

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO COMERCIAL NO AGRONEGÓCIO: ANÁLISE DE CORRELAÇÕES COM BASE NO SISTEMA PERSÔMETRO®

RAFAELA DE OLIVEIRA SOARES¹; CARLA AUGUSTA SASSI DA COSTA GARCIA²; URIEL SECCO LONDERO³; MARIO TOYO VIEIRA⁴; MARIA ALICE MILECH PRIETSCH⁵; MARCIO NUNES CORRÊA⁶

¹Universidade Federal de Pelotas – rafasoares.rs@hotmail.com

²Universidade Federal de Pelotas – gutascgarcia@gmail.com

³Universidade Federal de Pelotas – uriel_londero@hotmail.com

⁴Universidade Federal de Pelotas – mariotoyo24@gmail.com

⁵Universidade Federal de Pelotas – mariaaliceprietsch@hotmail.com

⁶Universidade Federal de Pelotas – marcionunescorrea@gmail.com

1. INTRODUÇÃO

A gestão de pessoas (GP) tem evoluído significativamente nas últimas décadas, devido ao crescente número de organizações, e inserido neste contexto, as avaliações de desempenho dos colaboradores se mostram ferramentas estratégicas fundamentais para o desenvolvimento empresarial e consequente melhoria dos resultados (THAKARE & MAHAJAN, 2021). Ao utilizar sistemas de avaliação estruturados, como *performance appraisals*, as empresas conseguem identificar pontos fortes e áreas de melhoria, promovendo intervenções alinhadas aos objetivos corporativos. Estudos apontam que avaliações bem implementadas, favorecem maior engajamento, motivação e responsabilidade individual no ambiente de trabalho (NASUTIOIN et al, 2024).

Em organizações dinâmicas, especialmente no setor agroindustrial, o acompanhamento contínuo do desempenho por meio de *feedbacks* estruturados permite uma resposta ágil às demandas e metas operacionais. Metodologias modernas têm destacado que revisões tradicionais anuais vêm sendo revistas em favor de conversas frequentes e informais, com foco individualizado e resultados mais coerentes com os objetivos estratégicos da empresa (MCKINSEY & COMPANY, 2021). Esses métodos favorecem ajustes rápidos, promovendo transparência e confiança na relação entre gestores e equipes.

Nesse cenário, os questionários estruturados se destacam pela capacidade de coletar dados padronizados sobre comportamento, motivação e percepção dos colaboradores em diferentes áreas. De acordo com a matéria publicada em 2024 pelo Dr. Hun Lee (professor de Administração e Recursos Humanos na *Fisher College of Business* da Universidade Estadual de Ohio), estes questionários permitem a análise quantitativa e comparativa, contribuindo para decisões baseadas em evidências e para o planejamento de ações de melhoria contínua. Além disso, quando seguidos de um processo de devolutiva clara e ações concretas, esses instrumentos reforçam a credibilidade da gestão e fortalecem a cultura organizacional participativa (HUEBNER & ZACHER, 2021). Considerando a importância da gestão de pessoas e o uso de ferramentas para avaliação de desempenho de equipes, este estudo teve como objetivo analisar as correlações entre diferentes áreas de desempenho de uma equipe de vendas através da utilização de um sistema de avaliação denominado Persômetro.

2. METODOLOGIA

A pesquisa foi realizada com o uso do sistema Persômetro®, desenvolvido pelo Núcleo de Pesquisa, Ensino e Extensão na Pecuária (NUPEEC-HUB) da UFPel, aplicado em uma equipe comercial de uma empresa de nutrição animal no norte do Rio Grande do Sul, entre janeiro e março de 2022. O sistema foi previamente apresentado aos participantes, com esclarecimentos sobre objetivos, metodologia e definição conjunta dos indicadores de desempenho a serem avaliados.

A coleta de dados ocorreu por meio de um questionário de autoavaliação contendo 18 perguntas sobre desempenho técnico, pessoal, relação com a empresa e propriedades atendidas. As respostas, em escala de 20 a 100, foram registradas via aplicativo por 11 funcionários após cada visita a clientes, totalizando 594 visitas e 10.665 respostas ao longo do período.

As análises estatísticas foram realizadas no software R®, utilizando dados armazenados em planilhas Excel®. As respostas foram classificadas em quatro categorias principais e analisadas como variáveis numéricas e qualitativas. A comparação entre grupos foi feita com teste t-student, e as correlações entre perguntas foram avaliadas por meio de mapa de calor de Pearson. Todos os dados foram tratados conforme a Lei Geral de Proteção de Dados (Lei nº 13.709/2018).

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

De acordo com o mapa de calor observado na Figura 1, quanto mais próximo de 1 as respostas estão positivamente correlacionadas, assim como, quanto mais próximo de -1 significa que há uma forte correlação negativa.



Figura 1: Mapa de calor com os coeficientes de correlação entre as respostas apresentadas pelos funcionários de uma empresa de nutrição animal, através da utilização do sistema Persômetro®.

O coeficiente de correlação de 0,81 entre as perguntas 9 (Você considera ter técnica para vender?) e 10 (Você considera suas técnicas de venda assertivas?), ambas na categoria desenvolvimento técnico, indica uma associação positiva e forte, ou seja, quanto maior a percepção de habilidade técnica dos vendedores, maior a assertividade percebida nas vendas. Isso está de acordo com estudos que mostram que competências técnicas aprimoradas impactam positivamente os comportamentos de venda, especialmente quando aplicadas em contextos modernos de vendas (MOSTAFA & KASAMANI, 2022). Esses achados

reforçam a necessidade de investir em capacitação técnica específica, o que potencialmente ampliará a confiança e a eficácia dos vendedores no campo.

Outra correlação importante, com coeficiente de 0,65 foi entre as perguntas 14 (Qual seu nível de assertividade das indicações propostas aos clientes?) e 16 (Como você avalia sua relação pessoal com o cliente?), sendo a primeira na categoria de desempenho técnico e a segunda de desempenho pessoal, aponta uma associação relevante entre a qualidade das relações pessoais entre vendedor e cliente, bem como a efetividade da venda durante as interações comerciais. Isso indica que vendedores que apresentam um melhor relacionamento com o cliente, tendem a apresentar maior assertividade em suas recomendações, evidenciando a interdependência entre desempenho técnico e pessoal. Segundo Boles et al. (2021) mostram que comportamentos voltados à relação pessoal fortalecem a percepção de expertise e confiança, impactando positivamente a lealdade do cliente. Além disso, pesquisas mais recentes confirmam que vínculos interpessoais sólidos são fundamentais para a fidelização e aumento do desempenho em vendas (YEO et al, 2019). Essa correlação demonstra a importância de estratégias de capacitação que integrem além do desenvolvimento técnico, habilidades pessoais de relacionamento.

Por outro lado, o coeficiente de correlação de 0,33 entre as perguntas 13 (Você utilizou estratégias para encaixar os produtos de valor agregados?) e 17 (Como você avalia sua empatia durante a visita?) revela uma associação positiva, porém fraca, sugerindo que quanto mais os colaboradores se concentram em vender estratégias de valor agregado, menor é sua percepção de empatia. Isso indica que o uso intensivo e demasiado de técnicas de vendas pode prejudicar a conexão emocional e pessoal com o cliente. A literatura corrobora esse padrão, com estudos que apontam que técnicas de vendas "*hard-sell*" reduzem a empatia percebida e afetam negativamente a intenção de recompra do cliente (MUZUMDAR et al, 2021). Outrossim, há mais de 20 anos, pesquisas sobre empatia aplicada ao contexto de vendas já demonstravam que maior empatia, especialmente por meio da escuta ativa e sensibilidade às necessidades do cliente, está associada a melhores resultados de relacionamento e satisfação (AGGARWAL et al, 2005).

4. CONCLUSÕES

Diante do exposto, a utilização do sistema e análise dos dados demonstrou a relevância de ferramentas estruturadas para avaliação de desempenho em equipes comerciais. Os resultados evidenciaram correlações importantes entre dimensões técnicas, pessoais e organizacionais, indicando que a eficácia nas vendas não depende apenas de estratégias técnicas, mas também da qualidade das relações interpessoais e do alinhamento com os valores da empresa. Assim sendo, destaca-se a importância de integrar competências humanas e operacionais em programas de capacitação, promovendo uma gestão de desempenho estratégica e funcional.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGGARWAL, P et al. Empatia e escuta do vendedor: Impacto nos resultados do relacionamento. **Journal of Marketing Theory and Practice**, v. 13, n. 3, p. 16-31, 2005.

BOLES, J.S.; BARKSDALE, H.C.; JOHNSON, J.T. Relações comerciais: uma análise dos efeitos das relações comprador-vendedor na retenção de clientes e na disposição de indicar e recomendar. **Journal of Business & Industrial Marketing**, v. 12, n. 3/4, p. 253-264, 1997.

HUEBNER, L; ZACHER, H. Acompanhamento de pesquisas com funcionários: uma estrutura conceitual e revisão sistemática. **Frontiers in psychology**, v. 12, p. 801073, 2021.

LEE, Hun. Author at Lead Read Today. **Fisher College of Business – The Ohio State University**, 2024. Acessado em: 30 jul. 2025. Online. Disponível em: <https://fisher.osu.edu/blogs/leadreadtoday/author/hun-lee>

MCKINSEY & COMPANY. **In the spotlight: performance management that puts people first**. McKinsey & Company, 2023. Acessado em: 30 jul. 2025. Online. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/in-the-spotlight-performance-management-that-puts-people-first>

MOSTAFA, R.B.; KASAMANI, T. O efeito das habilidades dos vendedores nos comportamentos de venda: o papel moderador das mídias sociais. **Journal of Promotion Management**, v. 28, n. 7, p. 961-993, 2022.

MUZUMDAR, P; BASYAL, G.P; VYAS, P. Efeitos moderadores das operações de varejo e técnicas de vendas agressivas nas habilidades interpessoais do vendedor e na intenção de recompra do cliente. **Journal of Management Research**, v. 13, n. 1, 2021.

NASUTIOIN, F. H.; ABADI, M.; DALIMUNTHE, R. F.; LUMBANRAJA, P. The importance of performance appraisal management and job promotion in shaping employee work productivity. **Green Inflation: International Journal of Management and Strategic Business Leadership**, v.1, n.4, p.330–341, 2024.

THAKARE, S; MAHAJAN, S.A. O papel da avaliação de desempenho na garantia de um desempenho superior dos funcionários. **İlköğretim Online** , v. 20, n. 6, p. 4738-4746, 2021.

YEO, C; JAN, I.U. Investigando o desempenho e o comportamento oportunista de vendedores: respostas adaptativas e orientadas para o cliente. **Behavioral Sciences**, v. 12, n. 12, p. 512, 2022.