

ARTIGO SUBMETIDO AO 31° ENANGRAD

ÁREA TEMÁTICA: 7 - GESTÃO DE PESSOAS

**RELAÇÃO ENTRE A INTELIGÊNCIA EMOCIONAL E OS DIVERSOS
COMPORTAMENTOS NEGOCIAIS**

RESUMO

Os negociadores possuem características que geralmente são agrupadas nos perfis competitivo, colaborativo e permissivo. A inteligência emocional, definida como a capacidade de avaliar e reconhecer dos indivíduos os seus sentimentos e dos demais, torna-se essencial para as negociações, uma vez que a emoção é um elemento geralmente presente. Para compreender como as pessoas avaliam aspectos negociais e de inteligência emocional, foi realizada uma pesquisa quantitativa empregando-se a escala de WLEIS dividida em quatro dimensões para melhor entender os sentimentos dos indivíduos. Utilizando-se questionários validados para mesurar o comportamento do negociador e a sua inteligência emocional, a análise dos dados foi baseada em métodos estatísticos (teste de normalidade e análise de correlações) para investigar a relação entre a inteligência emocional e os diversos comportamentos negociais. Observou-se uma forte relação entre as dimensões de comportamento com a escala de inteligência emocional, sendo o comportamento negocial colaborativo aquele que apresenta correlações mais significativas com aspectos da inteligência emocional.

Palavras-chave: Inteligência Emocional, Negociação, Comportamento.

ABSTRACT

Negotiators have characteristics that are generally grouped into competitive, collaborative and permissive profiles. Emotional intelligence, defined as the ability of individuals to assess and recognize their feelings and that of others, becomes essential for negotiations, since emotion is a generally present element. In order to understand how people evaluate business and emotional intelligence aspects, a quantitative research was carried out using the WLEIS scale divided into four dimensions to better understand the feelings of individuals. Using validated questionnaires to measure the negotiator's behavior and emotional intelligence, the data analysis was based on statistical methods (normality tests and correlation analysis) to investigate the relationship between emotional intelligence and different business behaviors. There was a strong relationship between the dimensions of behavior and the emotional intelligence scale, with collaborative business behavior having the most significant correlations with aspects of emotional intelligence.

Keywords: Emotional Intelligence, Negotiation, Behavior.

1. INTRODUÇÃO

Durante uma negociação podem ocorrer vários fatores, na qual uma parte pode ficar satisfeita e a outra não, ou ambas ficarem satisfeitas com a decisão, porém para isso ocorrer os negociadores precisam ter um comportamento que ajude ambas as partes para que o processo tenha sucesso (FISHER e URY, 2014).

A negociação é um processo interpessoal de constantes decisões que envolve duas ou mais partes em interações constantes de dar e receber, com o intuito de resolver os interesses à primeira vista incompatíveis, mas não que não poderiam ser resolvidas sem a negociação (WILSON, 2010).

Já a inteligência emocional foi definida por Salovey e Mayer (1990) emocional como a capacidade de adquirir e aplicar conhecimentos das próprias emoções, bem como as dos outros, para produzir resultados vantajosos. Apontam, ainda, que a inteligência emocional está associada com a inteligência social, sendo a capacidade de controlar as emoções próprias assim como as dos outros, com o propósito de separá-las e usá-las para guiar sentimentos e ações. São amplos os estudos sobre inteligência emocional voltada para cliente, vendedores, professores entre outros temas. Porém, há poucos estudos sobre este tema relacionado com o comportamento durante uma negociação.

Parece que os temas estão relacionados e, portanto, este estudo procura contribuir empiricamente na análise da relação entre o comportamento durante a negociação e a inteligência emocional. Para isso, utilizou-se duas escalas: a primeira correspondendo a assertivas utilizadas para mensurar qual o comportamento o negociador exerce durante este sistema e a segunda correspondendo à Escala de Inteligência Emocional de Wong e Law (2002), utilizada para mensurar o nível de inteligência emocional de indivíduos por meio de quatro dimensões.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Fisher e Ury (2014) afirmam que nos últimos anos houve um dramático crescimento da negociação como área de estudo, sendo um meio básico de conseguir as coisas que você deseja de outras pessoas, portanto, é uma comunicação de ida e volta, concebida para que se chegue a um acordo quando você e outra parte têm interesses tanto comum quanto divergentes.

Para Boff (2018), a necessidade de se negociar algo com alguém aumenta a cada dia que passa e, durante toda a vida, precisa-se negociar o tempo todo. É uma ação que faz parte do indivíduo sempre, desde uma proposta, um produto ou serviço, o marketing, a produção da organização ou até mesmo quando se firmam acordos, incorporações e parcerias estratégicas como na implementação de cada um desses procedimentos. Já para Junqueira (1998), negociação é o processo de buscar aceitação de ideias, propósitos ou interesses visando ao melhor resultado possível, de tal modo que as partes envolvidas terminem a negociação consciente de que foram ouvidas, tiveram oportunidade de apresentar toda a sua argumentação e que o produto final seja maior que a soma das contribuições individuais. Envolve uma ou mais partes com interesses comuns ou contraditórios, que tem o objetivo de discutir e confrontar as propostas expostas com o propósito de alcançar um acordo.

Assim, em alguns contextos, é crescente a importância e a necessidade de se negociar. A negociação, nos dias de hoje, representa uma poderosa ferramenta da administração contemporânea. Os meios de comunicação diariamente se referem a

variados tipos de negociação, quando anunciam parcerias como fusões, incorporações, joint-ventures e alianças estratégicas, afirmam (ANDRADE, ALYRIO e ALVARO, 2010).

Visto que atender a importância da negociação, quer no contexto pessoal, quer no profissional, não surpreende que investigadores e negociadores procurem descobrir os fatores que podem levar ao sucesso da negociação. (REB, 2008)

O processo de negociação constitui-se de três variáveis básicas: poder, tempo e informação, de acordo com Martinelli e Almeida (1998). Mas, às vezes, segundo Boff (2018), podem ocorrer situações em que aparecem apenas duas dessas variáveis. Essas três variáveis são importantes, pois segundo a Lei de Pareto, que tem o objetivo de estabelecer uma ordenação nas causas de perdas que devem ser sanadas, é fundamentado que 80% dos resultados são produzidos por 20% dos esforços, por outra percepção 20% dos resultados absorvem 80% dos resultados, onde concluímos que na negociação isso não é bom. Por esse motivo essas três variáveis têm grande influência no processo.

O poder tem o significado de possuir força moral, física ou ter influência e na negociação está ligado com o fato de transmitir confiança as pessoas. Segundo Boff (2018) existem dois tipos de poder, são eles os poderes pessoais e poderes circunstanciais.

Os poderes pessoais englobam poderes exclusivos da pessoa; são poderes natos, que independem do papel desempenhado pelo negociador, dos seus conhecimentos e das suas habilidades para lidar com pessoas. O poder pessoal compreende poderes, tais como: da moralidade, da atitude, da persistência, da capacidade persuasiva, da aparência, da vontade e da motivação. Já, os poderes circunstanciais, enfocam questões da situação, isto é, o momento, o tipo da negociação e a influência do meio sobre ela. O poder circunstancial compreende poderes tais como: do especialista em determinado assunto, da posição que ocupa em determinada organização, da legitimidade, da concorrência, de investimento, de assumir riscos, de recompensa e de punição, de barganha e da competência. (BOFF, 2018)

De acordo com Fisher e Ury (2014) existem duas formas essenciais de negociação, a “afável” e a “dura”. Os autores apontam que o tipo afável evita entrar em conflitos pessoais e faz concessão sempre que necessário para chegar a um acordo. O duro enxerga qualquer situação como uma competição de vontades, em que se sai o melhor o lado que se mantiver irreduzível e conservar as posições mais extremas (FISHER e URY, 2014).

Segundo Robbins, Judge e Sobral (2014), a motivação é responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de determinada meta. Afirma ainda que os três elementos chaves para a motivação são intensidade relaciona-se a quanto esforço a pessoa consome, contudo são factíveis uma direção favorável e uma dimensão de persistência que tem o objetivo de verificar o quanto tempo uma pessoa consegue manter o seu esforço.

Faucher (2009) considera que para se conseguir uma boa negociação deverá existir uma boa preparação. Sendo assim, é fundamental tentar descobrir o que a outra parte valoriza mais, dado que o valor de cada argumento utilizado pode ter um valor diferente para cada partes (GATES, 2006).

Portanto, o processo de negociação começa antes do ato onde todos os envolvidos estão presentes. Contudo, durante este processo, vale abordar, nos próximos capítulos, as técnicas e estratégias utilizadas no processo de negociação, pois são conceitos que estando bem estruturados serão de grande valia.

Como mencionado acima, o processo da negociação se inicia muito antes do momento quando duas ou mais pessoas iniciam a ação de negociar. Segundo Brito (2011) para um bom negociador, a negociação começa muito antes de se "sentar à mesa". É necessário planejamento, identificação de objetivos e muitos estudos a respeito dos fatores envolvidos na negociação.

Para Santos (2009), dentro das técnicas de negociação, fatores estratégicos como: habilidades pessoais, planejamento e organização, treinamento e disciplina, autodesenvolvimento, visão, determinação, inovação, alianças, flexibilidade e adaptabilidade, são alguns exemplos de desenvolvimento.

Assim, Santos (2009) define as técnicas como etapa, elementos práticos, processos, porém todos com mesmo objetivo, entender melhor o indivíduo e o objetivo da negociação. Além de técnicas de negociação, são indispensáveis algumas habilidades dos negociadores.

A preparação e o planejamento com antecedência são a base para o negociador, pois permitem que você negocie com confiança, buscando sempre entender o real interesse da negociação e a posição da outra parte. Segundo Wanderley (2016) o negociador orienta um maior esforço na preparação pensando nas maneiras de persuadir a outra parte a aceitar a sua posição.

Como já dito, a informação é algo primordial durante a negociação, então o negociador deve criar um roteiro para organizar as ideias que serão apresentadas para evitar informações desnecessárias. Neste processo, deve-se levar em conta alguns fatores como, com quem será a negociação, detalhes do que será negociado, a melhor opção caso não haja acordo. Dentro disso, vale ressaltar o quanto é importante conhecer o indivíduo que está no outro lado.

Além disso, Santos (2009) afirma que é essencial que saibamos nos comunicar e ouvir, independentemente do papel que iremos assumir durante uma negociação, seja persuasiva, paciente ou extremamente competitiva. Ouvir nos permite conhecer as necessidades da outra parte e conseqüentemente utilizá-las a nosso favor. No início da negociação, muitos estudos apontam e confirmam que a "primeira impressão é a que fica". Portanto é preciso organizar as ideias que serão fornecidas, estar confiante, ganhar credibilidade, acreditar no que irá falar e fazer, motivar as pessoas envolvidas, ser paciente, entender o tipo de negociação e o ambiente, ter empatia, ter uma excelente forma de comunicação, ter atenção nas expressões de todos os indivíduos envolvidos e ser ético.

Com essa fundação de como agir durante a negociação, Boff (2018) sugere sete etapas dominantes: a primeira etapa, como já dito anteriormente é a preparação com objetivo de estabelecer as suas prioridades. A próxima etapa corresponde à análise das necessidades de cada um, visando deixar claro quais são suas próximas necessidades e conhecer a respeito de tudo que for possível da outra parte. Em seguida, atribui o momento em que se sinalizam os movimentos em que a outra parte inicia a negociação, podendo-se comparar esta fase a um jogo de xadrez, pois nela deve ser feita a sinalização pelo negociador para movimentar suas posições e ao mesmo tempo, responder aos sinais do próximo. Na quarta fase, busca analisar as propostas para poder avançar nas negociações, realizar sugestões a fim de investigar até onde a outra parte está disposta a efetuar o acordo. A quinta etapa tem o objetivo de trocar as concessões, nela ocorre a negociação, se necessário, para algumas das partes conceder algum pedido. Logo depois, a sexta etapa será o fechamento do acordo. Por fim, a sétima etapa tem como objetivo revisar o acordo e atrelar os detalhes mínimos que faltaram ou passaram despercebidos nas etapas anteriores.

Portanto, notamos que a falta de planejamento tende a grandes chances de uma negociação fracassada, contudo uma ação bem organizada e no ato dela com informações concisas, coerente e comunicação adequada a negociação será excelente.

As técnicas citadas são de suma importância no processo de negociação, são a base e o alicerce para obter um bom resultado. Porém vale ressaltar que a comunicação e a ética durante uma negociação são fatores essenciais que gerados de forma negativa causam uma negociação fracassada.

Além das técnicas mencionadas, vale lembrar que o negociador necessita de uma característica de suma importância: a comunicação, que obedece a um conjunto de táticas que o negociador dispõe para ressaltar os seus argumentos. (CANET-GINER e SAORÍN-IBORRA, 2007).

Para obter um bom resultado durante este processo vale levar em conta a ética um elemento fundamental na negociação. Segundo Cardoso (2000) ela deixou de ser uma questão estritamente do indivíduo que enfrenta dilemas morais em sua vida, adquirindo uma dimensão maior, a organizacional, que impacta o público interno, especificamente os empregados, e a sociedade como um todo, passando a ser objeto de estudo do comportamento organizacional.

Outra técnica a ser abordada é o gerenciamento de conflitos. Segundo Ma (2007), a negociação pode também ser considerada um mecanismo que contribui para a resolução de conflitos, não só individuais, mas também entre grupos e os seus representantes. É defendido também como um processo que tem início quando alguém percebe que a outra parte afeta, ou pode afetar, negativamente alguma coisa que considera importante (ROBBINS, JUDGE e SOBRAL, 2014).

Para Robbins, Judge e Sobral (2014) o estresse é uma condição dinâmica na qual o indivíduo é confrontado com uma oportunidade, exigência ou recurso com relação a alguma coisa que ele deseja cujo resultado é percebido, simultaneamente, como importante e incerto. Além disso, ele afirma que existe dois tipos de estresse por desafio e por obstáculos. O estresse por desafio, está ligado com a carga de trabalho e as pressões para realizar as tarefas com urgência, já o estresse por obstáculos está associado com algo que venha impedir o alcance de seu objetivo.

A estratégia usada durante uma negociação, pode ser estabelecida como a inteligente utilização dos recursos disponíveis, além de, durante este processo o indivíduo deve ser firme, contudo saber entender qual o momento certo para ser flexível, saber improvisar, manter a mente e o emocional controlado. Além disso, deve entender e visualizar a situação como todo, sempre tendo uma visão ampla da situação, assim terá uma maior visibilidade. Tem como objetivo representar o caminho para alcançar a negociação almejada.

Robbins, Judge e Sobral (2014), definem que existem duas abordagens gerais para negociação, sendo elas a *negociação distributiva* e a *negociação interativa*, elas diferem em seus objetivos, nas atitudes, no foco e nos interesses. A negociação distributiva, também conhecida como competitiva, segundo os autores, tem como objetivo conseguir o máximo do montante em disputa, um ganha e outro perde, com baixa troca de informações e uma duração de relacionamento curta. Das e Kumar (2011) apontam que neste tipo de negociação, há um objetivo claro determinado no curto prazo com uma orientação competitiva muito forte, na qual a importância é conseguir o máximo de ganho possível. Afirmam ainda, que é baseado em ofertas do gênero largar ou pegar. A negociação interativa visa aumentar o montante em disputa para que ambas as partes fiquem satisfeitas, ambos ganham, há uma alta troca de informação, pois neste tipo de negociação há grande interesse em saber o

porquê a questão é importante para o próximo e há uma duração de relacionamento alta (ROBBINS, JUDGE e SOBRAL, 2014).

Segundo Andrade (2014), os negociadores utilizam diferentes comportamentos durante a negociação sempre se preocupando unicamente com seus interesses, considerando o comportamento básico sendo *competitivo*, *permissivo* e *colaborativo*. Por meio do comportamento competitivo, o negociador utiliza táticas distributivas, como ameaças, promessas, poder, status, argumentos persuasivos, tende a perseguir os seus próprios interesses. Já o comportamento colaborativo utiliza a simples defesa dos nossos direitos, na defesa de uma posição que acreditamos ser a mais correta. O comportamento permissivo faz com que o negociador negligencie inclusive os seus próprios interesses para satisfazer os interesses dos outros negociadores, com o objetivo de ganhar a confiança mútua (ANDRADE, 2014).

A inteligência emocional foi popularizada por Goleman (1995, 1998) com a tese de que, em muitos aspectos da vida, ela pode ser mais relevante do que o quociente de inteligência. Deste modo, é a habilidade de identificar e administrar pistas e informações emocionais afirma Robbins, Judge e Sobral (2014) ainda que é a capacidade da pessoa de reconhecer suas próprias emoções quando as sente, além e detectar as emoções nos outros.

A evolução humana da espécie humana concedeu um papel essencial a emoção e segundo Goleman (2012) afirma que em momentos decisivos, ocorreu uma ascendência do coração sobre as emoções e são elas que nos orientam quando diante de uma dificuldade ou tomadas de decisões importantes. Declara ainda que, cada emoção que vivenciamos nos prepara para uma ação imediata. Muitos pesquisadores afirmam que a inteligência emocional é uma habilidade treinável, é uma junção de interesses substanciais em conhecimentos de psicologia organizacional, gestão e educação.

Dessa maneira, Salovey e Mayer (1990) definem inteligência emocional como o subconjunto da inteligência social que envolve a capacidade de monitorar os sentimentos e emoções de alguém e de outras pessoas, distinguir entre eles e usar essas informações para guiar os pensamentos e ações de alguém.

Goleman (2012) cita ainda que a inteligência emocional incorpora cinco habilidades, sendo o autocontrole é a competência de lidar com os próprios sentimentos, a autoconsciência é a capacidade de reconhecer as suas próprias emoções, a motivação é a capacidade de se motivar e se manter motivado, habilidade social é um conjunto de competências envolvidas na interação social e pôr fim a empatia que é a capacidade de enxergar as situações pela perspectiva dos demais.

Em vista disso, Salovey e Mayer (1990) asseguram que existem ainda três componentes, o primeiro é a apreciação e a expressão da emoção que se refere a capacidade de perceber as emoções de si e dos outros, além da expressão verbal e não verbal. O segundo é a regulação da emoção na qual tem a capacidade de manter o afeto positivo e evitar o negativo. E por último a utilização da emoção refere-se a capacidade de se envolver em um planejamento flexível, gerar pensamentos criativos, redirecionar a atenção e motivar as emoções positivas.

O estudo sobre a inteligência emocional a cada dia tem se tornado de grande importância na psicologia das organizações e por este motivo há uma grande variedade de análise relacionados ao tema, conseqüentemente alguns métodos para realização de medidas.

A escala de mensuração da inteligência emocional desenvolvida por Wong

e Law (2002) foi utilizada como instrumento em muitas análises e pesquisadores afirmam que esta escala é considerada consistente para o estudo da inteligência emocional pois é coerente com o levantamento realizado por Salovey e Mayer (1990), além de ser testada por diferentes culturas, dando confiabilidade no modelo.

Desta maneira, foi desenvolvida com base nas dimensões desenvolvidas por Davies e Srankov (1998), que realizaram o desenvolvimento da metodologia, tendo como base as dimensões da inteligência emocional em conjunto com análises fatoriais gerando as diversas medidas e foram encontrados quatro aspectos diferentes:

A. Avaliação e expressão das próprias emoções (SEA): é a competência do indivíduo entender suas emoções e expressá-las de forma válida e natural.

B. Avaliação e reconhecimento das emoções nos outros (OEA): refere-se à eficácia do indivíduo para entender e perceber as emoções de todos ao seu redor.

C. Utilização das emoções para facilitar desempenho (UOE): esta dimensão refere-se à capacidade da pessoa para orientar as suas emoções no sentido de facilitar o seu desempenho.

D. Regulação das emoções do próprio (ROE): possibilita o controle emocional e flexível passagem do estágio emocional negativo para o positivo.

Durante o processo de negociação, que é dinâmico, a inteligência tem grande participação, sendo ela cognitiva ou emocional. Fulmer e Barry (2004) apontam que há quatro áreas que consideram emergenciais neste ponto, a obtenção de informação, promoção de decisão, a escolha tática e capacidade de influenciar as emoções dos outros.

Um fato básico a respeito de uma negociação, é que você está lidando com seres humano. E, esse especto tanto pode ser útil, quanto desastroso. O processo de chegar a este acordo pode levar a um comprometimento psicológico em favor de um resultado mutuamente satisfatório (FISHER e URY, 2014).

Logo, fatores como atitudes, comportamentos e percepções segundo Brooks a Rose (2004) estas variáveis contribuem e afetam a negociação e processo negocial em particular, bem como os objetivos dos negociadores e a sua própria satisfação.

Há muitas pesquisas sobre o poder das emoções na negociação, porém existem poucas que examinam a inteligência emocional nas negociações. Fulmer e Barry (2004) afirmam que ela ajudaria os negociadores a manipular com mais sucesso as emoções em si e nos outros e avaliar o risco associado a negociação com maior precisão e resultando em melhor tomada de decisão.

Realizar um estudo de como funcionam as emoções na negociação é de suma importância, afirma Morris e Keltner (2000), não só para entendimento das emoções e suas consequências diretas, mas também pelo dinamismo que as emoções imprimem na negociação trazendo mais variáveis para a discussão como a cultura, forma de comunicação e influências.

Foo, Ha e Aik (2005) realizaram um estudo para verificar o impacto da inteligência emocional nos ganhos individuais e/ou grupo e a satisfação com o resultado da negociação, com isso descobriram que aqueles com alto índice de inteligência emocional receberam mais ganhos conjuntos e menos ganhos individuais do que seus colegas.

É importante controlar as emoções no processo de negociação, elas sendo negativas leva a resultados inadequados, como redução no ganho de vínculos com as partes em negociação. Além disso, a inteligência emocional ajuda a avaliar o resultado da expressão de emoções negativas (SALOVEY e MAYER, 1990),

aumentando a capacidade do negociador de evitar resultados negativos.

Desta forma, a inteligência emocional, pode motivar os negociadores a se engajarem em um comportamento meramente construtivo. O efeito positivo pode ser desenvolvido e retirado usando as habilidades da inteligência emocional, além de ajudar os negociadores a gerar soluções criativas e tendo humor surge também o efeito positivo.

Portanto, segundo Andrade e Ariely (2009) as emoções influenciam diretamente a tomada de decisão, os negociadores que são confrontados com o descontentamento (ou contentamento) são mais suscetíveis a rejeitar uma oferta injusta. Afirmam ainda que, não podemos esquecer que as negociações estão constantemente a ocorrer, e por isso, as emoções de hoje e suas implicações na decisão poderão ser usadas como ponto de partida em futuras negociações.

3. METODOLOGIA

Este trabalho tem como metodologia uma pesquisa quantitativa, ou seja, os resultados são através de um conjunto numérico, segundo Gil (2013). Pelo fato de ser influenciada pelo positivismo, acredita que a realidade só pode ser entendida na base de dados brutos. Além disso, a pesquisa se beneficia da linguagem matemática para descrever as causas de cada relação entre variáveis e fenômenos (GIL, 2013).

Além disto, emprega a finalidade de ser uma pesquisa exploratória que visa investigar um fato, fenômeno ou objetivo novo visando maior familiaridade, é pioneirismo em levar novos problemas de pesquisa até novas hipóteses, ou seja, testar novas alternativas incluindo alguns aspectos que deve ser levado em conta (GIL, 2013).

A pesquisa é de caráter descritivo, que visa estudar as características de um grupo através de algumas variáveis como idade, sexo, nível de escolaridade entre outros temas (GIL, 2013).

Para a fundamentação da pesquisa, a fonte de dados utilizada da pesquisa é indireta, ou seja, a pesquisa utilizada foi a bibliográfica que segundo Gil, (2013) é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de artigos científicos e livros.

Desta forma, para explorar o tema abordado são extremamente importantes as respostas do questionário aplicado para uma amostra significativa de indivíduos, além dos cuidados para as respostas serem de forma representativas.

O procedimento de pesquisa foi fundamentado através de estudos já realizados por outros autores. Para mensurar o comportamento durante a negociação foi utilizada uma parte do questionário validado por Andrade (2014). Para o presente estudo, foi considerado o questionário com análise do comportamento, dividido em 3 dimensões e cada um dos constructos foi calculado pela média das respostas obtidas.

A amostra foi composta por um grupo de pessoas selecionadas por processo não probabilístico, com respostas voluntárias por meio de um link de um questionário divulgado em grupos de redes sociais com o critério de ter participado, pelo menos uma vez, de alguma negociação, obtiveram-se 82 respostas e neste grupo haviam homens e mulheres, com escolaridade fundamental, médio, superior, pós-graduação, mestrado ou doutorado com diferentes áreas de formação. A pesquisa também considera o tempo de experiência profissional e os diferentes cargos que possuem atualmente nos seus devidos empregos.

Para minimizar possíveis vieses de posição, efetuou-se as coletas de dados por instrumento de pesquisa em ordem randomizada de questões e para assegurar o

anonimato, o questionário era por autopreenchimento eletrônico em que o nome dos respondentes era desconhecido.

Conforme as informações apresentadas na Tabela 1, os grupos de maior frequência são formados pelo gênero feminino (67,1%), na faixa etária entre 18 e 30 anos (52,4%), com ensino superior (57,3%), sendo sua principal área de formação Exatas (32,9%), com experiência profissional de até 5 anos (39%) e cargo atual categorizado como outros (46,3%).

Tabela 1. Dados demográficos da amostra

	Frequência	
	Absoluta	%
<u>Gênero</u>		
Masculino	27	32,9
Feminino	55	67,1
<u>Faixa etária</u>		
Entre 18 anos e 30 anos	43	52,4
Entre 31 anos e 40 anos	17	20,7
Entre 41 anos e 50 anos	14	17,1
Acima de 50 anos	8	9,8
<u>Grau de Escolaridade</u>		
Ensino Fundamental	1	1,2
Ensino Médio	16	19,5
Ensino Superior	47	57,3
Pós-Graduação, Mestrado, Doutorado	18	22,0
<u>Área de Formação</u>		
Exatas (Física, Engenharias, etc.)	27	32,9
Saúde (Enfermagem, Medicina, etc.)	7	8,5
Humanas (Direito, Psicologia, etc.)	13	15,9
Negócios (Administração, Contabilidade, etc.)	22	26,8
Outros.	13	15,9
<u>Experiência Profissional</u>		
Até 5 anos	32	39,0
De 6 a 10 anos	20	24,4
De 11 a 15 anos	10	12,2
De 16 a 20 anos	5	6,1

Acima de 20 anos	15	18,3
<u>Cargo Atual</u>		
Assistente	11	13,4
Analista	16	19,5
Supervisor/Coordenador	6	7,3
Gerente	8	9,8
Diretor	3	3,7
Outros	38	46,3

Fonte: elaborado pelos autores, 2019.

Foram testadas as normalidades de acordo com o método de Kolmogorov-Smirnov, que consiste em verificar se a distribuição de probabilidade relativa a um determinado conjunto de dados pode tender ou não a uma distribuição normal, segundo Maroco (2007) E aplicou-se também testes não paramétricos para obtenção das correlações bivariadas da análise de Spearman, na qual o teste verificou-se a maior diferença absoluta entre função de distribuição acumulada dos dados e a função de distribuição empírica dos dados. (HAIR, JR. F., 2009).

Assim, para este procedimento das correlações foram utilizadas as seguintes variáveis: (1) gênero dos respondentes; (2) idade dos respondentes expressa em anos; (3) grau de escolaridade; (4) experiência profissional apresentada em anos; (5) cargo atual; (6) Avaliação da próprias emoções (SEA); (7) Regulação das emoções (ROE); (8) Uso das emoções (UOE); (9) Avaliação das emoções dos outros (OEA); (10) comportamento competitivo. (11) Comportamento colaborativo e (12) Comportamento Permissivo.

Para gerar os resultados e realizar a saída de resposta do questionário, conforme dito anteriormente as assertivas foram dimensionadas e por fim realizada a média das respostas de SEA, ROE, UOE e OEA e também as médias das respostas de comportamento competitivo, colaborativo e permissivo. Assim, foi calculada as médias das variáveis constituindo a inteligência emocional total e o comportamento total respetivamente.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Testou-se as normalidades com Kolmogorov-Smirnov, obtendo-se distribuições não paramétricas. Assim procedeu-se com Spearman para análise das correlações bilaterais e tivemos as respostas a seguir. Vale ressaltar que, no método de Spearman, quando tiver (**) a correlação é significativa no nível 0,1 (bilateral), ou seja, forte, e * a correlação é significativa no nível 0,05 (bilateral), conforme apresentado na Tabela 2.

Tabela 2. Teste das análises de correlações

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1 Gênero	1,00														
2 Idade	0,11	1,00													
3 Grau de escolaridade	0,05	0,13	1,00												
4 Sua área de formação Principal	0,12	,248*	-0,21	1,00											
5 Experiência Profissional	-0,03	,780**	,238*	0,19	1,00										
6 Cargo Atual	-0,06	0,12	-0,15	0,01	0,04	1,00									
7 SEA	0,00	,309**	0,04	0,02	,345**	0,15	1,00								
8 ROE	0,02	0,09	0,09	-0,04	0,01	0,09	,379**	1,00							
9 UOE	-0,16	0,12	0,07	-0,14	0,06	0,16	,438**	,399**	1,00						
10 OEA	-0,11	0,03	0,14	-0,21	0,10	0,21	,603**	,446**	,535**	1,00					
11 EI_Total	-0,07	,225*	0,11	-0,09	0,21	0,17	,766**	,680**	,748**	,851**	1,00				
12 Comp.	-,301**	-0,01	-0,09	-0,10	0,01	0,03	0,17	0,12	,503**	,260*	,317**	1,00			
13 Colab.	-0,19	0,13	-0,01	-0,06	0,13	,254*	,361**	,438**	,366**	,430**	,519**	,397**	1,00		
14 Perm.	-0,13	-0,01	0,07	-,225*	0,01	0,09	,245*	,483**	,399**	,350**	,457**	,253*	,660**	1,00	
15 C.T	-,297**	0,01	-0,05	-0,14	0,03	0,12	,296**	,375**	,499**	,432**	,514**	,728**	,813**	,763**	1,00

Fonte: elaborado pelos autores, 2019

Dentre as dimensões da inteligência emocional o Uso das Emoções (UOE) apresentou uma média de 3,72 (DP 0.071) sendo a maior encontrada e Avaliação das emoções dos outros (OEA) a menor média 3,31 (DP 0.76). Já as dimensões de comportamento durante a negociação, o comportamento colaborativo apresentou uma média de 3,78 (DP 0.64) sendo a maior encontrada e a menor média foi do comportamento permissivo com média de 3,42 (DP 0.66), sugerindo que os respondentes conseguem usar melhor suas emoções do que avaliar as emoções dos outros, e tem um comportamento mais colaborativos durante uma negociação. Conforme a tabela 2 foram testados os conjuntos de dados das dimensões de comportamento e inteligência emocional e foram rejeitadas as normalidades de acordo com o teste de Kolmogorov-Smirnov.

Obteve-se também, entre comportamento competitivo associado à UOE ($r_s(82) = 0,50$, $p < 0,01$) e a inteligência emocional total ($r_s(82) = 0,31$, $p < 0,01$). O comportamento colaborativo (COLAB.) em relação à SEA ($r_s(82) = 0,36$, $p < 0,01$), ROE ($r_s(82) = 0,43$, $p < 0,01$), UOE ($r_s(82) = 0,36$, $p < 0,01$), OEA ($r_s(82) = 0,43$, $p < 0,01$) e a inteligência emocional total ($r_s(82) = 0,51$, $p < 0,01$). Já o comportamento permissivo tem pontos positivos fortes em relação à ROE ($r_s(82) = 0,43$, $p < 0,01$), UOE ($r_s(82) = 0,39$, $p < 0,01$), OEA ($r_s(82) = 0,35$, $p < 0,01$) e inteligência emocional total ($r_s(82) = 0,45$, $p < 0,01$). Por fim, a relação entre o comportamento durante a negociação total tem fortes pontos positivos em relação a todas as dimensões da

inteligência emocional (SEA, ROE, UOE, OEA e EI_T), sendo ($r_s(82) = 0,29, p < 0,01$), ($r_s(82) = 0,37, p < 0,01$), ($r_s(82) = 0,49, p < 0,01$), ($r_s(82) = 0,43, p < 0,01$) e ($r_s(82) = 0,51, p < 0,01$), respectivamente.

Encontrou-se também alta correlação por pontos negativos entre gênero e comportamento competitivo ($r_s(82) = -0,30, p < 0,01$) e gênero e comportamento total ($r_s(82) = -0,29, p < 0,01$).

Além desses pontos, verificou-se que existe uma correlação positiva entre a inteligência emocional total e a idade ($r_s(82) = 0,22; p < 0,05$), o comportamento colaborativo e o cargo atual ($r_s(82) = 0,25; p < 0,05$), o OEA e o comportamento competitivo ($r_s(82) = 0,26; p < 0,05$) e por fim o SEA e comportamento permissivo ($r_s(82) = 0,24; p < 0,05$).

5. CONCLUSÕES

Tanto em ambiente empresarial, como até na literatura geral, a negociação é dividida em três partes, que resulta em um negócio bom ou ruim, sendo a preparação, negociação e a resolução da negociação.

A importância dos processos emocionais na negociação é um tema que os pesquisadores apontam há muito tempo. Eles descobriram que as emoções positivas desempenham papéis funcionais, enquanto as negativas disfuncionais. As emoções negativas, levam ao aumento de impressões repulsivas em relação ao oponente, com isso gera um ganho menor. Além disso, estudos apontam que emoções negativas gerando assim interesses egocêntricos, impedindo um acordo mutuamente benéfico para as partes. As emoções positivas, tendem a reduzir comportamentos hostis, aumenta a concessão e promovem acordos ganha-ganha e geram sentimentos favoráveis entre os indivíduos e maior flexibilidade na negociação.

Assim, entendemos que as emoções durante uma negociação são de suma importância, pois sua expressão pode acarretar fracasso ou sucesso, e para isso ocorrer os indivíduos em ação necessitam de uma habilidade chamada inteligência emocional para desempenhar um excelente papel na negociação.

Kong, Zhao e You (2012) afirmam que a inteligência emocional é um preditor da satisfação pessoal e saúde mental dos indivíduos. Este tema vem apresentando um gradual interesse no âmbito acadêmico, pois sabe-se que obter altas pontuações de inteligência emocional pode ser um fator significativo para o desempenho de qualquer indivíduo. Durante uma negociação o comportamento de todos os envolvidos é de grande valia pois qualquer atitude ou fala inadequada pode levar o processo à falência.

Diante de todo o conteúdo apresentado e dados coletados para presente pesquisa, foi possível compreender a importância do comportamento dos indivíduos durante uma negociação. Com isso, neste capítulo de encerramento afirma-se que foi possível explicar qual a relação entre o comportamento durante a negociação e a inteligência emocional.

Desta forma, os resultados apresentados mostraram-se satisfatórios ao tema abordado. Nota-se que há uma forte correção entre as duas dimensões. O perfil do indivíduo com o comportamento colaborativo são as variáveis mais correlacionadas, e analisando como um todo o comportamento total há grande correlação com todos os aspectos da inteligência emocional.

No que se, refere aos fatores da idade foi possível concluir que pessoas entre 18 e 30 anos com experiência profissional de até 5 anos possuem uma maior inteligência

emocional na dimensão de avaliar e expressar suas próprias emoções (SEA) e que as mulheres possuem pontos negativos ao âmbito do comportamento competitivo.

Com isso, é possível dizer que existe uma forte correlação entre o comportamento durante a negociação e a inteligência emocional pois a inteligência emocional descreve a capacidade auto percebida de avaliar, gerenciar e identificar as emoções de si mesmo e dos outros envolvidos. E por este fato, tendo esta habilidade, o indivíduo tende a um comportamento colaborativo durante uma negociação.

Para futuros estudos, seria interessante incluir uma análise de regressão entre as duas dimensões apresentadas, assim terá como resultado qual a relação entre os fatores envolvidos.

6. REFERÊNCIAS

ANDRADE, E. B., ARIELY, D. (2009) The enduring impact of transient emotions on decision making. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**.

ANDRADE, J. (2014) **A influência da Negociação na Performance Empresarial**. Coimbra [s.n.].

ANDRADE, R. O., ALYRIO, D. R., ALVARO, M. M. (2010). **Princípios da Negociação: Ferramentas e gestão**. São Paulo: Atlas.

BOFF, R. J. (2011) Negociação: técnicas para a obtenção de resultados. **Revista Interlink**, 2(2), 109-129.

BRITO, E. P. A. (2011) Técnicas de Negociação. **Revista Científica do Itpac**. 4(1), 20-27

BROOKS, B. W., ROSE, R. L. (2004) A contextual model of negotiation orientation. **Industrial Marketing Management**, 33(2), 125.

CANET-GINER, M., SAORÍN-IBORRA, M.C. (2007), The influence of gender role on negotiation development and outcome: A proposal for strategic alliance negotiations. **Equal Opportunities International**, 26(3), 209-231.

CARDOSO, C.C. (2000) Éticas e políticas éticas em contexto empresarial. In: RODRIGUES, S.B; CUNHA, M.P. (Org). **Estudos organizacionais: novas perspectivas na administração de empresas: uma coletânea luso-brasileira**. São Paulo: Iglu.

Davies, M., Stankov, L., Roberts, R. (1998). Emotional Intelligence: In search of an elusive construct. **Journal of personality and social psychology**. 75. 989-1015.

ELSHENAWY, E. (2010), Does negotiation training improve negotiators' performance? **Journal of European Industrial Training**, 34(3), 92-210.

Faucher, Hubert. (2009). Business-to-Business Interaction: Lessons from a Case-based In-class Simulation. **Asian Journal of Management Cases**. 6. 77-92

FISHER, R., URY, W. (2014). **Como chegar ao Sim: Como negociar acordos sem fazer concessões**. Rio de Janeiro: Solomon Editores.

FONSECA, J. J. S. (2002) Metodologia da pesquisa científica. Fortaleza: UEC.

FOO, M. D.; ELFENBEIN, H. A.; TAN, H. H.; AIK, V. C. Emotional Intelligence and Negotiation: The Tension between Creating and Claiming Value. (2004). **International Journal of Conflict Management**. 15, (4), 411-429.

FULMER, I. S., BARRY, B. (2004), "The smart negotiator: cognitive ability and emotional intelligence in negotiation", **International Journal of Conflict Management**, 15(3), 245-272

Gates, S. (2006) Time to take negotiation seriously. **Industrial and Commercial Training**, 38(4/5), 238-241.

GIL, A. C. (2013). **Método e Técnica de pesquisa social** (6ª ed.). São Paulo: Atlas.

GOLEMAN, D. (2012). **Inteligência emocional: A teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente**. Rio de Janeiro: Objetiva.

HAIR Jr., J.F.; BLACK, W.C.; BABIN, B.J.; ANDERSON, R.E. & TATHAM, R.L.(2009) **Análise multivariada de dados**. 6.ed. Porto Alegre: Bookman.

JUNQUEIRA, L. C. (1998). **Negociação: Tecnologia e Comportamento**. Rio de Janeiro: COP Editora.

KONG, F., ZHAO, J. YOU, X. (2013). Social support mediates the impact of emotional intelligence on mental distress and life satisfaction in Chinese young adults. **Personality and Individual Differences**. 53. 513-517.

LEHFELD, N. A., BARROS, A. (1991) Projeto de pesquisa: Propostas metodológicas. Petrópolis: Vozes.

MA, Z. (2007). Chinese Conflict Management Styles and Negotiation Behaviours: An Empirical Test. **International Journal of Cross-Cultural Management**. 7. 101-119

MA, Z., JAEGER, A. (2005) Getting to Yes in China: Exploring Personality Effects in Chinese Negotiation Styles. **Group Decision Negotiation**. 14, 415–437.

MAROCO, J. (2007). **Análise Estatística: com utilização do SPSS** (3ª ed.). Lisboa: Silabo.

MARTINELLI, D. P.; ALMEIDA, A. P. D. (1998) Negociação e solução de conflitos: do impasse ao ganha-ganha através do melhor estilo. São Paulo: Atlas.

MORRIS, M. W., KELTNER, D. (2000). How emotions work: The social functions of emotional expression in negotiations. *Research in Organizational Behavior*, 22, 1-50.

- REB, J. (2010) The Influence of Past Negotiations on Negotiation Counterpart Preferences. **Group Decision Negotiation**. 19, 457–477
- ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A.; SOBRAL, F. (2014) Comportamento Organizacional: Teoria e prática no Contexto brasileiro. 12ª ed. São Paulo: Person.
- SALOVEY, P., MAYER, J. (1990). Emotional intelligence. **Imagination, Cognition and Personality**, 9(3), 185–211.
- SANTOS, W. D. S. (2009) Técnicas de negociação como fator estratégico. [s.n.]. São Paulo.
- TEICH, J., KORHONEN, P., WALLENIUS, H. (2000) Conducting Dyadic Multiple Issue Negotiation Experiments: Methodological Recommendations. **Group Decision and Negotiation**, 9, 347–354.
- WANDERLEY, J. A. (2016) Negociação Total: Encontrando soluções, vencendo resistências, obtendo resultados. São Paulo: Gente.
- WILSON, S. R., LIU, M., (2011). The Effects of Interaction Goals on Negotiation Tactics and Outcomes: A Dyad-Level Analysis Across Two Cultures. **Communication Research**, 38(2), 248–277.
- WONG, C.-S., LAW, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. **The Leadership Quarterly**, 13(3), 243–274