

# Gestão comportamental na profissão de secretariado executivo: um estudo na Universidade Federal da Paraíba, *campi* I e IV

Marailza da Silva Pereira\*, Saulo Emmanuel Vieira Maciel\*\*,  
Adriana Zenaide Clericuzi\*\*\*, Kátia Regina Gonçalves de Deus\*\*\*\*

## Resumo

Este trabalho tem como finalidade investigar se a gestão comportamental é um fator importante na atuação do profissional de secretariado executivo. Diante das mudanças que vêm ocorrendo ao longo dos anos para o profissional de secretariado e das novas atribuições agregadas, torna-se necessário o conhecimento em relação ao comportamento das pessoas em seu ambiente de trabalho. Especialmente, objetivam-se: detectar quais as posturas do secretário executivo em relação aos tipos comportamentais com os quais este se relaciona; compreender a importância da gestão comportamental para o profissional de secretariado executivo da Universidade Federal da Paraíba; e verificar se a gestão comportamental influencia nas atividades exercidas pelo profissional

de secretariado. Os procedimentos metodológicos utilizados neste estudo foram de caráter bibliográfico, quantitativo, descritivo, de campo e estudo de caso. Para a coleta de dados, foram aplicados questionários. A pesquisa realizada na Universidade Federal da Paraíba, *campi* I e IV, permitiu ter acesso à visão dos profissionais em relação ao tema abordado. Os resultados da pesquisa demonstram a percepção dos profissionais a respeito da vivência em seu cotidiano com os colegas de trabalho no que se refere a comportamento. Houve concordância em considerar a gestão do comportamento um fator importante para atuação do profissional nos dias atuais.

*Palavras-chave:* Comportamento. Gestão. Secretariado.

---

Data de recebimento: 30.07.2018 | Data de aceite: 15.08.2018

<http://dx.doi.org/10.5335/ser.v15i1.8420>

\* Graduada em Secretariado Executivo Bilíngue pela Universidade Federal da Paraíba. E-mail: marailza20@hotmail.com

\*\* Bacharel em Administração pela Universidade Federal da Paraíba. Mestre em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Paraíba. Professor efetivo do curso de Secretariado Executivo Bilíngue da Universidade Federal da Paraíba, *campus* IV, Departamento de Ciências Sociais Aplicadas. Desenvolve pesquisas nas áreas de Comportamento Organizacional, Gestão do Conhecimento e Empreendedorismo e coordena projetos de extensão nas áreas de educação profissionalizante e empreendedorismo social. E-mail: profsaulomac@gmail.com

\*\*\* Professora do Departamento de Ciências Exatas do CCAE da Universidade Federal da Paraíba. Atua nas áreas de Informática Aplicada e Gestão de Sistemas de Informação. E-mail: adrianaclericuzi@dce.ufpb.br

\*\*\*\* Graduada em Secretariado Executivo Bilíngue pela Universidade Federal da Paraíba. Mestra em Linguística pelo Programa de Pós-Graduação em Linguística da Universidade Federal da Paraíba. Professora efetiva do curso de Secretariado Executivo Bilíngue da Universidade Federal da Paraíba. Desenvolve pesquisas nas áreas de Semântica Argumentativa e de Gestão, Assessoria e Consultoria Secretarial. E-mail: katiargd83@gmail.com

## Introdução

O profissional de secretariado executivo vem ganhando espaço cada vez mais nas organizações. É notável sua evolução ao longo dos anos: mesmo com a globalização e com o mercado competitivo, o profissional de secretariado vem buscando aprimorar seu conhecimento e ampliar campo de atuação.

A área de secretariado vem se destacando em novas oportunidades, como a de gestor nas organizações, em que o profissional tem deixado de atuar simplesmente como um facilitador e passado a ser responsável pelas tomadas de decisões e a estar à frente de grandes responsabilidades. Segundo Xavier, “O gestor, no dia-a-dia dos relacionamentos com a equipe, vai observar, conversar, negociar, pactuar, ouvir, enfim, vai interagir de modo que a empresa funcione como a *competência organizada*” (2006, p. 21, grifo do autor).

Com essa nova maneira de atuação, vêm também as responsabilidades. O gestor precisa conhecer seus colaboradores e todos que estão a sua volta, para isso nada melhor do que tentar compreender um pouco mais como funciona o comportamento de cada indivíduo. Pensando nisso, surgiram algumas inquietações, que deram origem a esta pesquisa.

Sabe-se que trabalhar com pessoas não é algo fácil, tendo em vista que cada indivíduo tem personalidade e maneira de agir próprias diante das situações do dia a dia, sejam elas na vida pessoal sejam no local de trabalho. Algumas pessoas costumam dizer que não se pode levar problemas pessoais para o trabalho, mas nem sempre se consegue fazer essa separação.

Para ter controle sobre isso, é preciso ser uma pessoa muito centrada e ter domínio sobre as emoções próprias. Como se pode compreender e, até mesmo, influenciar o comportamento de outras pessoas, se muitas vezes não se há domínio sobre o próprio comportamento? Este trabalho justifica-se pelo interesse em observar de que maneira a gestão comportamental está presente no cotidiano do profissional de secretariado executivo e se ela influencia no sentido de melhorar o desempenho na atuação.

Pode-se, então, questionar: a gestão comportamental é um fator importante na atuação do profissional de secretariado executivo da Universidade Federal da Paraíba (UFPB)?

Assim, o objetivo geral deste estudo é analisar se a gestão comportamental é um fator importante na atuação dos secretários executivos da UFPB.

E os objetivos específicos são: detectar quais as posturas do secretário executivo em relação aos tipos comportamentais com os quais este se relaciona; compreender a importância da gestão comportamental para o profissional de secretariado executivo da UFPB; e verificar se a gestão comportamental influencia nas atividades exercidas pelo profissional de secretariado.

Este estudo está dividido em seis seções: introdução, referencial teórico (subdividido em três momentos: o primeiro relata a atuação do secretariado executivo como gestor; o segundo, a influência do comportamento humano dentro das organizações; e o terceiro, o comportamento organizacional do secretariado executivo dentro das organizações), metodologia, análises dos resultados realizados na pesquisa de campo, considerações finais e referências.

## Referencial teórico

O referencial teórico contribui para compreender o processo que o profissional de secretariado tem percorrido e a maneira pela qual ele enxerga o comportamento humano e sua postura para desempenhar melhor suas atribuições.

## Gestão comportamental na profissão de secretariado executivo

A fundamentação teórica do presente trabalho está organizada em três partes, sendo elas: a primeira parte, o profissional de secretariado como gestor; a segunda parte, um estudo sobre a influência do comportamento humano dentro das organizações; e a terceira parte, o comportamento organizacional das empresas e a influência das emoções na atuação profissional.

## Influência do comportamento humano dentro das organizações

As organizações são compostas por seres humanos cada vez mais desenvolvidos e abertos ao conhecimento e a novidades. Elas buscam manter a boa relação com seus colaboradores, até por que deles depende o sucesso de cada organização. Alguns pontos podem influenciar os profissionais, afetando ou estimulando sua atuação; é o que explica Dubrin (2003, p. 11) ao citar algumas descobertas que servem como base, no que diz respeito a relações humanas, são elas:

1. Os incentivos econômicos são menos potentes do que geralmente se acredita em influenciar os funcionários a atingir altos níveis de resultado.
2. Lidar com os problemas humanos é complicado e desafiador.
3. Práticas de liderança e pressões de trabalho em grupo influenciam profundamente a satisfação e o desempenho dos empregados.
4. Problemas pessoais podem influenciar fortemente a produtividade do funcionário.
5. Comunicação eficaz com trabalhadores é fator crítico para o sucesso administrativo.
6. Qualquer fator que influencie o comportamento do empregado está enraizado num sistema social (por exemplo, para compreender o impacto do pagamento sobre o desempenho, você precisa compreender o clima no grupo de trabalho e o estilo de liderança do gerente) (2003, p. 11).

Todo o processo de funcionamento das empresas depende de pessoas. O sucesso da organização assim como o fracasso dependem de como ocorre a relação humana entre os que compõem a organização. O fator humano nos dias de hoje é de grande importância, tendo em vista que o desempenho é um reflexo dos meios interno e externo. A postura do profissional dentro da organização irá refletir no sucesso da instituição. Nos dias atuais, algumas empresas acabam só visando ao lucro e esquecem que ele depende diretamente das pessoas que fazem parte da organização. O profissional de secretariado tem papel de extrema importância no que diz

respeito a relações humanas, já que uma de suas qualidades é a capacidade de bom relacionamento com colegas de trabalho e executivos, assim como com visitantes.

Há alguns comportamentos que acabam provocando situações desagradáveis dentro das organizações. Não só o profissional de secretariado como também todos os que compõe a organização precisam muitas vezes aceitar a opinião dos colegas, tendo em vista que não se é dono da verdade; precisa-se reconhecer quando se está errado, e o outro, certo; atitudes como essas podem evitar aborrecimentos. “Relações humanas considerem-se: ouvir tão bem quanto falar; não interromper o outro quando está falando; não ser agressivo; não impor suas próprias ideias; compreender as pessoas a partir do ângulo de visão delas” (MEDEIROS; HERNANDES, 2004, p. 19).

As relações humanas são fator primordial nas empresas, tendo em vista que os grupos são compostos por pessoas com personalidades diferentes, que precisam se adaptar ao ambiente e aos colegas, para poder manter o bom relacionamento na organização. Para as organizações alcançarem seus objetivos, o estudo de relações humanas pontua alguns aspectos de interesse no que diz respeito ao comportamento humano. De acordo com Medeiros e Hernandes, são eles:

*Atitude* é predisposição para reagir positiva ou negativamente com relação a pessoas, objetos, conceitos ou situações.

*Motivação* é um conjunto de fatores que despertam, sustentam e/ou dirigem o comportamento. Motivação também inclui o incentivo, que é um objeto ou fato capaz de remover o estado de impulso, restabelecendo o equilíbrio da organização.

*Satisfação de necessidade*: a necessidade é um traço motivacional do indivíduo. Existe em forma de impulsos e pode ser definida como um estado de carência ou perturbação orgânica. As pessoas têm necessidades de alimento, repouso, segurança, auto-estima, ar, calor.

*Frustração*: é o bloqueio de um comportamento que tem como objetivo reduzir uma necessidade. Desejo impedido de realizar-se. A frustração manifesta-se como irritação, agressão, hostilidade, raiva, projeção, regressão.

*Comportamento defensivo*: é o comportamento que visa defender o ego da ansiedade. É um ato de autoproteção.

*Estereótipos*: os sentimentos cristalizados, as idéias rígidas a respeito das pessoas, são chamados de estereótipo. Em geral, os estereótipos nascem das primeiras impressões e não são conhecimentos profundos que temos das pessoas (2004, p. 19, grifos do autor).

No ambiente de trabalho, podem ocorrer alguns problemas de relacionamento com os colegas. Quando isso acontece, torna o local de trabalho um lugar desconfortável, influenciando diretamente o desempenho das funções e, consequentemente, afetando o alcance das metas desejadas. Alguns comportamentos desagradáveis, que são produtos do ambiente, seja ele interno ou externo, refletem as características das emoções de cada pessoa. Dependendo do tipo de comportamento, pode afetar a atuação e a eficiência no local de trabalho. Sabe-se que o ambiente de trabalho, para atingir as metas estabelecidas, precisa ser harmonioso e agradável, um lugar onde as pessoas se sintam bem; caso contrário, a eficiência da organização é afetada. Medeiros cita algumas emoções que afetam o comportamento das pessoas;

O *conflito* é a presença simultânea de impulsos, desejos, interesses opostos ou mutuamente exclusivos. O conflito é caracterizado pela ansiedade.

O *fracasso* é a desgraça, a ruína que algo provoca em alguém. Os fracassos profissionais são sentidos como fato bastante grave, razão de preocupações e de crises de depressão [...] podem causar-lhe fracasso profissional: mau estado de saúde, preguiça, falta de conhecimento técnico, instrução inadequada, sentimento de inferioridade, excesso de timidez, falta de interesse pela empresa, inadaptação ao ambiente, ausência de auxílio nos momentos de dificuldade, excesso de ocupações, instabilidade emocional.

O *medo* é uma forma de reação emocional que causa desprazer e é caracterizado por inibição e insegurança.

A *ansiedade* é outro fator que contribui para que a vida dentro de uma empresa se torne difícil; é uma experiência de desgosto intenso, que nem sempre está relacionada com a ameaça externa. Difere do medo por ser vaga. O medo é temporário (2004, p. 21, grifos do autor).

O relacionamento entre os profissionais é fator primordial que influencia no desempenho e na qualidade do trabalho, principalmente no que diz respeito ao trabalho em grupo. Com o secretário não é diferente, ele precisa ter equilíbrio em suas emoções e estar atento ao comportamento dos profissionais que estão a sua volta e que fazem parte de seu grupo de trabalho. Outro fator importante que influencia no processo para o sucesso das organizações é a motivação dos colaboradores. Um funcionário motivado produz mais e apresenta melhor resultado. De acordo com Huffman, Vernoy e Vernoy, “A motivação refere-se aos fatores internos do indivíduo (tais como

necessidades, desejos e interesses) que ativam, mantêm e direcionam o comportamento para um determinado objetivo” (2003, p. 415). Essa discussão é mais bem aprofundada no próximo tópico.

## Comportamento organizacional do secretário executivo: os diferentes tipos de emoções

No convívio em sociedade, está-se sempre cercado por pessoas, que possuem comportamentos diferentes umas das outras. Pode-se em alguns casos até encontrar pessoas com costumes, gostos e estilo semelhantes, mas jamais idênticos. Isso acontece devido ao comportamento humano.

De acordo com a definição de comportamento dada pelo *Dicionário Aurélio*, “Comportamento: maneira de se comportar; procedimento, conduta, ato” (FERREIRA, 2001, p. 169). A maneira como o indivíduo se comporta depende muito de suas emoções naquele momento. É o que explica Guimarães (2007, p. 55), quando afirmar que é de extrema importância a forma como se lida com as emoções, como elas se equilibram, pois disso depende muito a capacidade de sucesso do indivíduo. Por exemplo, no dia a dia, está-se sempre remetendo a sentimentos como forma de emoção, por exemplo: “Ela está muito triste” ou “Ela está muito alegre, muito feliz”.

A emoção não pode ser confundida com a motivação, pois trata-se de coisas opostas. Diferentemente da motivação, a emo-

ção nem sempre tem um objetivo definido. A emoção geralmente acontece como uma forma de reação a algum acontecimento, seja ele interno ou externo. É o que explica Huffman, Vernoy e Vernoy:

A emoção [...] diz respeito aos sentimentos ou respostas afetivas que resultam de ativação fisiológica, pensamentos e crenças, avaliação subjetiva e expressões corporais (cenho franzido, sorrisos, gestos, entre outros). Em outras palavras, a motivação fornece a energia e direciona o comportamento, enquanto a emoção representa a resposta “afetiva”.

Motivação e emoção se sobrepõem. Por exemplo, se você visse a pessoa que ama nos braços de outra pessoa, poderia experimentar várias emoções (ciúmes, medo, tristeza, raiva), e diferentes motivos poderiam determinar como reagiria (2003, p. 415).

Outro ponto importante a ser estudado é a inteligência emocional. As pessoas que têm domínio de seu controle emocional, certamente, não agem por impulso, não deixam a ansiedade controlar suas emoções e, assim, interferir em suas decisões. A inteligência emocional é uma junção dos três componentes emoções: cognitivo, fisiológico e comportamental.

Pode-se dizer que a inteligência emocional é a junção da emoção e da razão. A inteligência humana é responsável pelo sucesso de algumas pessoas. As que apresentam inteligência emocional elevada têm grandes chances de serem bem-sucedidas, de se darem bem na vida. De acordo com Goleman (HUFFMAN; VERNOY; VERNOY, 2003, p. 439), alguns fatores contribuem para isso, como: autoconhecimento, autocontrole, persistência, zelo e automotivação, empatia e habilidade social.

Uma pessoa que consegue ter equilíbrio emocional nos momentos de conflito, que mantém a calma nos momentos de raiva enxerga tudo que ocorre a sua volta, ou seja, não se preocupa apenas com suas emoções, mas também está sempre atenta às pessoas a sua volta. Isso faz diferença nos momentos de conflitos e de tomadas de decisões, principalmente quando se está em um cargo de chefia, tendo em vista que se precisará manter sempre atenta às mudanças que virão a ocorrer a sua volta com os funcionários, para que assim possa estar preparada para ser um profissional resolutivo.

No local de trabalho não é diferente, as organizações são compostas por diversas pessoas, e cada uma se comporta de maneira diferente; os líderes precisam estar preparados para lidar com essas pessoas, até porque o comportamento delas pode influenciar diretamente no processo de alcançar metas. Para compreender melhor como isso ocorre, é que se estuda o comportamento organizacional. Explica Dubrin que “Comportamento organizacional é o estudo do comportamento humano no local de trabalho, a interação entre as pessoas e a organização em si. As principais metas do comportamento organizacional são explicar, prever e controlar o comportamento” (2003, p. 2).

Cada indivíduo se comporta de maneira diferente mesmo em situações semelhantes. Não se pode confundir comportamento com personalidade, pois são totalmente diferentes um do outro. A personalidade é algo próprio de cada pessoa, é algo inato, que não se pode alterar. É comum pessoas, quando estão avaliando outras, comentarem que alguém tem personalidade muito

forte, que é difícil de lidar, que sempre quer as coisas de seu jeito: tudo isso faz parte da personalidade da pessoa e, dificilmente, poderá ser mudado. De acordo com Dubrin, personalidade refere-se:

aos padrões de comportamento persistentes e duráveis de um indivíduo, expressados numa grande variedade de situações. Sua personalidade é a combinação de atributos, traços e características que fazem de você um indivíduo singular. Sua maneira de andar, de falar, sua aparência, conversa, criatividade e características contribuem para sua personalidade; a personalidade pode, portanto, ser vista como a essência de quem somos (2003, p. 37).

O comportamento é diferente, geralmente ele é resposta para algum estímulo. Ao longo do tempo, pode ir sendo aprimorada a maneira de agir das pessoas em determinadas situações, ou seja, o comportamento pode ser mudado. Para isso, existem inúmeras possibilidades de estudos, para preparar as pessoas para lidar com diversas situações e, assim, ir modificando seu comportamento.

Os estudos sobre comportamento organizacional são justamente para ajudar a entender o comportamento das outras pessoas e até mesmo do próprio profissional nas organizações. Sabe-se que o comportamento das pessoas é algo muito complexo; às vezes é preciso primeiro compreender a si mesmo para depois compreender as demais pessoas. Nas organizações, o comportamento é algo muito importante a ser estudado.

O campo do comportamento organizacional, portanto, tornou-se um elemento de importância crescente na formação de administradores, à medida que a visão da administração como processo trouxe uma imagem mais prática da natureza do trabalho administrativo (BOWDITCH; BUONO, 2011, p. 2).

O primeiro passo é a pessoa ser vista no seu individualismo, ou seja, como ela se comporta individualmente, e o segundo, como ela se comporta em grupo, pois nem todas as pessoas estão preparadas para o trabalho em equipe. O conhecimento do comportamento organizacional auxilia na compreensão do ser humano, isso pode ajudar no crescimento pessoal de cada um, até mesmo no autoconhecimento. Em algumas situações, pode-se perguntar o porquê de certos comportamentos? Essa não é uma pergunta de fácil resposta. Se, por diversas vezes, não se sabe justificar o próprio comportamento, como compreender o dos outros? Pois bem, precisa-se analisar e estudar a fundo o comportamento dos indivíduos. Um líder preparado e com conhecimento tentará prever e controlar as eventualidades causadas pelo comportamento de algum funcionário; isso fará com que alguns problemas possam ser evitados.

O crescimento pessoal por meio da compreensão dos outros e a autopercepção são meritórias por si só e possuem também aplicações práticas. Posições gerenciais e profissionais requerem percepções argutas em relação aos outros para tarefas como as de selecionar pessoas para cargos e tarefas, comunicação e motivação. Os representantes de vendas que podem sentir as necessidades dos clientes atuais possuem uma vantagem competitiva (DUBRIN, 2003, p. 6).

O papel dos líderes é estar sempre atento às atitudes e ao comportamento de seus subordinados, para que não venham a ser pegos de surpresa em algumas situações. Eles também têm o papel de prever e controlar acontecimentos, porém, não é fácil controlar e prever situações e comportamentos de outras pessoas, se muitas das vezes não se tem controle sobre si mesmos. Para isso é que os líderes precisam ter domínio no que se refere ao comportamento organizacional, o que os leva a estudar pessoas, grupos e até mesmo as maneiras de se comportar dentro de uma organização. É de grande importância que se desenvolvam algumas habilidades para se ter sucesso na atuação.

Um fator de grande importância nas organizações, que contribuirá para a eficácia e o sucesso da empresa, é a motivação dos funcionários. Segundo Fontanella, “por trás dessas abordagens está a percepção de que os indivíduos têm motivações diferentes e de que há uma espécie de energia individual que move o ser humano” (2011, p. 84). No entanto, cada gerente tem sua maneira de motivar seus funcionários, que nem sempre será a mais correta.

O profissional, quando trabalha motivado, produz bem mais. Nada é mais gratificante para um funcionário de uma organização do que ter seu trabalho reconhecido. Para ele se sentir importante, não basta ter seu trabalho remunerado, mas ter sua dedicação e sua lealdade reconhecidas: isso refletirá de modo positivo para a empresa; mas pode ocorrer o oposto também, se o profissional trabalhar desmotivado. De acordo com Dubrin, “você poderá saber pelo senso comum que dar reconhecimento às pessoas é geralmente

um método eficaz de motivá-las no sentido de um melhor desempenho” (2003, p. 8).

Diante desses conceitos, pode-se entender que a emoção é uma forma de comportamento que influencia diretamente o comportamento do indivíduo. Isso acontece mediante inúmeras situações do cotidiano organizacional, como, por exemplo, problemas pessoais, motivação, reconhecimento, mudança de cargo, descontentamento, falta de reconhecimento, pressão, cobranças, falta de perspectiva de crescimento profissional. O ambiente em si tem papel fundamental nesse processo.

## Procedimentos metodológicos

A curiosidade dos indivíduos gera a necessidade da busca de respostas para inúmeras inquietações. É nesse momento que surge a pesquisa, que, de acordo com Cervo, Bervian e Silva, “é uma atividade voltada para a investigação de problemas teóricos ou práticos por meio do emprego de processos científicos. Ela parte, pois, de uma dúvida ou problema” (2007, p. 57). Para a realização de pesquisas, são utilizados métodos e técnicas científicas que ajudam a chegar ao resultado final e, conseqüentemente, à solução para o problema.

## Método

De acordo com Cervo, Bervian e Silva (2007), o método depende do objeto de pesquisa e não é algo que se inventa. Para se obter resultado satisfatório, é necessário anotar detalhadamente todos os passos

e informações adquiridos no decorrer da pesquisa. Para Cervo, Bervian e Silva, método é, genericamente:

a ordem que se deve impor aos diferentes processos necessários para atingir um certo fim ou um resultado desejado. Nas ciências, entende-se por método o conjunto de processos empregados na investigação e na demonstração da verdade (2007, p. 27).

Para a realização desta pesquisa, foram utilizadas fontes bibliográficas. De acordo com Cervo, Bervian e Silva (2007, p. 60), a pesquisa bibliográfica explica algum problema; para isso se utilizam referências teóricas publicadas em livros, dissertações, artigos e teses. Considerou-se também a pesquisa de campo, caracterizada como de natureza descritiva. Para Gil, uma das características mais significativas da pesquisa descritiva são as “técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática” (2002, p. 42), e da pesquisa quantitativa é a “[...] técnica de investigação, composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas, por escrito, às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de

opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas, etc.” (GIL, 2002, p. 124).

Foi realizado também um estudo de caso que, para Gil (2002), analisa um ou poucos objetos, de forma que se consiga o conhecimento aprofundado de tal objeto. O estudo de caso pode ser utilizado tanto nas ciências sociais como na biomédica.

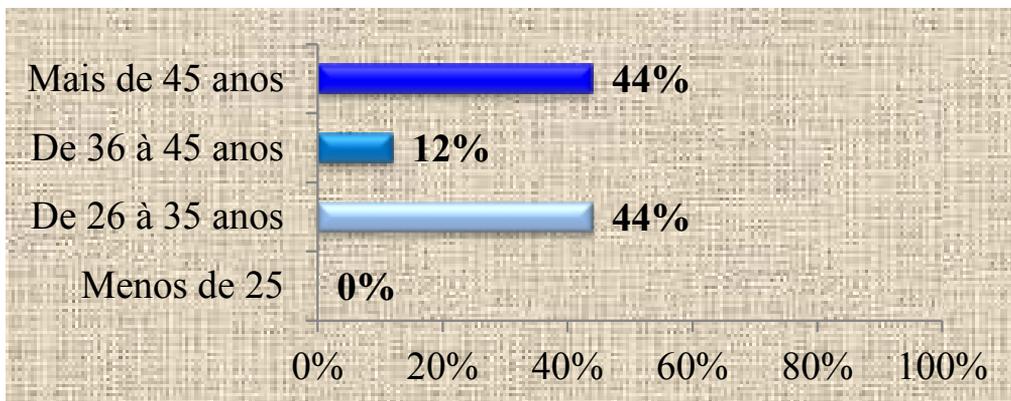
## Resultados e discussões

Os dados foram coletados a partir de questionário aplicado a dezoito profissionais da área de secretariado na UFPB, sendo três professores e uma secretária executiva que atuam no *campus* IV e quatorze secretários executivos que atuam no *campus* I. Os resultados são apresentados e discutidos a seguir.

### Dados sociodemográficos dos sujeitos da pesquisa

O Gráfico 1 apresenta os dados da faixa etária dos respondentes da pesquisa.

Gráfico 1 – Faixa etária

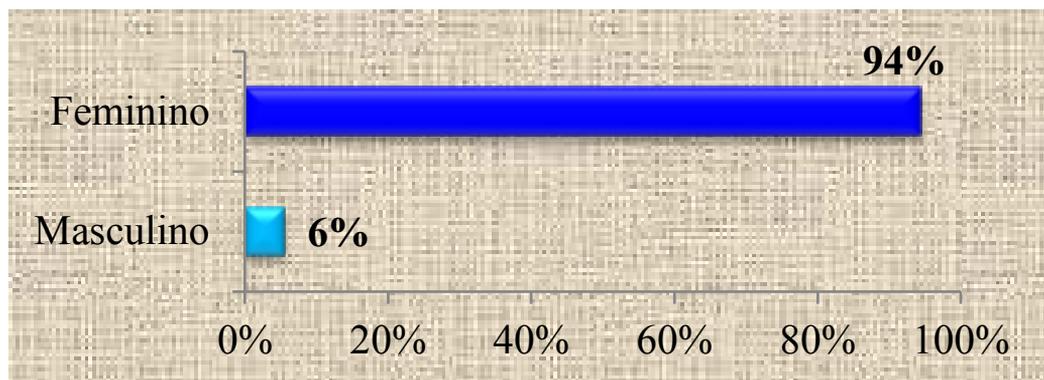


Fonte: dados da pesquisa.

Com base nos dados obtidos, pode-se observar que 44% dos profissionais que atuam na UFPB têm entre 26 e 35 anos de idade; apenas 12%, de 36 a 45 anos; e 44%, acima de 45 anos.

O Gráfico 2 demonstra o gênero dos respondentes da pesquisa.

Gráfico 2 – Gênero



Fonte: dados da pesquisa.

Percebe-se que há predominância do gênero feminino na profissão de secretariado na UFPB *campi* I e IV. Porém, isso

não tira a relevância da atuação do gênero masculino, que, ao longo dos anos, voltou a crescer.

Gráfico 3 – Formação



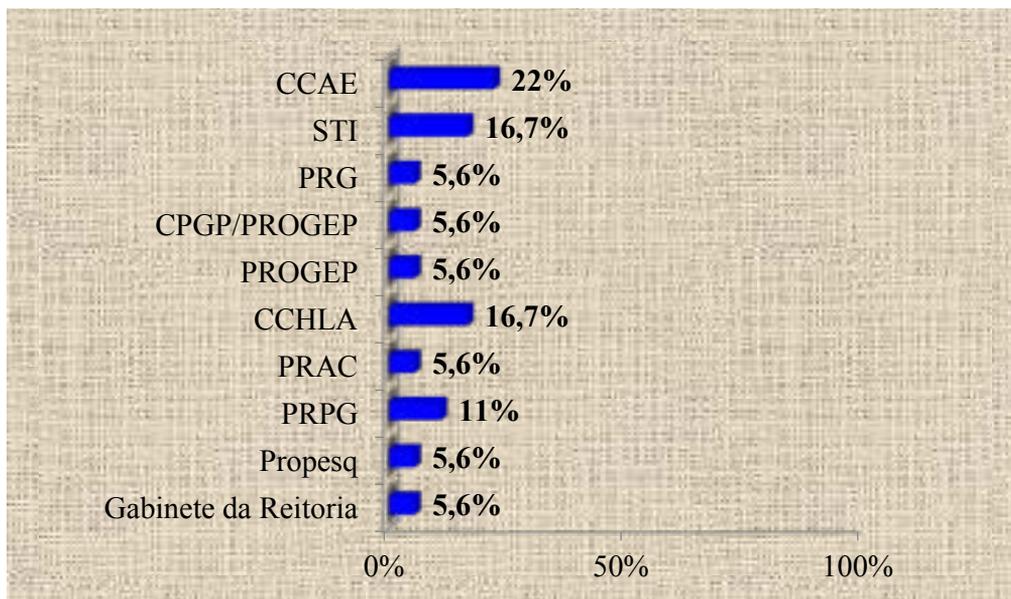
Fonte: dados da pesquisa.

O Gráfico 3 representa a formação de cada respondente. Pode-se observar que apenas 28% correspondem a profissionais com formação em secretariado executivo; os outros 73% dos respondentes atuam como secretários, mas não têm formação

na área. É importante ressaltar que 22,6% dos respondentes não informaram suas formações.

O próximo gráfico aborda a lotação de cada respondente desta pesquisa.

Gráfico 4 – Local de atuação



Legenda: CCAIE (Centro de Ciências Aplicadas e Educação)

STI (Superintendência de Tecnologia da Informação)

PRG (Pró - Reitoria de Graduação)

CPGP (Coordenação de Processos de Gestão de Pessoas)

PROGEP (Pró - Reitoria de Gestão de Pessoas)

CCHLA (Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes)

PRAC (Pró - Reitoria de Extensão e Assuntos Comunitários)

PRPG (Pró - Reitoria de Pós Graduação)

PROPESQ (Pró - Reitoria de Pesquisa)

Fonte: dados da pesquisa.

Foi identificado que 22% dos profissionais de secretariado executivo atuam no Centro de Ciências Aplicadas e Educação (CCAIE), situado no *campus* IV, litoral

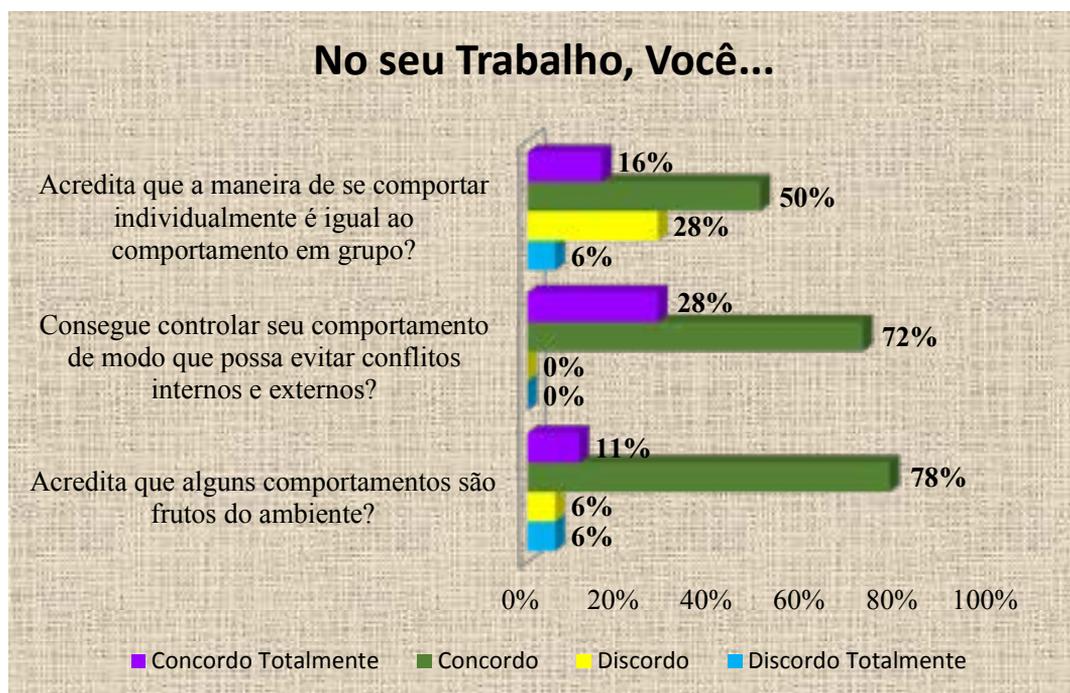
norte, Mamanguape. Vale salientar que nesse índice estão inclusas três professoras do curso de secretariado e a secretária do *campus*.

## As posturas do secretário executivo em relação aos tipos comportamentais com os quais se relaciona

Os Gráficos 5 apresentam o primeiro objetivo específico, que é detectar quais as posturas do secretário executivo em relação aos tipos comportamentais com os quais se

relaciona. Para um entendimento melhor, os dados foram divididos em três blocos, sendo o primeiro com opções de concordar ou discordar das observações; o segundo com opções de frequência (sempre, muitas vezes, algumas vezes e nunca); e o terceiro com os estilos cognitivos.

Gráfico 5, bloco 1 – Posturas do secretário executivo em relação aos tipos comportamentais com os quais se relaciona



Fonte: dados da pesquisa.

A primeira questão a ser observada está relacionada ao comportamento individual e em grupo dos profissionais: 50% dos respondentes concordaram que o comportamento individual é igual ao comporta-

mento em grupo. De acordo com Bowditch e Buono (2011), uma das habilidades que os estudiosos buscam desenvolver é a de gerenciar o trabalho em equipe.

Quanto à segunda questão, que aborda a influência do controle de comportamento para evitar conflitos no ambiente de trabalho, 72% concordaram com a afirmação.

Quanto à terceira questão, relacionada à influência do ambiente de trabalho no

comportamento, 78% dos respondentes concordam. Para Medeiros e Hernandes (2004), as atitudes do indivíduo são uma predisposição para reagir positiva ou negativamente em relação a situações e ambientes.

Gráfico 5, bloco 2 – Posturas do secretário executivo em relação aos tipos comportamentais com os quais se relaciona



Fonte: dados da pesquisa.

No que diz respeito ao Gráfico 5, bloco 2, a primeira questão está relacionada ao comportamento do secretário executivo com os colegas de trabalho e os seus superiores e à influência de tal fator no desempenho do profissional. 44% responderam que sempre; e 44% responderam que muitas vezes.

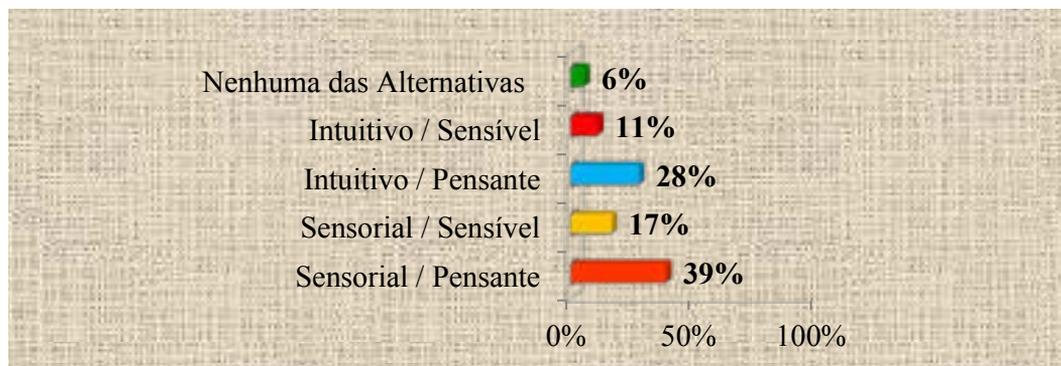
A segunda questão aborda se a postura comportamental evita conflitos. 56% dos respondentes afirmaram que, ao mudar sua postura em algumas situações, evitaram conflitos; e 32% responderam que sempre que mudaram evitaram conflitos.

A terceira questão é baseada na inteligência emocional. 56% responderam que sempre sua inteligência emocional intervém nas relações com os colegas de trabalho e usuários. Nesse sentido, explica Medeiros e Hernandes “A segurança emocional, num grupo de trabalho, pode advir do status que o indivíduo tem no grupo,

especialmente quando a posição que ele ocupa é reconhecida e aceita e daí obtém prestígio” (2009, p. 8).

A quarta questão aborda se o ambiente de trabalho tem influência direta no comportamento; 61% dos respondentes afirmaram que muitas vezes o ambiente influencia.

Gráfico 5, bloco 3 – Posturas do secretário executivo em relação aos tipos comportamentais com os quais se relaciona



Fonte: dados da pesquisa.

No que tange ao Gráfico 5, bloco 3, há uma combinação entre personalidade e inteligência, fazendo com que as pessoas saibam usar suas emoções. Essa questão aborda os quatros estilos cognitivos. Conforme se observa, 39% dos respondentes se identificaram como sensoriais/pensantes.

De forma geral, os dados apresentados nos Gráficos 5 responderam ao objetivo proposto, uma vez que possibilitaram conhecer quais as posturas dos secretários em seus ambientes de trabalho e como cada profissional enxerga seu comportamento com os colegas de trabalho.

## Importância da gestão comportamental para o profissional de secretariado executivo da UFPB

Os Gráficos 6 apresentam o segundo objetivo específico: compreender a importância da gestão comportamental para o profissional de secretariado executivo da UFPB. Os dados foram divididos em dois blocos, sendo o primeiro com opções de concordar ou discordar das observações; e o segundo com opções de frequência (sempre, muitas vezes, algumas vezes e nunca).

Gráfico 6, bloco 1 – Importância da gestão comportamental para o profissional de secretariado executivo da UFPB



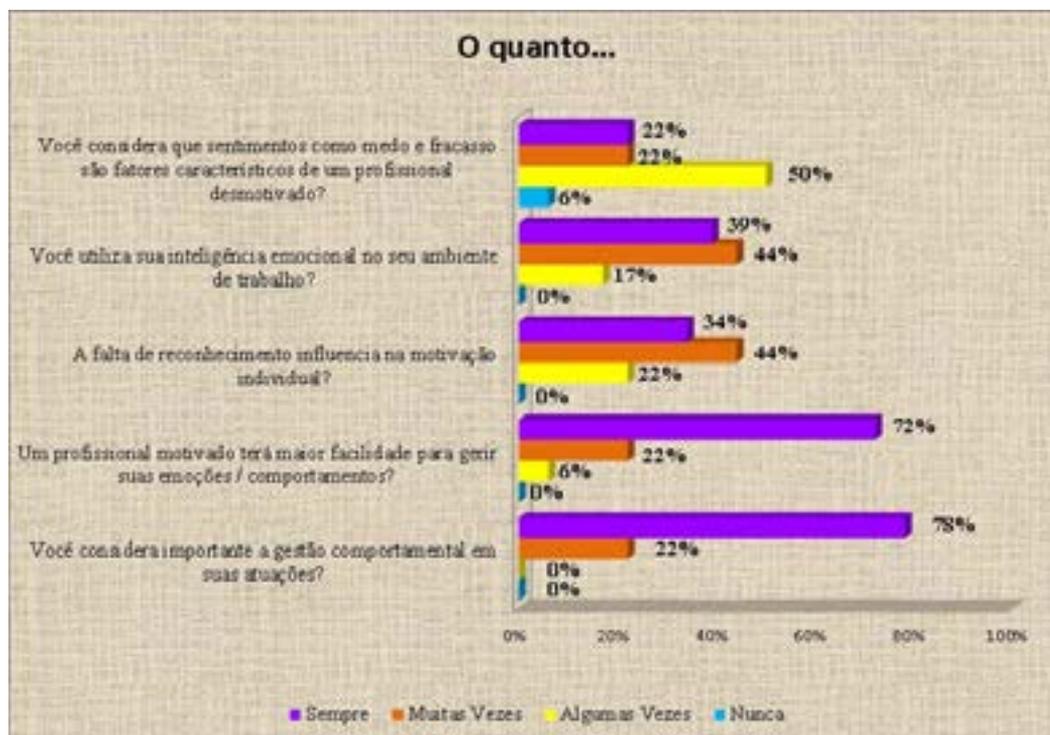
Fonte: dados da pesquisa.

A primeira questão investiga a relevância do comportamento dentro da organização; 61% dos respondentes concordam totalmente que o comportamento é relevante dentro das organizações; e os outros 39% concordam. Para Dubrin (2003), o conhecimento sobre o comportamento humano dentro da organização pode melhorar a produtividade e a eficácia.

A segunda questão aborda o fator motivacional dos profissionais dentro das instituições. 50% dos respondentes concordam que a motivação está diretamente ligada ao comportamento; 33% concordam totalmente; e 17% discordam com a afirmação.

A terceira questão é referente à importância do comportamento na atuação do secretário. A maioria dos respondentes (56%) concorda que a gestão comportamental tem importância na atuação dos profissionais.

Gráfico 6, bloco 2 – Importância da gestão comportamental para o profissional de secretariado executivo da UFPB



Fonte: dados da pesquisa.

A primeira questão aborda o fato de que alguns sentimentos provocam desmotivação no local de trabalho. Diante da questão proposta, 50% dos respondentes alegaram que algumas vezes sentimentos negativos, como medo e fracasso, podem ser tidos como fatores que tornam a pessoa desmotivada.

A segunda questão diz respeito à inteligência emocional das pessoas no local de trabalho. 44% dos respondentes afirmam utilizar muitas vezes a inteligência emocional no ambiente de trabalho.

No que tange à terceira questão, 44% afirmam que muitas vezes a falta de reconhecimento influencia na motivação individual de cada um; já 72% afirmam

que, sempre que uma pessoa se sente motivada, ela tem maior domínio de seu comportamento e de suas emoções. Quando questionados a respeito da importância da gestão comportamental em suas atuações, 78% afirmaram que a gestão comportamental sempre será importante em suas atuações.

Os Gráficos 6 cumpriram o objetivo proposto, tendo em vista que a maioria dos respondentes concordou que a gestão comportamental é de extrema importância na atuação do profissional de secretariado, assim como a motivação é fator de grande relevância. O profissional motivado tende a produzir mais e contribuir de maneira positiva para o crescimento das organizações.

# Influência da gestão comportamental nas atividades exercidas pelo profissional de secretariado

Os Gráficos 7 apresentam o último objetivo específico: verificar se a gestão comportamental influencia nas atividades

exercidas pelo profissional de secretariado. Os dados foram divididos em dois blocos, sendo o primeiro com opções de concordar ou discordar das observações; e o segundo com opções de frequência (sempre, muitas vezes, algumas vezes e nunca).

Gráfico 7, bloco 1 – Influência da gestão comportamental nas atividades exercidas pelo profissional de secretariado



Fonte: dados da pesquisa.

Na primeira questão, 56% dos respondentes consideram-se profissionais motivados em suas atividades. De acordo com Dubrin, “dar reconhecimento às pessoas é geralmente um método eficaz de motivá-las no sentido de um melhor desempenho” (2003, p. 8).

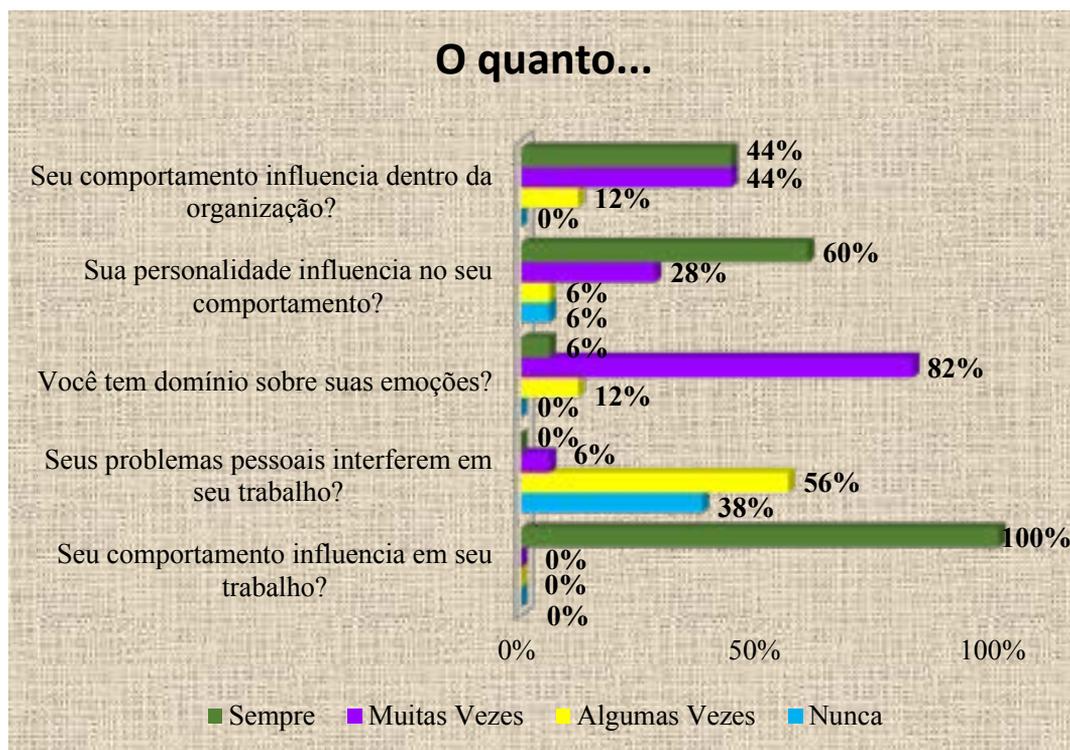
A segunda questão avaliou se a gestão comportamental contribui para a execução das atividades do dia a dia. A maioria concordou totalmente com a afirmação.

Na terceira pergunta, 66% concordam que as emoções influenciam nas tomadas de decisões.

Quanto à quarta questão, que abordou os fatores motivacionais, 83% dos respondentes concordaram totalmente com a afirmação de que há fatores motivacionais que correspondem ao desempenho de cada respondente em seu ambiente de trabalho.

A quinta questão tem o intuito de analisar se, quando o profissional se sente ameaçado, torna-se uma pessoa agressiva. 56% concordam com o fato de que, quando se sentem ameaçados de alguma forma, tornam-se pessoas agressivas.

Gráfico 7, bloco 2 – Influência da gestão comportamental nas atividades exercidas pelo profissional de secretariado



Fonte: dados da pesquisa.

A primeira questão descreve a influência do comportamento dentro das organizações: 44% dos respondentes afirmaram que sempre e muitas vezes seus comportamentos influenciam dentro da organização. Explica Medeiros e Hernandes: “há comportamentos que provocam, em geral, atritos ou indispõem as pessoas: reações agressivas, cortar a palavra de quem está falando, passar por cima de quem ocupa cargos superiores, a falta de modéstia e a presunção” (2009, p. 6).

A segunda questão aborda o fator da personalidade, se ela é algo que influencia no comportamento das pessoas. Baseando-se nas respostas dos pesquisados, 60% afirmaram que sua personalidade influencia sempre em seu comportamento.

Em relação à terceira questão, 82% dos respondentes afirmaram que muitas vezes têm domínio sobre suas emoções. Medeiros e Hernandes (2009) confirma que tal característica nos profissionais de secretariado, quando se busca equilibrar as emoções, pode evitar comportamentos que transmitam insegurança ou imaturidade profissional.

No que diz respeito à quarta questão, 56% dos respondentes disseram que algumas vezes seus problemas pessoais acabam interferindo em seu trabalho; e 38% responderam que os problemas pessoais nunca interferem em seu trabalho. Dubrin afirma que “problemas pessoais podem influenciar fortemente a produtividade do funcionário” (2003, p. 11).

Por fim, à última questão os respondentes afirmaram unanimemente que o comportamento sempre influencia em seu trabalho.

Pode-se observar que, pelas respostas adquiridas e os gráficos apresentados, a gestão comportamental influencia as atividades exercidas pelos profissionais de secretariado.

## Considerações finais

O objetivo deste trabalho foi realizar um estudo para analisar se a gestão comportamental é um fator importante na atuação dos secretários executivos da UFPB. Os dados apresentados foram frutos de um processo de leitura bibliográfica e pesquisa de campo, tendo como público-alvo professores e profissionais que atuam como secretários na UFPB *campi* I e IV.

Com base nos dados coletados na presente pesquisa, é possível apontar algumas considerações. Inicialmente, observa-se que as questões propostas foram capazes de responder aos objetivos da pesquisa, tornando possível a análise sobre a gestão comportamental dos secretários dentro da UFPB. Em relação ao questionário proposto, houve um retorno positivo por parte dos profissionais respondentes. Na maioria dos setores pesquisados, os secretários declararam ser bastante pertinente o tema abordado na pesquisa, por fazer parte do cotidiano vivenciado por eles.

Neste processo de pesquisa, foi detectado que a gestão comportamental está presente no cotidiano dos profissionais, e esse fator influencia diretamente no desempenho das atividades de cada profissional, desde o relacionamento com os colegas de trabalho até seus superiores. Aos secretários é dada a atribuição de gerenciar seu comportamento e dos colegas que atuam na instituição, sem contar que é de

fundamental importância tentar controlar as emoções, para tentar prever e evitar alguns conflitos. As organizações que têm um grande número de funcionários tornam-se muito propensas a lidar com conflitos, justamente pelo fato de haver profissionais que não estão preparados para lidar com personalidades distintas das suas, causando, muitas vezes, situações desagradáveis no ambiente de trabalho. O estudo sobre comportamento é de fundamental importância, juntamente para se tentar mudar esta realidade.

Pela análise dos resultados apresentada nos gráficos, é possível detectar que a maioria dos respondentes julga necessário ter conhecimento sobre o comportamento das pessoas com as quais se relaciona, assim como considera importante o aprofundamento no que diz respeito ao comportamento dos usuários. Os dados mostram também que o fator motivação é algo que influencia diretamente o desempenho dos funcionários e, por consequência, da organização. Muitos dos pesquisados, de forma geral, responderam ao objetivo proposto, uma vez que foram identificadas as posturas dos secretários nos ambientes de trabalho e a forma como cada profissional enxerga seu comportamento com os colegas.

Diante da inquietação que gerou o problema desta pesquisa e trouxe o questionamento sobre a gestão comportamental ser um fator importante na atuação do profissional de secretariado executivo, foram levantados dados que concluíram que a gestão comportamental está presente no cotidiano dos profissionais e influencia diretamente as tomadas de decisões que ocorrem no dia a dia das organizações, inclusive da UFPB.

No processo de construção da fundamentação teórica, houve algumas limitações na busca de materiais bibliográficos sobre o tema abordado e conteúdos que agregassem informações pertinentes ao desenvolvimento desta pesquisa. Outra dificuldade encontrada foram as barreiras impostas para aplicação da pesquisa, que vão desde questões burocráticas até indisponibilidades dos profissionais. Sugerem-se para pesquisas posteriores temas que abordem a inteligência emocional do profissional de secretariado executivo e o impacto que esse fator causa em suas atribuições. Este tema torna-se relevante devido à influência que provoca não apenas para o profissional de secretariado, mas também para todos os profissionais que trabalham diretamente com pessoas.

Por fim, pode-se concluir que o tema abordado é de grande relevância para a área secretarial, tendo em vista que, por meio das respostas dos pesquisados, a grande maioria concorda que a gestão comportamental faz parte das suas atribuições profissionais, além de tantas outras. Conhecer e dominar sua personalidade, seu comportamento, suas emoções, isso não é algo fácil, mas necessário, principalmente quando o assunto é o profissional de secretariado, que a cada dia enfrenta novos desafios, inclusive o de gerir pessoas, e, conseqüentemente, tem a responsabilidade de lidar com os comportamentos e emoções dos que estão à sua volta.

Para se tornar um profissional de sucesso, são necessários equilíbrio e controle das atitudes; e só os grandes profissionais são capazes de ter tal controle. O profissional de secretariado precisa saber se posicionar mediante situações de conflitos

que tem como fator o comportamento. E, para atingir os objetivos da organização, o secretário precisa agir de maneira eficaz.

## Behavioral management on executive secretariat profession: a study at the Federal University of Paraíba, campi I and IV

### Abstract

This work aims to show if behavioral management is an important factor in the performance of the Executive Secretarial professional. Given the changes that have been occurring over the years for Secretariat professionals and the new aggregate assignments, it is necessary to know how people behave in their work environment. Our goals are: detecting the positions of the Executive Secretaries concerning the behavioral types with which they relate; and understanding the importance of behavioral management for the professional Executive Secretariat from Federal University of Paraíba and verifying if the behavioral management influences the activities carried out by the Secretary. The methodological procedures used in this study were bibliographic, quantitative, descriptive, field and case study. Questionnaires were used for data collection. The research, conducted at the Federal University of Paraíba, campi I and IV, allowed us to know the vision of the professionals concerning the topic addressed. The results of this research demonstrate the professionals' perception about the daily experience with their coworkers, regarding behavior, and that there was agreement concerning behavior management as an important factor for the professional's performance in the current days.

**Keywords:** Behavior. Management. Secretariat.

## Referências

- BOWDITCH, James L.; BUONO, Anthony F. *Elementos do comportamento organizacional*. São Paulo: Cengage Learning, 2011.
- CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A.; SILVA, Roberto da. *Metodologia científica*. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- DUBRIN, A. J. *Fundamentos do Comportamento Organizacional*. São Paulo: Thomson, 2003.
- FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. *Novo dicionário Aurélio da língua portuguesa*. 4. ed. rev. Ampliada. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2001.
- FONTANELLA, Rosane. Os tipos comportamentais dos executivos e a postura do profissional de secretariado. *Revista de Gestão e Secretariado*, São Paulo, v. 2, n. 2, p. 79-104, jul./dez. 2011.
- GOLEMAN, Daniel, ph. D. *Inteligência emocional: a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente*. 2. ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.
- GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GUIMARÃES, Márcio Eustáquio. *O livro azul da secretária moderna*. 24. ed. São Paulo: Érica, 2007.
- HUFFMAN, Karen; VERNOY, Mark; VERNOY, Judith. *Psicologia*. Tradução de Maria Emilia Yamamoto. Revisão técnica de Agostinho Minicucci. São Paulo: Atlas, 2003.
- MEDEIROS, João Bosco; HERNANDES, Sonia. *Manual da Secretária: técnicas de trabalho*. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- MEDEIROS, João Bosco; HERNANDES, Sonia. *Manual da Secretária: técnicas de trabalho*. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- XAVIER, Ricardo. *Gestão de pessoas na prática: os desafios e as soluções*. São Paulo: Gente, 2006.
- DUBRIN, A. J. *Fundamentos do Comportamento Organizacional*. São Paulo: Thomson, 2003.