Intelligence, Negotiations, Emotions, Sales.

## 1. INTRODUÇÃO

Este trabalho foi elaborado para a disciplina de trabalho de conclusão de curso II, do curso de Administração da Universidade La salle. A autora do mesmo possui interesse em redigir sobre o tema inteligência emocional nas organizações pois é uma habilidade buscada no perfil profissional atual.

A Inteligência Emocional não é uma novidade pois foi Thorndike (1920) que deu origem aos conceitos sobre inteligência social, conceitos esses já propostos para o lado emocional. Os estudos tinham como princípios a capacidade de o indivíduo entender os outros e agir ou se comportar prudentemente com relação a outrem.

O processo de evolução nas organizações e o impacto gerado por conta do ambiente de trabalho e suas mudanças constantes fazem com que seja necessária a nova habilidade e que essa seja desenvolvida. É muito importante que os colaboradores saibam lidar com o seu emocional e com o dos outros. As organizações não se preocupam mais somente com a inteligência e formação do indivíduo (GOLEMAN, 2012).

Com os avanços que ocorrem e que possibilitam as mudanças na sociedade, tanto nas áreas tecnológicas quanto econômicas e sociais, novos conceitos são inseridos nos mais diversos meios, resultando em ambientes contemporâneos, mas ao mesmo tempo indeferidos.

O conceito de Inteligência Emocional acompanhou as mudanças internas e externas das organizações lado a lado, irrelevantemente, mas tornou-se conhecida somente em 1995, após ser objeto de estudo de Daniel Goleman em sua obra *Emotional Intelligence*, adversando-se de teorias administrativas que por muito tempo foram utilizadas como forma de gestão.

A Inteligência Emocional é necessária para os mais diversos cargos, e é extremamente importante para aqueles que almejam liderar equipes e gerir pessoas. “Quanto mais alto o cargo de uma pessoa com desempenho excelente, mais as capacidades da inteligência emocional apareciam como a razão de sua eficácia.” (GOLEMAN, 2015, p. 07). Cabe ao gestor que está à frente possuir essa competência e transmiti-la ao ambiente organizacional e aos seus liderados, e levar em consideração àqueles profissionais que a possuem.

É indiscutível que os sentimentos do colaborador devem ser levados em consideração e ao colaborador, a inteligência emocional também é necessária. Com isso o desenvolvimento da autoconsciência, automotivação, autocontrole, empatia e

destreza em relações interpessoais demonstra como o profissional reagirá emocionalmente diante de seus atos e de atos externos.

A inteligência emocional está ganhando espaço no âmbito organizacional e é a partir dela que o comportamento humano e o controle das emoções serão avaliados entre ser ou não ser um bom profissional, que sabe lidar com seus sentimentos dentro do ambiente de trabalho. Não é necessário que o indivíduo possua um alto quociente de inteligência (QI) para possuir triunfos na vida, mas é importante desenvolver o seu quociente emocional para ter autodisciplina em suas ações. (GOLEMAN, 2005).

Os seres humanos possuem razão e emoção, e esses fatores estão relacionados com nosso sistema nervoso. A partir do momento em que somos expostos a situações difíceis em nosso ambiente organizacional, a reação humana tende a ser proporcional ao que está sendo aplicado diretamente, levando em consideração de que a situação não é comum ao seu cotidiano. Segundo Mayer e Salovey (1997) as pessoas que sabem controlar suas emoções e seus anseios, e com isso permitem que seus pensamentos sejam mais bem utilizados, são aquelas que possuem maior nível de inteligência emocional (IE).

Fala-se muito sobre saúde mental nas organizações, e como o cuidado com a mesma traz como consequências as melhorias nos indicadores de desempenho e produtividade, metas atingidas e resultados positivos para o ambiente de trabalho e à organização como um todo. A Organização Mundial da Saúde (2019) afirma que os transtornos de depressão e ansiedade custam à economia global 1 trilhão de dólares a cada ano em perda de produtividade.

A área de vendas de uma organização, que está diretamente relacionada com cumprir metas, fazer negociações diariamente, ter contato com os clientes, também está exposta a esse tipo de transtornos, pois de acordo com BARON (1987) as negociações são realidades no cotidiano empresarial e que os gestores gastam aproximadamente 20% do seu tempo negociando, e esses 20% afetam diretamente os outros 80% das suas atividades.

Diante do exposto emerge como problema de estudo o seguinte questionamento: Como os profissionais de vendas estão gerindo suas emoções?

Sendo assim, este artigo tem como objetivo geral estudar como os profissionais de vendas utilizam a inteligência emocional no ambiente de trabalho para negociar e como objetivos específicos desta pesquisa: a) Identificar a influência da inteligência emocional e a sua relação com os profissionais de vendas; b) Reconhecer as principais mudanças que ocorrem no ambiente onde esses profissionais estão inseridos; c) Verificar como as emoções dos profissionais de vendas influenciam nas negociações;

Partindo desta ideia optou-se por pesquisar a inteligência emocional e sua relação com os profissionais de vendas de modo a entender qual a sua real importância no ambiente de trabalho e nas negociações. Espera-se que com esse trabalho ocorram mais pesquisas relacionadas com o tema, e que os profissionais das áreas possam basear-se na presente pesquisa para troca de informações e ideias, colaborando assim com a sociedade para um melhor entendimento do que é a inteligência emocional e qual a sua importância.

## **2. Referencial Teórico**

A presente seção que segue visa expor a fundamentação teórica deste trabalho, abordando tópicos sobre inteligência emocional e conceitos relacionados a mesma. Como ela pode interferir nas emoções e o quanto prejudicará ou contribuirá para a

carreira do profissional que busca o equilíbrio emocional dentro do seu ambiente de trabalho. Estes tópicos serão fundamentais para que ocorra a análise de dados desta pesquisa.

## 2.1 Inteligência

A inteligência humana é estudada há muitos anos e nos acompanha desde nossas origens. Segundo Gardner (1983) inteligência é uma capacidade de processar algum tipo de informação e essa se origina na biologia humana e na psicologia. Muito mais do que uma transferência genética, a inteligência humana está atrelada com a capacidade que temos em resolver problemas dentro de determinado cenário e diariamente somos postos na prática em diversas situações.

As pessoas são distintas umas das outras e, de acordo com Neisser et al. (1996) elas se diferenciam nas aptidões que possuem de entender ideias complexas, de aprender com vivências, de se ajustarem ao ambiente, na forma como administram seu raciocínio e solucionam dificuldades através de seus pensamentos.

Há diversos conceitos sobre inteligência, e o que é ser inteligente. Conforme Ferreira (1993) inteligência é faculdade ou capacidade de aprender, apreender, compreender ou adaptar-se facilmente; intelecto ou intelectualidade. Destreza mental; agudeza, perspicácia. São esses conceitos que estão relacionados com a teoria das inteligências múltiplas desenvolvida pelo psicólogo Howard Gardner, que afirmava sobre a existência de pelo menos oito tipos de inteligências diferentes – conforme figura 1 abaixo<sup>2</sup>, sendo as inteligências intrapessoal e interpessoal as que estão mais relacionadas com a inteligência emocional.

Figura 1 – Tipos de Inteligências por Howard Gardner



Fonte: Rocha Josuel (2017)

### 2.1.1 Inteligências intrapessoal e interpessoal

A inteligência intrapessoal “é uma aptidão correlata, voltada para dentro. É uma capacidade de formar um modelo preciso, verídico, de si mesmo e poder usá-lo para agir eficazmente na vida.” (GARDNER, 1983, p.09 apud GOLEMAN, 2012, p.69). A

<sup>2</sup> Ilustração extraída de ROCHA, Josuel; **Você conhece a teoria das inteligências múltiplas?** Jornal Laboratório - Universidade Federal do Recôncavo da Bahia, Bahia, 2017. Disponível em: <https://www3.ufrb.edu.br/reverso/wp-content/uploads/2017/08/infografio-verdadeiro.jpg>. Acesso em: 14 de abr. 2020.

inteligência intrapessoal permite que o indivíduo possua controle sobre seu comportamento e que possa tomar decisões que são mais benéficas para sua vida profissional e pessoal.

As formas singulares de perceber o mundo e perceber-se no mundo ganham visibilidade, durante as vivências junto à natureza, as quais, de modo simbólico, se traduzem no tipo de atividade escolhida, podendo revelar como o praticante se compreende, trabalha consigo mesmo e até a imagem que faz de si próprio. A confiança, a intencionalidade, o autocontrole, a curiosidade, entre outros fatores presentes nessas práticas, podem denotar a individualidade humana obscurecida nas aparências das condutas cotidianamente esperadas. (GÁSPARI; SCHWARTS, 2002).

Essa inteligência é muito importante, pois é ela que auxilia na autocompreensão, e com isso entende-se melhor as realidades que estão em nossa volta. Quando se possui conhecimento dos próprios defeitos e das qualidades, dos pontos positivos e negativos e o que deve ser feito para melhorar, a autoaceitação fica mais clara. “É característica de indivíduos que pensam melhor quando ditam seu próprio ritmo. Eles se relacionam com o mundo sob uma ótica independente e por meio da autorreflexão.” (ANDRADE et al., 2006, p. 333).

A inteligência interpessoal “é característica de indivíduos que se relacionam melhor com o mundo por meio de suas interações com os outros.” (ANDRADE et al., 2006, p. 333). Ela está totalmente relacionada com o meio externo, com a facilidade que se tem de compreender as pessoas, com a habilidade de se relacionar.

Inteligência interpessoal é a capacidade de compreender outras pessoas: o que as motiva, como trabalham, como trabalhar cooperativamente com elas. As pessoas que trabalham em vendas, políticos, professores, clínicos e líderes religiosos bem-sucedidos provavelmente são todos indivíduos com alto grau de inteligência interpessoal. (GARDNER, 1983, p.09 apud GOLEMAN, 2012, p.69).

Possuir inteligência interpessoal é entender e interpretar o que a outra pessoa necessita e deseja, com essa inteligência há maior interação social, pois, é ela que favorece a comunicação. Segundo Bernardini (2015) a inteligência interpessoal e social é a capacidade que o indivíduo possui em se relacionar bem, de trabalhar e lidar bem com as pessoas.

Essas inteligências estão totalmente atreladas com os sentimentos e as emoções tanto próprias quanto coletivas e como deve-se lidar com o meio externo e interno, sendo que, de certa forma, são complementares, pois uma trata do individual – intrapessoal - e a outra do coletivo – interpessoal.

Em outra versão, Gardner observou que o âmago da inteligência interpessoal inclui “a capacidade de discernir e responder adequadamente ao humor, temperamento, motivação e desejo de outras pessoas”. Na inteligência intrapessoal, chave do autoconhecimento, ele incluiu o “contato com nossos próprios sentimentos e a capacidade de discriminá-los e usá-los para orientar o comportamento”. (GARDNER, 1983, p.09 apud GOLEMAN, 2012, p.69).

### 2.1.2 Quociente de Inteligência versus Quociente Emocional

A Inteligência pode estar relacionada com uma série de fatores sociais, e durante anos esse nível de “ser ou não ser inteligente” foi medido pelo QI – Quociente de inteligência – através de testes feitos para classificar o grau de inteligência do ser

humano. Para Terman (apud WECHSLER, 1944) as inteligências são classificáveis, onde um QI abaixo de 70 é considerado “débil definido” e 140 e acima “gênio ou quase gênio” conforme tabela 1 abaixo<sup>3</sup>.

Tabela 1- Classificação de inteligência de acordo com Lewis Terman

Q.I Alcance	Classificação
Abaixo de 70	Débil definido
70 – 80	Deficiência limítrofe
80 – 90	Debilidade, estupidez
90 – 110	Normal ou inteligência média
110 – 120	Inteligência superior
120 – 140	Inteligência muito superior
140 e acima	Gênio ou quase gênio

Fonte: Terman (apud WECHSLER, 1944, p.37, tradução nossa)

O quociente de inteligência ainda é muito utilizado e é totalmente associado com o nível social, econômico e intelectual do indivíduo. Conforme afirma Bernardini (2015) o QI está relacionado com a capacidade mental que temos de raciocinar, contestar e entender sobre as ideias e linguagens e aprender sobre as características da inteligência racional, e isso define o grau de inteligência do indivíduo relativo a um grupo.

O QE ou quociente emocional está relacionado com a inteligência emocional. Um indivíduo que é emocionalmente inteligente possui o QE mais elevado do que outros, de certa forma isso não significará que ele possuirá também o maior QI. Será o quociente emocional que diferenciará o indivíduo do restante do grupo dentro da organização, até mesmo daqueles que possuem o mais elevado QI.

Testes de inteligência emocional têm sido utilizados para prever os estilos de liderança, liderança emergente e percepções de liderança e têm sido discutidas como preditores de desempenho no trabalho. No entanto, nos últimos anos, ocorreu algum debate sobre a eficácia da inteligência emocional para a previsão de desempenho futuro. Testes de inteligência emocional têm sido comparados a testes cognitivos, e argumenta-se que a inteligência emocional é responsável por maior variação no desempenho individual e em grupo de testes de capacidade cognitiva. (GRUBB III; MCDANIEL, 2007, tradução nossa).

O quociente emocional e o quociente de inteligência são capacidades distintas, e costumam ser misturadas de certa forma. De acordo com Davis (2016) alguns pesquisadores informam que o QI corresponde por aproximadamente 25 por cento da variação no desempenho profissional, com isso, três quartos da variação de desempenho não vem do QI, mas de algum outro lugar.

## 2.2 Emoção, sentimento e razão

Muitas vezes as emoções são confundidas com sentimentos, apesar de o sentido das duas palavras ser muito utilizado como sendo o mesmo, seus significados são bem distintos. “As emoções surgem tipicamente em resposta a um evento interno

<sup>3</sup> Tabela extraída de Wechsler, David. **The measurement of adult intelligence**. Baltimore: The Williams & Wilkins Company, 1944, p.37.

ou externo, que tem um significado positivo ou negativo para o indivíduo.”<sup>4</sup> (SALOVEY; MAYER, 1990, tradução nossa).

As emoções são estudadas diariamente por profissionais das mais diversas áreas, pois é de suma importância que se saiba compreender e controlar as mesmas por elas estarem relacionadas com uma série de doenças dos aspectos emocionais.

As emoções são também agentes de um propósito, assim como a fome tem um propósito. A raiva, por exemplo, cria um desejo motivacional de fazer aquilo que, não fosse ela, poderíamos não fazer, tal como combater um inimigo ou protestar contra uma injustiça. E as emoções são fenômenos sociais. Quando emocionados, emitimos sinais faciais, posturais e vocais reconhecíveis que comunicam aos outros a qualidade e a intensidade da nossa emoção (p. ex., movimentos das sobrancelhas, o tom da voz). (REEVE, 2005, p.190).

Há muitas teorias que explicam o que é a emoção humana e como ela ocorre. Conforme figura 2 abaixo<sup>5</sup>, “[...] a emoção é antes um processo, uma cadeia de eventos que se agregam em um sistema complexo de retroalimentação. [...] O sistema de retroalimentação começa com um evento de vida significativo e conclui com a emoção.” (REEVE, 2005, p.195).

Figura 2 – Circuito de Retroalimentação na Emoção



Fonte: Reeve Johnmarshall (p. 195, 2005)

Ekman (2003) define algumas emoções e traz conceitos:

- Tristeza: A tristeza está relacionada, normalmente com alguma perda que ocorreu com o indivíduo, há mais resignação e desesperança. Porém algumas vezes a tristeza parece não ter propósito. Ela é uma das emoções mais longas.
- Raiva: Pode haver diversos temas associados a essa emoção que despertarão um gatilho para a raiva. A palavra raiva abrange diversas experiências. Há uma variedade de sentimentos de raiva, desde o aborrecimento leve até a fúria.
- Surpresa e medo: A surpresa é a mais breve de todas as emoções, logo passa e compreendemos o que está acontecendo, é algo inesperado; o medo vem junto

<sup>4</sup> “Emotions typically arise in response to an event, either internal or external, that has a positively or negatively valenced meaning for the individual.”

<sup>5</sup> Ilustração extraída de Reeve Johnmarshall; **Motivação e Emoção**. Rio de Janeiro: LTC, 2005.

de algo que está ameaçando o indivíduo, mas ao mesmo tempo que se pode aprender a sentir medo de qualquer coisa.

- **Aversão:** Algo ou alguma coisa que lhe causa repulsa, pode ser algo que o indivíduo considera desagradável ao gosto ou olfato, os sons também podem repugnar assim como tocar em algo que traga uma sensação desagradável.
- **Diversão:** A diversão é uma das emoções agradáveis mais simples. A maioria dos indivíduos gosta de ser entretido. A diversão pode variar de intensidade, com risadas estrondosas e até lágrimas.
- **Êxtase:** Estado de arrebatamento auto transcendente alcançado por meio de meditação, por experiências na natureza...É uma experiência intensa vivida em grandes doses.
- **Alegria:** Estado de contentamento, de prazer; a alegria intensa pode resultar em um estado de ânimo eufórico.

“Um sentimento é uma disposição de responder emocionalmente a um objeto definido; é uma disposição que transforma eventos inócuos em emocionalmente carregados.” (FRIJDA *et al.* apud CEZAR; VASCONCELOS, 2007, p.3). Os sentimentos são individuais, ou seja, cada pessoa irá responder de um modo único e diferente das demais. “É através dessas respostas que quanto mais intenso o sentimento, mais dominante é a mente emocional e mais inoperante a racional.” (GOLEMAN, 2012, p. 38).

Em relação à razão, que anteriormente era uma “habilidade” singular e vista como necessária para não se parecer “louco”, não é mais considerada como essencial e única ao intelecto profissional. Segundo Damásio (1995) “[...] a razão pode não ser tão pura quanto a maioria de nós pensa que é ou desejaria que fosse, e que as emoções e os sentimentos podem não ser de todo uns intrusos no bastião da razão [...]”. “A razão, deve ser acompanhada das emoções e dos sentimentos e ela parece, na verdade, depender de sistemas cerebrais específicos, alguns dos quais processam sentimentos.” (DAMÁSIO, 1995, p. 253).

Essas duas respostas – sentimento e emoção - que ocorrem diariamente com os seres humanos são inevitáveis e com isso devem ser levadas em consideração no ambiente organizacional. “Devem estar juntas da razão, para que se consiga atingir equilíbrio e harmonia. O antigo paradigma defendia um ideal de razão livre do peso da emoção. O novo paradigma nos exorta a harmonizar cabeça e coração.” (GOLEMAN, 1994, p.60).

### 2.3 Inteligência emocional

Inteligência emocional foi um termo utilizado, indiretamente, em meados do século XIX. Desde o princípio a inteligência também estava relacionada com as emoções, e que anos depois essas seriam ignoradas pela teoria de Terman - QI (quociente de inteligência). De acordo com Ekman (2009, tradução nossa), Charles Darwin tratava das emoções, como entidades separadas, ou módulos, como raiva, medo, nojo, etc.<sup>6</sup> Para que os conceitos de inteligência e emoção fossem atrelados e não mais vistos como coisas distintas, os psicólogos Salovey e Mayer (1990) definiram a inteligência emocional como a capacidade que o indivíduo possui de monitorar os

---

<sup>6</sup> “Darwin treated the emotions as separate discrete entities, or modules, such as anger, fear, disgust, etc.”

sentimentos e as emoções, tanto suas quanto a dos outros, de diferenciá-las e de utilizar essa informação para conduzir o próprio pensamento.

Hoje, é indiscutível que as organizações deverão considerar os sentimentos do colaborador, e a inteligência emocional também é imprescindível para os mesmos, estando relacionada com uma qualidade que a representa: empatia, que segundo Goleman (2012) afirma: “é alimentada pelo autoconhecimento; quanto mais consciente estivermos acerca de nossas próprias emoções, mais facilmente poderemos entender o sentimento alheio”. Esse novo viés de competência acompanha o crescimento e a evolução de um mercado globalizado, que sofre mudanças ao longo dos anos. As competências que anteriormente não eram consideradas, hoje são motivo de estudo.

Os sentimentos e a personalidade do ser humano foram estudados durante muitos anos, e são alvos de psicólogos e psiquiatras, gestores e estudiosos das áreas administrativas que buscam entender a mente humana e como essa pode se auto ajudar ou se auto prejudicar em questão de segundos, sendo totalmente influenciada por fatores externos, que refletirão na atitude da persona. Dentro das organizações somente um QI elevado não é o essencial, e isso, de acordo com Gardner (1983) não é decisivo para o sucesso na vida, sendo que é necessário um amplo espectro de inteligências.

Dentro das organizações o conceito de inteligência emocional vai muito além do que o simples controle das emoções, ela é uma competência avaliada na hora da contratação e que pode ser fator decisivo para que o candidato seja contratado ou não. O profissional que sabe controlar suas emoções e reconhecê-las, que possui a habilidade de controlá-las no ambiente de trabalho equilibrando-as, pode ser considerado um profissional que possui inteligência emocional. A falta dessa, no ambiente de trabalho, acaba por atrapalhar o crescimento e o sucesso, do indivíduo e da própria empresa. (WEISINGER, 2001).

Davis (2016) afirma que a inteligência emocional pode ser difícil de medir, há relatórios de autoavaliação, porém estes, podem ser os métodos mais ineficientes, devido ao fato de que as pessoas sempre tendem a exagerar suas realizações e diminuir suas falhas, mascarando assim a verdade.

### 2.3.1 Cinco pilares da inteligência emocional

Segundo Goleman (2012) descreve em seu livro, a definição de inteligência emocional é “a capacidade de identificar nossos próprios sentimentos e os dos outros, de motivar a nós mesmos e de gerenciar bem as emoções dentro de nós e em nossos relacionamentos.”

“Essa Inteligência está relacionada com cinco principais qualidades: conhecer as próprias emoções, lidar com as emoções, motivar-se, reconhecer emoções nos outros e lidar com relacionamentos.” (SALOVEY; MAYER, 1990, apud GOLEMAN, 2012, p.73). Estas são necessárias não somente para o meio organizacional, como também no cotidiano das pessoas.

Conhecer as próprias emoções no seu ambiente de trabalho é muito importante para o profissional. Quando aprendemos com isso e temos discernimento de nossas emoções podemos utilizar isso a nosso benefício próprio, no dia a dia, em diversas situações que podem ser consideradas emocionalmente árduas. Para Mayer (1993, apud GOLEMAN, 2012), a autoconsciência significa em sua essência estar *“ciente ao mesmo tempo de nosso estado de espírito e de nossos pensamentos sobre esse de espírito”*.

As pessoas que reconhecem bem suas emoções normalmente são aquelas que sabem resolver conflitos externos e internos sem que isso interfira no clima organizacional. Conforme Bernardini (2015), essas pessoas são honestas consigo mesmas e com os demais, sabem que seus sentimentos e emoções podem afetar os outros, até mesmo o desempenho, e com isso evitam problemas tanto para si e para um todo.

Lidar com emoções e com sentimentos também é uma aptidão necessária, pois é através disso, que se encontra o equilíbrio. Ter autocontrole, saber administrar e reconhecer as emoções faz com que muitos conflitos sejam evitados e com isso há efeitos positivos no ambiente organizacional.

Muitos dos problemas que ocorrem nas empresas se devem a tais comportamentos – comportamentos impulsivos, tensão, ansiedade - gerando mal-estar e contaminando o ambiente; são problemas e conflitos evitáveis. Pessoas com autocontrole são razoáveis e criam um clima de credibilidade e equidade, quando confrontadas com eventos ou situações de mudanças, de rupturas ou de alta complexidade. Ao invés do pânico ou do impulso, buscam novas informações ou alternativas e verificam outras fontes, acompanhando o processo e o desenvolvimento, o que reforça credibilidade e integridade. (BERNARDI, 2015, p. 163).

Essa pode ser uma habilidade muito mais importante do que algumas cognitivas ditas como essenciais. “Saber adiar a satisfação e conter a impulsividade — está por trás de qualquer tipo de realização. As pessoas que têm essa capacidade tendem a ser mais produtivas e eficazes em qualquer atividade que exerçam.” (SALOVEY; MAYER, 1990, apud GOLEMAN, 2012, p.73). A falta de autocontrole pode acarretar situações desconfortáveis e que resultarão em um ambiente organizacional desagradável, outro ponto que o gestor deverá intermediar junto à equipe, e que pode estar relacionado com algum provável problema que o colaborador pode ter.

A palavra motivação é originária da palavra latina *movere*, que possui significado de mover. Auto motivar-se está relacionada com a capacidade que temos de gerenciar nossas próprias emoções, “a reunião de sentimentos como entusiasmo e confiança na conquista de um objetivo.” (GOLEMAN, 2012, p.114)

É muito importante que ocorra a automotivação, ela é um exercício que deve ser praticado e é a determinação que irá compor o sentido de motivar-se. Há diferença entre motivação e automotivação. A motivação está relacionada com a necessidade de o ser humano receber um impulso ou incentivo, que decorra do meio externo para que assim ocorra alguma possibilidade de se automotivar. Hoje, nas organizações, é necessário que a equipe seja motivada por parte do gestor para que a automotivação também ocorra.

Antes da Revolução Industrial, a maneira mais frequentemente usada para motivar aqueles que trabalhavam consistia em lançar mão de ameaças de punições, criando dessa forma um ambiente de medo. Menos frequente era a promessa de recompensas, prêmios e favores especiais àqueles que procedessem como esperado. Tanto num caso como no outro, sempre existiu algo que estava sendo oferecido, para se conseguir que aqueles que trabalhavam cumprissem o que lhes fora atribuído. Acreditou-se firmemente que essa maneira de tratar as pessoas traria como resultado retornos recompensadores. (BERGAMINI, 2018, p. 02)

Outra qualidade que representa a inteligência emocional é o reconhecimento das emoções nos outros: a empatia, que hoje está tão em alta como uma emoção de

entendimento, de se pôr no lugar de outrem. “Esta é alimentada pelo autoconhecimento, ou seja, quanto mais nós estivermos conscientes do que sentimos, de nossas próprias emoções, mais fácil será para compreender o sentimento alheio.” (GOLEMAN, 2012, p.133). Nas organizações, a falta de empatia afeta nos relacionamentos e no ambiente organizacional, diminuindo a produtividade.

Grupos que não possuem uma boa harmonia não desempenham boas funções. Segundo o professor e psicólogo do Hapvida Saúde André Assunção (2018), a falta dessa sensibilidade poderá acarretar danos na vida social e até mesmo íntima das pessoas, deixando as mesmas amarguradas e insensíveis. Segundo Bernardini (2015) há muitos efeitos positivos trazido pela empatia no clima organizacional que estão diretamente ligados a equipe.

As pessoas empáticas possuem mais habilidade para sentir o que o outro está sentindo, se pondo no lugar e compreendendo o que está ocorrendo. “Empatia é a arte de se colocar no lugar do outro por meio da imaginação, compreendendo seus sentimentos e perspectivas e usando essa compreensão para guiar as próprias ações.” (KRZMARIC, 2015, p. 06).

Lidar com relacionamentos ou possuir destreza nas relações interpessoais significa que o indivíduo deverá ter facilidade ao se relacionar com as pessoas e é em grande parte, a aptidão de lidar com as emoções dos outros. (SALOVEY; MAYER, 1990, apud GOLEMAN, 2012). A criação de laços e conexões com outras pessoas é de extrema importância tanto para a vida pessoal quanto profissional.

Possuir habilidade social para lidar com as pessoas cria um ambiente positivo e isso poderá fortalecer os elos, resultando em atingimento de resultados e maior produtividade.

“Isso nada tem a ver somente com amizade ou ser simpático aos outros, mas a capacidade de honestamente direcionar os assuntos ao ponto desejado, seja em mudanças organizacionais ou para objetivos necessários à empresa.” (BERNARDINI, 2015, p. 164).

Dessa forma pode-se dizer que a habilidade social nos é necessária em vários momentos do nosso cotidiano, tanto para o ambiente organizacional quanto para a vida pessoal, é essa aptidão que mostrará que o indivíduo possui facilidade em fazer amizades, que mantém bom relacionamento profissional, que é assertivo e civilizado para tratar de situações que podem ser adversas à suas opiniões.

## **2.4 Vendas e negociações**

O termo venda possui significado de transferência da posse ou do direito sobre alguma coisa mediante pagamento. “Vendas” abrange todas as atividades que estão relacionadas com a venda de produtos e serviços para um cliente, seja ele consumidor ou empresa.

Anterior a uma venda, há uma negociação, que foi bem executada para que o processo fosse concluído. De acordo com Zuini (2012), toda venda bem-sucedida é resultado de uma negociação assertiva. Isso significa que o cliente só finaliza uma compra quando tem a certeza de que está fazendo a melhor escolha. Segundo Rios (2019) as equipes de vendas costumam estar divididas conforme os seguintes critérios: a região para qual elas estão vendendo, produto ou serviço e cliente alvo.

O processo de vendas possui etapas que devem ser seguidas. Conforme figura 4 abaixo<sup>7</sup> pode-se observar as etapas do funil de vendas, geralmente o processo inclui de 5 a 7 etapas que foram propostas pela Endeavor (2015). O funil de vendas é uma metodologia para que se possa compreender o real trajeto que o cliente percorre, desde sua primeira conexão com a organização ou produto até a finalização da venda e posterior pós-venda.

Figura 4 – Como estruturar um funil de vendas



Fonte: Endeavor Brasil (2015)

Conforme Endeavor (2015) as etapas do funil de vendas estão relacionadas conforme abaixo:

- **Prospecção:** É o ato de buscar potenciais clientes – prospects. São aqueles que possuem maior probabilidade ou propensão a comprar da empresa.
- **Qualificação:** Essa etapa está relacionada com compreender melhor o prospect e como apresenta os produtos e serviços da melhor forma. Entender se o cliente está realmente interessado no produto também é uma atividade dessa etapa.
- **Apresentação:** Essa é a etapa em que bons vendedores se destacam, aqui será a apresentação oficial do produto para o cliente, esse é o momento de escutar o cliente e responder suas dúvidas.
- **Maturação:** Nessa etapa o cliente vai pensar sobre a proposta apresentada, vai avaliar se realmente vai ou não comprar.
- **Negociação:** É aqui que o cliente irá contestar sobre o produto, pedirá desconto. Para essa etapa é importante que se conheça bem o produto e que os argumentos sobre os diferenciais sejam bem conhecidos.
- **Fechamento:** Essa é a penúltima etapa do funil de vendas, aqui se deve deixar todas as informações explícitas tais quais prazo de entrega, pagamento,

<sup>7</sup> Ilustração extraída de Endeavor Brasil; **Funil de vendas: passo a passo para vender mais e melhor** – São Paulo, 2015. Disponível em: <https://endeavor.org.br/vendas/funil-vendas/>. Acesso em: 20 de abr. 2020.

condições e detalhes, para que não ocorram falhas e até uma desistência de compra.

- Pós-venda: A etapa de pós-venda costuma ser esquecida, é nela que o cliente irá criar laços com a empresa, e continuará se relacionando com a mesma. É importante que nessa fase o cliente também receba atenção, pois isso definirá se ele irá ou não indicar a empresa.

Dentro das empresas há objetivos dos quais o aumento de negócios e ganhos são essenciais para a saúde financeira da organização, estando esses atrelados com as pessoas - clientes. É através desses objetivos que a empresa se manterá no mercado e poderá atingir metas. Segundo Futrell (2014) melhorar o bem-estar das pessoas pela venda de produtos e serviços é objetivo de uma empresa. Isso exige a obtenção de lucro de modo a manter o negócio e fornecer produtos benéficos ao mercado. Para que se possa alcançar um fim o lucro deve ser considerado.

A etapa de negociação faz parte do processo de vendas, conforme figura 4 acima. Negociar significa agir para concretizar ou finalizar alguma coisa. O que muito se confunde no início do processo de vendas, é que a negociação é vista somente como forma de diminuir o preço do produto, porém ela também é utilizada para definir se realmente há ou não valor agregado no produto e isso dependerá do vendedor.

Quando se fala em negociação sempre temos percepção de barganhar preço já que vender valor é o grande desafio para a área de vendas. Identifiquei - com base em pesquisas que faço e em exemplos que observo em meu curso de prospecção - que se esse "gerar valor" não for trabalhando lá na fase da prospecção, a consequência é que o processo, que poderia fluir da etapa da proposta para o fechamento, entra em fase de negociação, que pode levar a um fechamento ou não. (MOURÃO, 2019)

Negociar é uma habilidade que está atrelada com alcançar objetivos tanto pessoais quanto profissionais. As negociações envolvem pessoas, em posições distintas, que possuem objetivos: fechar acordos, resolver problemas ou encontrar soluções. De acordo com Ferreira (2013) a capacidade de negociar surgiu mediada pela evolução da cognição do ser humano. Essa foi a mediadora entre o cérebro e a cultura e funcionou como força que induziu a interação entre as pessoas, o que favoreceu o progresso e o desenvolvimento humano.

## 2.5 Inteligência Emocional nas negociações

Diante das dificuldades que o mundo contemporâneo trás, as organizações estão levando mais em consideração seus funcionários, principalmente seus sentimentos e emoções. O cenário empresarial mudou, levando as empresas a uma necessidade de mudança. A Inteligência emocional não só faz parte do dia a dia dos mesmos como também influi diretamente em processos de suas rotinas.

As empresas passaram por uma radical revolução neste século, e com isso veio uma correspondente transformação da paisagem emocional. Houve um longo período de dominação administrativa na hierarquia empresarial, quando se premiava o chefe manipulador, combatente da selva. Mas essa hierarquia rígida começou a desmoronar na década de 80, sob as pressões vindas tanto da globalização como da tecnologia de informação. O combatente da selva hoje simboliza o que as empresas eram ontem. A virtuosidade em aptidões interpessoais é o que as empresas serão amanhã. (ZUBOFF, 1991, apud COSTA, 2011)

Em relação ao poder da inteligência emocional em processos de negociação, pode-se afirmar que ela está totalmente ligada com alguns pilares da inteligência emocional. Segundo Miliozzi (2017) ter empatia pelo seu cliente é algo essencial para entender se aquele produto ou serviço que ele quer é realmente a melhor escolha.

A negociação eficiente pressupõe o estabelecimento de uma relação de respeito entre os participantes, que devem atuar de maneira firme contra o problema, mas sendo, ao mesmo tempo, gentis e cooperativos uns com os outros. No início, é a cognição social manifestada sob a forma de empatia, permitindo que haja um intercâmbio de conhecimento, visando a entender as necessidades do outro. (FERREIRA, 2013, p.10)

O lado emocional deve andar junto com o lado racional para que ocorra equilíbrio na hora da negociação. De acordo com Fisher e Davis (1987) um bom negociador deve saber expressar os seus sentimentos de forma adequada ao mesmo tempo que permanece racional em face desses mesmos sentimentos. Os vendedores que possuem maior inteligência emocional serão aqueles que identificarão a real necessidade de seus clientes e irão alavancar suas vendas.

Segundo Blount (2018) como profissional de vendas, é fundamental entender como as emoções dominam e determinam as decisões de compra, e isso é essencial para fortalecer sua carreira e impulsionar sua renda.

“A negociação pode ser conduzida sob forte influência das emoções, sendo classificada como primal ou sob o domínio da lógica e da razão, quando, então, é identificada como cognitiva.” (Ferreira, 2013, p. 73). As emoções possuem impactos diretos nas negociações de acordo com Almeida e Sobral (2005) há 3 tipos de negociadores:

- Negociador racional: Não expressa emoções, pois acredita que isso o torna mais vulnerável.
- Negociador positivo: Acredita que expressar emoções positivas permite obter melhores resultados.
- Negociador negativo: Expressa sentimentos negativos. Este tipo de negociador usa a emoção para tentar coagir a outra parte a ceder às suas exigências.

Conforme Goleman (2011) vendedores que possuem maior inteligência emocional podem identificar e controlar suas próprias emoções, interpretar as emoções dos clientes, satisfazer eficientemente suas necessidades, e são mais predispostos a demonstrar emoções positivas para o cliente e isso irá gerar desempenhos positivos tanto no vendedor quanto nas vendas.

As emoções podem ser utilizadas das mais diversas formas, é através disso que o objetivo poderá ou não ser atingido. Cabe ao negociador avaliar qual a sua real intenção dentro da negociação e como isso poderá ser utilizado a seu favor para finalizar a venda.

A utilização da emoção pode ser genuína ou simplesmente uma tática para conseguir alcançar os objetivos pretendidos. Barry (1999) questionou um conjunto de negociadores sobre a eficácia e a pertinência da manipulação de emoções (como a antipatia, a raiva, a simpatia, o entusiasmo ou a impaciência) enquanto tática negocial. Os resultados do estudo sugerem que os negociadores consideram eticamente mais aceitável a utilização de emoções premeditadas como tática do que qualquer outro tipo de estratégia de dissimulação, como a transmissão de informação falsa ou o não cumprimento de promessas. Para além da pertinência da manipulação emocional, os negociadores revelaram também maior tolerância ética à

utilização de emoções positivas do que no caso de emoções negativas. (ALMEIDA; SOBRAL, 2005, p. 15).

A inteligência emocional está relacionada com melhores resultados no ambiente de trabalho, e conseqüentemente em um aumento das vendas. De acordo com Magids, Zorfas e Leemon (2015) as empresas que se conectam com as emoções dos clientes podem ter um retorno muito compensador. Conexões emocionais não necessitam mais ser um mistério, essas conexões podem ser fontes reais de crescimento e vantagem competitiva.

### **3. Metodologia**

Na seção que segue será descrita e abordada a metodologia utilizada para o presente estudo, assim como a base bibliográfica e a forma e análise que ocorrerão a coleta de dados.

Métodos de pesquisa são técnicas utilizadas para a realizar pesquisas e proporcionar os caminhos possíveis que devem ser delineados pelo pesquisador para coletar, ordenar e analisar informações, de modo a compor conclusões. (WALLIMAN, 2015).

#### **3.1 Tipo de pesquisa**

Pretendendo alcançar os objetivos que foram propostos nesse estudo, optou-se por pesquisa de cunho quantitativo com abordagem descritiva, visando adquirir conhecimentos sobre o assunto apresentado. Foram escolhidos, para desenvolvimento da pesquisa, o modelo baseado no livro Teste suas Inteligência Emocional de Davis (2006), que aborda explicações simples sobre a inteligência emocional e como interpretá-las através de testes de diversos tipos para avaliar habilidades relacionadas com a inteligência emocional, e o modelo de questionário que trata sobre o papel das emoções nas negociações de Almeida e Sobral (2005) baseado em Barry (1999) adaptado para a presente pesquisa.

O objetivo da pesquisa quantitativa descritiva é coletar informações de um grupo de pessoas a respeito de uma série de questões, para que ocorra análise de dados futura. “A pesquisa com natureza descritiva almeja examinar situações de modo a estabelecer um padrão que pode ocorrer em outros sob as mesmas circunstâncias.” (WALLIMAN, 2015, p. 08).

#### **3.2 Coleta dos dados**

A coleta de dados desta pesquisa condicionou-se como análise quantitativa, conforme informado anteriormente, com o intuito de quantificar o nível da inteligência emocional dos profissionais que trabalham com vendas. A pesquisa, não importa quão inéditas sejam as descobertas feitas, só terá valor se a mesma for realizada corretamente e com integridade do pesquisador. (WALLIMAN, 2015).

Foi aplicado um questionário online de perguntas fechadas para a pesquisa quantitativa descritiva. O questionário, como instrumento de coleta de dados é muito flexível, sendo que possui como vantagens o formato estruturado, a sua facilidade de aplicação e conveniência para os respondentes, além de ser rápido. (WALLIMAN, 2015).

A pesquisa foi realizada com quarenta e duas pessoas das quais são profissionais de diversas organizações e segmentos, autônomos e profissionais

liberais, seguindo uma única exigência: que trabalhassem com vendas. Devido a essa exigência, o número amostral foi diminuído para vinte oito pessoas, excluindo um total de quatorze profissionais dos quais não trabalhavam diretamente com vendas ou não informaram corretamente seu cargo dentro da organização.

O questionário da pesquisa é composto por vinte uma questões, sendo dez delas de autoavaliação, desenvolvidas por Davis (2006), seis para avaliar o papel das emoções nas negociações conforme Almeida e Sobral (2005) baseado em Barry (1999) e cinco questões demográficas para verificação do perfil dos respondentes. O mesmo foi aberto no dia 10 de maio de 2020 ficando disponível em um período de uma semana para recebimento das respostas.

As bases utilizadas para o desenvolvimento desse questionário foram o referencial teórico e dois artigos, sendo um deles sobre Inteligência Emocional no trabalho, da autora Ana Paula Pianta e outro sobre Emoções, Inteligência e Negociação: um Estudo Empírico sobre a Percepção dos Gerentes Portugueses, dos autores Filipe Jorge Ribeiro de Almeida e Filipe João Bera de Azevedo Sobral.

### 3.3 Análise dos dados

“Para os que não são especialistas, é muito mais fácil entender gráficos e diagramas do que resultados apresentados por meio de números.” (WALLIMAN, 2015, p. 115). De acordo com Walliman (2015), o conjunto de informações normalmente coletado para prover a base da análise não é facilmente entendido quando apresentado em um texto longo, por isso é necessário simplificar em padrões e configurações fáceis de se compreender.

Foram utilizadas tabelas e gráficos para análise dos dados e para a chegada de conclusões que atingissem os objetivos propostos nesta pesquisa. Os resultados foram compilados e analisados pelo conteúdo apresentado. Utilizou-se como interpretação a escala que foi proposta por Davis (2006) e o questionário adaptado de Almeida e Sobral (2005).

## 4. Apresentação e análise dos dados

A análise quantitativa lida com dados na forma de números e utiliza operações matemáticas para investigar suas propriedades. A análise quantitativa possui alguns objetivos principais tais quais: Medir, fazer comparações, explicar, examinar relações e testar hipóteses. (WALLIMAN, 2015).

Uma pesquisa deve respeitar questões éticas e será utilizado como aspecto o tratamento que o pesquisador dispensa as pessoas envolvidas na pesquisa, no que se refere a consentimento informado, confidencialidade, anonimato e cortesia. (WALLIMAN, 2015).

### 4.1 Perfil dos respondentes

Os 28 respondentes da pesquisa, foram selecionados aleatoriamente, visto que o questionário foi enviado via online e seu link disponibilizado em redes sociais (Facebook e What's app). Abaixo observa-se a tabela 2 o perfil dos mesmos.

Tabela 2 – Perfil dos respondentes

Perfil	Sexo	Idade	Tempo que trabalha com vendas (anos)	Cargo/Função	Ramo de atividade	Teste: Habilidade em reconhecer suas próprias emoções
R1	Masculino	49	25	Gerente	Serviços	Médio
R2	Feminino	24	6	Analista de vendas	Serviços	Bom
R3	Masculino	31	3	Gerente comercial	Indústria	Excelente
R4	Masculino	47	20	Gerente comercial	Indústria	Espaço para melhorar
R5	Masculino	31	1	Analista de vendas	Serviços	Bom
R6	Masculino	59	44	Consultor comercial	Comércio	Médio
R7	Masculino	42	10	Gerente de pós vendas	Indústria	Bom
R8	Feminino	30	15	Balconista	Comércio	Espaço para melhorar
R9	Feminino	26	5	Especialista em vendas	Serviços	Médio
R10	Masculino	37	18	Gerente de vendas	Indústria	Bom
R11	Masculino	42	7	Gerente	Comércio	Médio
R12	Feminino	23	1	Estagiário	Serviços	Médio
R13	Feminino	25	2	Analista de vendas	Serviços	Médio
R14	Feminino	25	2	Especialista em vendas	Serviços	Bom
R15	Masculino	21	2	Gerente de contas	Serviços	Médio
R16	Feminino	26	2	Especialista em vendas	Serviços	Bom
R17	Masculino	24	4	Estagiário	Serviços	Espaço para melhorar
R18	Feminino	24	0	Estagiário	Serviços	Médio
R19	Feminino	29	1	Analista de vendas	Outros	Médio
R20	Feminino	60	20	Vendedora Autônoma	Indústria	Espaço para melhorar
R21	Feminino	25	3	Analista comercial	Indústria	Médio
R22	Feminino	29	2	Analista de vendas	Indústria	Médio
R23	Outro	55	30	Gerente de contas	Indústria	Bom
R24	Masculino	36	11	Gerente de vendas	Indústria	Excelente
R25	Feminino	33	15	Vendedora	Comércio	Bom
R26	Feminino	27	5	Especialista de produto	Serviços	Médio
R27	Masculino	23	0	Executivo de expansão	Serviços	Bom
R28	Feminino	42	9	Diretora CEO	Indústria	Bom

Fonte: Elaborada pela autora, 2020

A faixa etária dos respondentes está entre 21 e 60 anos. O perfil da amostra possui predominância do gênero feminino, com um total de 15 respondentes. A maioria dos respondentes, 23 no total, trabalham há mais de dois anos com vendas e possuem resultados: excelente, médio e bom, no teste baseado em Davis (2006). Pode-se atribuir esses resultados à experiência que os vendedores adquirem com o tempo na área de vendas. Dos 28 entrevistados, 09 estão em cargo de gestão. Não houve ocorrência de resultado excelente nos níveis operacionais.

Em relação ao gênero feminino, os resultados “médio e bom” foram os que mais apareceram, com 13 respondentes, sem ocorrência do resultado “excelente” para o gênero. Nenhum respondente do gênero feminino aparece com cargo de gestão, e isso reflete a desigualdade que há dentro das organizações em relação a homens e mulheres, resultando na impossibilidade de amadurecimento da inteligência emocional.

O ramo industrial e tecnológico foram os que mais tiveram ocorrência de respondentes, 17 no total. Destes, somente 02 respondentes atingiram o resultado “espaço para melhorar”. Os dois ramos de atividades exigem dos profissionais grande inteligência emocional para lidar com as pressões e adversidades diárias desses segmentos. O ramo industrial é o que detém a maioria dos cargos de gestão, ao total de 06 gerentes, dos quais 02 respondentes atingiram o resultado “excelente”.

#### 4.2 Habilidade em reconhecer as próprias emoções

Para a primeira parte do questionário, utilizou-se como interpretação das respostas de autoavaliação, a escala que foi proposta na biografia: Teste sua Inteligência emocional, por Davis (2006), conforme tabela 3 abaixo, onde posteriormente construiu-se gráficos para analisar os dados obtidos.

O resultado para a primeira parte do questionário foi calculado considerando-se as respostas que contribuem para a habilidade que os vendedores possuem em reconhecer as próprias emoções, diminuindo-se das que não contribuem, e isso gerou uma nota final entre -20 e +20.

Tabela 3 – Escala de Inteligência Emocional

Teste – de autoavaliação	Questões	Como computar os resultados	Resultados
Habilidade em Reconhecer as próprias emoções	1 a 10	Some as respostas numéricas para os pontos 1, 3, 4, 5 e 8. Dessa soma, então, subtrair as respostas numéricas para os pontos 2, 6, 7, 9, e 10. O resultado dessa contagem será algo entre -20 e +20	Excelente = 15 pontos ou mais Bom = 10 a 14 Médio = 1 a 9 Espaço para Melhorar = Zero ou menos

Fonte: Elaborada pela autora, 2020

O gráfico 1, que segue abaixo, apresenta os resultados dos vendedores sobre a habilidade dos mesmos em reconhecer as próprias emoções. A interpretação se deu pela contagem dos pontos, sendo que, de acordo com a pontuação obtida, o resultado fica em: se zero pontos ou menor é espaço para melhorar, médio entre 1 e 9 pontos, bom entre 10 e 14 pontos e excelente para maior que 15 pontos.

Gráfico 1 – Habilidade em reconhecer as próprias emoções



Fonte: Elaborado pela autora, 2020

Conforme o gráfico acima, 43% dos respondentes ficaram com o resultado médio, ou seja, pode-se perceber que a maioria dos profissionais que trabalham com vendas têm dificuldade em reconhecer suas próprias emoções, seguido de 36% dos respondentes com resultado bom. 14% dos vendedores ficaram com o menor resultado: espaço para melhorar, sendo que esse percentual é duas vezes maior do que o nível excelente – 7%.

O maior resultado, em nível médio, pode-se dar ao fato de que o autoconhecimento e a autoconsciência não estão sendo desenvolvidos. Reconhecer precisamente o que se está sentindo é necessário para que se possa discernir os problemas e tomar as medidas corretivas necessárias. (Davis, 2006). Os profissionais que não reconhecem suas emoções tendem a ficar mais facilmente estressados no ambiente de trabalho, diminuindo assim sua produtividade. Segundo Weisinger (2001) quando se utiliza a inteligência emocional, são criados ambientes inteligentes e de melhor convivência.

É muito importante que as próprias emoções sejam reconhecidas, pois é através delas que o profissional vai lidar com as situações que precisa passar no dia a dia, como por exemplo raiva, nos casos em que não se concluiu uma negociação ou alegria, quando um cliente fecha um grande negócio.

Os resultados “bom e excelente” ocupam, somados, 43% das respostas, ou seja, pode-se afirmar que os respondentes que obtiveram esse resultado possuem certa habilidade para controlar e regular as próprias emoções. A habilidade de regular as emoções permite grande flexibilização das ações da vida pessoal e emocional.

Os profissionais de vendas com esses resultados são aqueles que, quando sujeitos a condições de estresse, conseguem controlar seus sentimentos e mudá-los ao invés de aceitá-los de qualquer maneira e perder o controle da situação. Muitas vezes vendas podem ser perdidas devido ao fato de que o profissional perde a postura perante o cliente.

Os respondentes que estão no nível bom e excelente tendem a possuir maior desempenho que os demais. Pois, de acordo com Davis (2006), os profissionais que possuem maior habilidade em regular as emoções conseguem controlar seus níveis de excitação. O melhor desempenho ocorre em níveis de excitação intermediário, e este é devido ao controle emocional, onde os níveis não estão nem baixos demais nem altos demais.

Verificando os resultados dos respondentes com cargos gerenciais, que são, na sua maioria do gênero masculino – 8 respondentes, somente um deles obteve o nível “espaço para melhorar” enquanto os outros ficaram nos níveis “bom, excelente e médio”. Isso provavelmente é devido ao fato de que possuem essa posição e estão há mais anos trabalhando na área de vendas, essa habilidade foi desenvolvida e se fez necessária ao longo do tempo. Os indivíduos considerados maduros são aqueles que dominam a si mesmos, controlam desejos, impulsos e emoções. As pessoas que não possuem essa habilidade podem ser vistas como imaturas e impulsivas. (Davis, 2006).

### 4.3 Emoções nas negociações

A segunda parte do questionário verifica como as emoções interferem nas negociações e como elas podem ser utilizadas para influenciar positivamente ou negativamente na tomada de decisão de negociação. As respostas foram medidas em uma escala de *Lickert* de 5 pontos (1 – discordo totalmente; 5 – concordo totalmente). Apresentam-se abaixo os resultados na tabela 4.

Tabela 4 – Emoções nas negociações

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1. Se, ao negociar, um vendedor se mantiver calmo em todas as circunstâncias, terá uma enorme vantagem.	-	3%	7%	25%	65%
2. Um vendedor, ao negociar, deve manter uma expressão impassível: nunca deve transparecer as suas emoções até a conclusão do acordo/venda.	3%	11%	36%	21%	29%
3. Um vendedor, ao negociar, deve expressar emoções positivas (satisfação, simpatia, afeto, entusiasmo) de uma forma natural e genuína.	3%	-	3%	25%	69%
4. Um vendedor, ao negociar, deve simular emoções positivas (satisfação, simpatia, afeto, entusiasmo) se sentir que isso melhora a sua posição negocial.	3%	11%	14%	21%	51%
5. Um vendedor, ao negociar, deve expressar emoções negativas (desconforto, raiva, indignação, impaciência) se sentir-se descontente ou enganado.	65%	29%	3%	3%	-
6. Um vendedor, ao negociar, deve simular emoções negativas (desconforto, raiva, indignação, impaciência) se sentir que isso melhora a sua posição negocial.	55%	14%	21%	7%	3%

Fonte: Elaborado pela autora, 2020

Conforme gráfico acima, pode-se observar que, na **questão 1**, a maioria dos profissionais de venda concorda ou concorda totalmente que manter a calma trás vantagens na hora da negociação. Ter uma postura pacífica e tranquila pode influenciar na hora de fechar um negócio. 36% dos profissionais afirmam, na **questão**

2, que é indiferente se as emoções transparecerem ou não em uma negociação, até que a mesma seja concluída, porém 29% concordam totalmente que a expressão impassível deve ser mantida e isso remete que o lado racional deve ser utilizado para negociar. Isso contraria a **questão 3**, onde a maioria dos profissionais acredita que expressar emoções naturalmente é importante e que isso pode ser um benefício para a negociação.

Com isso, pode-se confirmar que as emoções não são bem compreendidas pelos profissionais como um todo e que há dúvidas em relação a expressá-las realmente, ou não. As emoções positivas de afeto, entusiasmo, simpatia, são consideradas, sendo elas expressas verdadeiramente ou simuladas. Mais da metade dos respondentes (51%) simularia emoções positivas (**questão 4**) se com isso, sua posição na negociação se elevasse. Essas emoções positivas que são demonstradas podem gerar gatilhos emocionais no cliente, fazendo com que ele acredite que está fechando um bom negócio.

Por outro lado, expressar ou simular emoções negativas como raiva, impaciência ou indignação nas negociações (**questões 5 e 6**) não é costume dos profissionais, já que essas emoções podem intervir negativamente na negociação, gerando conflitos entre as partes que estão participando. Os resultados acima mostram que alguns dos profissionais conduzem as negociações pelas emoções. Esse tipo de negociação de acordo com Ferreira (2013) chama-se primal, e é vista como menos produtiva. Por fim, conclui-se com essa análise que uma postura racional é adotada por parte dos profissionais, mas que as emoções positivas são utilizadas, reprovando-se as emoções negativas.

## 5. Considerações finais

Com o passar dos anos a inteligência emocional (IE) foi sendo cada dia mais considerada nas organizações, e ela é percebida diariamente em ações que são tomadas de acordo com o que se sente. A importância do autocontrole e do autoconhecimento é vista como um amadurecimento profissional e está ligado ao desenvolvimento pessoal. A inteligência emocional (IE) é buscada pelos que querem se desenvolver, aumentar sua produtividade e melhorar como profissionais.

No presente estudo buscou-se atingir o objetivo principal da pesquisa, identificar a influência da inteligência emocional e sua relação com os profissionais de vendas, reconhecer as principais mudanças que ocorrem no ambiente onde esses profissionais estão inseridos e verificar como a emoção dos profissionais de vendas influenciam nas negociações, através dos questionários de auto avaliação de habilidade em reconhecer as próprias emoções, baseado em Davis (2006) e Emoções nas negociações, adaptado de Almeida e Sobral (2005).

Nos primeiros objetivos específicos, foi necessária a aplicação do questionário de Davis (2006), para identificar como estavam as habilidades de reconhecer as próprias emoções dos profissionais de venda, quantificando o nível de inteligência emocional (IE) destes profissionais de acordo com as questões que foram propostas. O resultado demonstrou que, de maneira geral, no teste de auto avaliação baseado no questionário de Davis (2006), os profissionais atingiram o nível de habilidade “médio”. Com isso pode-se identificar que ainda há certa dificuldade em reconhecer as próprias emoções e as influências das mesmas no cotidiano.

O resultado “médio” traz à tona uma necessidade de melhoria, e de desenvolvimento nas questões de autoconhecimento e autoconsciência. Essas duas habilidades são resultadas de um amadurecimento profissional e pessoal. Pode-se

verificar que, a partir dos resultados do questionário baseado em Davis (2006) a maioria dos profissionais não atingiu nem o nível “excelente” nem o nível “bom”, ou seja, os ambientes em que esses profissionais estão inseridos podem ser ambientes de tensão, com baixo índice de produtividade, ambientes que ainda sofrem com a falta de inteligência emocional desses profissionais. A falta de inteligência emocional nesses ambientes faz com que o indivíduo, e a própria organização, não atinjam crescimento e sucesso.

No que se refere ao terceiro objetivo específico, para verificar como as emoções influenciam nas negociações, aplicou-se o questionário adaptado de Almeida e Sobral (2005) que mostra como os profissionais de venda identificam as emoções nas negociações e o quão importante e influenciáveis elas são. Para a maioria dos respondentes é extremamente importante manter a calma em negociações, e isso pode lhes trazer uma enorme vantagem na hora de negociar. Os profissionais costumam utilizar as emoções positivas nas negociações, sendo elas simuladas ou não. Essas emoções podem vir a ser consideradas como uma forma de obter êxito em uma negociação e fazer com que o profissional alcance uma melhor posição negocial. As emoções negativas não são utilizadas e não são bem vistas, elas podem acarretar desentendimentos e falhas na negociação.

Por fim, conclui-se que, de acordo com o questionário de Davis (2006) há, para a maioria dos profissionais de vendas, necessidade de melhoria e desenvolvimento nas habilidades avaliadas, devido ao fato de os resultados não estarem entre os níveis “excelente” e “bom”. Desenvolver-se profissionalmente nas esferas da inteligência emocional (IE) é muito importante para o profissional como um todo e traz muitos benefícios para a organização. Cabe ao líder e a organização trazerem treinamentos que possam desenvolver emocionalmente esses profissionais. Saber identificar as próprias emoções e compreender como elas podem influenciar nas ações diárias é muito significativo para a saúde mental do profissional e financeira da organização.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Filipe Jorge Ribeiro de; SOBRAL, Filipe João Bera de Azevedo. **Emoções, inteligência e negociação**: um estudo empírico sobre a percepção dos gerentes portugueses. *Rev. adm. contemp.*, Curitiba, v. 9, n. 4, p. 9-30, dez. 2005. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-65552005000400002&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552005000400002&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 20 abr. 2020.
- ANDRADE, Jairo Borges et al. **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho**: fundamentos para a gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed, 2006.
- ASSUNÇÃO, André. **Psicólogo explica como a falta de empatia nos afeta todos os dias**. Belém, 2018. Disponível em: <<https://www.diarioonline.com.br/noticias/elas/noticia-500754-psicologo-explica-como-a-falta-de-empatia-nos-afeta-todos-os-dias.html>>. Acesso em: 3 fev. 2020.
- BARON, Robert A. Personality and organizational conflict: Effects of type a behavior and self-monitoring. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, New York, v. 44, n. 2, p. 281-296, Oct. 1989.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**: nem todos fazem as mesmas coisas pelas mesmas razões. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2018.
- BERNARDI, Luiz Antônio. **Empreendedorismo e armadilhas comportamentais**: causalidades, emoções e complexidade. São Paulo: Atlas, 2015.
- BLOUNT, Jeb. **Inteligência Emocional em Vendas**: Como os supervendedores utilizam a inteligência emocional para fechar mais negócios. São Paulo: Autêntica Business, 2018.
- BRASIL, Endeavor. **Funil de vendas**: Passo a passo para vender mais e melhor. São Paulo, 2015. 1 Figura. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/vendas/funil-vendas/>>. Acesso em: 20 abr. 2020.
- COSTA, Andreoni. **Inteligência emocional nas organizações**. [S. l.], 2011. Disponível em: <<https://administradores.com.br/producao-academica/inteligencia-emocional-nas-organizacoes>>. Acesso em: 20 abr. 2020.
- DAMÁSIO, António. **Descartes 'Error - Emotion, Reason, and the Human Brain**. 1. ed. Nova York: Avon books, 1995.
- DAVIS, Mark. **Teste sua inteligência emocional**. São Paulo: Arx, 2006.
- EKMAN, Paul. Darwin 's contributions to our understanding of emotional expressions. **The Royal Society publishing**, Londres, v. 364, ed. 1535, 12 dez. 2009. Disponível em: <<https://royalsocietypublishing.org/doi/10.1098/rstb.2009.0189>>. Acesso em: 14 mar. 2020.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Mini Dicionário da Língua Portuguesa**. 3. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1993, v. 10.

FERREIRA, Gonzaga. **Negociação**: como usar a inteligência e a racionalidade. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

FISHER, R.; DAVIS, W. Six basic interpersonal skills for a negotiator's repertoire. **Negotiation Journal**, Nova Iorque, v. 3, p. 117-122, 1987.

FUTRELL, Charles M. **Vendas o guia completo**: o passo a passo para um relacionamento rentável e duradouro com seus clientes; tradução: Théo Amon, Celso Roberto Paschoal; 12. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.

GARDNER, Howard. **Frames of Mind Multiple Intelligences**. New York: Basic books, 1983.

GASPARI, Josset Campagna de; SCHWARTS, Gisele Maria. **Inteligências múltiplas e representações**. *Psic.: Teor. e Pesq.*, Brasília, v. 18, n. 3, p. 261-266, dez. 2002. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S010237722002000300004&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S010237722002000300004&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 15 abr. 2020.

GOLEMAN, Daniel. (2011), **Inteligência Emocional**. 16.<sup>a</sup> ed. Temas e Debates, Lisboa.

GOLEMAN, Daniel; **Inteligência emocional**: a teoria que redefine o que é ser inteligente. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.

GOLEMAN, Daniel. **Liderança**: a inteligência emocional na formação do líder de sucesso. Tradução de Ivo Korytowski. Rio de Janeiro: Objetiva, 2015.

GOLEMAN, Daniel. **Trabalhando com a inteligência emocional**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2005.

GRUBB, W.L; MCDANIEL, Michael A. The Fakability of Bar-On's Emotional Quotient Inventory Short Form: Catch Me if You Can. **Human Performance**, Nova Jersey, ed. 20, p. 43-59, 2007. Disponível em: <<http://www.psychometric-assessment.com/wp-content/uploads/2013/01/fakability-of-EI-assessment-human-performance-2007.pdf>>. Acesso em: 14 abr. 2020.

KRZYNARIC, Roman. **O poder da empatia**: a arte de se colocar no lugar do outro para transformar o mundo. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor Ltda, 2015.

MAGIDS, Scott et al. **A nova ciência das emoções do cliente**. [S. l.], 2015. Disponível em: <<https://hbrbr.uol.com.br/a-nova-ciencia-das-emocoes-do-cliente/>>. Acesso em: 24 abr. 2020.

MAYER, John D.; SALOVEY, Peter. Emotional Intelligence: New Haven. **Yale Center For Emotional Intelligence**, Connecticut, 1990. Disponível em: <[http://ei.yale.edu/wp-content/uploads/2014/06/pub153\\_SaloveyMayerICP1990\\_OC R.pdf](http://ei.yale.edu/wp-content/uploads/2014/06/pub153_SaloveyMayerICP1990_OC R.pdf)>. Acesso em: 9 abr. 2020.

MAYER, John D.; SALOVEY, Peter. **Emotional development and emotional intelligence**: Implications for Educators. New York: Basic books, 1997.

MENTAL health in the workplace. **World Health Organization**, [S. l.], 2019. Disponível em: <[https://www.who.int/mental\\_health/in\\_the\\_workplace/en/](https://www.who.int/mental_health/in_the_workplace/en/)>. Acesso em: 17 abr. 2020.

MOURÃO, Myrian. **A negociação é parte inevitável do processo de vendas?**. [S. l.], 2019. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/a-negociacao-e-parte-inevitavel-do-processo-de-vendas>>. Acesso em: 20 abr. 2020.

NEISSER, Ulric et al. Intelligence: Knowns and unknowns. **American Psychologist**, Washington, ed. 51, p. 77 - 101, 1996. Disponível em: <https://doi.org/10.1037/0003-066X.51.2.77>. Acesso em: 27 abr. 2020.

PIANTA, Ana Paula. **Inteligência emocional no trabalho**. 2018. Trabalho de conclusão (Bacharelado em Gestão de Recursos Humanos) - Universidade Unilasalle, Canoas, 2018.

PINHEIRO, Helena et al. **Diferenciando sensações, sentimento e emoções**: uma articulação com a abordagem gestáltica. Rio de Janeiro, 2016. Disponível em: <http://www.igt.psc.br/ojs>. Acesso em: 11 fev. 2020.

PRADO, P.H.M. et al. **Emoções e sentimentos**: um Estudo Experimental no consumo de Serviços de webmail. Rio de Janeiro: ANPAD, 2017.

REEVE, Johnmarshall. **Motivação e emoção**. 4. ed; tradução Luís Antônio Fajardo Pontes, Stella Machado; revisão técnica Maurício Canton Bastos, Nei Gonçalves Calvano. Rio de Janeiro: LTC, 2005.

RIOS, Paulo. **O que é vendas? Um guia rápido**. [S. l.], 2019. Disponível em: <<https://br.hubspot.com/blog/sales/o-que-e-vendas>>. Acesso em: 20 abr. 2020.

THORNDIKE, Edward Lee. Intelligence and its uses. **Harper 's Magazine**, Estados Unidos, p. 227-235, 1920. Disponível em: <<https://harpers.org/archive/1920/01/intelligence-and-its-uses/>>. Acesso em: 23 abr. 2020.

ZUINI, Priscila. **5 técnicas de negociação para vender mais**. [S. l.], 2012. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/pme/5-tecnicas-de-negociacao-para-vender-mais/>>. Acesso em: 20 abr. 2020.

WALLIMAN, Nicholas. **Métodos de pesquisa**; tradução: Arlete Símile Marques. São Paulo: Saraiva, 2015.

WECHSLER, David. **The Measurement of Adult Intelligence**. Estados Unidos: The Williams & Wilkins CO, 1944.

WEISINGER, Hendrie. **Inteligência Emocional no Trabalho**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.