

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS  
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO ESTRATÉGICA**

**PAULO GREGÓRIO DE SOUZA JÚNIOR**

**O papel da inteligência emocional no desempenho de profissionais de vendas**

Belo Horizonte/MG

2024

PAULO GREGÓRIO DE SOUZA JÚNIOR

**O papel da inteligência emocional no desempenho de profissionais de vendas**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Estratégica da Universidade Federal de Minas Gerais, como parte dos requisitos para obtenção do título de Especialista em Gestão Estratégica.

Orientador: Profa. Dra. Mariana de Lima Caeiro

Belo Horizonte/MG

2024

Ficha catalográfica

S729p Souza Júnior, Paulo Gregório de.

2024 O papel da inteligência emocional no desempenho de profissionais de vendas [manuscrito] / Paulo Gregório de Souza Júnior. – 2024.  
1 v.: il.

Orientadora: Mariana de Lima Caeiro.

Monografia (especialização) – Universidade Federal de Minas Gerais, Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração.

Inclui bibliografia.

1. Administração. 2. Planejamento estratégico. I. Caeiro, Mariana de Lima. II. Universidade Federal de Minas Gerais. Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração. III. Título.

CDD: 658

Elaborado por Adriana Kelly Rodrigues - CRB-6/2572  
Biblioteca da FACE/UFMG. – AKR/007/2025



**Universidade Federal de Minas Gerais**  
**Faculdade de Ciências Econômicas**  
**Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração**  
**Curso de Especialização em Gestão Estratégica**

ATA DA DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO do Senhor **PAULO GREGÓRIO DE SOUZA JÚNIOR**, matrícula nº **2022693021**. No dia 05/08/2024 às 19:00 horas, reuniu-se em sala virtual, a Comissão Examinadora de Trabalho de Conclusão de Curso - TCC, indicada pela Coordenação do Curso de Especialização em Gestão Estratégica - CEGE, para julgar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado "**O PAPEL DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NO DESEMPENHO DE PROFISSIONAIS DE VENDAS**", requisito para a obtenção do Título de Especialista. Abrindo a sessão, a orientadora e Presidente da Comissão, Profa. Mariana de Lima Caeiro, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares de apresentação do TCC, passou a palavra ao aluno para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores, seguida das respostas do aluno. Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença do aluno e do público, para avaliação do TCC, que foi considerado:

(x) APROVADO

( ) NÃO APROVADO

98 pontos (noventa e oito pontos) trabalhos com nota maior ou igual a **60** serão considerados aprovados.

O resultado final foi comunicado publicamente ao aluno pela orientadora e Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, a Senhora Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora. Belo Horizonte, 05/08/2024.

Profa. Dra. Mariana de Lima Caeiro  
(Orientadora - CEGE/UFMG)

Documento assinado digitalmente  
**gov.br** **MARIANA DE LIMA CAEIRO**  
Data: 09/08/2024 10:06:48-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Profa. Dra. Jussara Jéssica Pereira  
(CAD/UFMG)

Documento assinado digitalmente  
**gov.br** **JUSSARA JESSICA PEREIRA**  
Data: 06/08/2024 19:08:16-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Ms. Júlio Fernando Silva  
(UNA)

Documento assinado digitalmente  
**gov.br** **JULIO FERNANDO DA SILVA**  
Data: 08/08/2024 17:59:54-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

## RESUMO

SOUZA-JÚNIOR, Paulo Gregório. **O papel da inteligência emocional no desempenho de profissionais de vendas**. 2024. 46p. Trabalho de Conclusão de Curso – Programa de Pós-Graduação em Gestão Estratégica – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2024.

O presente estudo teve como objetivo analisar a percepção de profissionais de vendas acerca do impacto da inteligência emocional em seus resultados. Para tanto, o referencial teórico aborda o papel da Inteligência Emocional, IE, para o desempenho de vendedores. Buscou-se saber se existe uma relação entre IE e o desempenho de profissionais de vendas na percepção dos vendedores sobre como as habilidades emocionais impactam os resultados entregues. A metodologia contou com a revisão bibliográfica e a realização de uma pesquisa de campo, com a participação de uma amostra não probabilística de 30 vendedores, escolhidos por conveniência e acessibilidade, que responderam a um questionário estruturado. Os dados foram analisados de modo a evidenciar os efeitos tangíveis da aplicação prática da IE, visando identificar padrões e correlações que pudessem contribuir para uma compreensão mais profunda de como as emoções podem influenciar a eficácia e o sucesso dos profissionais de vendas. Foi verificada uma correlação clara entre IE e o desempenho dos vendedores. A autoconsciência e a habilidade de reconhecer emoções são pontos fortes evidentes nas respostas da maioria dos participantes, indicando uma base sólida para o desenvolvimento da IE. No entanto, a habilidade de gerenciar efetivamente essas emoções e aplicá-las de forma construtiva no ambiente de trabalho é um aspecto que requer atenção. Concluiu-se que é essencial que os gestores estejam atentos às necessidades emocionais de suas equipes e ofereçam suporte contínuo para o desenvolvimento pessoal e profissional. A IE não é apenas uma vantagem competitiva, mas também uma ferramenta poderosa para promover um ambiente de trabalho saudável e produtivo.

Palavras-chave: Inteligência Emocional. Vendas. Vendedores. Desempenho.

## ABSTRACT

SOUZA-JÚNIOR, Paulo Gregório. **O papel da inteligência emocional no desempenho de profissionais de vendas**. 2024. 46p. Trabalho de Conclusão de Curso – Programa de Pós-Graduação em Gestão Estratégica – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2024.

The present study aimed to analyze the perceptions of sales professionals regarding the impact of emotional intelligence (EI) on their performance. The theoretical framework addresses the role of EI in enhancing the performance of salespeople. The study sought to determine whether there is a relationship between EI and the performance of sales professionals, focusing on their perceptions of how emotional skills influence the results they achieve. The methodology included a literature review and field research, involving a non-probabilistic sample of thirty salespeople selected based on convenience and accessibility. Participants completed a structured questionnaire, and the collected data were analyzed to identify tangible effects of the practical application of EI. The analysis aimed to uncover patterns and correlations that contribute to a deeper understanding of how emotions influence the effectiveness and success of sales professionals. The findings revealed a clear correlation between EI and sales performance. Self-awareness and the ability to recognize emotions emerged as notable strengths in most participants' responses, indicating a strong foundation for developing EI. However, the ability to manage emotions effectively and apply them constructively in the workplace was identified as an area requiring improvement. The study concluded that managers must pay close attention to the emotional needs of their teams and provide continuous support for personal and professional development. EI is not only a competitive advantage but also a powerful tool for fostering a healthy and productive work environment.

Keywords: Emotional Intelligence. Sales. Sellers. Performance.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 1 - Capacidade de reconhecer suas próprias emoções no ambiente de trabalho .....	27
Gráfico 2 - Capacidade de gerenciar as próprias emoções no ambiente de trabalho .....	27
Gráfico 3 – Frequência com que consegue resolver conflitos de forma construtiva e respeitosa .....	28
Gráfico 4 - Capacidade de se motivar e motivar a seus colegas de trabalho.....	29
Gráfico 5 - Habilidade de lidar com feedback negativo ou críticas no ambiente de trabalho..	30
Gráfico 6 - Efetividade da comunicação das emoções de forma clara e assertiva no ambiente de trabalho .....	32
Gráfico 7 - Aprendizado com as experiências emocionais no trabalho e aplicação no desenvolvimento profissional .....	33
Gráfico 8 - Consegue manter a empatia e o respeito pelos seus colegas de trabalho.....	34
Gráfico 9 - Receio ou preocupação em relação à possibilidade de ser demitido do seu trabalho atual .....	35
Gráfico 10 - Nível de persistência relatado pelos vendedores em relação à busca por objetivos .....	37
Gráfico 11 - Desempenho das suas vendas em comparação com as metas estabelecidas.....	38
Gráfico 12 - Impacto da IE nos resultados de vendas .....	40
Gráfico 13 - Frequência de estresse relatada pelos vendedores .....	42
Gráfico 14 - Consegue alcançar seus objetivos pessoais desempenhando o papel como profissional da área de vendas .....	43
Gráfico 15 - Nível de satisfação profissional relatado pelos vendedores.....	45
Gráfico 16 - Manutenção um equilíbrio saudável entre vida pessoal e profissional.....	47

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Perfil sociodemográfico dos vendedores entrevistados para este estudo	23
Tabela 2 - Estratégias antiestresse utilizadas pelos vendedores .....	40

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>10</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>13</b>
2.1 INTELIGÊNCIA EMOCIONAL, IE .....	13
2.2 COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL, INTELIGÊNCIA EMOCIONAL E O DESEMPENHO DE VENDEDORES .....	15
2.3 ESTRATÉGIAS DE GERENCIAMENTO DA IE EM VENDAS .....	19
<b>3 MATERIAIS E MÉTODOS .....</b>	<b>21</b>
<b>4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS .....</b>	<b>22</b>
<b>5 CONCLUSÃO.....</b>	<b>48</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>50</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Em um ambiente de negócios acelerado, típico da atual sociedade, o sucesso em vendas depende muito de uma combinação de habilidades técnicas, conhecimento do produto e habilidades interpessoais. Uma das habilidades interpessoais mais importantes é a Inteligência Emocional (IE), ou a capacidade de entender e gerenciar as próprias emoções e as dos outros. A IE, é a habilidade de reconhecer, compreender e gerenciar as emoções, tanto as próprias, quanto as dos outros e envolve quatro aspectos fundamentais, a citar: autoconsciência, gestão de emoções, automotivação e empatia (Andrade, 2019).

A autoconsciência envolve o reconhecimento das próprias emoções; a gestão das emoções se refere à capacidade de controlar impulsos emocionais e lidar construtivamente com o estresse. A automotivação corresponde à capacidade de permanecer motivado diante de desafios e eventualidades e a empatia é a compreensão e sintonia com as emoções alheias (Goleman, 2012).

O contexto do presente estudo considera o papel da IE para o desempenho de vendedores. Indivíduos com elevado nível de IE demonstram serem profissionais de alto desempenho, enquanto os demais tendem a apresentar resultados medianos (Blount, 2018).

Importante considerar que vendas é a atividade de promover e transferir a posse de produtos ou serviços de um vendedor para um comprador em troca de valor, geralmente na forma de dinheiro. Segundo Kotler, "venda é o processo de ajudar e persuadir um cliente potencial a comprar um bem ou serviço" (Kotler, 2016, p. 133).

O referido processo envolve várias etapas, começando pela prospecção, onde potenciais clientes são identificados e qualificados de acordo com suas necessidades e capacidade de compra. Em seguida, ocorre a apresentação do produto ou serviço, destacando suas características e benefícios. A negociação é a fase em que termos e condições são discutidos para chegar a um acordo mutuamente benéfico. O fechamento é a conclusão bem-sucedida da venda, e o acompanhamento pós-venda é crucial para garantir a satisfação do cliente e fomentar relacionamentos de longo prazo (Abdalla, 2019).

Em geral, "um processo de vendas bem-sucedido não apenas satisfaz as necessidades imediatas dos clientes, mas também cria valor duradouro, estabelecendo confiança e lealdade" (Kotler, 2016, p. 150). Portanto, o processo de vendas é uma atividade complexa e estratégica que exige habilidades de comunicação, conhecimento do produto e uma compreensão profunda das necessidades e comportamentos dos consumidores.

Em vendas, a constante ameaça de perder o emprego pelo não cumprimento de metas pende sobre a cabeça dos profissionais do setor. No entanto, apesar do ambiente estressante e de serem constantemente pressionados, os profissionais de alto desempenho tendem a demonstrar autoconfiança e tranquilidade (Blount, 2018).

Ressalta-se o que apontam os estudos de Ragazi (2018); Abdalla (2019) e Falardo (2022), sobre os vendedores desempenharem um papel fundamental, não apenas na gestão do relacionamento com o cliente, mas também na compreensão, criação, comunicação e entrega de valores aos clientes, o que, por sua vez, aumenta o desempenho de vendas da empresa. Portanto, não é surpreendente que, por décadas, os pesquisadores de gerenciamento de vendas tenham investido tempo estudando os fatores determinantes no desempenho do profissional vendedor.

Os referidos autores chegaram a concordar que a percepção do papel, a aptidão, o nível de habilidade e o nível de motivação consistem nos principais determinantes do desempenho do vendedor. E, considerando a atuação profissional dos vendedores e, ainda que nos últimos anos tenha havido um interesse considerável e crescente no conceito de IE na literatura de Comportamento Organizacional, Recursos Humanos e Gestão, nota-se que ainda não foi dada atenção suficiente na literatura de desempenho de vendas.

Leal (2020) sustenta que a IE capacita o vendedor a comunicar-se de maneira empática, adaptar-se a situações desafiadoras, manter o equilíbrio diante de pressões e estabelecer conexões genuínas. Trata-se de uma característica fundamental em ambientes de negócios competitivos e centrados em relações interpessoais, onde o fracasso muitas das vezes fará parte da realidade e este profissional possivelmente precisará lidar com isso sem que se frustre.

Parte-se da premissa de que, no ambiente altamente competitivo das vendas, os profissionais são constantemente desafiados a atingir metas rigorosas, manter relações duradouras com os clientes e adaptar-se rapidamente às mudanças de mercado. Dada a complexidade dessas tarefas, a IE emerge como uma habilidade crucial. A capacidade de entender e gerenciar as próprias emoções, bem como de perceber e influenciar as emoções dos clientes, pode ser um diferencial significativo para o sucesso.

No entanto, a relação entre IE e o desempenho dos vendedores ainda é uma área em desenvolvimento, com percepções variadas entre os próprios profissionais de vendas sobre o impacto concreto dessas habilidades emocionais nos resultados alcançados. Essa lacuna de conhecimento levanta questões sobre como os vendedores percebem e avaliam a influência de suas competências emocionais no cumprimento de metas e na eficácia de suas interações com os clientes. Este artigo é voltado para líderes e gestores de equipes comerciais que desejam

entender melhor o impacto da inteligência emocional em seus times. Aqui, buscamos explorar como essa habilidade influencia as dinâmicas de trabalho, servindo como uma fonte de conhecimento e reflexão para quem lidera pessoas no ambiente corporativo.

Buscou-se responder a seguinte questão: qual a percepção de profissionais de vendas sobre o impacto da inteligência emocional em seus resultados? Dessa forma, o presente trabalho teve como objetivo analisar a percepção de profissionais de vendas acerca do impacto da inteligência emocional em seus resultados.

Através de uma pesquisa de campo, que contou com a participação de 30 vendedores, que responderam a um questionário estruturado, foram analisados os efeitos tangíveis da aplicação prática da IE, visando identificar padrões e correlações que pudessem contribuir para uma compreensão mais profunda de como as emoções influenciam a eficácia e o sucesso dos profissionais de vendas.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Inteligência Emocional, IE

A teoria da inteligência emocional foi apresentada pelo psicólogo de Harvard Howard Gardner, em 1983. Ele baseou sua teoria no conceito de inteligência social desenvolvido por Thorndike, em 1920. O conceito de Gardner foi então expandido por Mayer e Salovey no início dos anos 1990; no entanto, não se tornou popular até que Goleman publicasse seu livro, em 1995. A IE, portanto, foi um conceito trabalhado por Salovey e Mayer (1990), definido como a capacidade de monitorar os sentimentos próprios e dos outros, discriminar entre diferentes emoções e usar essas informações para orientar o pensamento e as ações.

O conceito de IE foi desenvolvido nos campos da neuropsicologia e da neurociência e se concentra em uma estrutura padronizada de respostas que regula as emoções: em particular, concentra-se no papel da conectividade cerebral entre a amígdala e o córtex neural (STOLLER, 2021).

Mayer e Salovey (1997) *apud* Cabello *et al.*, (2021), descrevem a IE como uma forma de inteligência social que envolve a capacidade de monitorar os próprios sentimentos e emoções e os dos outros, discriminar entre eles e usá-los para orientar o pensamento e a ação. Seu conceito de inteligência emocional sugere o modelo de quatro ramos como o construto da inteligência emocional: (1) a capacidade de perceber, avaliar e expressar emoções com precisão; (2) a capacidade de usar a emoção para facilitar o pensamento; (3) a capacidade de compreender o curso temporal e o provável resultado das emoções; e (4) a capacidade de regular as emoções de forma eficaz.

É importante reconhecer, no entanto, que as várias perspectivas teóricas sobre a IE não são mutuamente exclusivas. Em um estudo meta-analítico, Stoller (2021) descreveu a IE como o conjunto de habilidades (verbais e não verbais) que permitem a uma pessoa gerar, reconhecer, expressar, compreender e avaliar sua própria emoção e a dos outros, a fim de orientar o pensamento e a ação que lidam com sucesso com as demandas e pressões ambientais.

Posteriormente, Goleman (2012) popularizou o conceito com seu livro "IE", expandindo a ideia de Salovey e Mayer, destacando a importância da IE no sucesso pessoal e profissional. Desde então, a IE tornou-se um campo significativo de estudo. Não é surpreendente que a IE tenha recebido críticas robustas e tenha recebido menos atenção entre os pesquisadores de

gerenciamento de vendas porque a IE foi inicialmente divulgada por meio de uma série de artigos e livros comerciais - com pouca ou nenhuma evidência científica estabelecida.

As opiniões negativas iniciais sobre a IE resultaram da falta de evidências empíricas de pesquisa. Embora haja muita discussão em torno da natureza e validade da IE, também está claro que o conceito e o domínio da IE foram gradualmente aceitos em vários estudos. Por exemplo, várias pesquisas encontraram uma associação positiva entre IE e desempenho em sua meta-análise, encontraram uma relação entre IE e desempenho no trabalho além da inteligência cognitiva e dos traços de personalidade em todas as três correntes estudadas. Eles concluíram que a IE representa um importante preditor do desempenho no trabalho (Singh; Prabhakar; Kiran, 2022).

Da mesma forma, Cabello *et al.*, (2021) fornecem suporte empírico para o impacto positivo da IE no desempenho. Em contraste, outros encontraram uma relação inconsistente ou inexistente entre IE e desempenho em tarefas específicas, desempenho acadêmico e classificações de supervisão.

Sfectocu (2020) menciona que os três domínios da IE – avaliação de emoções, otimismo e habilidades sociais – estavam negativamente relacionados ao desempenho no trabalho. O autor ressalta que, embora os estudos empíricos anteriores tenham sido úteis para contribuir com o corpo de conhecimento, nosso presente estudo se baseia na literatura de algumas maneiras. Primeiro, existem poucos estudos empíricos na literatura de vendas com foco no impacto da IE no desempenho de vendas. A tentativa de examinar empiricamente o papel da IE no sucesso individual no local de trabalho tem sido limitada e ainda está em fase de formação.

Uma vez que a IE é uma forma de inteligência social que envolve a capacidade de monitorar os próprios sentimentos e emoções e os dos outros, discriminar entre eles e usá-los para orientar o pensamento e a ação, seria justo argumentar que essas são algumas das habilidades necessárias para construir relacionamentos entre vendedores e clientes. o que, por sua vez, pode influenciar o desempenho das vendas (D'AMICO; MANGIARACINA, 2023). Em segundo lugar, poucos estudos empíricos examinaram os componentes dos domínios da IE que afetam o desempenho separadamente. Sfectocu (2020) assinala que não está claro quais componentes de inteligência emocional implicam que tipo de desempenho no trabalho e que é importante estabelecer quais componentes específicos do modelo de inteligência emocional se relacionam com os resultados do trabalho. É preciso examinar o impacto de vários domínios de IE no desempenho de vendas separadamente.

Em terceiro lugar, a relação da IE com o desempenho nem sempre é linear. O efeito da IE no desempenho de vendas pode ser estendido por meio de um mediador. Ou seja, Pessoas com IE muito alta podem se tornar excessivamente preocupadas com os sentimentos alheios, prejudicando a tomada de decisões assertivas, enquanto uma IE baixa pode limitar a capacidade de gerenciar emoções sob pressão. O efeito da IE no desempenho de vendas pode ser estendido por meio de um mediador, como a motivação, que potencializa o impacto da IE ao melhorar a resiliência, a proatividade e a capacidade de estabelecer relações interpessoais eficazes, essencial para o sucesso em vendas (Singh; Prabhakar; Kiran, 2022).

## **2.2 Comportamento Organizacional, Inteligência Emocional e o Desempenho de Vendedores**

As áreas de pesquisa da literatura de Comportamento Organizacional (CO.), Recursos Humanos e Gestão enfatizam a importância da IE como preditor de diversos aspectos referentes ao ambiente empresarial, como liderança, negociação, percepção de confiança na relação líder-membro dentre outros (Manuti *et al.*, 2020).

As demandas emocionais dos empregos de vendas, especificamente, e a multiplicidade de interações podem levar à tensão e impactar o desempenho do trabalho se não forem adequadamente gerenciadas. A capacidade dos vendedores de gerenciar suas emoções nessas situações é um elemento importante do desempenho bem-sucedido (Do espírito santo; De Souza, 2020).

Pessoa (2020) destaca que as emoções e o gerenciamento delas desempenham um papel poderoso nas vendas, influenciando as atitudes e comportamentos de um vendedor. Para os vendedores, as emoções são uma força psicológica poderosa que pode afetar o comportamento e o desempenho de maneiras importantes e orientar o comportamento direcionado a objetivos. Apesar disso, a compreensão de como as emoções são interpretadas e empregadas em vendas permanece surpreendentemente limitada.

A importância do papel dos vendedores no complexo ambiente de vendas nos últimos anos é inegável. Como o mercado é extremamente competitivo e os clientes estão se tornando menos leais e mais sofisticados e, ao mesmo tempo, mais exigentes, o papel dos vendedores tornou-se mais imperativo no desenvolvimento de um bom relacionamento com o cliente (Da Conceição Lopes, Da Silva; Rodrigues, 2020).

Reconhecer e gerenciar emoções em um ambiente corporativo é uma habilidade crítica para o sucesso individual e organizacional. Goleman (1995) *apud* Mota (2019) enfatizou que a IE permite que os indivíduos entendam como se sentem em uma situação particular e como essas emoções afetam seu desempenho no trabalho e nos relacionamentos.

Além disso, como salienta Leal (2020) a gestão emocional envolve a capacidade de regular as emoções de uma forma construtiva. Isso inclui controlar os impulsos, lidar com o estresse de maneira eficaz e expressar as emoções de maneira adequada no trabalho. Por exemplo, profissionais capazes de gerir o estresse conseguem manter a calma e o foco sob pressão e tomar decisões com mais assertividade.

No ambiente de vendas frequentemente ambíguo da sociedade atual, o gerenciamento de emoções é crítico para vendedores no mercado, bem como dentro da organização. Para que as empresas aumentem o desempenho, a coordenação interfuncional deve estar presente. Nesse sentido, Manuti *et al.*, (2020) descrevem a coordenação interfuncional como o comportamento organizacional de departamentos e indivíduos trabalhando juntos para a criação coordenada de valor para o cliente.

Assim, atender às necessidades dos clientes e atingir as metas organizacionais exige que indivíduos em diferentes grupos funcionais busquem atividades interdependentes enquanto canalizam habilidades físicas, verbais e mentais para um objetivo comum. À medida que a complexidade dos relacionamentos comerciais aumenta devido a mudanças econômicas e técnicas, a interdependência entre grupos funcionais nas organizações também está crescendo. Isso é especialmente verdadeiro para departamentos de vendas, pois o sucesso com os clientes depende da capacidade do vendedor de trabalhar com outros funcionários na organização (Lial *et al.*, 2022).

Os vendedores frequentemente assumem o papel de integradores para gerenciar e orquestrar o fluxo de recursos, a fim de entregar propostas de valor atraentes aos clientes. Táticas de influência – que incluem pressão, ingratidão, persuasão racional e colaboração – são todas potencialmente salientes para a dimensão internamente direcionada da função moderna de vendas. Afirma-se, ainda, sobre a importância de se ter a atitude e os comportamentos interpessoais certos para desenvolver relacionamentos de trabalho tranquilos (Luthans, Luthans; Luthans, 2021).

Mota (2019) lembra que o Comportamento Organizacional envolve o estudo de como indivíduos e grupos agem dentro das organizações. A gestão emocional é uma faceta crítica do

CO., pois refere-se à capacidade dos indivíduos de reconhecer, compreender e gerenciar suas próprias emoções e as dos outros. Para os vendedores, a gestão emocional é essencial, pois suas interações com clientes muitas vezes requerem um equilíbrio entre empatia e controle emocional. Vendedores que conseguem regular suas emoções de forma eficaz são mais capazes de criar conexões genuínas com os clientes, o que pode levar a um aumento nas vendas e na satisfação do cliente.

Destaca-se que o papel dos vendedores em uma organização vai além da simples venda de produtos ou serviços. Eles são embaixadores da marca e influenciam diretamente a percepção do cliente sobre a empresa. Um vendedor emocionalmente inteligente pode adaptar seu comportamento às necessidades do cliente, lidar melhor com o estresse e resolver conflitos de maneira eficaz. Assim, o desenvolvimento de habilidades de gestão emocional é crucial para os vendedores, pois impacta tanto a sua performance individual quanto o clima organizacional como um todo, promovendo uma cultura de trabalho mais positiva e produtiva (Mota, 2019).

Na literatura de vendas, reconhece-se que o trabalho de gerenciamento de contas de vendas requer que o gerente lide com habilidades emocionais e mantenha o autocontrole quando sob pressão em quase todas as tarefas de vendas. Kotsoul *et al.*, (2019) descobriram que o desempenho de um vendedor está relacionado à sua capacidade de gerenciar vários problemas sociais e lidar com problemas motivacionais e emocionais que surgem devido a *feedback* negativo e falhas. Os autores ressaltam que um vendedor também é obrigado a entender os sentimentos dos outros e as razões por trás deles, a fim de persuadi-los a entrar no contrato de compra e venda. Um vendedor de alta inteligência emocional será resiliente e capaz de manter o autocontrole e lidar com situações difíceis.

Segundo Yi e Amenuvor (2024), o debate em torno do conceito e dos construtos de IE, vários estudos têm mostrado associações positivas entre IE e liderança e, em certa medida, desempenho individual no trabalho e desempenho em equipe. A literatura tem sugerido que a IE fornece as competências básicas que são importantes em quase todos os trabalhos. De fato, a IE é considerada um melhor preditor de sucesso do que a medida tradicional de inteligência geral, QI.

Yi e Amenuvor (2024) mencionam que 67% das habilidades consideradas essenciais para o desempenho eficaz eram competências emocionais, e a IE é responsável por quase o dobro do QI e da experiência. Quanto mais alto um indivíduo sobe em uma organização, mais importante se torna a IE, em comparação com QI e habilidades técnicas.

Segundo Andrade (2019), algumas evidências iniciais de que a IE (9,2%) faz a maior contribuição para o desempenho geral quando comparada à inteligência geral (5,0%) e competências gerenciais (6,1%). Os autores esclarecem que a IE pode melhorar o desempenho no trabalho de indivíduos mesmo com baixas habilidades cognitivas por meio da qualidade das relações sociais.

Se o desempenho no trabalho não é alcançado através da inteligência cognitiva, ele pode ser alcançado por meio da IE por meio de múltiplos mecanismos complementares, como interações com colegas de trabalho, supervisores e equipe de apoio. Na literatura de gestão e liderança, estudos mostraram que os líderes emocionalmente competentes tiveram melhor desempenho e foram mais bem-sucedidos (Yi; Amenuvor, 2024).

Um líder emocionalmente competente se correlaciona com uma norma de grupo emocionalmente competente, que por sua vez afeta o desempenho da equipe. Como postulam Kotsoul *et al.*, (2019), ao estudar a liderança de oficiais da marinha em sete patentes diferentes, descobriram que a IE é responsável pela maior contribuição para o desempenho geral.

Outro estudo realizado em um setor de varejo descobriu que a IE estava negativamente relacionada com angústia e estresse no local de trabalho e positivamente relacionada ao bem-estar emocional, moral, qualidade de vida no trabalho e classificações gerais de desempenho. Curiosamente, embora tenham descoberto que a IE dos líderes estava positivamente relacionada à satisfação no trabalho e aos comportamentos extra papel dos seguidores, nenhuma relação foi encontrada entre a IE dos líderes e o desempenho no trabalho de seus seguidores (Goleman, Boyatzis & McKee, 2018).

Da mesma forma, Sobral, Cruz e Costa (2023) descobriram que quanto maior a IE do líder da equipe, pior o desempenho da equipe, concluindo que pessoas altamente inteligentes emocionalmente tendem a se concentrar em seu próprio desempenho e, portanto, negligenciam a equipe. Mota (2019) não encontrou suporte para a visão de que a IE relacionada à idade estava associada ao desempenho. Uma pessoa com alta IE pode empregar suas habilidades para desenvolver boas relações sociais que podem aumentar o desempenho da tarefa por meio de aconselhamento e apoio social. Por exemplo, a capacidade de ser empático e entender as próprias emoções e as emoções dos outros permitiria estabelecer um relacionamento e gerenciar efetivamente os subordinados.

Além disso, a capacidade de gerenciar e controlar estados emocionais, como raiva e frustração, pode ser propícia a um ambiente de trabalho mais estável. Além disso, Kotsoul *et*

*al.*, (2019) defendem que a IE é um importante preditor do desempenho no trabalho devido ao seu efeito interativo com a inteligência cognitiva. Pesquisas anteriores como a de Andrade (2029) também propuseram explicitamente que a IE se relaciona com o desempenho da tarefa de maneiras lineares independentes e complementares.

Anees, Raju; Anjum (2020) sugerem que, se um gerente possui habilidades interpessoais (um dos construtos de inteligência emocional), ele pode avaliar os estados emocionais dos clientes para identificar suas necessidades. Isso pode levar à obtenção de vantagem competitiva.

### **2.3 Estratégias de gerenciamento da IE em vendas**

No contexto dinâmico e desafiador do ambiente de trabalho moderno, lidar com pressão é uma habilidade crucial para o sucesso profissional. A capacidade de gerenciar eficazmente as emoções em situações estressantes está intimamente ligada à IE dos indivíduos. Diversos estudos científicos têm investigado a relação entre IE e o manejo da pressão no trabalho, oferecendo apontamentos valiosos para organizações e profissionais (Pehgah, 2020).

Segundo sugerem Dos Santos *et al.*, (2019), é preciso que os vendedores sejam orientados à autoavaliação de IE, pois, antes de decompor estratégias para desenvolver IE, é essencial avaliar o nível atual de IE. Os autores afirmam ser necessário realizar perguntas-chave a si mesmo, tais como:

Autoconsciência: Você está em contato com suas emoções? Você consegue reconhecer como seus sentimentos influenciam suas ações e decisões?

Autocontrole: Você administra bem suas emoções, especialmente em cenários de vendas de alta pressão?

Habilidades sociais: você é hábil em construir relacionamentos, estabelecer confiança e promover conexões com clientes?

Resiliência: Como você se recupera de rejeições e contratemplos em sua jornada de vendas?

Empatia: Você consegue realmente entender e se relacionar com as emoções e perspectivas dos seus clientes?

Motivação: Você é motivado pelo sucesso e apaixonado pelo que faz? (Dos Santos *et al.*, 2019, p.77)

É preciso que os profissionais possam ter um momento para autorreflexão e se autoavaliar nesses aspectos e reforçar que não há problema em ter áreas que precisam de

melhorias. Depois de avaliar o nível de IE é que se tem uma ideia melhor das áreas nas quais melhorar. Thapa (2023) sinaliza a existência de estratégias infinitas para aprimorar essas habilidades críticas de IE no contexto do desempenho de vendas.

Yi e Amenuvor (2024) indicam que a IE requer autorreflexão. Profissionais de vendas devem refletir regularmente sobre suas próprias emoções e reações a várias situações durante o processo de vendas. Os autores sugerem adotar técnicas como respiração profunda, meditação ou exercícios para gerenciar o estresse em situações de vendas de alta pressão.

Segundo Mota (2019), aqueles com altos níveis de inteligência emocional têm habilidades de escuta altamente desenvolvidas. O autor defende que é preciso praticar o ato de ouvir os clientes sem interromper e entender verdadeiramente suas necessidades. Colocar-se no lugar do seu cliente durante as ligações de vendas. Isso colocará o vendedor em um espaço mental para compreender melhor os sentimentos e motivações do cliente.

Também devem ser trabalhadas as habilidades sociais e de comunicação na opinião de Anees, Raju; Anjum (2020), em que as vendas modernas são sobre construção de relacionamentos. Líderes de vendas podem fornecer treinamento sobre construção de vínculo, confiança e relacionamentos de longo prazo com clientes. Como vendedor, deve-se aproveitar qualquer treinamento ou mentoria em oferta.

Yi e Amenuvor (2024) explicam que os humanos frequentemente se comunicam por meio de sinais não verbais. Como profissional de vendas, deve-se aprender a se tornar adepto da leitura de expressões faciais, linguagem corporal e tom de voz para entender as emoções dos outros. Ajustar a abordagem com base nos sinais emocionais que o vendedor começar a observar nos clientes.

Na perspectiva de Thapa (2023), exercícios de dramatização podem simular situações reais de vendas, permitindo que profissionais de vendas pratiquem a aplicação de técnicas de inteligência emocional. Além disso, os autores defendem que juntar-se a mentores é uma ótima maneira de desenvolver a IE, buscar mentoria de líderes de vendas experientes que possuam forte IE e possam fornecer orientação sólida.

O uso eficaz de IE exige que os representantes de vendas permaneçam em contato com seu bem-estar emocional. Gerenciar emoções e gerenciar expectativas pode prevenir o esgotamento, enquanto um ambiente de apoio promove o crescimento pessoal perpétuo. Os líderes de vendas mais eficazes criam um ambiente que permite que os indivíduos façam malabarismos com o crescimento profissional enquanto são conscientes e adotam o

autocuidado. Desenvolver inteligência emocional é um processo contínuo que leva tempo e paciência. Prática consistente e comprometimento com o crescimento pessoal são vitais para se tornar um profissional de vendas mais emocionalmente inteligente (Sobral; Cruz; Costa, 2023).

### **3 MATERIAIS E MÉTODOS**

Buscando alcançar o objetivo de analisar a percepção de profissionais de vendas acerca do impacto da inteligência emocional em seus resultados, além da revisão bibliográfica, foi realizada uma pesquisa de natureza quantitativa, de modo a propiciar quantificação dos dados apresentados e a análise fundamentada em recursos e técnicas percentuais e estatísticas básicas, que, nesta pesquisa, se deu através números absolutos e percentuais descritivos (GIL, 2019).

O universo refere-se ao conjunto total de elementos ou indivíduos que possuem características comuns e são alvo de um estudo específico. No contexto da pesquisa sobre a relação entre Inteligência Emocional (IE) e o desempenho dos profissionais de vendas, o universo seria composto por todos os vendedores em uma determinada empresa, setor ou mercado. A amostra é um subconjunto do universo, selecionado para representar adequadamente a população total. A escolha da amostra é crucial para garantir que os resultados obtidos sejam generalizáveis ao universo. A representatividade da amostra depende de um processo de seleção que minimize vieses e permita inferências válidas sobre a população maior (Vergara, 2014).

A coleta de dados foi realizada através da distribuição do questionário entre profissionais de vendas de empresas diversas, garantindo a confidencialidade e anonimato desses participantes. Dessa forma, nesta pesquisa, estão identificados como Vendedor 1, Vendedor 2 e assim sucessivamente.

Considerou-se a escolha pela amostra não probabilística que, de acordo com Vergara (2017) um tipo de amostragem em que os elementos do grupo não têm uma probabilidade conhecida ou igual de serem selecionados. Em vez disso, a seleção é baseada em critérios subjetivos, como conveniência, julgamento ou quotas, o que pode introduzir vieses e limitar a generalização dos resultados para a população total.

Foi procedida a aplicação de um questionário com roteiro estruturado partindo dos seguintes critérios para escolha dos respondentes: (i) serem profissionais de vendas e (ii) apresentar disponibilidade de participação na pesquisa. O questionário foi estruturado com

perguntas criadas com o apoio de uma Neuropsicóloga, em que os participantes assinalavam a frequência com que se identificavam com a informação apresentada na questão, em uma escala do tipo Likert: nunca, raramente, às vezes, frequentemente, sempre. As questões abordaram aspectos como a gestão de emoções, empatia, motivação e habilidades sociais, fundamentais para o sucesso em vendas, conforme apontado no referencial teórico. Os procedimentos éticos desta pesquisa foram rigorosamente seguidos para garantir a privacidade e o respeito aos participantes. A pesquisa foi conduzida de forma anônima, sem a solicitação de quaisquer dados pessoais dos respondentes. Além disso, todos os participantes foram devidamente informados sobre o objetivo da pesquisa, assegurando que sua participação fosse voluntária e consciente. Esses cuidados reforçam o compromisso com a ética na coleta e uso das informações.

A amostra foi composta por 38 vendedores em diversos cargos diretamente relacionados a vendas. No início da pesquisa, foi realizado um pré-teste com cinco profissionais de vendas do círculo social deste autor, de modo a aprimorar e validar o questionário elaborado para fins desta pesquisa. Sendo respondido, sem ressalvas, o referido instrumento de coleta de dados foi enviado, mediante redes sociais e ferramentas de comunicação on-line, para 38 vendedores durante o mês de maio de 2024. Destes, 30 questionários (78%) foram respondidos adequadamente e, portanto, validados para compor este estudo.

Os dados coletados foram transcritos e tabulados em planilha de Excel, transformados em dados percentuais, fazendo uso da estatística simples, seguindo na análise descritiva para explorar a relação entre as variáveis percebidas pelos participantes e analisar a percepção de profissionais de vendas acerca do impacto da inteligência emocional em seus resultados.

#### **4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Inicialmente, considerando o perfil dos participantes da pesquisa, tem-se os dados consolidados na Tabela 1:

Tabela 1 - Perfil sociodemográfico dos vendedores entrevistados para este estudo

<b>Respondente</b>	<b>Idade</b>	<b>Identidade de gênero</b>	<b>Escolaridade</b>	<b>Setor de atuação</b>	<b>Tempo como vendedor</b>	<b>Tempo de trabalho na empresa atual</b>
1	De 30 a 49 anos	Mulher cisgênero	Superior (Graduação)	Tecnologia	Mais de 10 anos	Menos de 2 anos
2	De 30 a 49 anos	Mulher cisgênero	Pós-graduação (MBA ou especialização)	Transportadora	Menos de 5 anos	Menos de 2 anos
3	50 anos ou mais	Homem cisgênero	Ensino Médio	Consultoria	Mais de 10 anos	Mais de 6 anos
4	De 18 a 29 anos	Homem cisgênero	Ensino Médio	Varejo	Mais de 10 anos	Menos de 2 anos
5	50 anos ou mais	Homem cisgênero	Ensino Médio	Varejo	Mais de 10 anos	Mais de 6 anos
6	De 30 a 49 anos	Mulher cisgênero	Superior (Graduação)	Indústria/manufatura	Entre 6 e 9 anos	Menos de 2 anos
7	De 30 a 49 anos	Mulher cisgênero	Superior (Graduação)	Varejo	Mais de 10 anos	Menos de 2 anos
8	50 anos ou mais	Mulher cisgênero	Superior (Graduação)	Varejo	Mais de 10 anos	Menos de 2 anos
9	De 30 a 49 anos	Homem cisgênero	Ensino Médio	Varejo	Mais de 10 anos	Entre 3 e 5
10	De 30 a 49 anos	Mulher cisgênero	Pós-graduação (MBA ou especialização)	Consultoria	Mais de 10 anos	Menos de 2 anos
11	De 18 a 29 anos	Homem cisgênero	Superior (Graduação)	Tecnologia	Entre 6 e 9 anos	Menos de 2 anos
12	De 30 a 49 anos	Mulher cisgênero	Superior (Graduação)	Tecnologia	Menos de 5 anos	Entre 3 e 5

<b>Respondente</b>	<b>Idade</b>	<b>Identidade de gênero</b>	<b>Escolaridade</b>	<b>Setor de atuação</b>	<b>Tempo como vendedor</b>	<b>Tempo de trabalho na empresa atual</b>
13	De 30 a 49 anos	Mulher cisgênero	Superior (Graduação)	Consultoria	Menos de 5 anos	Menos de 2 anos
14	De 30 a 49 anos	Mulher cisgênero	Superior (Graduação)	Tecnologia	Mais de 10 anos	Entre 3 e 5
15	De 30 a 49 anos	Mulher cisgênero	Superior (Graduação)	Educação	Mais de 10 anos	Menos de 2 anos
16	De 18 a 29 anos	Homem cisgênero	Superior (Graduação)	Educação	Entre 6 e 9 anos	Menos de 2 anos
17	De 30 a 49 anos	Mulher cisgênero	Pós-graduação (MBA ou especialização)	Educação	Entre 6 e 9 anos	Entre 3 e 5
18	De 30 a 49 anos	Homem cisgênero	Superior (Graduação)	Varejo	Mais de 10 anos	Mais de 6 anos
19	De 18 a 29 anos	Mulher cisgênero	Superior (Graduação)	Educação	Menos de 5 anos	Menos de 2 anos
20	De 30 a 49 anos	Homem cisgênero	Superior (Graduação)	Tecnologia	Entre 6 e 9 anos	Entre 3 e 5
21	De 18 a 29 anos	Homem cisgênero	Superior (Graduação)	Instituição financeira	Entre 6 e 9 anos	Entre 3 e 5
22	De 30 a 49 anos	Mulher cisgênero	Superior (Graduação)	Instituição financeira	Mais de 10 anos	Entre 3 e 5
23	50 anos ou mais	Mulher cisgênero	Ensino Fundamental	Instituição financeira	Mais de 10 anos	Mais de 6 anos
24	De 18 a 29 anos	Homem cisgênero	Superior (Graduação)	Tecnologia	Entre 6 e 9 anos	Menos de 2 anos
25	De 18 a 29 anos	Homem cisgênero	Superior (Graduação)	Educação	Entre 6 e 9 anos	Mais de 6 anos

<b>Respondente</b>	<b>Idade</b>	<b>Identidade de gênero</b>	<b>Escolaridade</b>	<b>Setor de atuação</b>	<b>Tempo como vendedor</b>	<b>Tempo de trabalho na empresa atual</b>
26	De 30 a 49 anos	Homem cisgênero	Superior (Graduação)	Varejo	Entre 6 e 9 anos	Entre 3 e 5
27	De 18 a 29 anos	Mulher cisgênero	Ensino Médio	Educação	Entre 6 e 9 anos	Entre 3 e 5
28	De 30 a 49 anos	Mulher cisgênero	Ensino Médio	Educação	Menos de 5 anos	Menos de 2 anos
29	50 anos ou mais	Homem cisgênero	Pós-graduação (MBA ou especialização)	Instituição financeira	Entre 6 e 9 anos	Entre 3 e 5
30	De 18 a 29 anos	Homem cisgênero	Pós-graduação (MBA ou especialização)	Instituição financeira	Entre 6 e 9 anos	Entre 3 e 5

Os participantes da pesquisa têm idades diferentes, com 30% dos vendedores entre 18 e 29 anos, 53,3% entre 30 e 49 anos e 16,7% com 50 anos ou mais. A respeito da identidade de gênero, a amostra é composta por 53,3% de mulheres cisgêneros e 46,7% de homens cisgêneros. Considerando o nível de escolaridade, 3,3% dos vendedores formaram-se no ensino fundamental, 20% concluíram o ensino médio, 60% finalizaram sua graduação e 16,7% cursaram um MBA ou especialização. A análise dos dados sugere que a maioria dos vendedores está na faixa etária de 30 a 49 anos, com um nível de escolaridade superior predominante, e uma leve predominância de mulheres na amostra.

A amostra indica uma diversidade considerável em termos de idade, gênero, escolaridade e experiência. A maioria dos vendedores (16) está na faixa etária de 30 a 49 anos, com uma leve predominância de mulheres (16) em relação aos homens (14). A escolaridade varia, mas a maior parte (18) possui formação superior, com um número menor tendo apenas o ensino médio (6) ou MBA/especialização (5).

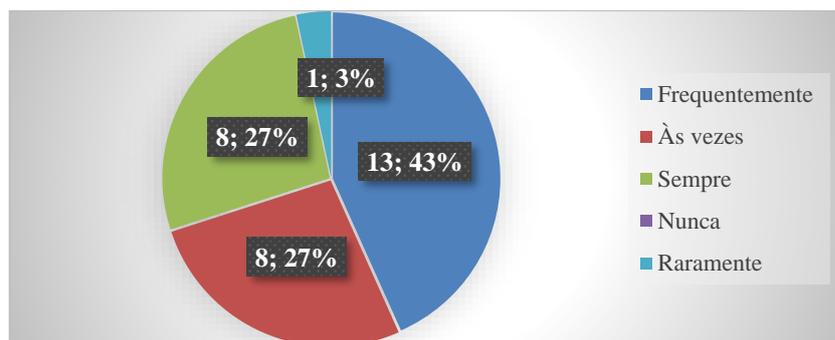
Os vendedores atuam em diversos setores, com uma distribuição relativamente uniforme entre varejo, educação, mercado de tecnologia e instituições financeiras. A formação acadêmica parece mais elevada nos setores de tecnologia e instituições financeiras, onde todos os vendedores possuem graduação ou pós-graduação. Há uma boa distribuição de experiência, com 13 vendedores tendo mais de 10 anos de experiência, indicando um grupo experiente. O tempo de trabalho na empresa atual é variado, mas a maioria dos vendedores (14) está há menos de 2 anos na mesma empresa, sugerindo uma certa rotatividade ou recrutamento recente.

Com base nos dados, é possível inferir que a diversidade de experiências e setores pode influenciar a percepção dos vendedores sobre a importância da IE como citado por Yi e Amenuvor (2024). Vendedores com mais experiência e maior escolaridade podem valorizar mais as habilidades emocionais, dado o ambiente complexo e dinâmico de setores como tecnologia e finanças. A rotatividade indicada pelo tempo de trabalho na empresa atual pode também sugerir a necessidade de IE para melhor adaptação e integração em novos ambientes de trabalho conforme reforça Thapa (2023).

Essas características demográficas e profissionais dos vendedores são essenciais para entender o que é destacado por Pessoa (2020) referindo-se há como a IE pode ser percebida e aplicada de maneira diferenciada em contextos variados, influenciando diretamente o desempenho e a eficácia no ambiente de vendas.

Considerando a pergunta feita sobre o entrevistado se considerar capaz de reconhecer suas próprias emoções no ambiente de trabalho, tem-se os resultados apresentados no Gráfico 1:

Gráfico 1 - Capacidade de reconhecer suas próprias emoções no ambiente de trabalho

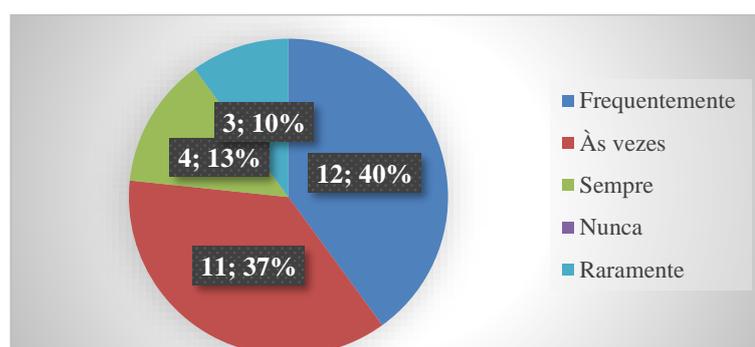


Fonte: dados primários da pesquisa, 2024.

Pode-se observar que a maioria, 13 (43%) dos vendedores disseram que “frequentemente” reconhecem suas próprias emoções, seguidos de 8 (27%) que “sempre” e “às vezes” sentem essa capacidade, respectivamente, já 1 (3%) respondeu que raramente reconhece suas próprias emoções.

Observa-se que somados que responderam que sempre e frequentemente tem-se uma parcela considerável de vendedores que revela facilidade no reconhecimento das próprias emoções que, como postulam Mota (2019) e Andalla (2019) é fundamental na inteligência emocional em vendas, pois permite ao vendedor entender suas reações e adaptar sua abordagem para melhor atender às necessidades do cliente, criando conexões mais genuínas e eficazes. Uma boa IE, conforme destaca Andrade (2019), nesse contexto também facilita a leitura das emoções dos clientes, ajudando a antecipar suas necessidades e oferecer soluções mais adequadas.

Gráfico 2 - Capacidade de gerenciar as próprias emoções no ambiente de trabalho

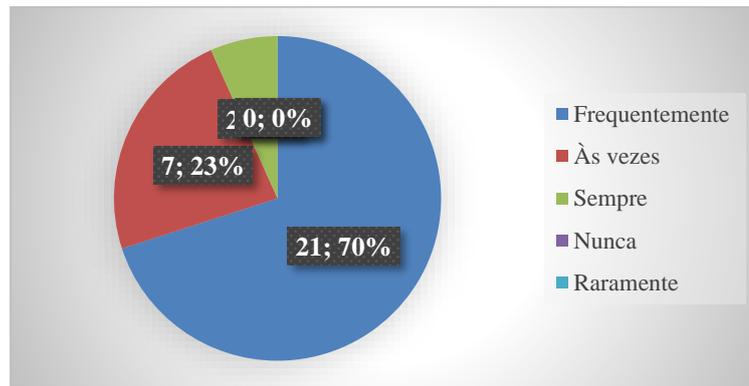


Fonte: dados primários da pesquisa, 2024.

No Gráfico 2, observa-se que a maioria, 12 (40%) reconhece frequentemente a sua capacidade de gerenciar suas emoções, seguido de 11 (37%) que respondeu que às vezes consegue tal gerenciamento; 4 (13%) responderam que sempre têm a capacidade de gerenciar suas próprias emoções e 3 (10%) responderam que raramente sentem tal capacidade. Trata-se de um dos aspectos básicos da IE como ressaltam Kotsoul *et al.*, (2019). A correlação com os

dados vistos no Gráfico 1, indica que os vendedores que frequentemente ou sempre reconhecem suas emoções tendem a relatar uma maior capacidade de gerenciar essas emoções, enquanto aqueles que raramente reconhecem suas emoções também relatam uma menor capacidade de gerenciamento emocional. A capacidade de reconhecer e gerenciar as próprias emoções é um componente fundamental da IE. Segundo , (1995) *apud* Abdalla (2019) a autoconsciência é o pilar da IE, de maneira a possibilitar que os indivíduos identifiquem suas emoções e compreendam como elas afetam seus pensamentos e comportamentos.

Gráfico 3 – Frequência com que consegue resolver conflitos de forma construtiva e respeitosa



Fonte: dados primários da pesquisa, 2024.

O Gráfico 3 aponta que a maioria dos vendedores respondentes 21 (70%) responderam “frequentemente” conseguem resolver conflitos de modo respeitoso e construtivo e 7 (23%) disseram que nunca conseguem. relacionar esses dados observando que a capacidade de gerenciar e reconhecer emoções está intimamente ligada à habilidade de resolver conflitos de maneira respeitosa e construtiva.

A maioria dos vendedores que frequentemente conseguem resolver conflitos de modo respeitoso e construtivo, provavelmente possui uma elevada inteligência emocional, o que inclui tanto a capacidade de gerenciar suas próprias emoções quanto de reconhecer as emoções dos outros. Com base nos dados apresentados no Gráfico 2, esses vendedores também estão bem representados entre os que frequentemente (40%) ou sempre (13%) gerenciam suas emoções e frequentemente (43%) (Gráfico 1) ou sempre (27%) reconhecem suas próprias emoções. Por outro lado, os 7 (23%) vendedores que disseram nunca conseguir resolver conflitos de maneira respeitosa e construtiva podem estar entre os que raramente (10%) ou nunca (3%) reconhecem ou gerenciam suas próprias emoções. Essa correlação sugere que a inteligência emocional, refletida na habilidade de reconhecer e gerenciar emoções, é um fator crucial para a resolução eficaz de conflitos no ambiente de vendas.

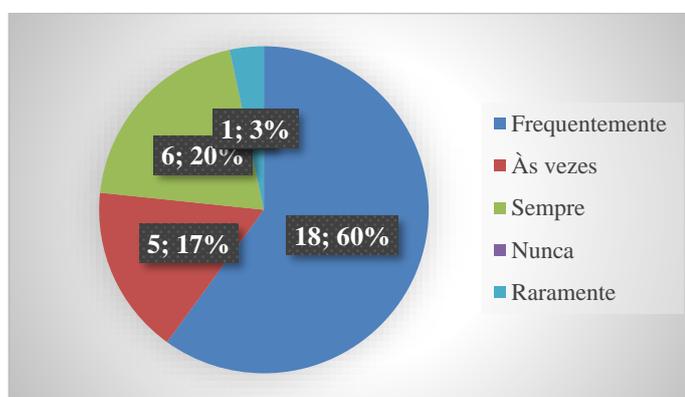
O resultado sugere que há uma variedade significativa de habilidades de IE entre os vendedores entrevistados. Aqueles que responderam "às vezes", mesmo em menor percentual,

podem estar demonstrando um nível intermediário de reconhecimento e gestão emocional, capazes de resolver conflitos em certas situações, mas não de forma consistente como citado por D'Amico e Mangiaracina (2023).

Já os que disseram frequentemente conseguir resolver conflitos de modo respeitoso podem apresentar maior domínio na regulação emocional e na comunicação empática, o que pode impactar negativamente suas interações com clientes e, conseqüentemente, suas vendas.

Pode-se perceber que a capacidade de resolver conflitos de forma construtiva e manter a motivação pessoal e dos colegas é outro aspecto crucial da IE. Segundo Goleman, "habilidades sociais e empatia são componentes importantes da IE, permitindo que os indivíduos naveguem nas interações sociais e mantenham relacionamentos positivos" (GOLEMAN, 1998).

Gráfico 4 - Capacidade de se motivar e motivar a seus colegas de trabalho



Fonte: dados primários da pesquisa, 2024.

A pesquisa indicou, conforme Gráfico 4, que 18 (60%) vendedores frequentemente conseguem motivar a si mesmo e aos outros colegas de trabalho, seguido de 6 (20%) que responderam que sempre conseguem, 5 (17%) responderam que “as vezes” conseguem, refletindo habilidades sociais e empáticas razoavelmente desenvolvidas.

Os dados mostram que a IE desempenha um papel crucial nas habilidades interpessoais dos vendedores, refletindo-se na capacidade de gerenciar emoções, resolver conflitos e motivar a si mesmos e aos colegas. Observa-se que a maioria dos vendedores (40%) frequentemente gerencia suas emoções (Gráfico 2) e uma parcela significativa (43% - Gráfico 1) frequentemente reconhece suas próprias emoções, o que se correlaciona com a habilidade de resolver conflitos de maneira respeitosa e construtiva (70%-Gráfico 3).

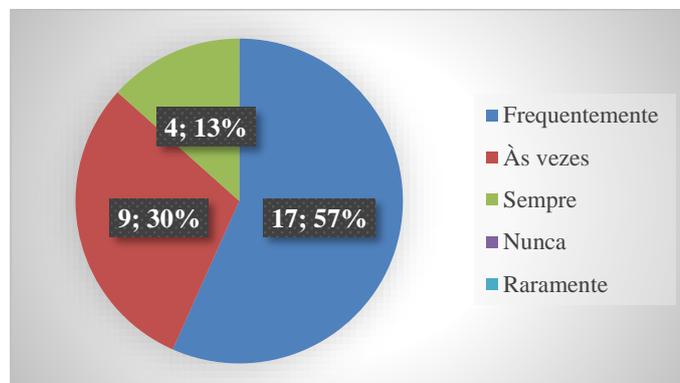
Além disso, 60% dos vendedores frequentemente conseguem motivar a si mesmos e aos colegas, e 20% sempre conseguem, indicando habilidades sociais e empáticas bem desenvolvidas. Esta capacidade de motivação sugere que os vendedores que frequentemente ou sempre gerenciam suas emoções e reconhecem as próprias emoções também possuem

habilidades sociais e empáticas mais desenvolvidas. Por outro lado, aqueles que raramente (10%) ou nunca (3%) gerenciam ou reconhecem suas emoções também têm dificuldades em resolver conflitos (23% nunca conseguem) e motivar a si mesmos ou aos colegas (17% conseguem apenas às vezes).

Assim, a correlação entre a IE e o desempenho interpessoal dos vendedores é evidente: altos níveis de reconhecimento e gerenciamento emocional estão associados a melhores habilidades de resolução de conflitos e motivação, elementos essenciais para um ambiente de trabalho colaborativo e produtivo.

Os resultados da pesquisa indicam que a maioria dos vendedores possui um alto nível de inteligência emocional, particularmente na competência de automotivação e na capacidade de inspirar os colegas. O fato de 60% frequentemente e 20% sempre conseguirem motivar a si mesmos e aos outros sugere uma forte habilidade em gerenciar emoções e manter uma atitude positiva, o que é crucial em vendas. Esses vendedores provavelmente conseguem lidar bem com desafios e frustrações, mantendo a equipe energizada e focada em metas. Por outro lado, os 17% que às vezes conseguem motivar mostram que ainda têm espaço para desenvolver essas habilidades, o que poderia melhorar ainda mais o desempenho geral da equipe de vendas.

Gráfico 5 - Habilidade de lidar com feedback negativo ou críticas no ambiente de trabalho



Fonte: dados primários da pesquisa, 2024.

Observa-se no Gráfico 5, que 17 (57%) dos vendedores consideram que frequentemente conseguem lidar com *feedbacks* negativos ou críticas no ambiente de trabalho; seguido de 9 (30%) que responderam que “às vezes” conseguem.

Os dados apresentados indicam uma forte correlação entre a IE dos vendedores e sua capacidade de lidar com diversos desafios no ambiente de trabalho. A maioria dos vendedores, 12 (40%), frequentemente gerencia suas emoções, e 13 (43%) frequentemente reconhece suas próprias emoções. Esses mesmos vendedores são também os que frequentemente resolvem

conflitos de modo respeitoso e construtivo (21, ou 70%) e frequentemente motivam a si mesmos e aos colegas (18, ou 60%).

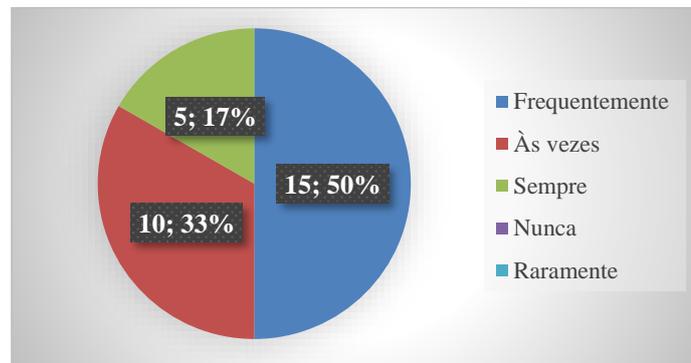
Quando se observa que 17 (57%) dos vendedores frequentemente conseguem lidar com feedbacks negativos ou críticas, e 9 (30%) conseguem às vezes, fica claro que essas habilidades estão relacionadas com a capacidade de gerenciamento e reconhecimento das emoções. A habilidade de lidar com feedbacks negativos requer não apenas a capacidade de gerenciar as próprias emoções, mas também uma compreensão empática das intenções por trás das críticas, o que se reflete nas altas porcentagens de vendedores que conseguem reconhecer (frequentemente 43%, sempre 27%) e gerenciar (frequentemente 40%, sempre 13%) suas emoções.

Os vendedores que frequentemente motivam a si mesmos e aos colegas (60%) e sempre conseguem (20%) também mostram que possuem habilidades sociais e empáticas bem desenvolvidas, o que lhes permite lidar melhor com feedbacks negativos. A capacidade de resolver conflitos de forma construtiva (70% frequentemente) também está alinhada com a habilidade de receber e integrar críticas de maneira positiva.

Essa capacidade de lidar com críticas é um aspecto crucial da IE, especialmente em vendas, onde o feedback pode ser frequente e intenso citado por Goleman, Boyatzis & McKee (2018). Vale lembrar que vendedores com alta IE que lidam bem com críticas podem aprender e crescer, ver *feedback* como uma oportunidade de melhoria, ajustando suas estratégias e abordagens para melhor atender os clientes. Evitar reações defensivas ou emocionais, o que ajuda a manter relacionamentos profissionais positivos com colegas e clientes; recuperar-se rapidamente de *feedbacks* negativos, mantendo sua motivação e desempenho altos (Magalhães, 2023).

Por outro lado, os 30% que às vezes conseguem lidar com críticas podem experimentar mais desafios em manter a motivação e a eficácia em suas funções. Fortalecer essa competência emocional pode ajudar esses vendedores a melhorar sua performance, resultando em melhor resultados de vendas e um ambiente de trabalho mais positivo como destacam Luthans, Luthans e Luthans (2021).

Gráfico 6 - Efetividade da comunicação das emoções de forma clara e assertiva no ambiente de trabalho



Fonte: dados primários da pesquisa, 2024.

O Gráfico 6 indica que 15 (50%) vendedores frequentemente conseguem comunicar suas emoções de forma clara e assertiva no ambiente de trabalho, seguido de 10 (33%) que disseram que “as vezes” conseguem e 5 (17%) sempre conseguem. A habilidade de comunicação emocional é um componente da IE e se relaciona ao desempenho em vendas. Os que sempre conseguem comunicar suas emoções de forma clara e assertiva são vendedores são capazes de manter um desempenho consistente e de alta qualidade, contribuindo significativamente para o sucesso da equipe de vendas como frisado por Goleman, Boyatzis & McKee (2018).

Estabelecendo uma ligação entre a IE e a capacidade de comunicar emoções de forma clara e assertiva é evidente nos dados apresentados. A maioria dos vendedores, 15 (50%), frequentemente consegue comunicar suas emoções de maneira clara e assertiva, enquanto 10 (33%) conseguem às vezes e 5 (17%) sempre conseguem. Essa habilidade de comunicação emocional assertiva está estreitamente ligada à capacidade de gerenciar e reconhecer emoções, conforme demonstrado pelos dados anteriores.

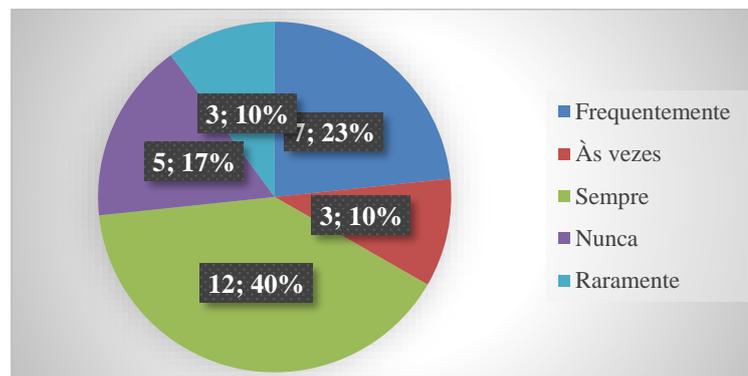
Vendedores que frequentemente gerenciam suas emoções (40%) e frequentemente reconhecem suas próprias emoções (43%) também são mais propensos a comunicar suas emoções de forma clara e assertiva. Essa habilidade é crucial para resolver conflitos de maneira respeitosa e construtiva (70%) e para lidar com feedbacks negativos ou críticas (57% frequentemente conseguem). Além disso, esses vendedores mostram uma forte capacidade de motivar a si mesmos e aos colegas (60% frequentemente e 20% sempre), refletindo uma combinação de habilidades sociais e empáticas bem desenvolvidas.

Por outro lado, aqueles que raramente ou nunca conseguem gerenciar suas emoções (10% e 3% respectivamente) e reconhecer suas próprias emoções (10% e 3% respectivamente) enfrentam maiores dificuldades em comunicar suas emoções de maneira clara e assertiva (17% sempre e 33% às vezes), além de enfrentar desafios na resolução de conflitos e na motivação

pessoal e dos colegas. Esses vendedores também têm dificuldades em lidar com feedbacks negativos, como mostrado pelos 23% que nunca conseguem resolver conflitos respeitosamente.

Os vendedores que apenas "às vezes" conseguem comunicar suas emoções de maneira eficaz podem enfrentar desafios na construção de relacionamentos sólidos e na resolução de conflitos. Essa inconsistência pode levar a mal-entendidos e a uma menor eficácia nas interações com clientes. Portanto, lembrando o que diz Blount (2018), melhorar a habilidade de comunicação emocional em todos os vendedores pode levar a uma equipe mais coesa e eficaz, resultando em melhores resultados de vendas e maior satisfação do cliente.

Quando questionados sobre o aprendizado com as experiências emocionais no trabalho e aplicar essas lições no seu desenvolvimento profissional, os resultados são vistos no Gráfico 7: Gráfico 7 - Aprendizado com as experiências emocionais no trabalho e aplicação no desenvolvimento profissional



Fonte: dados primários da pesquisa, 2024.

Foram 12 (40%) vendedores que disseram que sempre conseguem aprender com as suas experiências emocionais no trabalho e aplicar essas lições no seu desenvolvimento profissional; 7 (23%) consideram que frequentemente conseguem; já 5 (17%) nunca conseguem, seguido de 3 (10%) responderam que “às vezes” e “raramente”, respectivamente.

Esses números destacam uma variação significativa na inteligência emocional (IE) entre os vendedores. Aqueles que consistentemente aprendem com suas experiências emocionais são mais propensos a melhorar suas estratégias de vendas e a lidar melhor com situações desafiadoras, resultando em um desempenho superior. Por outro lado, os vendedores que nunca ou raramente conseguem aplicar essas lições podem enfrentar dificuldades em adaptar-se e crescer profissionalmente, afetando negativamente seu desempenho em vendas como reforçam Luthans, Luthans e Luthans (2021).

A ligação da IE e a capacidade de aprender com experiências emocionais no trabalho é clara. Observa-se que 12 (40%) vendedores sempre conseguem aprender com suas experiências emocionais e aplicar essas lições no desenvolvimento profissional, o que sugere

um alto nível de IE, incluindo habilidades de reconhecimento e gerenciamento das próprias emoções. Isso se alinha com os dados de que esses vendedores frequentemente reconhecem (43%) e gerenciam suas emoções (40%), comunicam suas emoções de forma clara e assertiva (50%), e lidam com feedbacks negativos (57%). Já 7 (23%) vendedores que frequentemente aprendem com experiências emocionais também demonstram boa capacidade de gerenciamento e reconhecimento das emoções, além de habilidades em comunicação assertiva e resolução de conflitos.

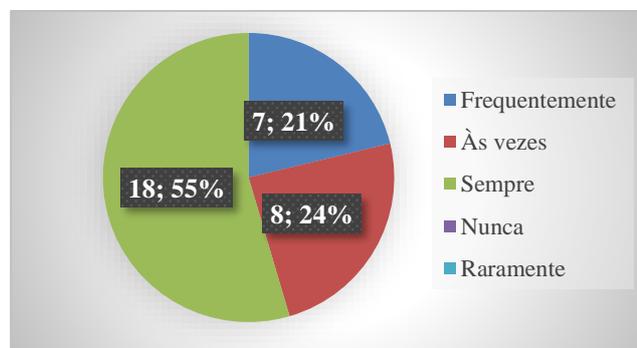
Por outro lado, 5 (17%) que nunca conseguem aprender com suas experiências emocionais e aplicar essas lições provavelmente têm dificuldades semelhantes em reconhecer e gerenciar emoções, comunicar suas emoções de forma clara, e lidar com feedbacks negativos e resolução de conflitos, conforme mostrado pelos dados anteriores. Esses vendedores também têm desafios na motivação e na comunicação assertiva de suas emoções.

Compreende-se, portanto, que vendedores com alta capacidade de aprender e aplicar lições de experiências emocionais tendem a ter uma inteligência emocional bem desenvolvida, refletindo-se em suas habilidades de reconhecimento e gerenciamento emocional, comunicação assertiva, resolução de conflitos, e manejo de feedbacks negativos.

Melhorar a capacidade de refletir sobre e aprender com experiências emocionais pode aumentar a resiliência e a eficácia de toda a equipe de vendas, promovendo um ambiente de trabalho mais adaptável e orientado para o crescimento (Goleman, 2012).

O Gráfico 8 mostra as respostas dadas acerca do questionamento feito acerca de, situações de conflito, os entrevistados sentirem que consegue manter a empatia e o respeito pelos seus colegas de trabalho:

Gráfico 8 - Consegue manter a empatia e o respeito pelos seus colegas de trabalho



Fonte: dados primários da pesquisa, 2024.

Fica evidenciado que 18 (55%), a maioria dos vendedores afirmaram que sempre conseguem manter a empatia e o respeito pelos seus colegas de trabalho; seguido de 8 (24%)

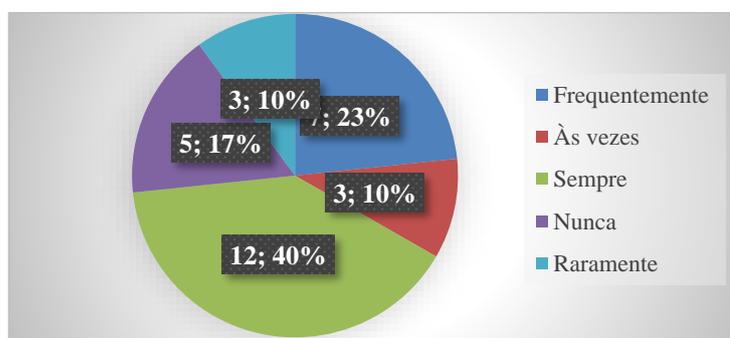
que disseram que “às vezes” conseguem e 7 (21%) que responderam que frequentemente consegue manter a empatia e o respeito.

Essa alta prevalência de empatia e respeito reflete uma IE bem desenvolvida, crucial para o sucesso em vendas. Luthans, Luthans e Luthans (2021) corroboram com a ideia de que vendedores empáticos são melhores em entender e responder às necessidades dos clientes, construindo relações mais fortes e confiáveis. Eles também contribuem para um ambiente de trabalho positivo e colaborativo, o que pode aumentar a moral da equipe e a produtividade.

Aqueles que apenas "às vezes" mantêm empatia e respeito podem ter dificuldade em formar conexões genuínas, potencialmente prejudicando as interações com clientes e colegas. Baseando-se no que foi dito por Goleman (2011), fortalecer essas habilidades em toda a equipe pode melhorar significativamente o desempenho em vendas, promovendo um clima de trabalho mais harmonioso e eficaz.

Buscou-se saber se os entrevistados sentem receio ou preocupação em relação à possibilidade de ser demitido do seu trabalho atual, como pode ser visto no Gráfico 9:

Gráfico 9 - Receio ou preocupação em relação à possibilidade de ser demitido do seu trabalho atual



Fonte: dados primários da pesquisa, 2024.

A maioria, 12 (40%) assinalam que sentem receio ou preocupação em relação à possibilidade de ser demitido do seu trabalho atual; 7 (23%) frequentemente tem esse receio e preocupação. Mas 5 (17%) nunca tem esse receio ou preocupação; 3 (10%) às vezes e raramente tem receio ou preocupação em relação à possibilidade de ser demitido do seu trabalho atual, respectivamente.

Este alto nível de preocupação entre os vendedores pode ter um impacto negativo na sua IE e, conseqüentemente, no desempenho em vendas. O medo constante de demissão pode gerar ansiedade e estresse, dificultando a capacidade dos vendedores de manter a calma, tomar decisões racionais e estabelecer conexões genuínas com os clientes. A insegurança no emprego

pode também minar a confiança dos vendedores, afetando sua capacidade de se auto motivar e motivar os outros como também foi destacado por Liao *et al.*, (2022).

Os dados sobre o receio ou preocupação com a possibilidade de demissão estão intimamente ligados à IE e suas diversas dimensões. Dos vendedores pesquisados, 12 (40%) frequentemente sentem receio ou preocupação em relação à demissão, e 7 (23%) têm esse receio frequentemente. Essa preocupação pode estar associada há como eles gerenciam suas emoções e lidam com situações estressantes no ambiente de trabalho.

Os vendedores que frequentemente ou sempre conseguem gerenciar suas emoções (40% frequentemente e 13% sempre) e que frequentemente ou sempre reconhecem suas emoções (43% frequentemente e 27% sempre) podem ter uma percepção mais aguda de ameaças ao seu emprego, resultando em maior preocupação com a possibilidade de demissão. A capacidade de aprender com experiências emocionais e aplicar essas lições (40% sempre e 23% frequentemente) pode influenciar a forma como esses vendedores interpretam e reagem a sinais de insegurança no trabalho.

Por outro lado, os 5 (17%) que nunca sentem receio de demissão provavelmente possuem uma IE mais desenvolvida, refletida em sua capacidade de reconhecer e gerenciar emoções, comunicar-se de forma assertiva e lidar com feedbacks negativos sem criar uma percepção constante de ameaça. Esses vendedores também são os que frequentemente demonstram habilidades de motivação e resolução de conflitos.

A relação entre a preocupação com a demissão e a capacidade de lidar com feedbacks negativos (57% frequentemente), resolver conflitos (70% frequentemente) e comunicar emoções de forma clara e assertiva (50% frequentemente) sugere que a preocupação com a demissão pode ser menor entre aqueles que têm um alto nível de IE e, portanto, um maior controle sobre suas emoções e uma melhor adaptação às adversidades.

Por outro lado, os vendedores que nunca ou raramente têm esse receio provavelmente possuem uma maior resiliência emocional e autoconfiança, elementos essenciais da IE. Esses indivíduos estão mais aptos a enfrentar desafios e a lidar com o *feedback* negativo de maneira construtiva, o que pode levar a um desempenho de vendas mais consistente e eficaz.

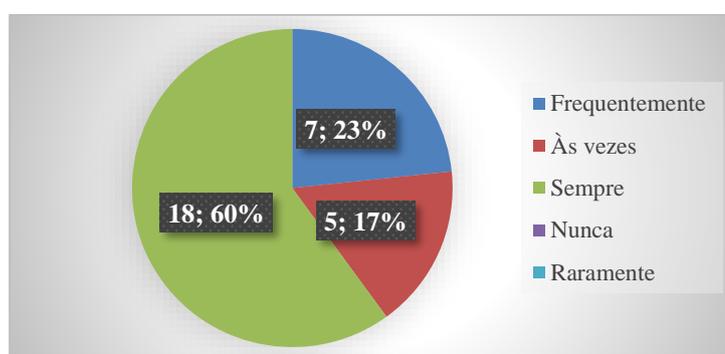
Rojell, Pettijohn e Parker (2016) corroboram com a ideia que a segurança no emprego permite que eles se concentrem plenamente em suas tarefas, inovem e assumam riscos calculados, promovendo um ambiente de trabalho mais produtivo e uma experiência mais positiva para os clientes. Portanto, para melhorar o desempenho geral da equipe de vendas, é crucial abordar e mitigar as preocupações relacionadas à segurança no emprego, promovendo

um ambiente de trabalho mais estável e solidário que favoreça o desenvolvimento da inteligência emocional.

Em resumo, a preocupação com a possibilidade de demissão parece estar inversamente relacionada à inteligência emocional desenvolvida. Vendedores com alta IE tendem a enfrentar essa preocupação de forma mais eficaz, utilizando suas habilidades emocionais para gerenciar o estresse e manter um desempenho sólido no trabalho.

O Gráfico 10 consolida as respostas acerca dos vendedores se considerarem persistentes na busca por seus objetivos:

Gráfico 10 - Nível de persistência relatado pelos vendedores em relação à busca por objetivos



Fonte: dados primários da pesquisa, 2024.

Foram 18 (60%) que afirmaram sempre considerarem-se persistentes na busca por seus objetivos; 7 (23%) afirmam que frequentemente persistem na busca e 5 (17%) consideraram que “às vezes” persistem. Leal (2020) defende que a persistência é uma característica central da IE, particularmente na dimensão da automotivação. É possível compreender que vendedores persistentes são mais capazes de superar rejeições e desafios, mantendo um foco constante em suas metas de vendas.

Vendedores que mostram alta persistência tendem a ter uma maior automotivação, o que reflete sua capacidade de manter o foco e a energia em seus objetivos, mesmo diante de desafios. Isso está alinhado com a habilidade de gerenciar emoções e lidar com feedbacks negativos, como demonstrado pelos dados de que 57% frequentemente lidam com feedbacks negativos e 70% frequentemente resolvem conflitos de maneira construtiva.

A persistência também está correlacionada com a capacidade de aprender com experiências emocionais (40% sempre e 23% frequentemente). Vendedores que são persistentes e têm alta automotivação são mais propensos a usar suas experiências emocionais para melhorar seu desempenho e enfrentar desafios, incluindo a preocupação com a possibilidade de demissão (40% frequentemente e 23% às vezes). Esses vendedores têm maior probabilidade de se

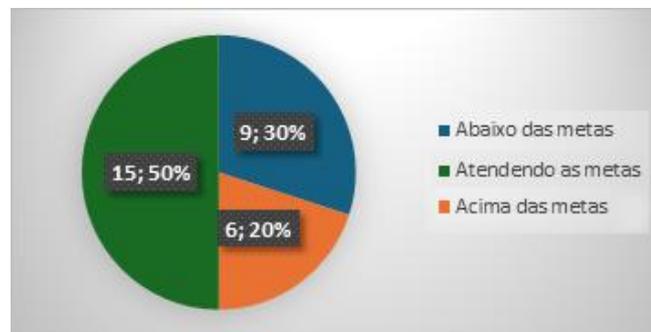
comunicar de forma clara e assertiva (50% frequentemente) e de motivar a si mesmos e aos colegas (60% frequentemente).

Ou seja, a persistência na busca por objetivos reflete uma forte automotivação, que é um aspecto central da IE. Vendedores com alta persistência tendem a demonstrar uma automotivação robusta, gerenciando bem suas emoções e enfrentando desafios de maneira eficaz, o que é consistente com os dados sobre suas habilidades em comunicação emocional, resolução de conflitos e manejo de *feedbacks* negativos.

De acordo com Blount (2018), essa resiliência não apenas melhora o desempenho individual, mas também inspira e eleva o moral da equipe. Por outro lado, aqueles que apenas "às vezes" são persistentes podem ser mais facilmente desencorajados por obstáculos, afetando negativamente seu desempenho e a coesão da equipe. Fortalecer a persistência através do desenvolvimento da IE pode, portanto, levar a um aumento geral na eficácia e nos resultados de vendas.

Buscou-se saber se nos últimos seis meses, como os participantes classificavam o desempenho das suas vendas em comparação com as metas estabelecidas como consolidado no Gráfico 11:

Gráfico 11 - Desempenho das suas vendas em comparação com as metas estabelecidas



Fonte: dados primários da pesquisa, 2024.

Para a maioria dos 15 (50%) vendedores, eles estão atendendo as metas estabelecidas; seguido de 9 (30%) que se considera abaixo das metas e 6 (20%) está acima das metas estabelecidas. Pode-se entender que vendedores que frequentemente (40%) ou sempre (13%) gerenciam suas emoções e frequentemente (43%) ou sempre (27%) reconhecem suas próprias emoções estão mais propensos a atender às metas estabelecidas. A capacidade de gerenciar e reconhecer emoções é crucial para o desempenho eficaz, ajudando a manter a motivação e o foco, essenciais para atingir e superar metas.

A habilidade de comunicar emoções de forma clara e assertiva (50% frequentemente) também está correlacionada com o sucesso no atendimento às metas. Vendedores que se

comunicam bem podem expressar suas necessidades e preocupações de forma eficaz, colaborando melhor com colegas e ajustando suas estratégias para alcançar as metas.

Não obstante, a capacidade de resolver conflitos de forma construtiva (70% frequentemente) e lidar com *feedbacks* negativos (57% frequentemente) é importante para superar desafios e ajustar estratégias, o que pode contribuir para o atendimento ou superação das metas. Vendedores que demonstram essas habilidades são mais capazes de enfrentar obstáculos e adaptar-se às exigências do trabalho.

Ademais, a alta persistência (60% sempre e 23% frequentemente) e automotivação são indicadores fortes de que os vendedores podem estar atendendo ou superando suas metas. A persistência e a capacidade de manter o foco nos objetivos ajudam a superar dificuldades e a manter a motivação necessária para alcançar e exceder metas. A preocupação com a possibilidade de demissão (40% frequentemente e 23% às vezes) pode impactar a performance, com vendedores que enfrentam essa preocupação de forma eficaz, possivelmente exibindo uma IE mais robusta, o que contribui para o atendimento das metas.

Importante observar ainda, que a capacidade de aprender com experiências emocionais (40% sempre e 23% frequentemente) e aplicar essas lições também está correlacionada com o atendimento às metas. Vendedores que utilizam suas experiências emocionais para se aprimorar tendem a ajustar suas abordagens e estratégias para melhor atender às metas estabelecidas.

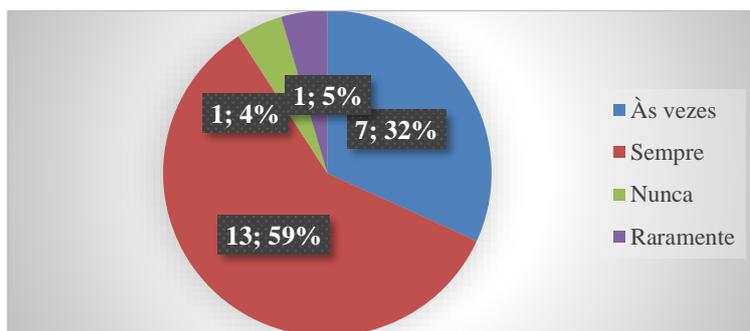
A correlação entre o atendimento às metas e as várias dimensões da IE sugere que vendedores com uma forte capacidade de gerenciar e reconhecer emoções, se comunicar assertivamente, resolver conflitos, lidar com *feedbacks* negativos, manter persistência e aprender com experiências emocionais estão mais bem posicionados para atender ou superar suas metas estabelecidas.

Esses resultados podem estar diretamente ligados à IE dos vendedores. Aqueles que atendem ou superam as metas provavelmente possuem habilidades bem desenvolvidas de autoconhecimento, automotivação, e gestão emocional, permitindo-lhes lidar eficazmente com a pressão e os desafios inerentes às vendas (Rojell, Pettijohn e Parker; 2016).

De acordo com Blount (2018), a IE alta também facilita a construção de relacionamentos sólidos com clientes, contribuindo para um melhor desempenho. Em contraste, os vendedores que se encontram abaixo das metas podem ter dificuldades em gerenciar o estresse e a

Sobre os vendedores acreditarem que a IE deles teve algum impacto nos resultados de vendas, o resultado é visto no Gráfico 12:

Gráfico 12 - Impacto da IE nos resultados de vendas



Fonte: dados primários da pesquisa, 2024.

O maior percentual de 13 (59%) sempre acreditam que a IE deles teve algum impacto nos resultados de vendas; 7 (32%) responderam que “às vezes” acreditam nesse possível impacto. Isso destaca a percepção entre a maioria dos vendedores de que suas habilidades emocionais influenciam diretamente seu desempenho.

Como aponta Leal (2020), vendedores que reconhecem o impacto da IE tendem a ser mais conscientes de suas emoções e de como estas afetam suas interações com os clientes, o que pode levar a uma melhor gestão de relacionamentos, resolução de conflitos e negociação eficaz. Essa autoconsciência e capacidade de adaptação são cruciais para alcançar e superar metas de vendas. Por outro lado, aqueles que apenas “às vezes” reconhecem esse impacto podem não estar aproveitando plenamente as vantagens da IE, o que pode limitar seu potencial de desempenho. Blount (2018) defende que desenvolver uma compreensão mais profunda da importância da IE e aprimorar essas habilidades pode levar a um desempenho de vendas mais consistente e eficaz para toda a equipe.

Também foi questionado se os entrevistados costumam recorrer a estratégias específicas para lidar com situações estressantes ou desafiadoras em sua vida (como praticar atividade física ou engajar-se em hobbies) e, se sim, quais. As respostas são dispostas na Tabela 2:

Tabela 2 - Estratégias antiestresse utilizadas pelos vendedores

Vendedor 1	Não
Vendedor 2	Academia
Vendedor 3	Sim, caminhada
Vendedor 4	Sim, motivacional
Vendedor 5	Fumar
Vendedor 6	Orar e ouvir música
Vendedor 7	Não, busco por meio da religião meu propósito maior
Vendedor 8	Treino em academia e passeios de. moto
Vendedor 9	Prático exercício físico pela manhã - me ajuda na motivação e na concentração!

Vendedor 10	No momento não
Vendedor 11	Sim, musculação, dança, Spinning
Vendedor 12	Sim, academia, corrida
Vendedor 13	Não
Vendedor 14	Sim, terapia
Vendedor 15	Caminhada
Vendedor 16	Meditação e leitura
Vendedor 17	Sim, praticar atividade física e aproveitar bem as férias.
Vendedor 18	Vejo vídeos
Vendedor 19	Vou para a igreja
Vendedor 20	No momento não
Vendedor 21	Caminhada
Vendedor 22	Não
Vendedor 23	Jogos de computador
Vendedor 24	Futebol
Vendedor 25	vou para a academia
Vendedor 26	Atualmente vou para o culto e ajudo na igreja
Vendedor 27	não
Vendedor 28	brinco com minha filha
Vendedor 29	Vou para o crossfit.
Vendedor 30	Não

Fonte: dados primários da pesquisa, 2024.

A análise da Tabela 2 mostra que os vendedores utilizam uma variedade de estratégias para lidar com situações estressantes ou desafiadoras, variando de atividades físicas a práticas religiosas e hobbies. A maioria dos vendedores (20 de 30) recorrem a estratégias específicas como academia, caminhadas, orações, meditação, e assistir vídeos motivacionais, enquanto 10 não utilizam nenhuma estratégia.

As atividades físicas, como academia, caminhada e esportes, são comuns e ajudam a reduzir o estresse, melhorando a concentração e a motivação, que são essenciais para o desempenho em vendas (Stoller, 2021). Essas estratégias refletem uma boa IE, pois demonstram a capacidade de reconhecer e gerenciar o estresse de forma saudável, o que pode levar a um melhor desempenho no trabalho.

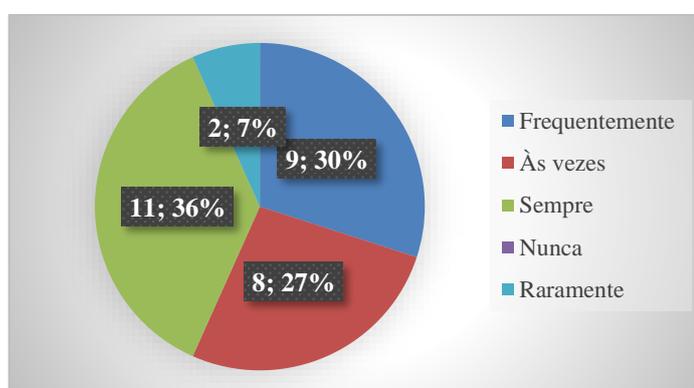
Por outro lado, os vendedores que não utilizam estratégias específicas podem ter uma IE menos desenvolvida, o que pode afetar negativamente seu desempenho em vendas. A falta de métodos eficazes de gestão do estresse pode levar a uma diminuição da resiliência, aumento da ansiedade e redução da produtividade (Rojell, Pettijohn; Parker, 2016).

Alguns vendedores recorrem a hábitos menos saudáveis, como fumar, o que pode ter consequências negativas tanto para a saúde quanto para o desempenho no trabalho. Investir no

desenvolvimento de IE, incentivando práticas saudáveis de gestão do estresse, pode beneficiar esses vendedores, ajudando-os a lidar melhor com desafios e a melhorar seu desempenho de vendas. Promover uma cultura de bem-estar e fornecer recursos para o desenvolvimento pessoal pode ajudar a toda a equipe a alcançar melhores resultados (Blount; 2018).

Questionou-se se os entrevistados sentem que estão sob estresse atualmente conforme Gráfico 13:

Gráfico 13 - Frequência de estresse relatada pelos vendedores



Fonte: dados primários da pesquisa, 2024.

Pode-se observar que a maioria, 11 (36%) afirma que sempre está sob estresse; 9 (30%) afirmam que frequentemente estão sob estresse; 8 (27%) responderam que “as vezes” estão nessa condição e 2 (7%) responderam que raramente se sentem assim. Esta distribuição reflete diretamente na IE e no desempenho em vendas dos indivíduos.

Observa-se que os vendedores que frequentemente (40%) ou sempre (13%) gerenciam suas emoções e frequentemente (43%) ou sempre (27%) reconhecem suas próprias emoções podem estar mais bem equipados para lidar com o estresse. Aqueles que enfrentam estresse constante podem estar mais conscientes da importância de gerenciar suas emoções para manter o desempenho. No entanto, a constante presença de estresse pode indicar desafios na capacidade de gerenciamento emocional, o que pode impactar a habilidade de atingir metas.

Também se pode desprender que a capacidade de comunicar emoções de forma clara e assertiva (50% frequentemente) pode ajudar os vendedores a expressar e lidar com o estresse de maneira mais eficaz. Vendedores que conseguem comunicar suas preocupações e necessidades podem reduzir a pressão e o estresse associados ao trabalho, facilitando a resolução de problemas e a adaptação a desafios.

Ademais a habilidade de resolver conflitos de maneira respeitosa e construtiva (70% frequentemente) e lidar com feedbacks negativos (57% frequentemente) pode ser crucial para

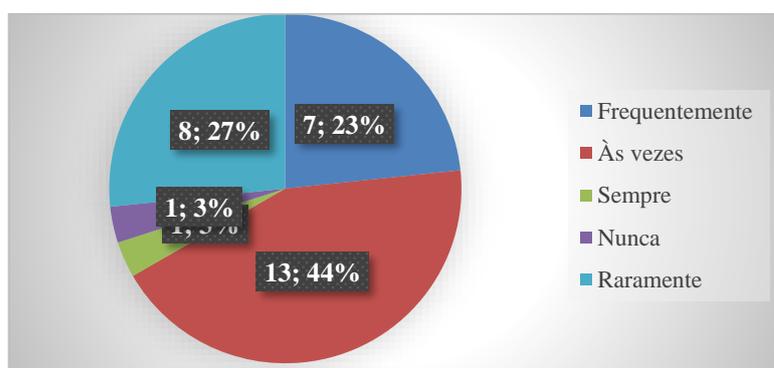
gerenciar o estresse. Vendedores que possuem essas habilidades podem enfrentar situações estressantes de forma mais produtiva, o que pode ajudar a reduzir a sensação constante de estresse.

Como menciona Leal (2020), vendedores com alta IE são capazes de reconhecer e gerenciar eficazmente o estresse, o que pode melhorar sua capacidade de concentração, tomada de decisão e habilidades de relacionamento com clientes. Eles tendem a ser mais resilientes diante de desafios e menos propensos a deixar que o estresse interfira negativamente em seu desempenho.

Por outro lado, os vendedores que frequentemente ou sempre estão sob estresse podem enfrentar dificuldades em manter a calma, comunicar-se efetivamente e manter um nível consistente de produtividade. Blount (2018) destacam que o estresse crônico também pode afetar negativamente a saúde mental e física, levando a uma redução na motivação e no engajamento no trabalho. Portanto, investir no desenvolvimento da IE, através de técnicas de gerenciamento de estresse e promoção de um ambiente de trabalho suportivo, pode ajudar a reduzir esses impactos negativos, aumentando a satisfação e o desempenho geral da equipe de vendas.

O Gráfico 14 traz o consolidado de respostas dadas acerca da pergunta feita aos vendedores se eles sentem que conseguem alcançar seus objetivos pessoais desempenhando o papel como profissional da área de vendas:

Gráfico 14 - Conseguem alcançar seus objetivos pessoais desempenhando o papel como profissional da área de vendas



Fonte: dados primários da pesquisa, 2024.

A maioria dos vendedores, 13 (44%) disseram que às vezes conseguem alcançar seus objetivos pessoais desempenhando o papel; 8 (27%) responderam que raramente conseguem e 7 (23%) disseram que frequentemente alcançam tais objetivos.

Chama a atenção o fato de que a capacidade de gerenciar e reconhecer emoções é essencial para atingir objetivos pessoais. Vendedores que frequentemente ou sempre gerenciam suas emoções (40% e 13%, respectivamente) e reconhecem suas próprias emoções (43% frequentemente e 27% sempre) estão mais bem preparados para enfrentar desafios e se manter focados em seus objetivos. Aqueles que às vezes conseguem alcançar seus objetivos pessoais podem estar em processo de desenvolvimento dessas habilidades emocionais.

Importa observar o aspecto da habilidade de comunicar emoções de forma clara e assertiva (50% frequentemente) pode ajudar os vendedores a definir e buscar objetivos pessoais com maior eficácia. Vendedores que conseguem expressar suas necessidades e desafios podem obter o suporte necessário e ajustar suas estratégias para alcançar seus objetivos.

A capacidade de resolver conflitos de maneira construtiva (70% frequentemente) e lidar com feedbacks negativos (57% frequentemente) está correlacionada com o sucesso em alcançar objetivos pessoais. Vendedores que possuem essas habilidades podem superar obstáculos e ajustar suas abordagens, facilitando o alcance de seus objetivos. A persistência (60% sempre e 23% frequentemente) e a automotivação são fortemente relacionadas ao sucesso em alcançar objetivos pessoais. Vendedores que são persistentes e automotivados são mais propensos a continuar trabalhando em direção a seus objetivos, mesmo diante de desafios e estresse.

A preocupação com a demissão (40% frequentemente e 23% às vezes) e o estresse (36% sempre e 30% frequentemente) podem impactar a capacidade de alcançar objetivos pessoais. Vendedores que enfrentam alta preocupação e estresse podem ter dificuldades em se concentrar e se motivar, afetando negativamente seu desempenho e a capacidade de atingir objetivos. A habilidade de aprender com experiências emocionais (40% sempre e 23% frequentemente) é relevante para o alcance de objetivos pessoais. Vendedores que aplicam lições aprendidas podem ajustar suas estratégias e superar dificuldades, melhorando sua capacidade de atingir objetivos.

Nesse sentido é que se pode analisar que a capacidade de alcançar objetivos pessoais está correlacionada com o gerenciamento eficaz das emoções, comunicação assertiva, resolução de conflitos, persistência e automotivação. Vendedores que demonstram alta IE em essas áreas tendem a ter maior sucesso em alcançar seus objetivos pessoais, enquanto aqueles que enfrentam desafios na IE podem ter mais dificuldade em atingir suas metas. Os dados sugerem que a melhoria na IE pode facilitar o sucesso no cumprimento de objetivos pessoais, ajudando a superar obstáculos e a manter o foco e a motivação necessários.

Pode-se compreender que, sobre a IE e o seu impacto no desempenho em vendas. Vendedores com alta IE geralmente são capazes de definir metas claras, adaptar-se a desafios

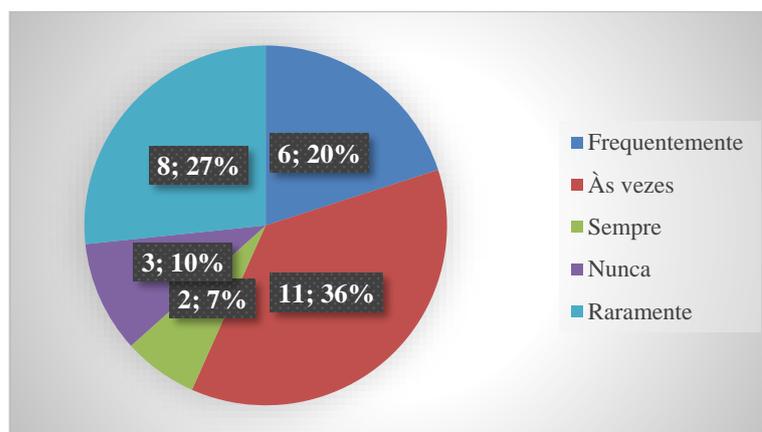
e manter a motivação mesmo diante de obstáculos. Eles demonstram uma capacidade superior de automotivação e resiliência, o que pode ser fundamental para alcançar consistentemente objetivos pessoais e profissionais.

Por outro lado, aqueles que raramente alcançam seus objetivos podem enfrentar dificuldades relacionadas à falta de planejamento, gestão de tempo e capacidade de lidar com frustrações ou contratempos. De acordo com Sobral, Cruz e Costa (2023), isso pode impactar negativamente seu desempenho em vendas, prejudicando sua confiança e eficácia no trabalho.

Investir no desenvolvimento da IE, especialmente em habilidades como definição de metas claras, gestão de emoções e estratégias de resolução de problemas, pode ajudar esses vendedores a melhorar sua capacidade de alcançar seus objetivos pessoais e, conseqüentemente, melhorar seu desempenho global (STOLLER, 2021).

Foi perguntado se os vendedores se sentem realizados profissionalmente, conforme Gráfico 15:

Gráfico 15 - Nível de satisfação profissional relatado pelos vendedores



Fonte: dados primários da pesquisa, 2024.

Foram 11 (36%) que se disseram realizados profissionalmente; 8 (27%) raramente se sentem assim; 6 (20%) frequentemente sentem-se realizados profissionalmente e 3 (10%) nunca se sentiram realizados e 2 (7%) estão sempre se sentindo realizados na seara profissional. Esses sentimentos podem ser interpretados à luz da IE e seu impacto no desempenho em vendas.

Pode-se então desprender que vendedores que frequentemente (40%) ou sempre (13%) gerenciam suas emoções e frequentemente (43%) ou sempre (27%) reconhecem suas próprias emoções estão mais propensos a se sentir realizados profissionalmente. A capacidade de gerenciar e reconhecer emoções contribui para um equilíbrio emocional, essencial para a satisfação e realização no trabalho. Aqueles que se sentem realizados profissionalmente (36%

sempre e 20% frequentemente) provavelmente têm um maior controle emocional, que pode ajudá-los a superar desafios e alcançar objetivos.

Vale destacar que a habilidade de comunicar emoções de forma clara e assertiva (50% frequentemente) pode influenciar a realização profissional. Vendedores que se comunicam bem têm mais chances de expressar suas necessidades e expectativas, o que pode levar a um maior senso de realização ao alcançar suas metas e se alinhar com as expectativas profissionais. Também é importante frisar que a capacidade de resolver conflitos de maneira respeitosa e construtiva (70% frequentemente) e lidar com feedbacks negativos (57% frequentemente) está correlacionada com a realização profissional. Vendedores que possuem essas habilidades são capazes de enfrentar desafios e ajustes no trabalho de forma eficaz, o que contribui para uma maior sensação de realização.

A persistência (60% sempre e 23% frequentemente) e a automotivação são fundamentais para a realização profissional. Vendedores que são persistentes e automotivados tendem a enfrentar desafios e buscar objetivos com maior determinação, o que pode levar a uma maior satisfação e realização profissional ao alcançar suas metas. Ademais, a preocupação com a demissão (40% frequentemente e 23% às vezes) e o estresse (36% sempre e 30% frequentemente) podem impactar negativamente a sensação de realização profissional. Vendedores que estão constantemente preocupados com a segurança no emprego e que experimentam altos níveis de estresse podem ter dificuldades em sentir-se realizados, pois essas preocupações podem diminuir a satisfação com o trabalho.

Ressalta-se a capacidade de aprender com experiências emocionais (40% sempre e 23% frequentemente) também está correlacionada com a realização profissional. Vendedores que aplicam lições aprendidas para melhorar seu desempenho e superar desafios tendem a se sentir mais realizados, pois veem progresso e desenvolvimento em sua carreira.

Sendo assim, a realização profissional está correlacionada com a inteligência emocional em várias dimensões. Vendedores que gerenciam e reconhecem suas emoções, se comunicam assertivamente, resolvem conflitos, lidam com feedbacks, são persistentes e automotivados, e aprendem com suas experiências emocionais tendem a se sentir mais realizados profissionalmente. Por outro lado, aqueles que enfrentam alta preocupação com a demissão e estresse podem ter uma sensação reduzida de realização. Melhorar a IE pode contribuir para uma maior satisfação e realização no trabalho ao ajudar os vendedores a superar desafios e alcançar seus objetivos profissionais.

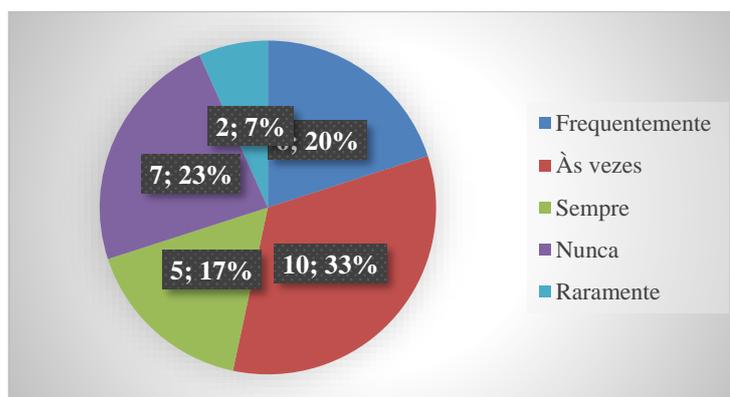
Vendedores com alta IE tendem a sentir-se mais realizados, pois são capazes de estabelecer e alcançar metas significativas, lidar eficazmente com desafios e manter um

equilíbrio saudável entre trabalho e vida pessoal. Eles também são mais propensos a valorizar o progresso pessoal e profissional, o que pode resultar em uma maior motivação e engajamento no trabalho, refletindo-se em melhores resultados de vendas (Anees, Raju; Anjum, 2020).

Por outro lado, os vendedores que raramente ou nunca se sentem realizados podem estar enfrentando dificuldades emocionais que afetam seu desempenho. De acordo com Blount (2018), isso pode incluir falta de clareza em relação aos objetivos de carreira, insatisfação com o trabalho ou falta de reconhecimento por suas realizações. Esses sentimentos podem diminuir a motivação e o comprometimento, impactando negativamente a eficácia nas vendas e a interação com os clientes. Portanto, fortalecer a IE através do desenvolvimento de habilidades como autoconhecimento, automotivação e resiliência pode ajudar os vendedores a encontrar maior realização profissional e melhorar seu desempenho geral.

Por fim, foi perguntado aos vendedores se eles acreditam que conseguem manter um equilíbrio saudável entre vida pessoal e profissional como consolidado no Gráfico 16:

Gráfico 16 - Manutenção um equilíbrio saudável entre vida pessoal e profissional



Fonte: dados primários da pesquisa, 2024.

A maioria dos vendedores, 10 (33%) às vezes conseguem manter um equilíbrio saudável entre vida pessoal e profissional; 7 (23%) responderam que nunca conseguem esse equilíbrio; 6 (20%) frequentemente conseguem tal feito; 5 (7%) sempre alcançam o equilíbrio saudável entre vida pessoal e profissional e 2 (7%) raramente alcançam esse equilíbrio.

Os resultados descritos são influenciados pela IE dos indivíduos e têm implicações diretas no desempenho em vendas. Sobral, Cruz e Costa (2023) esclarecem que vendedores com alta IE são capazes de gerenciar eficazmente seu tempo e energia, estabelecendo limites claros entre trabalho e vida pessoal. Eles tendem a cultivar relacionamentos mais saudáveis, tanto no trabalho quanto fora dele, o que pode levar a uma maior satisfação e motivação no

trabalho. Este equilíbrio saudável permite-lhes recarregar suas energias, promovendo uma mentalidade mais positiva e resiliente diante dos desafios de vendas.

Nessa linha de pensamento, Anees, Raju; Anjum (2020) destacam que vendedores com baixa IE podem encontrar dificuldades em separar as demandas do trabalho da vida pessoal, resultando em estresse crônico, burnout e uma diminuição no desempenho geral. Investir no desenvolvimento da IE, especialmente em habilidades como gestão de tempo, autoconhecimento e autogerenciamento emocional, pode ajudar a melhorar o equilíbrio entre vida pessoal e profissional dos vendedores, contribuindo para uma equipe mais saudável e eficaz.

## **5 CONCLUSÃO**

Diante do objetivo de analisar a percepção de profissionais de vendas acerca do impacto da inteligência emocional em seus resultados, esta pesquisa revela uma correlação clara entre IE e desempenho de vendedores. A autoconsciência e a habilidade de reconhecer emoções são pontos fortes evidentes na maioria dos participantes, indicando uma base sólida para o desenvolvimento da IE. No entanto, a habilidade de gerenciar efetivamente essas emoções e aplicá-las de forma construtiva no ambiente de trabalho é uma área que requer atenção.

A resolução de conflitos, a motivação e a capacidade de lidar com o estresse são habilidades essenciais que impactam diretamente o desempenho dos vendedores. Investir em programas de desenvolvimento que visem aprimorar essas competências é fundamental para maximizar o potencial individual e coletivo da equipe de vendas.

Nesse sentido, conclui-se que é essencial que os gestores estejam atentos às necessidades emocionais de suas equipes e ofereçam suporte contínuo para o desenvolvimento pessoal e profissional. A IE não é apenas uma vantagem competitiva, mas também uma ferramenta poderosa para promover um ambiente de trabalho saudável e produtivo. Ao reconhecer a importância da IE no contexto das vendas e implementar medidas concretas para promovê-la, as organizações podem não apenas melhorar o desempenho e a satisfação de seus vendedores, mas também cultivar uma cultura organizacional mais resiliente e voltada para o sucesso a longo prazo.

Apesar dos resultados promissores desta pesquisa, existem algumas limitações que devem ser consideradas. Primeiramente, a amostra utilizada pode não ser representativa de todos os profissionais de vendas, o que limita a generalização dos resultados. Além disso, o estudo baseou-se em métodos de autoavaliação, que podem estar sujeitos a vieses de resposta e falta de objetividade. Outro ponto a ser considerado é a natureza transversal do estudo, que impede

a análise de mudanças ao longo do tempo e a identificação de relações causais entre inteligência emocional (IE) e desempenho. Adicionalmente, fatores externos, como políticas organizacionais e condições econômicas, não foram controlados e podem ter influenciado os resultados.

Para pesquisas futuras, sugere-se a utilização de amostras mais diversificadas e representativas, além de metodologias longitudinais que permitam acompanhar o desenvolvimento da IE e seu impacto no desempenho ao longo do tempo. Também seria benéfico incorporar avaliações de IE feitas por terceiros, como colegas de trabalho ou supervisores, para complementar as autoavaliações e reduzir vieses.

Ademais, estudos futuros poderiam explorar intervenções específicas para o desenvolvimento da IE, avaliando sua eficácia em diferentes contextos de vendas e setores. A análise do impacto de variáveis moderadoras, como cultura organizacional e estilos de liderança, também poderia proporcionar uma compreensão mais abrangente da dinâmica entre IE e desempenho de vendedores.

Ao abordar essas limitações e explorar novas direções de pesquisa, será possível aprofundar o conhecimento sobre a importância da IE no contexto das vendas e fornecer insights práticos para a implementação de programas de desenvolvimento eficazes.

## REFERÊNCIAS

ABDALLA, Carla Caires. **Planejamento de vendas e técnicas de negociação**. Editora Senac São Paulo, 2019.

ANDRADE, Karine Marqueti de Andrad. **Inteligência emocional dos vendedores e performance: o papel da experiência dos vendedores e do apoio dos gerentes de vendas**. Insper Instituto de Ensino e Pesquisa, Programa de Mestrado Profissional em Administração. 2019.

BLOUNT, J. **IE em vendas: como os supervendedores utilizam a IE para fechar negócio**. São Paulo: Autêntica Business, 2018.

CABELLO, Rosario *et al.* Ability emotional intelligence in parents and their offspring. **Current Psychology**, p. 1-7, 2021.

D'AMICO, Antonella; MANGIARACINA, Giulia. Listen to your heart—Studying heartbeat detection and emotional intelligence. **Journal of Psychophysiology**, 2023.

DA CONCEIÇÃO LOPES, Sâmia Maria; DA SILVA, Josélia Gonçalves; RODRIGUES, Kelly Reis Lopes. A questão da inteligência emocional no atendimento ao cliente. **TRILHAS D**, p. 126., 2022

DO ESPÍRITO SANTO, Anderson Luis; DE SOUSA, João Henrique Miranda. Gestão emocional: o desenvolvimento e a importância da emoção para as organizações. **Revista Destaques Acadêmicos**, v. 12, n. 1, 2020.

GOLEMAN, D. Leadership that gets results. **Harvard Business Review**, 78(2), 78-90, 2000.

GOLEMAN, Daniel; BOYATZIS, Richard; MCKEE, Annie. **O poder da inteligência emocional: como liderar com sensibilidade e eficiência**. Objetiva, 2018.

GOLEMAN, D. **IE: A teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente**. Rio de Janeiro: Objetiva, Tradução de: Emotional intelligence, 2019.

GOLEMAN, D. **Trabalhando com a IE**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2011.

GREENHAUS, J. H., & BEUTELL, N. J. Sources of conflict between work and family roles. **Academy of Management Review**, 10(1), 76-88, 1985.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 10ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2016.

KOTSOU, Ilios *et al.* Improving emotional intelligence: A systematic review of existing work and future challenges. **Emotion Review**, v. 11, n. 2, p. 151-165, 2019.

LIAO, Shu-Hsien *et al.* Employee emotional intelligence, organizational citizen behavior and job performance: a moderated mediation model investigation. **Employee Relations: The International Journal**, v. 44, n. 5, p. 1109-1126, 2022.

LUTHANS, Fred; LUTHANS, Brett C.; LUTHANS, Kyle W. **Organizational behavior: An evidence-based approach fourteenth edition**. IAP, 2021.

MAGALHÃES, Ana Rita Paiva. **A inteligência emocional e o desempenho**. Tese de Doutorado. FCSH - DGE | Dissertações de Mestrado e Teses de Doutoramento. UBI. Lisboa. 2023.

MAGALHÃES, Ana Rita Paiva. **A inteligência emocional e o desempenho**. Tese de Doutorado. MANUTI, Amelia *et al.* “Everything will be fine”: a study on the relationship between employees’ perception of sustainable HRM practices and positive organizational behavior during COVID19. **Sustainability**, v. 12, n. 23, p. 10216, 2020.

MOTA, Edmarson Bacelar. **INVESTIGAR O CONTROLE DAS EMOÇÕES COMO FERRAMENTA DE MELHORIA DE CLIMA ORGANIZACIONAL DA EQUIPE DE VENDAS X**. 2019. Tese de Doutorado. Fundação Getúlio Vargas.

FALARDO, Dário Júlio. **A utilização de ferramentas de inteligência artificial na gestão comercial das empresas e o seu impacto no processo de vendas**. 2022. Dissertação de Mestrado. ISCTE-Instituto Universitario de Lisboa (Portugal).

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

LEAL, Carla Simone Vargas. **Relacionamento entre inteligência emocional, liderança e performance de equipe**. Mestrado em gestão de empresas. Especialidade em planeamento e estratégia empresarial. Universidade Autónoma De Lisboa “Luís De Camões”. 2020.

PESSOA, José Maria Vita. **Vendas e gestão de vendas B2B: em direção a um modelo integrativo**. Tese de Mestrado. Faculdade Mackenzie. 2020.

RAGAZZI, João Eduardo. **O Processo de Vendas e Negociação**. Tele Sapiens, 2018.

ROJELL, E. J.; PETTIJOHN, C. E.; PARKER, R. S. Emotional intelligence, and dispositional affectivity as predictors of performance in salespeople. **Journal of Marketing Theory**. 78(2), 78-90, 2016.

SALOVEY, P., & MAYER, J. D. **Emotional intelligence**. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185-211, 1990.

SFETCU, Nicolae. Emotional Intelligence. **SetThings, DOI**, v. 10, 2020.

SINGH, Anamika; PRABHAKAR, Rajkiran; KIRAN, Jatoth Sai. Emotional intelligence: A literature review of its Concept, models, and measures. **Journal of Positive School Psychology**, v. 6, n. 10, p. 2254-2275, 2022.

SOBRAL, Ana Claudia Passos Lima; CRUZ, Nathanna Helen; COSTA, Elvio Carlos. INTELIGÊNCIA EMOCIONAL COMO COMPETÊNCIA PARA O PROFISSIONAL DA ÁREA COMERCIAL. **Revista Interface Tecnológica**, v. 20, n. 2, p. 256-268, 2023.

STOLLER, James K. Emotional intelligence: leadership essentials for chest medicine professionals. **Chest**, v. 159, n. 5, p. 1942-1948, 2021.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

YI, Ho-Taek; AMENUVOR, Fortune Edem. Emotional intelligence and boundary-spanning behavior among door-to-door salespeople. **Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration**, v. 41, n. 2, p. 248-266, 2024.