

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO

RAFAEL SAMPAIO MELO ANDRADE

**O VENDEDOR DE VAREJO DE ALTO DESEMPENHO DE SÃO LUÍS (MA):
Um estudo sobre o perfil do vendedor de varejo de alto desempenho de São Luís (MA)
por meio do Inventário de Personalidade Neo PI-R**

SÃO PAULO
2019

RAFAEL SAMPAIO MELO ANDRADE

**O VENDEDOR DE VAREJO DE ALTO DESEMPENHO DE SÃO LUÍS (MA):
Um estudo sobre o perfil do vendedor de varejo de alto desempenho de São Luís (MA) por
meio do Inventário de Personalidade Neo PI-R**

Trabalho Aplicado apresentado à Escola de
Administração de Empresas de São Paulo da
Fundação Getulio Vargas, como requisito
para obtenção do título de Mestre em Gestão
para a Competitividade.
Linha de pesquisa: Varejo.

Orientador: Prof. Dr. Maurício Morgado

SÃO PAULO
2019

Andrade, Rafael Sampaio Melo.

O vendedor de varejo de alto desempenho de São Luís (MA) : um estudo sobre o perfil do vendedor de varejo de alto desempenho de São Luís (MA) por meio do Inventário de Personalidade Neo PI-R / Rafael Sampaio Melo Andrade. - 2019.

43 f.

Orientador: Maurício Gerbaudo Morgado.

Dissertação (mestrado profissional MPGC) – Fundação Getulio Vargas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo.

1. Comércio varejista - São Luís (MA). 2. Vendedores. 3. Vendas. I. Morgado, Maurício Gerbaudo. II. Dissertação (mestrado profissional MPGC) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo. III. Fundação Getulio Vargas. IV. Título.

CDU 658.85(812.1)

Ficha Catalográfica elaborada por: Raphael Figueiredo Xavier CRB SP-009987/O

Biblioteca Karl A. Boedecker da Fundação Getulio Vargas - SP

RAFAEL SAMPAIO MELO ANDRADE

Trabalho Aplicado apresentado à Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getulio Vargas, como requisito para obtenção do título de Mestre em Gestão para a Competitividade.

Linha de pesquisa: Varejo.

Data de avaliação: 22 de setembro de 2019.

Banca examinadora:

Prof. Dr. Maurício Morgado (Orientador)
FGV-EAESP

Prof. Dr. Nelson Barth
FGV-EAESP

Prof. Dr. Francisco Alvarez
USP

AGRADECIMENTOS

A Deus, por ter me proporcionado mais uma conquista.

Aos meus pais que, apesar de todas as dificuldades, me ajudaram na realização de mais uma conquista.

A minha família, pelo apoio em todos os momentos difíceis durante as inúmeras viagens a trabalho e estudo.

Ao meu professor orientador Maurício Morgado, pela paciência e empenho dedicado ao meu projeto de pesquisa.

Aos meus amigos, que sempre me incentivaram a continuar mesmo diante das adversidades, em especial aos meus amigos Júlio Torres e Rafael Maciel.

A empresas e funcionários que participaram da pesquisa de campo, que contribuíram muito com a pesquisa.

RESUMO

O presente artigo trata-se de um estudo sobre o perfil do vendedor de varejo de alto desempenho de São Luís (MA) por meio do Inventário de Personalidade Neo PI-R. O objetivo era investigar o perfil psicológico dos vendedores de varejo de alto desempenho em vendas em São Luís (MA), além de analisar se o perfil psicológico dos vendedores de varejo de alto desempenho em vendas difere dos vendedores que não apresentam um bom desempenho em vendas. Como suporte teórico, foram pesquisados os temas: vendedor de varejo; o desempenho do vendedor de varejo; o modelo dos cinco grandes fatores, o inventário de personalidade NEO PI-R; desempenho e os cinco grandes fatores. A pesquisa contou com a participação de 98 vendedores de varejo de diversos segmentos da cidade de São Luís (MA). Para a realização da pesquisa, foi utilizado teste o NEO PI-R, que é uma medida dos cinco principais domínios de personalidade, bem como das seis facetas que definem cada domínio. De posse dos resultados encontrados na pesquisa, observa-se que não há evidências de traços de personalidade mais acentuados nos vendedores de alto desempenho, pois os escores entre os vendedores de médio e baixo desempenho são praticamente os mesmos ou minimamente superiores e inferiores. Ou seja, não podemos justificar que esse alto desempenho do vendedor está relacionado somente ao perfil psicológico, mas outras variáveis até então desconhecidas ou provadas em pesquisas científicas. Para pesquisas futuras, fica a sugestão de investigar quais outras questões podem ser determinantes para que o vendedor adquira alto desempenho em batimento de cotas/metast. Também como sugestão de pesquisa futura, seria interessante pesquisar vendedores de uma única empresa ou mesmo de um único seguimento, tendo em vista que esta pesquisa contou com empresas diversas. Outra sugestão seria fazer a pesquisa e ter possíveis diferenças entre homens e mulheres.

Palavras chave: Varejo. Desempenho de Vendedores. NEO PI-R.

ABSTRACT

This paper is a study of the profile of the high performance retail seller of São Luís (MA) through the Neo PI-R Personality Inventory. The objective was to investigate the psychological profile of high-performing retail salespeople in São Luís (MA), and to analyze whether the psychological profile of high-performing retail salespeople differs from non-performing salespeople. As theoretical support, the following topics were researched: retail salesman; retail seller performance; the five major factors model, the NEO PI-R personality inventory; performance and the five big factors. The survey was attended by 98 retail sellers from various segments of the city of São Luís (MA). To perform the research, the NEO PI-R test was used, which is a measure of the five main personality domains, as well as the six facets that define each domain. Given the results found in the survey, it is observed that there is no evidence of more pronounced personality traits in high-performing sellers, because the scores between medium and low performers are virtually the same or minimally higher and lower. That is, we can not justify that this high performance of the seller is related only to the psychological profile, but other variables hitherto unknown or proven in scientific research. For future research, it is suggested to investigate what other issues may be determining for the seller to achieve high performance in setting quotas / goals. Also as a suggestion for future research, it would be interesting to research sellers from a single company or even a single follow-up, given that this research had several companies. Another suggestion would be to do the research and have possible differences between men and women.

Keywords: Keywords: Retail. Vendor Performance. NEO PI-R.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Cronograma de etapas da coleta de dados.....	27
Tabela 2 - Domínios encontrados na amostra.....	28
Tabela 3 - Domínio neuroticismo encontrado na amostra	29
Tabela 4 - Facetas encontradas no domínio neutoticismo.....	30
Tabela 5 - Domínio extroversão encontrado na amostra.....	30
Tabela 6 - Facetas encontradas no domínio extroversão.....	32
Tabela 7 - Domínio abertura encontrado na amostra.....	32
Tabela 8 - Facetas encontradas no domínio abertura.....	34
Tabela 9 - Domínio amabilidade encontrado na amostra.....	34
Tabela 10 - Facetas encontradas no domínio amabilidade.....	36
Tabela 11 - Domínio conscienciosidade encontrado na amostra.....	36
Tabela 12 - Facetas encontradas no domínio conscienciosidade.....	38

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	8
1.1 TEMA DE PESQUISA	8
1.2 QUESTÃO DE PESQUISA	8
1.3 JUSTIFICATIVA	8
1.4 OBJETIVOS	9
2. REVISÃO DA LITERATURA	10
2.1 VENDEDOR DE VAREJO	10
2.2 DESEMPENHO DE VENDEDORES NO VAREJO	11
2.3 O MODELO DOS CINCO GRANDES FATORES E O INVENTÁRIO DE PERSONALIDADE NEO PI-R	16
2.3.1 Facetas de Neuroticismo (N – <i>Neuroticism</i>).....	22
2.3.2 Facetas de Extroversão (E – <i>Extraversion</i>).....	22
2.3.3 Facetas de Abertura (O – <i>Openness</i>)	22
2.3.4 Facetas de Amabilidade (A – <i>Agreeableness</i>).....	23
2.3.5 Facetas de Conscienciosidade (C – <i>Conscientiousness</i>).....	23
3. METODOLOGIA.....	26
4. CONCLUSÃO.....	28
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	39
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	40

1. INTRODUÇÃO

A constante transformação do mercado contemporâneo e a evolução da tecnologia tem mudado a visão das empresas. Há algum tempo, manter-se no mercado não é tão fácil como outrora, pois, atualmente, a competitividade ficou bem mais acirrada, fazendo com que os negócios mudassem suas estratégias. Desse modo, inovar e investir em pessoas se tornou uma das alternativas para garantir uma vantagem competitiva. Para gerar vínculos com seus funcionários por meio da valorização e, conseqüentemente, gerar mais resultados, muitas empresas passaram a investir em programas de qualidade de vida (COSTA *et al.*, 2013).

1.1 TEMA DE PESQUISA

O tema desta pesquisa trata sobre o vendedor de varejo de alto desempenho em vendas de São Luís (MA). Nesse sentido, é realizado um estudo sobre o perfil psicológico do vendedor de varejo de alto desempenho em vendas de São Luís (MA).

1.2 QUESTÃO DE PESQUISA

A questão que norteia esta pesquisa é: Qual o perfil psicológico dos vendedores de varejo de alto desempenho em vendas em São Luís (MA)?

1.3 JUSTIFICATIVA

Um estudo sobre vendedores de alto desempenho se faz importante, pois ajudará as empresas a compreenderem o perfil desse profissional que está na linha de frente nas empresas de varejo. Visto que cada pessoa é diferente da outra no que diz respeito aos aspectos culturais, familiares e, principalmente, às personalidades, entender o outro e respeitar essas diferenças é algo fundamental para melhorar a convivência e garantir a harmonia no ambiente de qualquer empresa, em especial, em uma empresa de varejo que vivencia momentos intensos em datas comemorativas e ocasiões especiais. Assim, tal pesquisa possibilitará também o mapeamento de competências e habilidades comportamentais que impactam positivamente na competitividade da empresa, bem como poderá ajudar recrutadores para que tenham mais informações úteis no momento das contratações.

Em um contexto competitivo, as empresas buscam utilizar os processos seletivos como uma ferramenta estratégica para atrair candidatos que buscam não só crescimento profissional, mas que também estejam de acordo com as ideologias de seus negócios. Segundo Galperin,

Ferraz e Soboll (2015), as empresas atualmente preferem funcionários abertos e flexíveis a mudanças, tendo em vista a constante mobilidade dos negócios na contemporaneidade. Além de aspectos cognitivos e intelectuais, as empresas buscam profissionais que se identifiquem com suas propostas. Ou seja, a ideia é desenvolver no novo membro um senso de orgulho e pertencimento.

Dessa forma, é preciso ter em mente que as pessoas são únicas, reagem de forma diferente, justamente em razão dos traços predominantes na sua personalidade. Na atualidade, compreender os funcionários e encontrar formas de motivá-los não se trata mais apenas de buscar um diferencial, já que se trata de uma necessidade, uma questão de sobrevivência. Em outras palavras, conhecer a fundo os profissionais e colaboradores é estratégico para que as empresas se mantenham competitivas.

O processo de seleção é uma atividade de escolha e decisão, ou seja, é o ato de cruzar as características dos candidatos com as exigências do cargo. Antes, as empresas contratavam somente indivíduos com larga experiência para a função que estavam buscando, sem levar em consideração aspectos comportamentais (FARIA; BARROS, 2016). Depois de muitos erros e problemas relacionados à adaptação dos novos funcionários, além de baixo desempenho, profissionais da área de recursos humanos estão buscando aperfeiçoar os processos seletivos a fim de diminuir a rotatividade. Por isso, é preciso que esses candidatos, mesmo preenchendo todos os requisitos e possuindo os níveis de formação desejados, tenham também um perfil pessoal e profissional condizente com aquilo que a empresa espera da pessoa que vai ocupar determinado cargo. Dessa forma, um trabalho que possa fornecer mais subsídios para ajudar na contratação de funcionários que estejam alinhados com o perfil que as empresas buscam se mostra relevante. Na prática, isso significa mais chances de garantir a entrega de bons resultados. Como se pode deduzir, os reflexos serão positivos para o negócio como um todo (não apenas na gestão de pessoas).

1.4 OBJETIVOS

Investigar o perfil psicológico dos vendedores de varejo de alto desempenho em vendas em São Luís (MA).

Analisar se o perfil psicológico dos vendedores de varejo de alto desempenho em vendas difere dos vendedores que não apresentam um bom desempenho em vendas.

2. REVISÃO DA LITERATURA

Neste capítulo, será realizada uma análise metódica e ampla das publicações correntes sobre varejo, além de serem apresentados os referenciais teóricos e outras pesquisas relevantes para este estudo.

2.1 VENDEDOR DE VAREJO

O desempenho das operações de vendas depende do profissional de vendas, pois é ele que fica à frente na apresentação dos negócios. No mundo contemporâneo, ser um profissional bem-sucedido significa estar com o corpo em dia, conforme afirmam Madureira, Novaes e Vilhena (2015). Em estudo realizado com vendedoras do mercado da moda, verificou-se que ser responsável sobre a beleza do próprio corpo é uma característica pessoal moderna e apreciada pelas empresas de varejo em geral. São impostos padrões de beleza que muitas vezes não correspondem ao biótipo dos brasileiros, principalmente das mulheres. Tais características, consideradas “positivas”, são buscadas nos momentos em que a empresa busca novos(a) funcionários(a). Nesse mesmo estudo, entrevistadas apontam que ao se distanciarem desse “padrão tido como belo”, a atitude era motivo para desligamento.

Silva *et al.* (2017) afirmam que além de características físicas, existem outros fatores que permeiam a profissão de vendedor. tais como a experiência, a orientação para locomoção e o sistema de controle. A experiência traz maturidade profissional e uma certa “intolerância” ao controle. Com o passar do tempo, alguns funcionários podem se sentir acomodados por não acharem que podem crescer com a organização ou por não se sentirem mais motivados para o trabalho. Ao longo do tempo, muitos profissionais tendem a se sentir menos valorizados que um novo funcionário.

A orientação para locomoção, ou seja, a motivação para a ação tem como característica aquele sujeito que se sente motivado a assumir várias tarefas. Já o sistema de controle por comportamento para vendas corresponde aos padrões e procedimentos de monitoramento. Eles são uma barreira para a ação para alguns vendedores que querem liberdade. O desempenho do funcionário pode variar de acordo com o sistema de controle, possibilitando o enfraquecimento da liberdade rotineira do vendedor. Além disso, pode trazer muitas atividades burocráticas que o fazem desfocar da sua atividade principal, que é vender. No início de carreira, o sistema de controle pode ser positivo para que o vendedor se situe com as regras da empresa (SILVA *et al.*, 2017).

Silva *et al.* (2017), por sua vez, argumentam que a empatia cognitiva é a capacidade do profissional de vendas de estabelecer uma conexão emocional com seu cliente. É forma por meio da qual o vendedor gera relacionamento com o cliente. Além disso, o autor comenta que *Customer Needs Knowledge* (CNK) é capacidade que o vendedor tem de identificar hierarquicamente a necessidade do cliente, ou seja, é a sua percepção para antecipar as necessidades do cliente. O autor também traz a venda adaptativa como a capacidade que o vendedor tem de mudar a sua abordagem/comportamento durante o momento da venda frente às possíveis objeções dos clientes. Com base nessa perspectiva, a empatia cognitiva corresponde ao traço de personalidade do vendedor, já o CNK e a venda adaptativa dizem respeito a atitudes tomadas diante das adversidades vivenciadas no contexto de vendas.

Imagina-se que os vendedores têm grande tendência a vivenciar o estresse no trabalho, pois além de lidar com constantes mudanças, carga de trabalho muitas vezes excessiva, estilos de gestão diversos, os profissionais geralmente precisam aprender a conviver com sistemas de controles cujos padrões de comportamentos e tarefas são rígidos. Para diminuir os impactos negativos provenientes das características da própria profissão, as empresas buscam vendedores que sejam comprometidos com a organização, para, assim, diminuir os índices de rotatividade. Estudos recentes apontam que as mulheres têm maior comprometimento e satisfação no trabalho do que os homens; os homens, por sua vez, são mais insatisfeitos e têm mais propensão a saírem dos seus empregos. (TANRIKULU, 2017).

2.2 DESEMPENHO DE VENDEDORES NO VAREJO

Uma pesquisa realizada com uma amostra de vendedores de 181 empresas sediadas na Espanha estudou a origem da confiança e do comprometimento como precursores-chave para melhorar a criação de valor para o cliente em relações entre empresas. A ideia do estudo era alcançar o conhecimento mais profundo de como a criação de valor para o cliente pode ser aliada aos mercados de negócios. O presente estudo é uma investigação sobre o papel da confiança e dos compromissos como antecedentes da criação de valor para o cliente nos mercados de negócios na Espanha. O estudo dessas relações causais é relevante, pois proporciona maior conhecimento do papel desempenhado pelas principais variáveis relacionais de confiança e compromisso em melhorar a criação de valor para o cliente nos mercados de negócios, e explica por que essas variáveis também têm uma influência importante no desenvolvimento e na manutenção de uma relação a longo prazo. O argumento é que a incerteza do mercado torna necessário que os clientes mantenham relações com fornecedores, já que, embora estes nem sempre tenham um benefício função e/ou uma função de volume, eles

forneem uma espécie de seguro contra crises ou dificuldades em outras relações de troca (SÁNCHEZ; VIJANDE; GUTIÉRREZ, 2010).

Na pesquisa de Sánchez, Vijande e Gutiérrez (2010), foi adotada a perspectiva do comprometimento-confiança da interorganização de desempenho da relação tradicional para desenvolver um modelo conceitual, a fim de tentar obter um conhecimento mais profundo de como a criação de valor para o cliente pode ser melhorada nos mercados de negócios. Mais especificamente, a confiança e o compromisso (como mecanismos de governança relacional) são considerados impactos positivos na criação de valor para o cliente. A análise dessa perspectiva mostra sua utilidade para explicar a confiança e o compromisso como precursores-chave da criação de valor para o cliente. Há poucos trabalhos que fornecem evidências empíricas sobre o efeito combinado desses dois fatores para melhorar a criação de valor para o cliente. O envolvimento abrange um componente emocional, porque se baseia em um estado de sentimentos positivos em relação ao parceiro comercial, expressos por meio da existência de uma ligação emocional e espírito de cooperação com a parte oposta. Os resultados mostraram que as empresas dos respondentes têm, em média, 8,2 anos de relacionamento com seus clientes. A importância da confiança e do compromisso como precursores de criação de valor em uma relação foi confirmada a partir de um ponto de vista da pesquisa. De acordo com essa visão, a existência de um relacionamento entre o profissional de vendas e o cliente é vista como essencial, tendo em vista o estabelecimento da confiança entre as partes. Em outras palavras, a partir do instante em que a decisão é tomada para se comprometer com uma relação, de uma forma ou de outra, não haveria o reconhecimento da relevância dessa ação para a realização de certos objetivos compartilhados e individuais.

Uma pesquisa exploratória com quatrocentos e vinte vendedores teve o intuito de estudar a orientação para o mercado como antecedente dos comportamentos dos vendedores, os quais devem influenciar a sua capacidade de agregar valor ao produto ou serviço. A orientação voltada para o mercado requer compreensão do cliente para agregar valor ao produto ou serviço. Os vendedores devem coletar informações sobre o cliente e agir sobre essa informação para criar esse valor. Os gerentes de vendas, influenciados pela cultura de mercado de uma empresa, tendem a estabelecer programas para incentivar os vendedores a coletarem informações sobre os problemas do cliente, diagnosticando essas informações e participando da solução para esses problemas. Diante desses argumentos e da ligação empírica entre orientação para o mercado e pessoa, além de influências semelhantes sobre outros comportamentos orientados para a satisfação do cliente, como a venda adaptativa e consultoria. A orientação para o mercado pede estratégias baseadas na compreensão das possibilidades de

criação de valor para clientes e uma compreensão completa das necessidades exclusivas do cliente, em que vendedores são obrigados a adaptar suas interações à natureza única da situação do cliente e ouvir ativamente, a fim de efetivamente consultar o cliente para encontrar soluções aos problemas do cliente. Os resultados sugeriram que o mercado tem uma influência indireta na consultoria de vendedores por meio de vendas adaptáveis e comportamentos ativos de escuta. Metade da influência da orientação para o mercado e eficácia da consultoria de pessoa é direta, enquanto a outra metade da influência é indireta por meio desses comportamentos de vendedor (PELHAM, 2010).

Um vendedor geralmente tem informações mais detalhadas sobre quanto os objetos valem e sobre quantos os clientes estão dispostos a pagar. Um exemplo comum que demonstra que os vendedores têm informações importantes sobre o cliente na venda de imóveis. Nessa situação, o vendedor tipicamente observa como muitas vezes o comprador visita a casa, se ele traz um Arquiteto ou não; o vendedor percebe sinais e intenções de compra. Além disso, o vendedor tem informações que não são comumente conhecidas; por outro lado, cada comprador reconhece as informações que o vendedor tem sobre o imóvel (SKRETA, 2011).

Durante um experimento realizado em um ambiente de varejo, os vendedores imitavam ou não os comportamentos dos clientes verbais e não verbais. Foi constatado que a imitação estava associada a uma maior taxa de vendas e a uma maior conformidade com a sugestão do vendedor durante o processo de venda. O objetivo do trabalho era testar, empiricamente em uma situação real, o impacto que o mimetismo de um vendedor pode ter no comportamento de compra do cliente, bem como de como essa pessoa avalia o vendedor e a loja. Apesar de haver poucos trabalhos sobre reformulação, manuais de instrução para vendedores indicam que a técnica de reformulação poderia ser usada para influenciar seus interlocutores. Para os pesquisadores, o mimetismo tem uma função essencial na aprendizagem e, portanto, na sobrevivência de um indivíduo, sendo aplicável aos seres humanos, como bem como a outras espécies (JACOB; GUÉGUEN; BOULBRY, 2011).

Dentro de um contexto de negociação, foi observado que o resultado de uma negociação favorece o negociador que imita a outra pessoa. Em 2008, pesquisadores pediram aos estudantes de negócios que simulassem uma situação de negociação entre um vendedor e um comprador. Como eles foram instruídos a ter diferentes posições iniciais, a negociação acabou sendo bastante difícil. Os trabalhos apresentados anteriormente mostram que comportamentos verbais e não verbais são avaliados. Para alguns pesquisadores, o efeito do mimetismo no comportamento deve atualmente ser testado para que seja verificado se é, ou não, a consequência de uma mudança de percepção do parceiro de interação. Na foi medida a

avaliação de profissional, competência e capacidade do vendedor de ouvir o consumidor. De fato, foi observado que outros componentes de avaliação, além daqueles relacionados a uma relação puramente a natural, também são afetados pela mímica. Além disso, o efeito sobre a avaliação geral da loja mostrou que o mimetismo tem um caráter que irradia da avaliação não só para a pessoa, mas também para o próprio local onde o mimetismo foi produzido. Isso poderia levar alguém a acreditar que o mimetismo induz, em uma pessoa pernicioso, mudanças na percepção dos outros e sobre o contexto. Por fim, a experiência foi observada em apenas um departamento de uma loja, que vendia uma categoria de produto de reprodutores de áudio e vídeos portáteis. Esses tipos de produtos têm alta tecnologia e uma extensa gama de modelos, possuindo características técnicas e preços que requerem aconselhamento. A pesquisa feita em contextos naturais permanece rara e requer validações empíricas adicionais (JACOB; GUÉGUEN; BOULBRY, 2011).

A maioria dos estudos nos Estados Unidos (EUA) sobre reputação indicam que a reputação dos vendedores é positiva. Um estudo comparativo realizado nos Estados Unidos (EUA) e na China buscou examinar o impacto da reputação do vendedor sobre o desempenho em vendas, tanto teoricamente, quanto empiricamente. O objetivo do estudo era explicar a discrepância sob a perspectiva da estrutura do mercado, e, para tal, utilizou o preço de venda e o volume de vendas para medir o desempenho. Outros estudos realizados na China sobre a reputação de vendedores sugerem correlações com volumes de vendas, e não com preço, diferentemente de estudos realizados nos EUA, que indicam correlações com preço. O estudo comparativo deu um passo além, ao investigar as possíveis causas dessa diferença. Foram analisados produtos vendidos tanto nos EUA, quanto na China, da categoria de recipientes para bebês. Os resultados mostraram que os vendedores dos EUA que tinham pontuação superior em reputação poderiam vender produtos com um preço mais alto, ou seja, nos EUA os clientes que confiam nos seus vendedores não se importam com preços. Ao contrário de pesquisas anteriores, a ideia do estudo foi explicar o fenômeno com base no comportamento diferente nos mercados finos e grossos. Ou seja, em um mercado pequeno com poucos vendedores, a reputação dos vendedores é positivamente correlacionada com preço do produto, mas não com o volume de vendas. Já em um mercado como o da China, espesso e com muitos vendedores, a reputação do vendedor é positiva quando correlacionada com o volume de vendas, ou seja, os vendedores chineses que gozam de uma boa reputação têm bom desempenho em vendas – mais especificamente com relação ao volume, e não ao preço. Uma limitação da pesquisa foi focar apenas em uma categoria de produtos e na estrutura de mercado para explicar a reputação do vendedor (YE *et al.*, 2013).

Durante muito tempo, pesquisadores têm teorizado e demonstrado que a convivência entre comprador e vendedor, ao longo do tempo, assume a forma de um “relacionamento”, ou seja, os dois lados constroem confiança e depois comprometimento. A pesquisa constatou orientações da literatura de negociação e ofereceu proposições sobre como compradores e vendedores interagem em cada estágio da troca. Além de enriquecer a compreensão de como os compradores e vendedores negociam, além dos estágios de compromisso. A pesquisa é a primeira a oferecer uma visão sobre como ambos os lados podem negociar quando confrontados com o vendedor entrincheiramento. A pesquisa utilizou duas orientações fundamentais da literatura: distribuição negociação coletiva e negociação integrativa, para fornecer insight sobre como ambos os lados negociam em diferentes pontos de a troca. Assim como a confiança é uma condição para o entrincheiramento executivo, a confiança do comprador é uma pré-condição para o entrincheiramento do vendedor. Quando um vendedor percebe que não mais desfruta de benefícios relacionais de comprador confiante, o vendedor pode buscar o entrincheiramento em um esforço para extrair ganhos unilaterais do comprador. Vendedor entrincheiramento significa que o vendedor começa a capitalizar sobre os investimentos estruturais, financeiros e sociais com os quais fortaleceu a troca ao longo dos anos. Pesquisas demonstraram que a estratégia de negociação é influenciada quando as duas partes antecipam futuras interações entre si (LICHTENSTEIN; NETEMEYER; MAXHAM, 2010).

Quando a troca comprador-vendedor é mais relacional, apresentando uma alta probabilidade de interação futura contínua, a negociação provavelmente apresentará mais de uma qualidade integrativa. Um comprador que está satisfeito com os termos da proposta de um determinado vendedor ou que tenha experimentado troca de preço-qualidade superior do vendedor, começará a renunciar aos esforços de rastreamento adicionais e avançar para compromisso. Assim, à medida que a troca progride do transacional para relacional bilateral, as duas partes começam a mostrar maior propensão se comprometer, compartilhar informações e chegar a uma solução mutuamente benéfica. A literatura de negociação enfatiza que, para negociar efetivamente, um jogador precisa escolher uma estratégia que aborda a abordagem que está sendo usada pelo outro lado. A fase de pós-compromisso da troca comprador-vendedor oferece aos acadêmicos uma grande oportunidade de pesquisa. Primeiro, como sugerido anteriormente, nem todas as trocas serão afetadas pelo entrincheiramento. A pesquisa conclui com uma fervorosa esperança de que muito mais espera tanto em termos de examinar o uso de recursos integrativos e técnicas distributivas no intercâmbio de vendas, além de entendendo o espectro do entrincheiramento do vendedor (LICHTENSTEIN; NETEMEYER; MAXHAM, 2010).

As práticas atuais no varejo ditam que os vendedores devem cumprimentar e oferecer assistência a todos os clientes que entram na loja, duas atividades que são tradicionalmente vistas como requisitos para prestar um bom atendimento ao cliente em um ambiente de varejo (BER-HOMEM; EVANS, 1995 *apud* ALHOUTI *et al.*, 2014). Embora os clientes tendam a recusar ofertas iniciais de assistência, a maioria dos gerentes de varejo e seus funcionários continuam a perseguir clientes, na esperança de que eles eventualmente aceitem ajuda e comprem um produto (MUSGROVE, 2011 *apud* ALHOUTI *et al.*, 2014). No entanto, os clientes não são sempre receptivos a esse tipo de abordagem de vendedores (MUSGROVE, 2011 *apud* ALHOUTI *et al.*, 2014). A atenção indesejada pode ser vista por alguns clientes como manipuladora, coercitiva ou irritante, e pode fazer com que eles saiam da loja ou façam compras e depois se arrependam. Um estudo definiu esse comportamento de busca indesejada (UPB), um conceito emprestado da literatura de relacionamento romântico. A UPB refere-se a qualquer atividade destinada a buscar uma relação sem consentimento mútuo (LANGHINRICHSEN; ROHLING, 2000 *apud* ALHOUTI *et al.*, 2014). A UPB é mais comumente vista em alguns estágios de instigação, quando um estranho ou conhecido tenta estabelecer um relacionamento romântico com o alvo, ou no final de um relacionamento, quando o perseguidor tenta restabelecer um relacionamento romântico terminado (LANGHINRICHSEN; ROHLING, 2000 *apud* ALHOUTI *et al.*, 2014).

2.3 O MODELO DOS CINCO GRANDES FATORES E O INVENTÁRIO DE PERSONALIDADE NEO PI-R

Diferentemente da inteligência, considerada um dos construtos mais sólidos em ciências humanas, a personalidade parece ter validade preditiva de alcances sociais significativos, ubiquidade comportamental e consistência ao longo do tempo. O primeiro passo nessa direção é encontrar o modelo que identifique as dimensões básicas da personalidade, isto é, um modelo que aponte as dimensões sob as quais os indivíduos, independentemente da cultura ou da nacionalidade, reconheçam-se e se diferenciem. Isso parece ter sido alcançado com o modelo dos Cinco Grandes ou, em inglês, os *Big Five*. As grandes teorias sobre personalidade do Século XX foram elaboradas primeiramente com base em observações clínicas e, consequentemente, com pouco poder de generalidade (COSTA; MCCRAE, 1992 *apud* TERRACCIANO, 2003). Assim sendo, a descoberta dos Cinco Grandes parece ser a base sobre a qual as teorias de personalidade, psicodinâmicas ou não, serão convidadas obrigatoriamente a tecer considerações.

O modelo dos CGF configura-se como referência no escopo da teoria dos traços de personalidade e os estudos que o utilizam como base para a compreensão dos fenômenos psicológicos são crescentes (PASSOS; LAROS, 2014). Desde a década de 1990, a pesquisa sobre traços de personalidade tem mudado de forma intensa. A teoria do traço é o princípio fundamental do modelo dos CGF, permitindo a avaliação quantitativa. Nesse caso, os indivíduos são caracterizados de acordo com os padrões relativamente duradouros de pensamentos, sentimentos e ações (PASSOS; LAROS, 2014). O modelo dos CGF funciona como uma estrutura subjacente que serve como referência para a realização de investigações diversas sobre o fenômeno psicológico. Constitui um conjunto bem fundamentado de conceitos básicos por meio dos quais os traços de personalidade podem ser descritos no nível mais abstrato, fornecendo uma estrutura considerável que lhe permite competir com outros modelos (RAAD; PERUGINI, 2002 *apud* PASSOS; LAROS, 2014).

As primeiras suspeitas sobre a conveniência de um modelo de cinco fatores para descrever a personalidade foram formuladas na década de 1930 graças a um pequeno trabalho feito com 60 adjetivos de avaliação da personalidade, levantados por Thurstone. Também, naquela época, Allport e Odbert estudavam fatorialmente 4.504 termos no dicionário inglês que caracterizavam aspectos da personalidade, inaugurando, dessa forma, a pesquisa lexical à qual Cattell dedicaria sua atenção no estudo da estrutura da personalidade. Contudo, somente no final da década de 1940, Fiske, utilizando as escalas bipolares de Cattell, provaria o ajuste adequado de cinco fatores, e não 16, para explicar a estrutura da personalidade. O trabalho de Fiske, lamentavelmente, não teve a repercussão que décadas mais tarde o modelo pentafatorial viria a ter. Na década de 1970, poucos investigadores da Personalidade sabiam do estudo efetuado anos atrás por Tupes e Christal (1961 *apud* WANG; CUI; ZHOU, 2005). Nesse estudo, realizado com 36 escalas de adjetivos, descreveu-se novamente a propriedade pentafatorial da personalidade (*Recurrent Personality Factors Based on Trait Ratings*) por meio da reanálise dos dados de Cattell e do próprio Fiske, utilizando, pela primeira vez, análise multigrupo e rotação varimax computadorizada (MCCRAE, 1992 *apud* FOUNTOULAKIS *et al.*, 2014). O trabalho que colocou em evidência o estudo efetuado por Tupes e Christal foi, talvez, o de Norman (1963 *apud* WANG; CUI; ZHOU, 2005), que confirmou a estrutura pentafatorial da personalidade. Para tanto, Norman selecionou quatro escalas que melhor representavam cada um dos cinco fatores, os quais chamou de Extroversão (*Surgency*), Amabilidade (*Agreeableness*), Estabilidade Emocional (*Emotional Stability*), Cultura (*Culture*) e Conscienciosidade (*Conscientiousness*). O estudo foi de grande estima para os acadêmicos, e

alguns chegaram a referi-lo como Modelo de Cinco Fatores de Norman (TERRACCIANO, 2003).

Anos mais tarde, Norman formou 75 *clusters* de sinônimos, a partir de 1.431 adjetivos. Esses *clusters* foram realizados no início da década de 1980 por Goldberg, junto com 131 escalas derivadas de prévias e cuidadosas análises de adjetivos presentes no vocabulário inglês. Em ambas as situações (*clusters* e escalas), um modelo penta-fatorial foi replicado. Também naquela época, Digman e Takemoto-Chock (1981 *apud* WANG; CUI; ZHOU, 2005) reanalisaram, desta vez com maior sofisticação, a matriz de dados de Tupes e Christal e publicaram um artigo que reacendeu de vez o interesse acadêmico pelo modelo dos Cinco Grandes Fatores (MCCRAE, 1992 *apud* FOUNTOULAKIS *et al.*, 2014). Entretanto, o modelo CGF, até início da década de 1980, não era facilmente replicado. A maioria dos estudos estava baseado na perspectiva psicolexical, isto é, em lista de adjetivos presentes no vocabulário inglês, levantada inicialmente por Allport e Odbert, continuada por Cattell e, de forma mais sofisticada, por Goldberg. Faltavam, então, estudos psicométricos que aproximassem os modelos baseados em questionários e os modelos baseados em adjetivos e que provassem a validade penta-fatorial da personalidade. Inclusive, McCrae e Costa (1987 *apud* WANG; CUI; ZHOU, 2005) queixavam-se da falta de atenção para a “substância da personalidade”, isto é, para a descrição sistemática dos traços (TERRACCIANO, 2003).

McCrae e Costa (1985 *apud* WANG; CUI; ZHOU, 2005) resolveram, então, estudar uma lista de 80 itens composta de 40 adjetivos pertencentes a uma medida concisa de Goldberg (oito adjetivos para cada uma das dimensões do modelo de Norman) e 40 itens adicionais extraídos das longas listas de adjetivos elaboradas por Goldberg, assim como o Neo Inventory. A lista de 80 itens foi aplicada em 1983, e o segundo instrumento, em 1980, como parte do projeto Baltimore Longitudinal Study of Aging, de McCrae e Costa, na versão de autorrelato (forma S) e na versão de heteroavaliação (forma R). Quando analisou a medida completa (80 itens), a saída fatorial mostrou uma estrutura bem mais clara e semelhante ao modelo penta-fatorial de Norman. Assim, os fatores de Extroversão, Amabilidade, Conscienciosidade e Neuroticismo foram facilmente interpretáveis. Já o quinto fator foi representado tanto por adjetivos como curiosidade, criatividade, imaginação, amplo interesse e preferência pela variedade quanto por adjetivos relacionados à inteligência, ao conhecimento e à cultura (TERRACCIANO, 2003).

Mesmo com o conjunto de esforços realizados para a sua compreensão, ainda há uma série de limitações e críticas ao modelo dos CGF. Os estudiosos indicam que este não oferece uma teoria completa da personalidade (PASSOS; LAROS, 2014). Apesar de apresentar uma

estrutura com um grande número de traços e de ter se tornado um ícone nos estudos de personalidade, para alguns autores, como Raad (2009 *apud* PASSOS; LAROS, 2014), a universalidade atribuída ao modelo é exagerada. Salienta-se que não há questionamentos quanto à aceitabilidade do modelo, mas a visão crítica sobre a sua universalidade configura-se como um ponto de partida para a identificação de outras possibilidades de definição dos traços de personalidade e até mesmo de realização de estudos que venham a sustentar o modelo popularmente aceito. Uma outra crítica refere-se à quantidade de fatores encontrados nas diferentes culturas. Lee e Ashton (2007 *apud* PASSOS; LAROS, 2014) sugeriram seis fatores, tendo sido adicionado o fator de Honestidade, que significa o quanto uma pessoa é justa, sincera e honesta. Os estudos de Raad e Peabody (2005 *apud* PASSOS; LAROS, 2014) relataram uma análise dos adjetivos que descreve traços em amostras na Alemanha, Itália, República Checa, Hungria e Polônia, indicando que existem três fatores robustos, ao invés de cinco.

Há também uma crítica que indica que o modelo dos CGF não se constitui uma teoria completa da personalidade, uma vez que não abarca outros elementos, tais como contexto. Tal aspecto é refutado por McCrae e Costa (1997 *apud* PASSOS; LAROS, 2014), com o estudo sobre a universalidade dos traços de personalidade. Os autores identificaram traços similares em seis culturas diferentes. As dimensões básicas da personalidade forneceram uma estrutura para o entendimento dos aspectos singulares que caracterizam cada cultura. Nesse sentido, se o traço representa uma variação na forma como as pessoas agem e vivenciam suas experiências, eles podem ser tratados como universais (MCCRAE; COSTA, 1997 *apud* PASSOS; LAROS, 2014). E a universalidade pode ser atribuída tanto aos aspectos biológicos como às experiências compartilhadas na vida em grupo (PASSOS; LAROS, 2014).

O Modelo dos Cinco Grande Fatores da personalidade tem sido alvo de uma pesquisa extensiva na última década, envolvendo estudos em diferentes áreas da Psicologia (BETORQUINI; RIBEIRO, 2006). Na procura de respostas para os fenômenos complexos, os pesquisadores têm realizado cada vez mais estudos multidimensionais, estudos prospectivos longitudinais, integrando diversos instrumentos e diversas variáveis, o que pode diminuir a adesão dos participantes e aumentar os recursos necessários e o tempo dispendido. No estudo da personalidade, têm sido desenvolvidos vários instrumentos reduzidos. O NEO-FFI, constituído por 60 itens, versão reduzida do NEO-PI-R (COSTA; MCCRAE, 1992 *apud* BETORQUINI; RIBEIRO, 2006) é provavelmente o mais utilizado. Contudo, diversos estudos têm demonstrado alguma inconsistência na sua estrutura fatorial, para além de consistências internas baixas em algumas dimensões (BERTOQUINI; RIBEIRO, 2006).

O Inventário de Personalidade NEO Revisado, mais conhecido como NEO PI-R, é um instrumento de avaliação de personalidade normal desenvolvido pelos pesquisadores americanos Paul Costa e Robert McCrae. O NEO PI-R é o instrumento que tenta operacionalizar o modelo dos Cinco Grandes e apresenta maior aceitação no mundo científico e profissional. Seu uso no Brasil se faz necessário não apenas devido às demandas do amplo campo de avaliação psicológica no País, mas também porque permitirá contribuir com respostas às questões anteriores levantadas. O instrumento está baseado no modelo pentafatorial da personalidade. A primeira publicação ocorreu em 1985, quando então se chamava NEO-PI e apresentava facetas de apenas três domínios. Em 1991, surgiu o NEO PI-R, em que se revisaram alguns itens e se incorporam as facetas dos outros dois domínios faltantes. O inventário está sustentado em décadas de pesquisa analítica fatorial, tanto em população normal quanto em população clínica. Pressupõe-se haver cinco grandes fatores latentes, ou domínios, nas respostas das pessoas: Neuroticismo (*Neuroticism*), Extroversão (*Extraversion*), Abertura (*Openness*), Amabilidade (*Agreeableness*) e Conscienciosidade (*Conscientiousness*). Cada fator, ou domínio, é representado por seis facetas, totalizando um conjunto de 30 (TERRACCIANO, 2003).

O Inventário de Personalidade NEO PI-R é, desde a década de 1990, o instrumento de maior utilização no contexto clínico psicológico, no aconselhamento, na psiquiatria e na avaliação organizacional e industrial. Calcula-se que, até 2005, seu uso permeou quase 2.000 investigações realizadas tanto em países desenvolvidos como subdesenvolvidos (COSTA; MCCRAE, 1992 *apud* BETORQUINI; RIBEIRO, 2006), embora com maior utilização nos primeiros. O instrumento foi concebido pelos pesquisadores americanos Paul Costa e Robert McCrae, do National Institute on Aging, em meados da década de 1970, com vistas a identificar as diferenças individuais na personalidade. Segundo McCrae (2009 *apud* PASSOS; LAROS, 2014), a psicologia do traço é diferente das outras teorias de personalidade, como as psicodinâmicas, de aprendizagem ou as humanistas. A do traço caracteriza a maioria das pesquisas em personalidades publicadas nas revistas especializadas, enquanto as do segundo tipo permeiam predominantemente os livros-textos de psicologia da personalidade. Uma das razões dessa divisão deve-se ao fato de a psicologia do traço utilizar exclusivamente métodos quantitativos para explicar as variações no desenvolvimento e/ou funcionamento dos processos de personalidade. As demais teorias, não necessariamente. Costa e McCrae (1987 *apud* WANG; CUI; ZHOU, 2005) tem afirmado que os traços de personalidade não constituem comportamentos concretos, tampouco a soma de comportamentos. Nesse sentido, quando se aceita a estabilidade dos traços ao longo do ciclo vital, a identificação das variações de

personalidade entre as pessoas é importante para o trabalho de interação do psicólogo. Para tanto, é necessário que o profissional conheça quais são os traços que configuram a personalidade, com quais classes de comportamento eles estão associados e quais são as estratégias para medi-los de forma confiável (GARCIA, 2006; TERRACCIANO, 2003).

O princípio geral que guiou as pesquisas subsequentes de Costa e McCrae foi que a avaliação da personalidade devia começar do topo e descer até os mais específicos, isto é, devia identificar domínios de características amplas e depois buscar traços importantes e úteis (estes também chamados de facetas), e mensurá-los. Após a identificação de Neuroticismo (*Neuroticism*), Extroversão (*Extraversion*) e Abertura a Experiências (*Openness*) (COSTA; MCCRAE, 1985; 1989 *apud* WANG; CUI; ZHOU, 2005), desenvolveram-se as escalas para medir as facetas desses domínios (COSTA; MCCRAE, 1980 *apud* TERRACCIANO, 2003). Posteriormente, reconheceram-se o quarto e quinto domínios chamados de Amabilidade (*Agreeableness*) e Conscienciosidade (*Conscientiousness*) (COSTA; MCCRAE, 1980 *apud* TERRACCIANO, 2003). No início da década de 1990 também foram desenvolvidas as escalas para medir as facetas desses domínios (COSTA; MCCRAE; 1991 *apud* TERRACCIANO, 2003). O instrumento passou a se denominar NEO PI-R. Apesar de haver a concordância com os domínios, existe um reconhecimento de que a avaliação baseada unicamente no modelo dos CGF é insuficiente para uma compreensão completa e detalhada da personalidade do indivíduo (BRIGGS, 1989; MERSHON; GORSUCH, 1988). Por concordar com essa observação, Costa e McCrae (1992 *apud* TERRACCIANO, 2003) desenvolveram trinta facetas do NEO PI-R que representam construtos frequentemente identificados na literatura psicológica e que correspondem a distinções importantes dentro de cada um dos cinco domínios. Dessa forma, o NEO PI-R facilita o entendimento da personalidade do indivíduo e grupos, pois oferece pontuação tanto dos domínios como das facetas. Assim sendo, o exame das pontuações dos domínios fornece uma rápida ideia dos aspectos principais, enquanto a avaliação das pontuações das facetas permite análises mais detalhadas das formas particulares em que os domínios principais se expressam (TERRACCIANO, 2003).

Os cinco domínios são definidos como:

- Neuroticismo (N – *Neuroticism*): trata-se do domínio mais penetrante da personalidade que contrasta ajustamento ou estabilidade emocional ao neuroticismo ou mau ajustamento.
- Extroversão (E – *Extraversion*): extrovertidos são sociáveis, mas sociabilidade é só um dos traços que compõem o domínio E. O domínio inclui os traços de assertividade e busca de excitação e estimulação.

- Abertura a Experiências (O – *Openness*): trata-se de uma dimensão da personalidade menos conhecida e diz respeito à imaginação ativa, sensibilidade estética, atenção os próprios sentimentos, preferência pela variedade, curiosidade intelectual e independência de julgamento.
- Amabilidade (A – *Agreeableness*): é primeiramente uma dimensão de tendências interpessoais, assim como Extroversão. Trata-se da predisposição a sensibilizar-se pela situação dos outros e a colocar-se no lugar deles, acarretando muitas vezes um comportamento de complacência.
- Conscienciosidade (C – *Conscientiousness*): durante o curso do desenvolvimento, a maioria dos indivíduos aprende a administrar seus desejos e, quando isso não ocorre, presume-se um sinal de alto N entre adultos. Mas autocontrole também pode se referir a processos mais ativos de planejamento, organização e condução de tarefas. Diferenças individuais nessa tendência são a base da C.

Cada um dos cinco fatores do NEO PI-R é representado por seis escalas mais específicas que medem as facetas. Uma informação detalhada a partir das considerações dos escores das facetas pode ser útil na interpretação de constructos e das formulações de teorias.

2.3.1 Facetas de Neuroticismo (N – *Neuroticism*)

- Ansiedade (sensação de apreensão, medo, tensão, extrema preocupação).
- Raiva/Hostilidade (tendência a vivenciar raiva e estados relacionados, como a frustração e a amargura).
- Depressão (experenciado afeto negativo).
- Embaraço/Constrangimento (vergonha e embaraço).
- Impulsividade (inabilidade de controle de anseios e ímpetos).
- Vulnerabilidade (susceptibilidade ao estresse, às agressões psicológicas).

2.3.2 Facetas de Extroversão (E – *Extraversion*)

- Acolhimento (afeto e amizade).
- Gregarismo (preferência pela companhia das outras pessoas, estimulações sociais).
- Assertividade (dominância, liderança e independência).
- Atividade (agilidade, energia, vigor e necessidade de movimento).
- Busca por sensação (busca por excitação e estimulação).

- Emoções positivas (tendência a experienciar emoções positivas, tais como alegria, amor e animação).

2.3.3 Facetas de Abertura (O – *Openness*)

- Fantasia (imaginação vívida e uma vida fantasiosa ativa).
- Estética (apreciação profunda harmonia e gosto pelas diversas formas da arte e da beleza).
- Sentimentos (receptividade dos próprios sentimentos e emoções).
- Ações variadas (disposição para atividade diferentes, conhecimentos de novos lugares ou situações).
- Ideias (curiosidade e abertura intelectual).
- Valores (prontidão para reexaminar valores sociais, familiares, políticos e/ou religiosos).

2.3.4 Facetas de Amabilidade (A – *Agreeableness*)

- Confiança (disposição em acreditar que os outros são honestos e bem-intencionados).
- Franqueza (relacionada à própria sinceridade, à lealdade para com a verdade).
- Altruísmo (representa uma preocupação ativa com o bem-estar dos outros).
- Complacência (tendência a deferir em favor dos outros, a fim de evitar situações disruptivas).
- Modéstia (relacionada à humildade, simplicidade e menor vaidade).
- Sensibilidade (atitudes de simpatia, compaixão e preocupação pelo lado humano das políticas sociais).

2.3.5 Facetas de Conscienciosidade (C – *Conscientiousness*)

- Competência (percepção da pessoa de que é capaz, sensível, prudente e efetiva).
- Ordem (atitudes de organização, planejamento, preparação, metodismo).
- Senso do dever (relacionada ao cumprimento das obrigações sociais, morais e éticas).
- Esforço por realização (tendência a aspirar altos níveis e atitudes para alcançá-los).

- Autodisciplina (habilidade em começar tarefas e conduzi-las até o fim, independentemente do tédio).
- Ponderação (tendência a pensar, a deliberar cuidadosamente antes de agir).

De acordo com a versão americana do NEO PI-R (COSTA; MCCRAE, 1992 *apud* TERRACCIANO, 2003), a construção das escalas e/ou o estabelecimento de normas americanas foram feitas com base, principalmente, em duas amostras longitudinais, embora outras amostras pequenas tenham feito parte do estudo também.

O Estudo Normativo do Envelhecimento (ENE). Participaram 2.000 voluntários do Veterans Administration's Normative Aging Study, da cidade de Boston. O Estudo Longitudinal Ampliado sobre o Envelhecimento de Baltimore (ELEB). O NEO PI fazia parte de uma bateria de avaliações longitudinais do Estudo Longitudinal de Envelhecimento de Baltimore, um programa de pesquisa conduzida em 1980 pelo Instituto Nacional de Envelhecimento (*National Institute on Aging*). Os dois estudos (ENE e ELEB) originalmente se propunham a avaliar somente homens, mas em 1978 a investigação estendeu-se às mulheres. Na ampliação (ELEB), participou um grupo de aproximadamente 400 homens e 300 mulheres. Em 1986, como parte de um estudo longitudinal de seis anos, um grupo de participantes foi adicionado a esse grupo (COSTA; MCCRAE, 1988). Amostra de pares. Em 1983, os autores solicitaram aos membros do ELEB que convidassem amigos e vizinhos para avaliações, as quais serviram de base para a confirmação da estrutura penta-fatorial da personalidade (MCCRAE; COSTA, 1987 *apud* WANG; CUI; ZHOU, 2005). Amostra de trabalhadores. A versão final do NEO PI-R (compreendendo as cinco dimensões e 30 facetas) foi administrada em aproximadamente 1.800 homens e mulheres funcionários de uma grande organização americana (COSTA; MCCRAE, 1991). Costa e McCrae (1992 *apud* FOUNTOULAKIS *et al.*, 2014) informam que, diferentemente das amostras do ELEB, a amostra de empregados era consideravelmente mais jovem, pois a maioria estava na faixa etária de 20 anos. Além disso, a maioria dos sujeitos havia frequentado o Ensino Médio, sendo também observada uma alta proporção de pessoas não brancas (21% negros e 10% hispânicos, asiáticos ou pessoas de uma outra raça minoritária). Essas amostras foram submetidas voluntariamente ao NEO PI-R como parte de uma pesquisa sobre desempenho profissional, em que se garantiu a confidencialidade dos resultados do inventário (TERRACCIANO, 2003).

Em todos os estágios de desenvolvimento do NEO PI-R, foram seguidas estratégias analíticas, racionais e fatoriais. Costa e McCrae (1992 *apud* FOUNTOULAKIS *et al.*, 2014) afirmam que primeiro foram definidos os construtos que queriam medir; os pesquisadores criaram conjuntos de itens com a intenção uni-los, aplicando a eles uma extensa amostra e

elaborando as respostas aos itens. O instrumento percorreu um longo caminho no desenvolvimento, visto que durante seu transcurso foram respeitados os cuidados básicos de toda a construção de testes. Segundo McCrae e Costa (1992 *apud* FOUNTOULAKIS *et al.*, 2014), essa questão está bastante fundamentada na literatura psicológica. Assim, não havendo pretensão de propor construtos inovadores, realizou-se uma pesquisa cuidadosa na literatura para identificar: a) características e disposições que pareciam ser importantes para teóricos da personalidade; b) termos dos traços presentes na linguagem natural; e c) registros em pesquisas sobre personalidade. Além disso, segundo McCrae e Costa (1992 *apud* FOUNTOULAKIS *et al.*, 2014), na construção do NEO PI-R empregou-se uma “abordagem racional”, segundo a qual primeiro considerou-se o construto a ser medido e depois foram elaborados os itens que, se respondidos na direção esperada, sugeririam a presença de uma característica implícita do traço. Com relações às exigências psicométricas, o NEO PI-R passou por diversos estudos, entre eles o de análise de itens. Nesse sentido, estudaram-se os itens que demonstraram validade convergente em relação aos outros dentro do mesmo grupo e validade divergente em relação a itens de outros grupos. Assim, foram realizadas análises de diversas formas (TERRACCIANO, 2003).

Segundo Costa e McCrae (1992 *apud* FOUNTOULAKIS *et al.*, 2014), além da inserção das facetas para os domínios A e C, o NEO PI-R teve algumas pequenas mudanças nos itens correspondentes a N, E e O. Tais mudanças permitiram melhorar a consistência interna e a validade das facetas. Os novos itens foram administrados, em 1990, em 394 sujeitos do Estudo Longitudinal Ampliado sobre o Envelhecimento de Baltimore, os quais formaram parte da nova amostra normativa. Substituíram-se itens por novos que apresentaram uma maior correlação com o domínio e a faceta. O resultado foi a substituição de 10 itens, sendo dois para Hostilidade/Raiva, Gregarismo e Assertividade e um para Atividade, Busca de Sensação, Sentimentos e Ações Variadas. As correlações entre o NEO PI e a nova versão NEO PI-R variam de .93 a .95, vindo a significar que a versão reformulada manteve a mesma validade que a versão original (TERRACCIANO, 2003).

3. METODOLOGIA

Esta pesquisa contou com a participação de 100 vendedores de varejo de diversos segmentos da cidade de São Luís (MA). Foram selecionados vendedores que apresentaram variados resultados em vendas e que foram classificados em três níveis: alto desempenho, médio desempenho e baixo desempenho. O(a) vendedor(a) de alto desempenho seria aquele(a) que cumprisse, 8 ou mais cotas/metasp das doze metas estabelecidas no ano de 2018. Já o(a) vendedor(a) de médio desempenho seria aquele(a) que cumprisse, 5 a 7 cotas/metasp das doze metas estabelecidas no ano de 2018. O vendedor de baixo desempenho, por sua vez, seria aquele(a) que cumprisse 0 a 4 cotas/metasp das doze metas estabelecidas no ano de 2018.

Para a realização da pesquisa, foi utilizado teste o NEO PI-R, que é uma medida dos cinco principais domínios de personalidade, bem como das seis facetas que definem cada domínio. Tomados em conjunto, as cinco escalas de domínio e trinta escalas de faceta do NEO PI-R facilitam uma avaliação abrangente e detalhada da personalidade do adulto normal. O NEO PI-R é reconhecido internacionalmente como um teste de elevado rigor para avaliação da personalidade. Além disso, tem aplicações na avaliação do trabalho de seleção e desenvolvimento, orientação vocacional, assistência e pesquisa. Os cinco domínios (fatores) medidos pelo NEO PI-R fornecem uma descrição geral da personalidade, enquanto as facetas permitem uma análise mais detalhada. Esses cinco fatores e suas facetas incluem:

- Neuroticismo (ansiedade, hostilidade, depressão, autoconsciência, Impulsividade, Vulnerabilidade).
- Extroversão (Acolhimento Caloroso, Gregariedade, Assertividade, Atividade, Procura de Excitação, Emoções positivas).
- Abertura à Experiência (Fantasia, Estética, Sentimentos, Ações, Ideias, Valores).
- Amabilidade (Confiança, Franqueza, Altruísmo, Complacência, Modéstia, Sensibilidade).
- Conscienciosidade (Competência, Ordem, Obediência ao dever, Esforço de realização, Autodisciplina, deliberação).

Na publicação mais recente do teste, existem duas formas para aplicação do inventário, uma de autorrelato (forma S) e uma para o observador (forma R). Ambas as formas são compostas por 240 itens (descrições de comportamento), sendo as respostas dadas numa escala de cinco pontos, variando de “discordo totalmente” a “concordo totalmente”. A administração da versão completa leva entre 30 e 40 minutos. As pontuações obtidas são apresentadas sobre

a forma de gráfico quantitativo. A interpretação dos resultados é realizada pelo psicólogo sob a forma de um relatório personalizado.

Após as permissões necessárias, cada vendedor foi convidado pelo setor de Recursos Humanos a responder o questionário. Em seguida, foi feito o agendamento de acordo com a comodidade da empresa e do profissional para que a aplicação não atrapalhasse o resultado da sua venda. Ao final da aplicação de todos os testes, foi solicitado que gerente ou líder de cada empresa fizesse a separação de grupos sob os critérios de batimento de cota/meta estabelecidos como critério de pesquisa. Após a validação de todas as folhas-resposta de todos os vendedores, foi realizada a “análise comparativa” entre os vendedores para que a questão de pesquisa seja possivelmente respondida. Todas essas etapas seguiram a ordem do cronograma apresentado na tabela a seguir.

Tabela 1 – Cronograma de etapas da coleta de dados

MÊS / ANO	ATIVIDADE
Junho / 2019	Aplicação de questionários
Junho / 2019	Correção de teste
Julho / 2019	Análise de dados
Julho / 2019	Consolidação dos resultados

Fonte: Elaborada pelo autor (2019).

4. CONCLUSÃO

A amostra da pesquisa foi composta de vendedores de varejo da cidade de São Luís (MA), dos mais diversos seguimentos, com idades variadas, ambos os sexos e que tivessem mais de 2 anos de empresa. Foram submetidos 100 sujeitos de pesquisa à aplicação do Inventário de Personalidade NEO PI-R, porém 98 sujeitos com testes válidos. As respostas foram lançadas manualmente na plataforma *online* da Editora Vetor que conta com um *software* de correção criptografado que emite um relatório quantitativo individual de cada teste, baseado na mostra geral de validação do teste.

Para que tivéssemos uma separação com relação a níveis de desempenho em vendas, solicitamos que os gerentes de cada empresa dividissem os vendedores em grupos quanto ao batimento de cotas/metras em relação a 2018. Ou seja:

- 0 a 4 cotas/metras batidas: baixo desempenho;
- 5 a 7 cotas/metras batidas: médio desempenho;
- igual ou acima de 8 cotas/metras batidas: alto desempenho.

De posse de todos os resultados individuais, separamos os vendedores por níveis de desempenho e tiramos as médias do resultado dos testes. Com as médias de cada domínio dos três níveis de desempenho dos vendedores (baixo, médio e alto), emitimos pelo *software* de correção um relatório quantitativo individual de cada média quantitativa de cada nível, ou seja:

Tabela 2 – Domínios encontrado na amostra

DADOS DOS DOMÍNIOS - GERAL					
	NEUROTICISMO	EXTROVERSÃO	ABERTURA	AMABILIDADE	CONSCIENCIOSIDADE
BAIXO	45%	51%	42%	52%	55%
MÉDIO	47%	52%	42%	51%	55%
ALTO	45%	52%	44%	53%	57%

Fonte: Elaborada pelo autor (2019).

Para cada percentual encontrado no teste, o *software* de correção criptografado emite um relatório qualitativo baseado nas amostras utilizadas na validação do teste. Ou seja:

NEUROTICISMO

Tabela 3 – Domínio Neuroticismo encontrados na amostra

	NEUROTICISMO
BAIXO	45%
MÉDIO	47%
ALTO	45%

Fonte: Elaborada pelo autor (2019).

BAIXO DESEMPENHO: 45%

Neste momento, tem menor propensão a sentir desânimo diante das situações adversas do dia a dia, assim como desencorajamento nos momentos de estresse. Contudo, diante de situações de pressão ou inesperadas que possam frustrá-lo(a), tende a reagir de maneira hostil com as demais pessoas com quem convive e pode expressar-se com raiva e irritação em tais momentos (PLATAFORMA VETOR, 2019).

MÉDIO DESEMPENHO: 47%

Atualmente, sua tolerância às frustrações e aos contratempos do dia a dia, assim como a tendência a manter o adequado controle emocional sobre suas atitudes e ações diante das pressões do cotidiano é equivalente à da maior parte das pessoas. O que não significa que deixe de vivenciar certa irritabilidade, desesperança ou ansiedade em algumas situações, mas dentro dos limites da normalidade. Dessa forma, tende a manter uma postura ajustada emocionalmente na maior parte do tempo (PLATAFORMA VETOR, 2019).

ALTO DESEMPENHO: 45%

Neste momento, tem menor propensão a sentir desânimo diante das situações adversas do dia a dia, assim como desencorajamento nos momentos de estresse. Contudo, diante de situações de pressão ou inesperadas que possam frustrá-lo(a), tende a reagir de maneira hostil com as demais pessoas com quem convive e pode expressar-se com raiva e irritação em tais momentos (PLATAFORMA VETOR, 2019).

Tabela 4 – Facetas encontradas no domínio neuroticismo

DADOS DAS FACETAS DO NEUROTICISMO						
	ANSIEDAD E	RAIV A	DEPRESSÃ O	EMBARAÇO	IMPULSIVIDAD E	VULNERABILIDAD E
BAIXO	47%	45%	48%	46%	44%	46%
MÉDIO	48%	49%	48%	46%	47%	45%
ALTO	46%	45%	48%	46%	47%	43%

Fonte: Elaborada pelo autor (2019).

ANÁLISE DE NEUROTICISMO E FACETAS

Sendo o neuroticismo um aspecto mais intrínseco da personalidade, não eram esperados dados que comparassem que este domínio estaria ligado ao desempenho dos vendedores, pois não é um domínio ligado diretamente ao alto desempenho, mas ao indivíduo, à pessoa em si. As facetas do neuroticismo estão ligadas à personalidade, e estas são individuais e podem variar de acordo com o momento que a pessoa está vivendo. Ou seja, elas podem variar ao longo da vida. Porém, num aspecto geral, pessoas com baixo escore em N (neuroticismo) tendem a ser mais estáveis e pessoas com alto escore tendem a ser mais instáveis diante de situações de estresse (MANUAL NEO PI).

EXTROVERSÃO

Tabela 5 - Domínio extroversão encontrado na amostra

	EXTROVERSÃO
BAIXO	51%
MÉDIO	52%
ALTO	52%

Fonte: Elaborada pelo autor (2019).

BAIXO DESEMPENHO: 51%

Na maior parte do tempo, mantém uma postura simpática com as demais pessoas com quem interage e tende a criar vínculos sociais com facilidade. Ainda que procure manter uma postura sociável, tem preferência por desenvolver as atividades do cotidiano de maneira mais individual, sem, necessariamente, estar com um grande número de pessoas (PLATAFORMA VETOR, 2019).

MÉDIO DESEMPENHO: 52%

Mantém uma postura mais reservada ou sociável de acordo com o que o ambiente no qual está inserido exige, assim como consegue realizar tarefas em grupo ou individuais com a mesma naturalidade. Não tem predomínio quanto a uma postura mais ou menos extrovertida, buscando o contato ou reservando-se conforme o contexto. Não sente dificuldade para se posicionar no grupo no qual está inserido(a) e sua busca de contato com os outros é equivalente à da maioria das pessoas. Assim, sente-se bem e consegue adequada adaptação tanto a situações que exijam maior contato como em ambientes em que esse contato seja mais restrito e menor (PLATAFORMA VETOR, 2019).

ALTO DESEMPENHO: 52%

Mantém uma postura mais reservada ou sociável de acordo com o que o ambiente no qual está inserido exige, assim como consegue realizar tarefas em grupo ou individuais com a mesma naturalidade. Não tem predomínio quanto a uma postura mais ou menos extrovertida, buscando o contato ou reservando-se conforme o contexto. Não sente dificuldade para se posicionar no grupo no qual está inserido(a) e sua busca de contato com os outros é equivalente à da maioria das pessoas. Assim, sente-se bem e consegue adequada adaptação tanto a situações que exijam maior contato como em ambientes em que esse contato seja mais restrito e menor (PLATAFORMA VETOR, 2019).

Tabela 6 - Facetas encontradas no domínio extroversão

DADOS DAS FACETAS DA EXTROVERSÃO						
	ACOLHIMENT O	GREGARISM O	ASSERTIVIDA DE	ATIVIDAD E	BUSCA DE SENSAÇÃO S	EMOÇÃO S POSITIVA S
BAIX O	50%	50%	49%	51%	52%	50%
MÉDI O	50%	51%	52%	52%	49%	51%
ALTO	51%	49%	51%	53%	50%	50%

Fonte: Elaborada pelo autor (2019).

ANÁLISE DE EXTROVERSÃO E FACETAS

Já se espera que este domínio e as facetas estejam presentes no perfil de um vendedor. Não seriam algo ligado diretamente ao alto desempenho, mas, sim, uma característica “básica” esperada para o perfil em questão, porém, nas facetas acolhimento e atividade, os vendedores de alto desempenho apresentaram escores maiores. Sendo o acolhimento relacionado ao afeto e amizade, possivelmente estaria correlacionado com a necessidade de o vendedor envolver o cliente para que a venda seja efetivada. Já a atividade que representa energia, vigor e movimento, representaria a necessidade de “correr” em busca de bater a cota/meta (MANUAL NEO PI).

ABERTURA

Tabela 7 - Domínio abertura encontrado na amostra

	ABERTURA
BAIXO	42%
MÉDIO	42%
ALTO	44%

Fonte: Elaborada pelo autor (2019).

BAIXO DESEMPENHO: 42%

Prefere lidar com tarefas rotineiras e se sente mais confortável em situações com as quais tenha familiaridade e hábitos bem estabelecidos. Tende a enfrentar as situações do cotidiano de forma pragmática e, na maior parte das vezes, procura soluções que sejam práticas e que tenham sido comprovadas anteriormente. No entanto, pode ser mais resistente a se engajar em novas atividades, em alterar suas rotinas ou em usar a imaginação ao buscar soluções de problemas, o que não significa que seja incapaz de fazer (PLATAFORMA VETOR, 2019).

MÉDIO DESEMPENHO: 42%

Prefere lidar com tarefas rotineiras e se sente mais confortável em situações com as quais tenha familiaridade e hábitos bem estabelecidos. Tende a enfrentar as situações do cotidiano de forma pragmática e, na maior parte das vezes, procura soluções que sejam práticas e que tenham sido comprovadas anteriormente. No entanto, pode ser mais resistente a se engajar em novas atividades, em alterar suas rotinas ou em usar a imaginação ao buscar soluções de problemas, o que não significa que seja incapaz de fazer (PLATAFORMA VETOR, 2019).

ALTO DESEMPENHO: 44%

Prefere lidar com atividades e problemas concretos nos quais possa desenvolver de maneira prática, e cujas resoluções não exijam alto grau de imaginação. Apresenta maior

pragmatismo na forma de resolver os problemas do dia a dia, concentra-se na praticidade de suas ações e tende a ser mais resistente em usar a criatividade ao tomar decisões em seu cotidiano, o que não significa que seja incapaz de fazê-lo. Propende a se apegar mais aos próprios princípios e a sentir maior satisfação em se envolver em atividades congruentes a seus valores morais, sociais ou religiosos, visto que pode ser resistente em reavaliá-los ou corrompê-los (PLATAFORMA VETOR, 2019).

Tabela 8 – Facetas encontradas no domínio abertura

DADOS DAS FACETAS DA ABERTURA						
	FANTASIAS	ESTÉTICA	SENTIMENTOS	AÇÕES VARIADAS	IDEIAS	VALORES
BAIXO	42%	46%	44%	50%	47%	42%
MÉDIO	42%	43%	44%	50%	47%	43%
ALTO	42%	48%	46%	50%	49%	40%

Fonte: Elaborada pelo autor (2019).

ANÁLISE DE ABERTURA E FACETAS

Este domínio está ligado ao intelecto e os escores estão relacionados a educação e inteligência. Os vendedores de alto desempenho tiveram escores altos nas facetas estética, sentimentos e ideias. Sendo a estética relacionada à arte e à beleza. Já a faceta sentimento representa receptividade dos próprios sentimentos e emoções. A faceta ideias está ligada à abertura mental e a uma disposição a considerar novas ideias, muitas vezes não convencionais. Ao ser induzido a bater cotas/metras, o vendedor de alto desempenho precisa considerar e controlar seus sentimentos para manter o equilíbrio. Em ambientes de vendas, muitas vezes, os vendedores precisam considerar as ideias de outros vendedores mais experientes ou mesmo de clientes para que a venda seja efetiva. O escore da faceta valores foi baixo em vendedores de alto desempenho, o que demonstra que eles não são tão apegados a valores sociais, familiares, políticos e/ou religiosos, e tendem a seguir seus próprios princípios (MANUAL NEO PI).

AMABILIDADE

Tabela 9 - Domínio amabilidade encontrado na amostra

	AMABILIDADE
BAIXO	52%
MÉDIO	51%
ALTO	53%

Fonte: Elaborada pelo autor (2019).

BAIXO DESEMPENHO: 52%

Ao interagir, adota uma conduta atenciosa, haja vista que apresenta uma maior preocupação com o bem-estar das pessoas. Contudo, em relação às intenções alheias, tende a ser mais cético(a), principalmente de quem não lhe é familiar, o que não significa que deixe de ser cordial nos relacionamentos (PLATAFORMA VETOR, 2019).

MÉDIO DESEMPENHO: 51%

Normalmente, procura ser compreensivo(a) com as demais pessoas e, na maioria das situações, tende a esquecer de qualquer tipo de desentendimento, sendo percebido(a) como condescendente e gentil na forma de interagir socialmente. Mesmo assim, no desenvolvimento das atividades do dia a dia, pode adotar uma postura independente na forma de realizá-las (PLATAFORMA VETOR, 2019).

ALTO DESEMPENHO: 53%

Normalmente, posiciona-se a partir de sua percepção dos fatos, e não conforme as questões e necessidades humanas alheias, tendo em vista que tem menor disposição a considerá-las. Mesmo assim, por preocupar-se com o bem-estar das demais pessoas, mantém uma postura disposta a ajudar e a cooperar no desenvolvimento das atividades diárias (PLATAFORMA VETOR, 2019).

Tabela 10 - Facetas encontradas no domínio amabilidade

DADOS DAS FACETAS DA AMABILIDADE						
	CONFIANÇA	FRANQUEZA	ALTRUIÍSMO	COMPLACÊNCIA	MODÉSTIA	SENSIBILIDADE
BAIXO	50%	51%	54%	53%	52%	49%
MÉDIO	51%	51%	52%	53%	50%	48%
ALTO	50%	50%	53%	54%	53%	51%

Fonte: Elaborada pelo autor (2019).

ANÁLISE DE AMABILIDADE E FACETAS

O domínio da amabilidade está relacionado à predisposição de se colocar no lugar das outras pessoas. Os vendedores de alto desempenho apresentaram escores altos para as facetas complacência, modéstia e sensibilidade. Sendo complacência a tendência a deferir em favor dos outros, a fim de evitar situações de conflito. A modéstia está relacionada a humildade, simplicidade e vaidade. Já a sensibilidade está ligada à simpatia e à compaixão. Nessa perspectiva, acredita-se que os vendedores de alto desempenho usam a complacência e a sensibilidade para evitar conflitos com seus clientes. Os vendedores de alto desempenho apresentaram escores na faceta franqueza que, por sua vez, está relacionada à própria sinceridade, à lealdade para com a verdade, o que pode justificar algumas situações nas quais o vendedor omite informações do cliente para bater sua cota/meta (MANUAL NEO PI).

CONSCIENCIOSIDADE

Tabela 11 - Domínio conscienciosidade encontrado na amostra

	CONSCIENCIOSIDADE
BAIXO	55%
MÉDIO	55%
ALTO	57%

Fonte: Elaborada pelo autor (2019).

BAIXO DESEMPENHO: 55%

Neste momento, tem confiança em si para desenvolver os projetos que assume, tendo maior prudência na busca das informações e dos recursos importantes, a fim de se preparar para estes. Tem alto grau de preocupação e atribui grande importância aos princípios éticos e morais, levando-os em consideração em sua tomada de decisão e em sua conduta do dia a dia. Assim, indica ser confiável quanto ao cumprimento dos compromissos e das responsabilidades que assume (PLATAFORMA VETOR, 2019).

MÉDIO DESEMPENHO: 55%

Neste momento, tem confiança em si para desenvolver os projetos que assume, tendo maior prudência na busca das informações e dos recursos importantes, a fim de se preparar para estes. Tem alto grau de preocupação e atribui grande importância aos princípios éticos e morais, levando-os em consideração em sua tomada de decisão e em sua conduta do dia a dia. Assim, indica ser confiável quanto ao cumprimento dos compromissos e das responsabilidades que assume (PLATAFORMA VETOR, 2019).

ALTO DESEMPENHO: 57%

Nos projetos que desenvolve, tende a seguir o planejamento e o escopo definido, zelando pela manutenção da organização dos projetos e do ambiente no qual se encontra. Aprecia a forma metódica de conduzir as tarefas e esforça-se para realizá-las ordenadamente. Cumpre seus compromissos com disciplina até finalizá-los e, atualmente, não costuma desistir das responsabilidades assumidas (PLATAFORMA VETOR, 2019).

Tabela 12 - Facetas encontradas no domínio conscienciosidade

DADOS DAS FACETAS DA CONSCIENCIOSIDADE						
	COMPETÊNCIA	ORDEM	SENSO DE DEVER	ESFORÇO POR REALIZAÇÕES	AUTODISCIPLINA	PONDERAÇÃO
BAIXO	55%	52%	54%	55%	54%	55%
MÉDIO	54%	53%	55%	54%	55%	53%
ALTO	55%	54%	56%	55%	56%	56%

Fonte: Elaborada pelo autor (2019).

ANÁLISE DE CONSCIENCIOSIDADE E FACETAS

Este domínio está relacionado com processos mais ativos de pensamento, organização e condução de tarefas. Os vendedores de alto desempenho apresentaram escores altos nas facetas: ordem, senso de dever, autodisciplina e ponderação. A faceta ordem está relacionada com organização, planejamento, preparação e metodismo. A autodisciplina representa a atitude de começar e terminar as tarefas, independentemente do tédio. Já a ponderação está ligada à tendência de pensar antes de agir. Pode-se deduzir que as três facetas que apresentaram altos escores estão relacionadas ao planejamento para o atingimento de objetivos, cotas/metast (MANUAL NEO PI).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

De posse dos resultados encontrados na pesquisa, observa-se que não há evidências de traços de personalidade mais acentuados nos vendedores de alto desempenho, pois os escores entre os vendedores de médio e baixo desempenho são praticamente os mesmos ou minimamente superiores e inferiores. Ou seja, não podemos justificar que esse alto desempenho do vendedor está relacionado somente ao perfil psicológico, mas outras variáveis até então desconhecidas ou provadas em pesquisas científicas.

Para pesquisas futuras, fica a sugestão de investigar quais outras questões podem ser determinantes para que o vendedor adquira alto desempenho em batimento de cotas/metast. Também como sugestão de pesquisa futura, seria interessante pesquisar vendedores de uma única empresa ou mesmo de um único seguimento, tendo em vista que esta pesquisa contou com empresas diversas. Outra sugestão seria fazer a pesquisa e ter possíveis diferenças entre homens e mulheres.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BERTOQUINI, V.; RIBEIRO, J. L. P. **Estudos de formas muito reduzidas do Modelo dos Cinco Factores da Personalidade**. Porto: Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação, 2006.
- BLANCHARD, M S. J.; CARLSON, K. A.; HYODO, J. D. O efeito da solicitação de favor: solicitando um favor dos consumidores para selar o negócio. **Jornal de Investigação**, [s.l.], v. 42, 2016.
- BRATA, H.; JULIANA, L. Sistemas de recompensa baseados no desempenho e justiça percebida: um caso de *motorbike* revendedor em Pontianak. **Revista Internacional de Negócios e Sociedade**, [s.l.], v. 15, n. 2, p. 195-214, 2014.
- CAI, H. *et al.* Reputação do vendedor: do boca-a-boca ao feedback centralizado. **Revista Internacional de Organização Industrial**, [s.l.], v. 34, p. 51-65, 2014.
- CARLSON, S. C. Comunicações Comprador-Vendedor: Trusted Advisor Construções e Medidas. **Revista Atlantic Marketing**, [s.l.], v. 7, n. 1, p. 2165-3887, inverno. 2018.
- COSTA JÚNIOR, P. T. **NEO PI-R**: Inventário de Personalidade Neo revisado; e Inventário de cinco fatores Neo revisado: NEO-FFI-R (versão curta). São Paulo: Vetor, 2010.
- COSTA, C. A. da *et al.* Qualidade de vida no trabalho, satisfação e motivação do trabalhador no setor de varejo. **Revista de Administração da Unimep**, Piracicaba, v. 11, n. 1, p. 181-198, jan./abr. 2013.
- FARIA, L. da C.; BARROS, F. M. L. de. Inteligência emocional na seleção de pessoas: um estudo com técnicos dos Recursos Humanos. **Psique - Journal of Research Centre for Psychology of the Universidade Autônoma de Lisboa**, Lisboa, v. 12, p. 79-99, jan./dez. 2016.
- FOUNTOULAKIS, K. N. *et al.* Standardization of the NEO-PI-3 in the Greek general population. **Annals of General Psychiatry**, Thessaloniki, v. 13, n. 36, dez. 2014.
- GALPERIN, A. M. Z.; FERRAZ, D. L. da S.; SOBOLL, L. A. P. Seleção, Treinamento e Avaliação: As Práticas de Gestão de Pessoas e o Processo de Submissão de Gestores. **Teoria e Prática em Administração**, João Pessoa, v. 5, n. 1, p. 80-104. 2015.
- HOLDEN, J. Elevando a profissão de vendas: o que os vendedores anseiam e os gerentes de vendas precisam para o sucesso. **Industrial e Treinamento Comercial**, [s.l.], v. 48, n. 4, p. 194-198, 2016.
- JACOB, C.; GUÉGUEN, N.; BOULBRY, G. The Effect of a Seller's Unconscious Imitation on a Customer's behavior and his Assessment of Staff and Store. **Recherche et Applications**

en Marketing, [s.l.], v. 26, n. 1, p. 5-21. 2011. Disponível em: <http://search.ebscohost.com.sbxproxy.fgv.br/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=71887653&lang=pt-br&site=ehost-live&scope=site>. Acesso em: 18 dez. 2018.

JELINEK, R. Além do compromisso: entrenchamento no comprador - troca de vendedor. **Jornal de vendas pessoais e gestão de vendas**, [s.l.], v. 34, n. 4, p. 272-284, 2014.

KOESSLER, F.; SKRETA, V. Vendedor informado com heterogeneidade de gosto. **Jornal da Teoria Econômica**, [s.l.], v. 165, p. 456-471, 2016.

LEE, S. H. Aprendizagem além das táticas de negociação: o mercado de vendas. **Revista para o Avanço da Educação de Marketing**, [s.l.], v. 24, primavera. 2016.

LEONIDOU, L. C. Traição nas relações comprador-vendedor: explorando suas causas, sintomas, formas, efeitos e terapias. **Psychol. Mark.**, [s.l.], v. 35, p. 341-356, mar. 2018.

LICHTENSTEIN, D. R.; NETEMEYER, R. G.; MAXHAM, J. G. The Relationships Among Manager, Employee, and Customer-Company Identification: Implications For Retail Store Financial Performance. **Journal of Retailing**, [s.l.], v. 86, n. 1, p. 85-93. 2010. Disponível em: <http://search.ebscohost.com.sbxproxy.fgv.br/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=48777769&lang=pt-br&site=ehost-live&scope=site>. Acesso em: 02 jan. 2019.

MADUREIRA, B. de S. ; NOVAES, J. de V.; VILHENA, J. de. As Barbies do varejo: um estudo sobre os padrões estéticos do processo de seleção do comércio da moda carioca. **Polêm!ca - Revista Eletrônica da UERJ**, Rio de Janeiro, v. 15, n. 1, p. 29-46, abr./maio/jun. 2015.

MUNSHI, M. M.; HANJI, S. Ligando inteligência emocional, desempenho de vendas e sucesso de vendas de varejo vendedor: uma abordagem de revisão. **Revista internacional de investigação em comércio e gestão**, [s.l.], v. 4, n. 12, dez. [20--].

OTT, U. F. A influência dos tipos de atividade cultural no comprador-vendedor Negociações: um jogo referencial teórico para negociações interculturais. **Negociação Internacional**, [s.l.], v. 16, p. 427-450, 2011.

PASSOS, M. F.; LAROS, J. A. O modelo dos cinco grandes fatores de personalidade: Revisão de Literatura. **Peritia - Revista Portuguesa de Psicologia**, [s.l.], v. 21, p. 13-21, 2014.

PELHAM, A. M. The Impact of Salesperson Perception of Firm Market Orientation on Behaviors and Consulting Effectiveness. **Journal of Business-to-Business Marketing**, v. 17, n. 2, p. 105-126, abr. 2010. Disponível em: <http://search.ebscohost.com.sbxproxy.fgv.br/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=50441679&lang=pt-br&site=ehost-live&scope=site>. Acesso em: 07 out. 2018.

PLATAFORMA VETOR. Disponível em: <www.vetoreditora.com.br>. Acesso em: 13 ago. 2019.

SÁNCHEZ, J. A. L.; VIJANDE, M. L. S.; GUTIÉRREZ, J. A. T. The Impact of Relational Variables on Value Creation in Buyer-Seller Business Relationships. **Journal of Business-to-Business Marketing**, [s.l.], v. 17, n. 1, p. 62-94, 2010. Disponível em: <http://search.ebscohost.com.sbxproxy.fgv.br/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=48253650&lang=pt-br&site=ehost-live&scope=site>. Acesso em: 3 jan. 2019.

SILVA, J. D. da *et al.* Traços de personalidade e atitudes do vendedor: uma interação entre locomoção, CNK, empatia e venda adaptativa. **Caderno de Administração**, [s.l.], v. 25, n. 1, p. 108-120, jun. 2017.

SILVA, J. D. da; FAIA, V. da S.; VIEIRA, V. A. Os efeitos negativos da experiência e do controle no desempenho do vendedor. **Revista de Administração de empresas (RAE)**, São Paulo, v. 56, n. 6, nov./dez. 2016.

SKRETA, V. On the informed seller problem: optimal information disclosure. **Review of Economic Design**, [s.l.], v. 15, n. 1, p. 1-36, 2011. Disponível em: <http://search.ebscohost.com.sbxproxy.fgv.br/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=58042161&lang=pt-br&site=ehost-live&scope=site>. Acesso em: 3 jan. 2019.

SRINIVASAN, Mahesh; SRIVASTAVA, Prashant. O papel do Vendedor no edifício Confiança e Colaboração no comprador-vendedor Relacionamentos. **Fórum da Cadeia Suprimentos**, [s.l.], v. 13, n. 2, 2012.

SWIMBERGHE, Krist R.; SHARMA, Dheeraj; FLURRY, Laura Willis. A religião do consumidor realmente importa na Dyad Compradora-Vendedor? **Jornal de Ética nos Negócios**, [s.l.], v. 102, p. 581-598, 2011.

TANRIKULU, C. Diferenças de sexo e identidade de gênero em resultados psicológicos relacionados ao trabalho entre vendedores. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, São Paulo, v. 19, n. 66, p. 499-519, out./dez. 2017.

TERRACCIANO, A. The Italian version of the NEO PI-R: Conceptual and empirical support for the use of targeted rotation. **Pers. Individ. Dif.**, [s.l.], v. 35, n. 8, p. 1859-1872, nov. 2003.

WAGNER, J.; MAI, E.. “O que eles estão pensando?”: estabelecendo a credibilidade do vendedor através da estratégia. **Revista Internacional de Vendas, Varejo e Marketing**, [s.l.], v. 4, n. 6, 2015.

WANG, D.; CUI, H.; ZHOU, F. Measuring the personality of Chinese: QZPS versus NEP PI-R. **Asian Journal of Social Psychology**, Beijing, v. 8, p. 97-122, 2005.

YE, Q. *et al.* In-Depth Analysis of the Seller Reputation and Price Premium Relationship: A Comparison between Ebay Us and Taobao China. **Journal of Electronic Commerce Research**, [s. l.], v. 14, n. 1, p. 1-10. 2013. Disponível em: <http://search.ebscohost.com.sbproxy.fgv.br/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=85823024&lang=pt-br&site=ehost-live&scope=site>. Acesso em: 18 dez. 2018.