

# A NEGOCIAÇÃO COMO ESTRATÉGIA DE GESTÃO DE ESTRESSE NO AMBIENTE DE TRABALHO<sup>1</sup>

Ana Carolina Felix de Paula Batista<sup>2</sup>

Amanda do Vale Barbosa<sup>3</sup>

Ana Paula de Oliveira Kassis<sup>4</sup>

Stella Roland Monteiro<sup>5</sup>

Vânia Lúcia Pereira de Andrade<sup>6</sup>

## RESUMO

Em meio aos desafios a serem enfrentados, o estresse ocupacional ganha espaço e interesse de pesquisadores. Estresse nas organizações é um fenômeno com consequências de alcance prático e econômico. No ambiente de trabalho, situações estressantes são vivenciadas no cotidiano. Neste contexto, a negociação, envolvendo questões conflituosas, pode ser uma estratégia válida para auxiliar na gestão do estresse ocupacional, na preservação de relacionamentos interpessoais de qualidade e na busca por acordos. O objetivo deste estudo, exploratório quantitativo e aplicado, foi oportunizar a possibilidade de desenvolvimento inicial de competências socioemocionais que favorecessem a gestão do estresse de forma produtiva em ambientes de trabalho por meio da estratégia de negociação. Para atingir o objetivo proposto percorreu-se as etapas de planejamento, desenvolvimento e avaliação de reação, segundo Kirkpatrick e Kirkpatrick (2006). Foram desenvolvidos quatro workshops presenciais, com duas horas de duração, que contaram com 33 participantes e com quatro facilitadoras: duas estudantes de psicologia e duas de administração. Os resultados indicaram um aumento estatisticamente significativo em termos de satisfação com os workshops. Infere-se que tenha atendido não apenas às expectativas, mas também pode ter proporcionado uma real contribuição para o desenvolvimento dos participantes em relação à utilização da negociação em situações de estresse no trabalho.

Palavras-chave: Competências socioemocionais. Gestão de conflitos. Organizações de trabalho.

---

<sup>1</sup> Produção científica decorrente do desenvolvimento do Projeto de Extensão “Desenvolvendo Competências Socioemocionais no Trabalho”, promovido pelos cursos de gestão, com apoio do curso de psicologia do Centro Universitário Academia- UniAcademia – Juiz de Fora, MG. Este trabalho foi aprovado pelo Comitê de Ética e Pesquisa - CEP, com o parecer 6.016.204 do Centro Universitário Academia – com aplicação criteriosa dos cuidados éticos.

<sup>2</sup> Discente do curso de graduação em Administração do Centro Universitário Academia. E-mail: felixcarol010@gmail.com

<sup>3</sup> Discente do curso de graduação em Psicologia do Centro Universitário Academia. E-mail: amandabarbosa892@yahoo.com.br

<sup>4</sup> Discente do curso de graduação em Psicologia do Centro Universitário Academia. E-mail: anapaula.kassis@gmail.com

<sup>5</sup> Discente do curso de graduação em Administração do Centro Universitário Academia. E-mail: studymail.srm@gmail.com

<sup>6</sup> Mestre em Psicologia pelo Centro Universitário de Brasília (UniCEUB) e docente do Centro Universitário Academia. E-mail: vaniaandrade@uniacademia.edu.br

## ABSTRACT

In between the challenges to be faced, the occupational stress gains space and interest from the researchers. Stress on the organizations is a phenomenon with practical and economic consequences. In the work space, stress situations are experienced in everyday lives. In this context, negotiation involving conflicting issues can be a valid strategy to assist in management of occupational stress, preserving quality interpersonal relationships in search for agreements. The goal of this exploratory, quantitative and applied study was to provide the initial possibility to develop social-emotional skills managing stress productively in work environments through negotiation strategy. To reach the proposed goal, the stages of planning, development and reaction evaluation were covered, according to Kirkpatrick and Kirkpatrick (2006). It developed four in person workshops, lasting two hours each, which had 33 participants and four facilitators: two psychology students and two business management students. The results indicated a statistically significant increase in satisfaction with the workshops. It is inferred that it not only met expectations, but may also have provided a real contribution to the development of participants in relation to the use of negotiation in stressful situations at work.

Key words: Socio-emotional skills. Conflict management. Work organizations.

## 1. INTRODUÇÃO

O ambiente de trabalho contemporâneo é caracterizado por demandas e pressões constantes, que podem levar a altos níveis de estresse entre os funcionários. O estresse é um fenômeno complexo que pode afetar o bem-estar e a motivação dos trabalhadores. Portanto, é essencial buscar estratégias eficazes para gerenciar o estresse no contexto organizacional.

De acordo com Fisher, Ury e Patton (2017), a negociação emerge como uma estratégia eficaz no contexto de situações estressantes, viabilizando a busca por soluções equilibradas e satisfatórias para as partes envolvidas. A abordagem baseada em princípios da negociação preconiza a resolução de conflitos por meio da consideração dos interesses das partes envolvidas, evitando a necessidade de concessões que possam comprometer o resultado final. Neste sentido, em um contexto cada vez mais competitivo e exigente, os profissionais podem enfrentar desafios constantes gerando níveis elevados de estresse que tendem a afetar o desempenho e o bem-estar. Dessa forma, a negociação surge como uma possível ferramenta para lidar com situações estressantes, permitindo a busca de soluções equilibradas e satisfatórias para os envolvidos.

De acordo com Lewicki, Barry e Saunders (2015), a negociação consiste em um processo interativo, no qual as partes envolvidas buscam alcançar um acordo mútuo por meio da troca de propostas, concessões e discussões. Ao adotar essa estratégia, os indivíduos têm a oportunidade de expressar suas necessidades e interesses, enquanto atendem também às demandas dos demais envolvidos. Dessa forma, a negociação se apresenta como uma via de mão dupla, em que o estresse pode ser mitigado por meio da colaboração.

Diante deste contexto, o objetivo deste estudo, exploratório, quantitativo e aplicado, foi oportunizar a possibilidade de desenvolvimento inicial de competências socioemocionais que favorecessem a gestão do estresse de forma produtiva em ambientes de trabalho por meio da estratégia de negociação.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

A relação do trabalho com o ser humano vai muito adiante de uma simples ocupação de cargo em troca de moeda. É uma questão que envolve autoestima, poder e status. Para o indivíduo e, na sociedade atual, o trabalho pode poder modificar a natureza através dele mesmo, transformar objetos, relações e ser gratificante. Apesar desse sentimento e do importante papel no ambiente profissional, com o passar dos anos e com a inserção de novas tecnologias, a angústia e o medo parecem latentes diante da incerteza do mercado.

Com a adição das máquinas, o serviço humano ganhou a vantagem de não realizar algumas atividades pesadas e desgastantes. Porém, o homem de certa forma, parece ser cada vez mais substituível, o que pode levar a situações de desemprego e subemprego. A informalização do trabalho tem crescido exponencialmente, gerando esgotamento, estresse e sentimento de incerteza (Areias; Comandule, 2006).

### *Estresse e trabalho*

Questões como a segurança salarial, economia estável, igualdade de gênero, direitos trabalhistas, ambiente de trabalho favorável com infraestrutura adequada, comunicação aberta, processos transparentes, investimento no trabalhador, no seu

crescimento e conhecimento, e lazer fora do ambiente de trabalho estão diretamente relacionados com a saúde mental do empregado. A desarmonia desses fatores poderá causar estresse que reflete tanto na vida pessoal quanto profissional (Areias; Comandule, 2006).

O estresse é uma resposta natural do ser humano frente às adversidades e em contextos que exigem um movimento que ameace sua homeostase. Em situações estressantes o corpo transmite um conjunto de ações específicas para que se esteja preparado para enfrentar a situação. Estas ações em conjunto caracterizam o estresse (Araldi-Favassa; Armiliato; Kalinine, 2005).

O estresse é dividido conforme sua causa e manifestação, como por exemplo o físico, emocional, psicológico, agudo, crônico, por monotonia, ou sobrecarga. Pode aparecer isoladamente, ou seja, somente um tipo de estresse, ou em conjunto, quando vários fatores de causalidade e respostas se entrelaçam. É importante entender que cada pessoa irá reagir de uma maneira única e distinta ao evento estressor, mesmo que a situação seja idêntica, podendo levar a um resultado de estresse positivo ou negativo (Araldi-Favassa; Armiliato; Kalinine, 2005).

O estresse pode ser positivo, denominado estresse. Trata-se da resposta positiva que gera sentimentos bons, de alegria, euforia, prazer e satisfação, mesmo em um contexto de incerteza, como por exemplo uma primeira entrevista de emprego ou um primeiro encontro. É uma forma sadia de realização pessoal que poderá aumentar a confiança e o bom desempenho nas ações presentes e futuras. Por outro lado, o estresse negativo, denominado distresse, corresponde a uma resposta negativa frente ao contexto, gerando emoções como tristeza, raiva, angústia, medo e aflição, que poderão resultar numa insegurança e medo de realizar próximas ações, acarretando uma queda no funcionamento humano (Araldi-Favassa; Armiliato; Kalinine, 2005).

O distresse repercute em aspectos cognitivos, emocionais e comportamentais. Quanto à cognição, este estresse negativo pode gerar desatenção, baixa concentração, redução da memória, dificuldade de organização e de planejamento. Emocionalmente pode desencadear ansiedade, maior sensibilidade defensiva, sensação de desamparo, impotência e humor depressivo. Quanto ao comportamento,

pode acarretar diminuição do interesse, abandono de atividades prazerosas, absenteísmo e atrasos no trabalho, alterações no sono e abuso de drogas. A longo prazo, o estresse crônico poderá desencadear transtornos mais graves como a Síndrome de Burnout (Araldi-Favassa; Armiliato; Kalinine, 2005).

Focar na gestão do estresse negativo, especificamente no trabalho, é uma temática e uma prática que se mostra relevante na prevenção de sintomas que estagnam e prejudicam a saúde física, psicológica e social do trabalhador. Esta gestão pode contribuir para a promoção de bem-estar e melhor qualidade no ambiente empresarial, para um contexto de trocas e resolução de conflitos de forma saudável.

### *Inteligência emocional e gestão do estresse*

Goleman (1999) afirma que o estresse é uma emoção e que os hormônios liberados nesse momento permitem um episódio de luta ou fuga, porém o reflexo no organismo permanece por horas. O autor ressalta que para o corpo não há distinção nem uma separação do estresse acumulado em casa, no trabalho ou em diferentes situações da vida do indivíduo. Por isso pode-se descontrolar após um pequeno evento, pois o acúmulo da tensão culmina no estresse. Goleman ressalta que o estresse é inevitável. Neste sentido, faz-se necessário compreender mais sobre a gestão do estresse bem como do desenvolvimento da inteligência emocional.

Gardenswartz et.al (2012) abordam que a inteligência emocional é uma competência que pode ser desenvolvida ao longo da vida e está ligada ao indivíduo conseguir lidar, entre outros aspectos, com as suas emoções e sentimentos, bem como lidar com as emoções e sentimentos das pessoas que se convive.

Missias (2020) aborda que dentro do ambiente organizacional há fatores que favorecem o estresse e para evitá-lo é importante que o colaborador não enfatize determinadas situações facilitando o cumprimento de funções para tornar o ambiente mais saudável e agradável. A autora traz como formas de lidar com esse estresse práticas como ginásticas laborais que provocam descanso físico e mental bem como cumprir a jornada de trabalho sem excessos e sem levar o trabalho para casa.

Missias (2020) complementa que as empresas possuem um importante papel para buscar extrair o melhor do seu colaborador e reduzir os níveis de estresse e que isso aumenta os ganhos, produtividade e a entrega dos mesmos. Missias assinala que as empresas podem investir não somente na saúde física bem como na saúde mental. A autora propôs seminários, parcerias com academias, ginásticas, home office, horários flexíveis e massagens que podem auxiliar na gestão do estresse, além de evitar outras questões como, por exemplo, as lesões por esforço repetitivos. Missias reforça que os colaboradores motivados tendem a influenciar positivamente o desempenho da empresa e, os estressados, podem influenciar negativamente.

Cabe ressaltar que a empresa pode estar atenta e ser colaborativa em oferecer formas de lidar com o estresse, porém cabe ao colaborador pensar em técnicas que o ajudem nessa gestão. Uma das formas é estar em contato com o desenvolvimento da inteligência emocional. Gardenswartz et.al (2012) trazem em seu livro que um dos benefícios em aumentar a inteligência emocional é a redução do estresse e das preocupações.

Gueber et.al (2007) abordam que pessoas que desenvolvem a inteligência emocional tendem a apresentar de forma mais clara as suas ideias, a trabalharem melhor em equipe, a manterem o equilíbrio consigo e com os demais e a serem mais eficientes e cooperativas.

Não foram apontadas na literatura pesquisada formas exatas para o desenvolvimento da inteligência emocional. No entanto, algumas atividades com este objetivo, pressupõem que o indivíduo esteja disposto ao desenvolvimento desta habilidade. Tessaro e Lampert (2019) sugerem que estas atividades envolvem: integração, consciência emocional, adequação e autonomia emocional, desenvolvimento de habilidades socioemocionais, situações de superação de desafios e criação de estratégias para o bem estar emocional. Nesse sentido, palestras, seminários e até mesmo a psicoterapia podem ser facilitadores do desenvolvimento dessa competência.

### *Estratégia de negociação e gestão do estresse*

Considerando-se o estresse no ambiente de trabalho um problema que impacta diretamente na produtividade, no clima organizacional e no bem estar dos

colaboradores, a negociação apresenta-se como uma ferramenta útil na busca de manter os integrantes das organizações em uma relação social equilibrada, resolvendo e contribuindo na gestão dos conflitos (Matos; 2014; Fisher, Ury e Patton, 2017).

Negociar é um processo que permite a dissolução de atritos por meio de um consenso quando existem interesses em comum ou seja, quando há conflitos e divergências de ideias. A negociação visa encontrar um ponto de equilíbrio entre as partes para que o bom desempenho e os objetivos organizacionais sejam promovidos. Portanto, diante da compreensão da influência negativa do estresse no ambiente de trabalho sobre diversos aspectos, fica evidenciada a habilidade de negociação como um recurso fornecido na busca pela harmonia e eficiência. Ao promover a resolução de conflitos e a construção de consensos, a negociação não apenas contribui para a manutenção de um clima organizacional saudável, mas também fortalece a relação entre os colaboradores e a própria empresa (Freitas, 2014).

Algumas circunstâncias se fazem apropriadas para o emprego da negociação como abordagem para a gestão de conflitos. Existem condições ideais para que a negociação seja viável e eficaz. A primeira delas, é a identificação de um interesse em comum entre as partes, uma vez que o processo de negociação atualmente possui como foco principal ser uma relação do tipo “ganha-ganha”, onde os interesses não são simplesmente antagônicos entre si, mas complementares. Desta forma, a negociação pode ser facilitada em relações em que as partes possuem cargos similares, ou seja, com relações de poder equilibradas (Da Costa, 2020).

Diante desta temática, cabe ressaltar que a negociação é um processo que envolve algumas etapas. Na primeira etapa faz-se o planejamento, obtendo o maior número de informações a respeito do objeto a ser debatido e dos envolvidos, objetivando criar um clima amigável e benéfico para ambos. Na segunda etapa, apresenta-se a proposta, mostra-se o possível atendimento às necessidades alheias, esclarecem-se os questionamentos, argumenta-se, e retoma-se o objetivo. Na terceira etapa, encerra-se a negociação e retroalimenta-se o fluxo, para manter um bom relacionamento com a outra parte (Teixeira, 2011).

Ressalta-se que a negociação nem sempre é a estratégia mais indicada para a resolução de um conflito. Neste sentido, torna-se relevante atentar-se para as diferentes abordagens da negociação. Conforme apontado por Caetano e Vala (2002), existem cinco tipos de estratégias que as pessoas podem assumir durante a negociação com base em suas posturas perante o conflito. As cinco podem ser categorizadas de acordo com os níveis de preocupação consigo mesmo e com o outro da seguinte forma: evitamento, acomodação, dominação, concessão mútua e integrativa. As cinco estratégias apontadas por Caetano e Vala (2002) serão descritas a seguir.

Na estratégia de *evitamento*, o indivíduo tenta se esquivar do conflito ou adiar o assunto para um momento que seja apropriado. Quando utilizado de forma correta, é uma boa estratégia para evitar desgastes por um problema irrelevante. Porém, ao ser utilizado em qualquer situação, acaba gerando um conflito do tipo perde-perde pois não é possível satisfazer seus interesses e os da outra parte.

A segunda abordagem, a *acomodação*, destaca-se pela ênfase na satisfação das necessidades da outra parte. Esta metodologia demonstra eficácia particular quando a preservação do relacionamento sobrepõe-se à busca por ganhos individuais, fomentando, assim, a construção de relações de confiança a longo prazo.

A *dominação* constitui a terceira modalidade de enfrentamento, caracterizada pela busca assertiva de interesses individuais. Embora possa parecer confrontadora, a estratégia de dominação revela-se útil em contextos nos quais a celeridade na tomada de decisões é imperativa ou quando a aderência a princípios específicos é vital para a resolução do conflito.

A quarta abordagem, a *concessão mútua*, envolve a disposição de ambas as partes em ceder em determinados pontos para alcançar um acordo equitativo. Este método destaca-se pela valorização da colaboração e flexibilidade, buscando um ponto de equilíbrio entre interesses divergentes.

Por fim, a quinta estratégia apontada por Caetano e Vala (2002), a *integrativa*, emerge como uma modalidade de enfrentamento que consiste na busca por soluções que atendam plenamente aos interesses de ambas as partes. Esta abordagem promove a comunicação aberta, compreensão mútua e a cocriação de acordos duradouros.

Caetano e Vala (2002) enfatizam que, no âmbito de negociação, a postura integrativa é a que gera mais resultados positivos, uma vez que por meio dela é

possível encontrar uma solução que abarque tanto o autobenefício quanto o benefício da outra parte, sem que as mesmas precisam ceder partes importantes, como é o caso da postura de “concessão mútua” que pode perpetuar o conflito a longo prazo.

Em suma, a eficácia da negociação requer identificação de interesses comuns, simetria de poder e planejamento cuidadoso. O processo envolvendo etapas de proposição e encerramento, conforme Teixeira (2011), promove relacionamentos saudáveis. Quanto às estratégias, a abordagem integrativa de Caetano e Vala (2002) é vantajosa, ao encontrar soluções que beneficiem ambas as partes, evitando concessões desfavoráveis a longo prazo.

No âmbito da administração pública, os estudos de Bianchi e Garcia (2021) destacam a cultura da negociação na prevenção de conflitos interpessoais entre servidores, gerado em ambientes de trabalho mais harmoniosos e na redução de tensão que poderia impactar a produtividade e a qualidade dos serviços prestados. Em conjunto, essas pesquisas corroboram a eficácia da negociação como instrumento de gestão de conflitos, enfatizando seus benefícios tanto para o nível individual quanto organizacional, e respaldando sua adoção em estratégias de resolução de disputas de forma ampla.

### **3. MÉTODO**

Realizou-se uma pesquisa exploratória, quantitativa e aplicada, uma vez que visa contribuir para fins práticos, efetivamente, buscando soluções para problemáticas (Roesch; Becker; Mello, 2012).

#### *Públicos-alvo atendido*

A amostra do estudo foi composta por dois públicos-alvo que abrangeram 33 participantes. O primeiro público-alvo, que será denominado neste trabalho como P1, foi integrado por 11 participantes, sendo eles alunos de ensino superior ou pessoas que vieram de um público externo à instituição. O segundo público-alvo, denominado como P2, foi integrado por 22 colaboradores de uma empresa que organiza eventos localizada na Zona da Mata Mineira (o nome será mantido em sigilo, portanto, será atribuído o nome de empresa X). O projeto contou com a participação de quatro

facilitadoras, sendo duas alunas do curso de psicologia e duas do curso de administração. As alunas desenvolveram os quatro workshops abordando o tema negociação como estratégia de gestão de estresse no ambiente de trabalho.

Nos dois públicos-alvo a faixa etária dos participantes era entre 18 e 50 anos de idade, aproximadamente. Quanto ao tempo de trabalho, 48% responderam que trabalhavam há mais de 5 anos; os demais não trabalhavam ou trabalhavam há menos de 5 anos. Quanto à profissão, a amostra apresentou-se diversificada abarcando estudantes e profissionais de distintas áreas como ciências humanas, exatas, da alimentação, da computação, da publicidade, entre outras áreas.

### *Instrumentos e Procedimentos*

Os instrumentos e procedimentos utilizados seguiram as mesmas etapas de trabalhos anteriores que foram realizados com o método aplicado neste estudo (*Americano et al.*, 2021; *Silva, M. et al.*, 2019, 2020; *Silva, R. et al.*, 2022).

Para a realização da pesquisa foram realizadas três etapas: o planejamento, o desenvolvimento e a avaliação segundo Kirkpatrick e Kirkpatrick (2006) no nível de Reação.

Na etapa de planejamento estimou-se duas horas de duração para realização de cada um dos quatro *workshops* presenciais. O título divulgado dos workshops foi “Estresse no trabalho: aprenda a negociar”. Antes de se inscreverem os participantes precisavam concordar com os tópicos referentes ao Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) que constavam no link do Google Forms, elaborado para este fim. Os workshops foram divulgados prioritariamente nas redes sociais vinculadas ao projeto e à instituição financiadora do projeto visando atingir o público interno e externo.

O planejamento dos *workshops*, com duas horas de duração, foram coordenados pela docente responsável e desenvolvidos pelas alunas de administração e psicologia que trabalharam em grupo.

Durante a etapa de desenvolvimento dos workshops foram aplicados métodos e técnicas interativas e utilização de etapas relativas ao ciclo de aprendizagem vivencial. Neste sentido, buscou-se reproduzir métodos utilizados para o desenvolvimento de pessoas em organizações, como tentativa de aproximar a experiência vivida no mundo acadêmico com a ofertada pelo mercado de trabalho. As

técnicas interativas focadas na negociação no trabalho facilitaram a vivência e a troca de experiências trazidas pelos próprios participantes, levando-se em conta situações difíceis de se lidar no ambiente de trabalho.

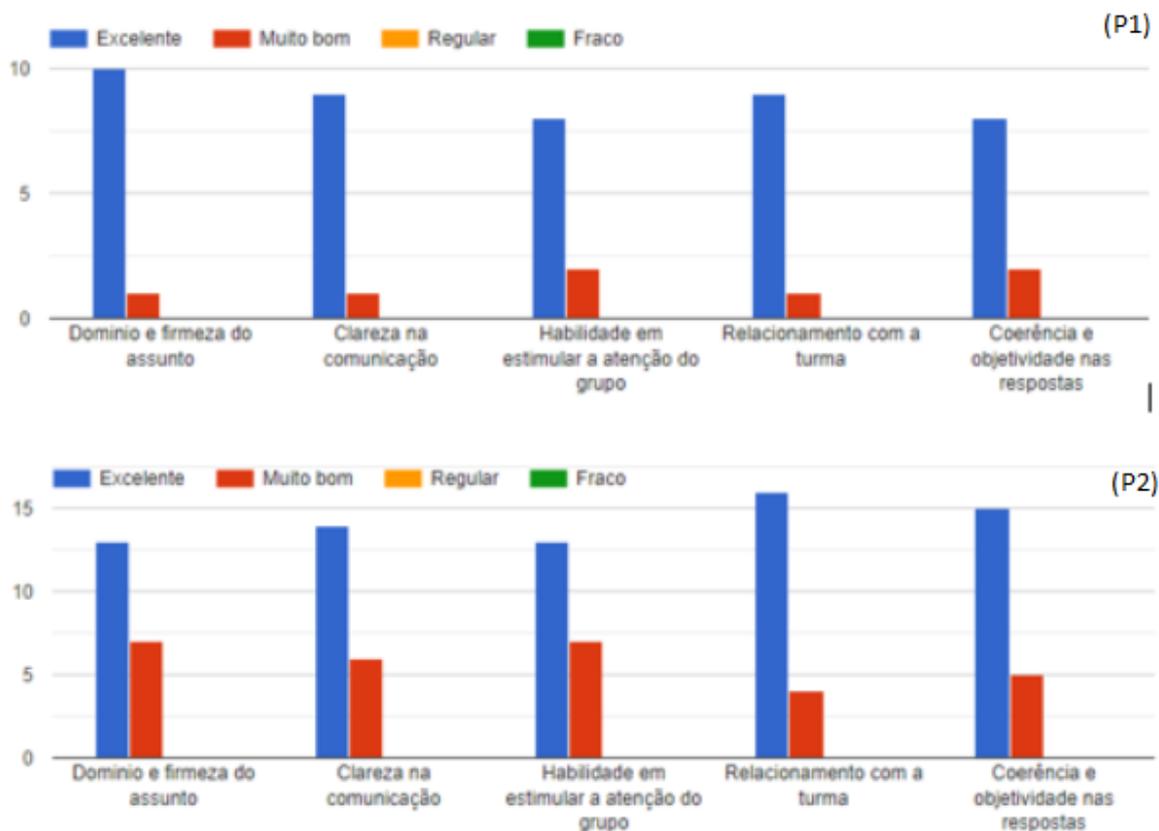
Nos minutos finais dos *workshops* solicitou-se o preenchimento da avaliação, ação correspondente à terceira etapa, por meio de um link do *Google Forms* disponibilizado por meio de códigos QR (usados para armazenar links da web).

A avaliação incluiu perguntas com respostas quantitativas, sendo cinco sobre as facilitadoras, quatro perguntas sobre a organização, quatro perguntas sobre a autoavaliação dos participantes e cinco perguntas sobre a avaliação de aspectos gerais dos *workshops*. Os itens foram avaliados com uma escala de quatro gradações ancoradas nos conceitos “Fraco”, “Regular”, “Muito bom” e “Excelente”. A última pergunta, dissertativa, continha espaço para comentários e sugestões dos participantes. As avaliações, apresentadas na seção de resultados, seguiram preceitos propostos no Modelo de Avaliação, nível de Reação, segundo Kirkpatrick e Kirkpatrick (2006).

#### **4. RESULTADOS E DISCUSSÃO**

A amostra deste estudo foi composta por 33 participantes. Destes, 94% responderam à avaliação, sendo 11 respondentes do P1 e 20, do P2. Os resultados apresentados a seguir serão demonstrados em paralelo. Nas figuras dos gráficos, o primeiro resultado apresentado foi relativo ao P1 (alunos e público externo). Em seguida, apresentou-se o resultado do P2 (colaboradores da empresa X) possibilitando melhor análise. Os quatro aspectos aferidos com relação às facilitadoras (Figura 1) foram destacados com os conceitos “excelente” e “muito bom”.

No tocante aos comentários e sugestões, houve participantes que manifestaram satisfação com relação à dinâmica das atividades práticas aplicadas durante os *workshops*. Estes comentários podem evidenciar uma percepção de que as vivências contribuíram para a aplicação prática dos conceitos aprendidos. Houve comentários de elogio à didática imersiva do *workshop* que favoreceu informações compartilhadas. A avaliação qualitativa do indicou uma recepção positiva por parte dos participantes.

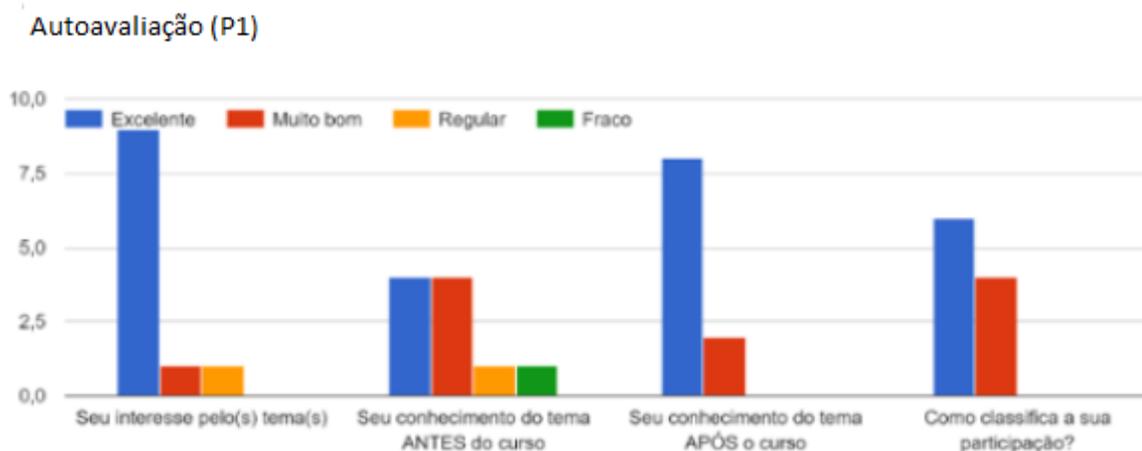
**FIGURA 1:** Avaliação referente às facilitadoras (P1 e P2)

Fonte: as autoras

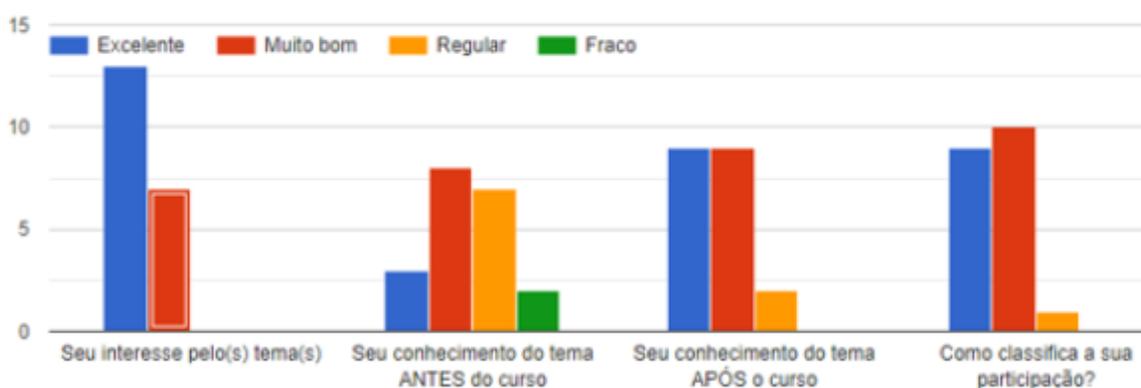
A avaliação quantitativa, por meio de escalas tipo Likert e questionários estruturados, corroborou tendências positivas observadas nas avaliações qualitativas. As médias das pontuações indicaram níveis elevados de satisfação em áreas específicas, como a clareza das informações apresentadas, a utilidade percebida dos conceitos abordados e a eficácia global do workshop.

A análise do acréscimo de conhecimento pós-workshop revelou um impacto significativo nos participantes. Por meio de questionários pré e pós-evento, foi possível mensurar a percepção sobre a evolução, no entendimento dos participantes, a respeito dos princípios da negociação e sua aplicabilidade na gestão do estresse, conforme demonstrado na Figura 2.

**FIGURA 2:** Autoavaliação (P1 e P2)



Autoavaliação (P2)



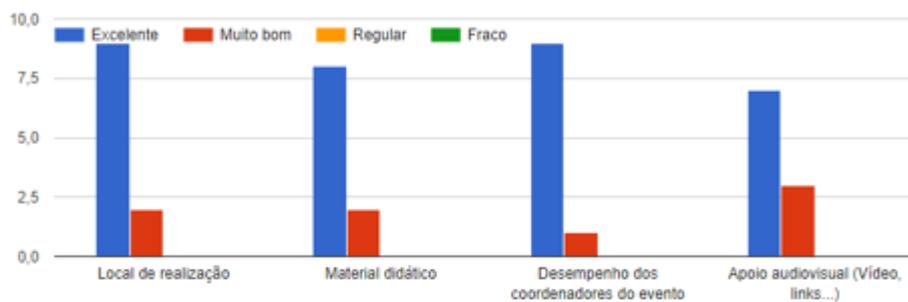
Fonte: as autoras

Os resultados indicaram um aumento estatisticamente significativo no conhecimento técnico e prático, sugerindo que o workshop não apenas atendeu às expectativas, mas também proporcionou uma contribuição para o desenvolvimento do conhecimento dos participantes sobre estratégias de negociação aplicadas à gestão de estresse.

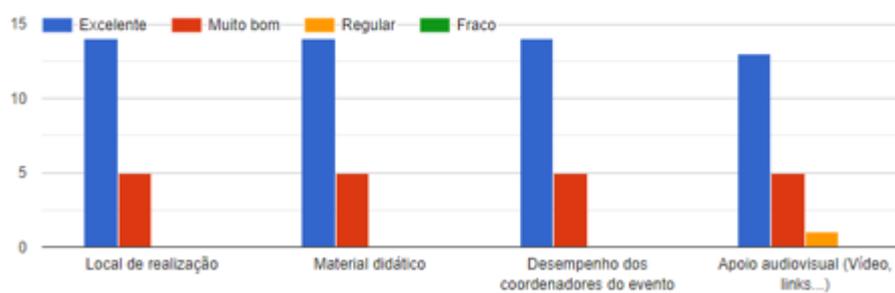
Os itens relacionados à organização dos workshops (como local de realização, material didático, desempenho dos coordenadores do eventos e o apoio audiovisual) e relacionados ao evento ou workshop de maneira geral (expectativas, carga horária, informações coerentes com a realidade e que auxiliarão no desenvolvimento) foram avaliados predominantemente como excelentes ou muito bons, conforme ilustrado nas Figuras 3 e 4.

**FIGURA 3:** Avaliação relacionada à organização dos workshops (P1 e P2)

Organização (P1)



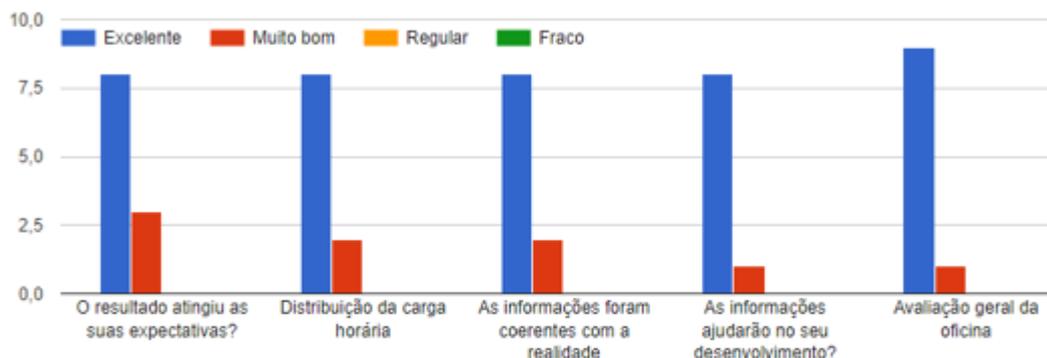
Organização (P2)



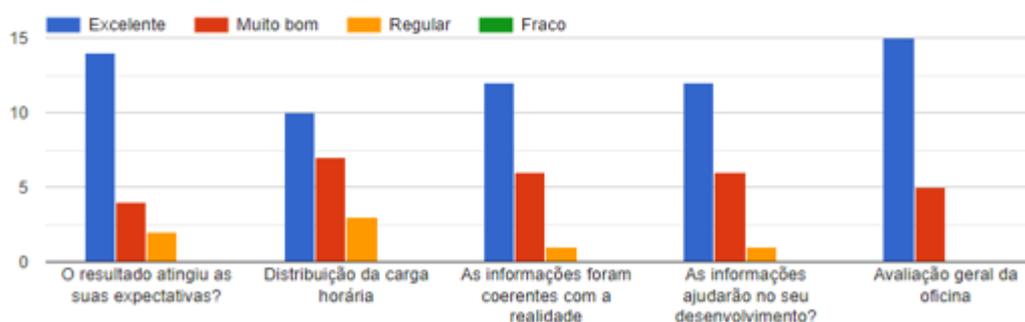
Fonte: as autoras

**FIGURA 4:** Avaliação relacionada ao workshop de forma geral (P1 e P2)

## Sobre o Workshop (P1)



## Sobre o Workshop (P2)



Fonte: as autoras

Algumas avaliações nestes tópicos foram regulares, no entanto não foram relatados comentários ou sugestões que pudessem esclarecer a avaliação regular nestes itens. Contudo, avaliação geral dos dois workshops foi predominantemente aferida como excelente pelos dois públicos-alvo. Por meio dos resultados foi possível observar que não houve uma divergência significativa na avaliação dos participantes dos dois públicos-alvos contemplados. Comparando-se as aferições, parece plausível inferir que a percepção dos participantes se mostrou próxima, nos aspectos avaliados.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme apresentado anteriormente, a negociação mostrou-se uma ferramenta produtiva para a gestão do estresse no trabalho, permitindo um enfrentamento de conflitos, de forma assertiva, no ambiente laboral. Esta ferramenta pode contribuir para a preservação da saúde mental dos colaboradores e para o clima

organizacional, algo relevante, tendo em vista que problemas de origem mental podem causar afastamento do trabalho.

O propósito deste estudo foi oportunizar a possibilidade de desenvolvimento inicial de competências socioemocionais que favorecessem a gestão do estresse de forma produtiva em ambientes de trabalho por meio da estratégia de negociação. Neste contexto, o objetivo delineado foi alcançado, consolidando alicerces para a compreensão e aprimoramento das competências necessárias à efetiva gestão do estresse no âmbito laboral.

Além de atingir o escopo delineado, o projeto de extensão "Desenvolvendo Competências Socioemocionais", que serviu como base para o presente estudo, segundo relatos, a atuação desempenhou um papel significativo no aprimoramento das alunas que integraram a equipe como facilitadoras. Esta iniciativa proporcionou uma oportunidade única para os estudantes explorarem e aplicarem conceitos fundamentais da gestão de conflitos e desenvolvimento de pessoas. Essas características, quando internalizadas e aplicadas, têm o potencial de facilitar a gestão de pessoas, fortalecer as relações interpessoais e oferecer ferramentas valiosas para a resolução de conflitos comuns na dinâmica organizacional cotidiana.

Os resultados sugeriram uma reflexão a respeito de como competências socioemocionais, que permeiam a negociação, podem contribuir para negociação como um meio válido para aumentar os recursos pessoais e se manter no mercado de trabalho gerindo o estresse de forma produtiva (Talavera; Pérez-González, 2007 *apud* Nakano; Oliveira; Oliveira, 2021).

Diante do exposto pode-se concluir que saber lidar com o estresse e fazer sua gestão pode implicar no desenvolvimento da inteligência emocional, tornando-se necessário e constante, o aprimoramento desta competência socioemocional.

Uma contribuição deste estudo foi poder identificar que, a capacidade de encontrar pontos de equilíbrio entre interesses divergentes não apenas pode aliviar a tensão, como também possibilitar o controle das metas individuais e organizacionais, podendo impulsionar um sucesso coletivo.

Apesar na amostra reduzida do projeto, os resultados permitiram inferir que a negociação tem se destacado como uma ferramenta promissora, capaz de promover a resolução construtiva e sustentável de divergências, gerando efeitos positivos nas

relações interpessoais, integrando a satisfação dos envolvidos e podendo contribuir para otimizar o desempenho organizacional e o sucesso coletivo. Como futuras pesquisas, sugere-se a possibilidade de se promover estudos semelhantes em amostras maiores, dentro e fora de organizações de trabalho.

## REFERÊNCIAS:

AMERICANO, L. T.; BARBOSA, L. de C.; MARÇAL, L. S.; PEREIRA, T. M. dos S.; ANDRADE, V. L. P de. Gestão das emoções e comunicação assertiva como etapas do desenvolvimento da inteligência emocional no trabalho. **ANALECTA - Centro Universitário Academia**, Juiz de Fora MG, v. 7, ed. 2, 2021. Disponível em: <https://seer.uniacademia.edu.br/index.php/ANL/article/view/3058> . Acesso em: 18 jul. 2022.

ARALDI-FAVASSA, C. T.; ARMILIATO, N.; KALININE, I.. Aspectos fisiológicos e psicológicos do estresse. **Revista de psicologia da UnC**, v. 2, n. 2, p. 84-92, 2005.

AREIAS, M. E. Q.; COMANDULE, A. Q. Qualidade de vida, estresse no trabalho e síndrome de burnout. **Qualidade de vida e fadiga institucional**, p. 183-202, 2006.

BIANCHI, EL., e GARCÍA, ML. Bridging the Gap: O papel da negociação na resolução de conflitos interdepartamentais. *Journal of Organizational Behavior*, 76(2), 112-128, 2021.

CAETANO, A., e VALA, J. Gestão de recursos humanos: contextos, processos e técnicas. **RH Editora**, 2002.

DA COSTA, V. N. A HABILIDADE DE NEGOCIAÇÃO NA GESTÃO DE CONFLITOS NAS ORGANIZAÇÕES. **Administração de Empresas em Revista**, v.2(20), 26-37, 2020.

FREITAS, L. C. D. Os reformadores empresariais da educação e a disputa pelo controle do processo pedagógico na escola. **Educação & Sociedade**, 35, 1085-1114, 2014.

GARDENSWARTZ, Lee; CHERBOSQUE, Jorge; ROWE, Anita. **Inteligência emocional na gestão de resultados**. Clio Editora, 2012.

GOLEMAN, Daniel. **Trabalhando com a inteligência emocional**. Objetiva, 1999.

GUEBUR, Andréa Zocateli; POLETTO, Cleusa Aparecida; VIEIRA, Daicy Maria Sipoly. Inteligência emocional no trabalho. **Revista Intersaberes**, v. 2, n. 3, p. 71-96, 2007.

KIRKPATRICK, D. L.; KIRKPATRICK, J. D. **Evaluating training programs: the four levels**. 3 ed. San Francisco, CA: Berrett-Koehler, 2006.

LEWICK R. J., SAUNDERS, D. M., BARRY, B. Fundamentos de Negociação. **AMGH Editora**, 2014.

MATOS, Gustavo Gomes de. Comunicação empresarial sem complicação. **Editora Manole**, 3º Edição, 2014.

MISSIAS, Juliana Rodrigues de. **Gestão do estresse no ambiente de trabalho**. 2020. Tese de Doutorado.

NAKANO, T. C.; OLIVEIRA, A. W. OLIVEIRA, K. S. Competências socioemocionais no contexto do trabalho: principais aplicações. In: VAZQUEZ, A. C. S.; HUTZ, C. S. **Psicologia Positiva Organizacional e do Trabalho na Prática**. 1ª edição. São Paulo: Hogrefe, 2021. p. 131- 155.

ROESCH, S. M. A. (org). BECKER, G. V.; MELLO, M. I. (cols). **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: Guia para Estágios, Trabalhos de Conclusão, Dissertações e Estudo de Caso. São Paulo: Atlas, 2012.

SILVA, M. E. B. e; VENÂNCIO, M. J.; LEITE, R. de F. J.; ANDRADE, G. de L.; ANDRADE, V. L. P de. Desenvolvimento de competências emocionais para gestão produtiva de estresse no trabalho. **ANALECTA - Centro Universitário Academia**, Juiz de Fora MG, v. 6, ed. 3, 2020. Disponível em:

<https://seer.uniacademia.edu.br/index.php/ANL/article/view/2734>. Acesso em: 18 jul. 2022.

SILVA, M. E. B. e; ANDRADE, G. de L.; ANDRADE, V. L. P. de. Desenvolvendo competências comportamentais no meio acadêmico. **ANALECTA - Centro Universitário Academia**, Juiz de Fora MG, v. 5, ed. 5, 2019. Disponível em: <https://seer.uniacademia.edu.br/index.php/ANL/article/view/2370>. Acesso em: 16 nov. 2022.

SEBENIUS, J. K. BATNAs in Negotiation: Common errors and Three Kids of “No”. **Negotiation Journal**, v.33 i.2, 89-99, 2017. Acesso em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/nej.12176>.

SILVA, R. B. O.; JENS, M. M.; PORTES, R. A.; ANDRADE, V. L. P. O Desenvolvimento da Inteligência Emocional no Trabalho e a Comunicação Assertiva. **ANALECTA - Centro Universitário Academia**, Juiz de Fora, MG, v. 8, n. 1, 2022. Acesso em: <https://seer.uniacademia.edu.br/index.php/ANL/issue/view/189>. Disponível em: 20 nov. 2023.

TEIXEIRA, A. O perfil psicológico e o estilo de negociação dos negociadores de energia elétrica no Brasil. **Repositório Institucional da UFSC**, Universidade Federal de Santa Catarina, 2011. Acesso em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/95409>.

TESSARO, Fernanda; LAMPERT, Claudia Daiane Trentin. Desenvolvimento da inteligência emocional na escola: relato de experiência. **Psicologia Escolar e Educacional**, v. 23, p. e178696, 2019.

THOMPSON, L., SMITH, RA e Jones, A. . O Poder da Negociação na Resolução de Conflitos Organizacionais. **Jornal de Psicologia Aplicada**, v.147(3), 301-315, 2022.