



UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ  
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA, CONTABILIDADE  
E SECRETARIADO EXECUTIVO  
CURSO DE SECRETARIADO EXECUTIVO

MAÍRA GUIMARÃES RIBEIRO

AVALIANDO O QUOCIENTE DE INTELIGÊNCIA EMOCIONAL DO PROFISSIONAL  
DE SECRETARIADO NO TRABALHO

FORTALEZA  
2010

MAÍRA GUIMARÃES RIBEIRO

AVALIANDO O QUOCIENTE DE INTELIGÊNCIA EMOCIONAL DO PROFISSIONAL  
DE SECRETARIADO NO TRABALHO

Monografia apresentada à Faculdade de Economia,  
Administração, Atuária, Contabilidade e Secretariado  
Executivo, como requisito parcial para obtenção do  
grau de Bacharel em Secretariado Executivo.

Orientador: Laudemiro Rabelo de Souza e Moraes

FORTALEZA  
2010

R37a

Ribeiro, Maíra Guimarães.

Avaliando o quociente de inteligência emocional do profissional de secretariado no trabalho/ Maíra Guimarães Ribeiro. – Fortaleza, 2010.  
63f.

Monografia (Bacharelado em Secretariado Executivo) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária, Contabilidade e Secretariado Executivo. Fortaleza-CE, 2010.

1.Perfil do profissional de secretariado 2.Inteligência emocional.

CDD: 152.4

MAÍRA GUIMARÃES RIBEIRO

AVALIANDO O QUOCIENTE DE INTELIGÊNCIA EMOCIONAL DO PROFISSIONAL  
DE SECRETARIADO NO TRABALHO

Esta monografia foi submetida à Coordenação do Curso de Secretariado Executivo, como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharel em Secretariado Executivo, outorgado pela Universidade Federal do Ceará – UFC e encontra-se à disposição dos interessados na Biblioteca da referida Universidade.

A citação de qualquer trecho desta monografia é permitida, desde que feita de acordo com as normas de ética científica.

Data de aprovação \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

_____ Prof. Laudemiro Rabelo de Souza e Moraes Prof. Orientador	Nota _____
_____ Prof.Zorandy Lopes Oliveira Membro da Banca Examinadora	Nota _____
_____ Prof(a). Suzete Suzana Rocha Pitombeira Membro da Banca Examinadora	Nota _____

A minha mãe, Rosa Maria, e aos meus familiares, pelo apoio e incentivo na realização deste trabalho.

## AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, Rosa Maria Ribeiro Silva e Raimundo Guimarães Ribeiro, por seus ensinamentos e dedicação.

Ao professor Laudemiro Rabelo de Souza e Moraes pela dedicação na realização deste trabalho, que sem sua importante ajuda não teria sido concretizado.

À professora Suzete Suzana Rocha Pitombeira por fazer parte da banca examinadora.

Ao professor Zorandy Lopes Oliveira por fazer parte da banca examinadora.

E aos demais que, de alguma forma, contribuíram na elaboração desta monografia.

“A inteligência emocional consiste em pensar duas vezes antes de falar uma.”  
(Emídio Brasileiro)

## RESUMO

A inteligência emocional do profissional de secretariado é o foco do presente estudo. Por meio da aplicação do modelo de questionário elaborado pelo psicólogo americano Daniel Goleman para a aferição do nível do quociente de inteligência emocional, procurou-se conhecer o nível do quociente de inteligência emocional do profissional de secretariado. Trata-se de um estudo de natureza descritiva, que envolveu a opinião de profissionais de secretariado, escolhidos intencionalmente no universo constituído por estes que estão em fase de conclusão do curso na Universidade Federal do Ceará, mas que já exercem a profissão. Os dados foram coletados por meio de um questionário contendo doze questões fechadas e uma aberta, onde a identificação do nível de inteligência emocional do profissional de secretariado foi medida por uma chave de interpretação baseada na totalidade dos pontos adquiridos. Os resultados da investigação demonstram que os profissionais de secretariado possuem, em sua maioria, um bom nível de inteligência emocional e todos eles preocupam-se em desenvolvê-la, tanto no ambiente de trabalho como também, na vida pessoal.

Palavras- Chave: perfil do profissional de secretariado, inteligência emocional.



## ABSTRACT

The emotional intelligence of the Professional secretarial is focus of this study. Through application of the model questionnaire developed by the American psychologist Daniel Goleman to aferio the level of emotional intelligence quotient, we sought to know the level of emotional intelligence quotient of the professional secretarial. It's about a descriptive study, which involves the beliefs of professional secretarial, intentionally chosen in the universe constituted of those who will conclude the course at the University Federal of the Ceará, but that practice the profession. Data were collected through a questionnaire containing twelve questions closed and one open, where the identification of the level of emotional intelligence of the professional secretarial was measured by a key of interpretation based on the totality of items purchased. Results of investigation show that professional secretarial have, mostly, a good level of emotional intelligence and all of them are focused on developing it, both in the work environment, as also in personal life.

Key- Words: profile of professional secretarial, emotional intelligence.

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Características das secretárias .....	21
Quadro 2 - As mudanças na atividade secretarial .....	24

## SUMÁRIO

LISTA DE QUADROS	8
1. INTRODUÇÃO	10
2.PERFIL DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO .....	12
2.1. Conceito da palavra “secretária (o)” e o seu contexto atual .....	16
2.2.Regulamentação da profissão de secretariado .....	18
2.3.Novas atribuições do profissional de secretariado.....	19
2.4.A inteligência emocional como competência do profissional de secretariado e sua relação com a ética .....	24
3. A INTELIGÊNCIA EMOCIONAL (QE) E QI .....	29
3.1. Definição de inteligência e suas múltiplas variações .....	32
3.2.Definição de emoção e sua importância .....	34
3.3. O cérebro emocional x o cérebro intelectual .....	36
3.4. As cinco competências da inteligência emocional .....	38
3.4.1. Autopercepção .....	39
3.4.2. Autocontrole .....	41
3.4.3. Automotivação .....	42
3.4.4. Empatia .....	44
3.4.5. Habilidades sociais .....	47
4.APRESENTAÇÃO DA PESQUISA .....	53
4.1Metodologia .....	53
4.2.Resultados .....	54
5.CONCLUSÃO .....	56
REFERÊNCIAS .....	58
APÊNDICE A- Questionário da pesquisa de campo .....	60
ANEXO A- Lei de Regulamentação da profissão de secretariado .....	62

## 1.INTRODUÇÃO

A inteligência emocional proporciona às pessoas que a possuem um maior equilíbrio de suas emoções. A inteligência emocional estabeleceu o conceito de quociente emocional (Q.E.), termo este, que torna-se o registro sucinto dela. Apesar do Q.E. não poder ser medido tão precisamente quanto ao quociente intelectual (Q.I.) não significa dizer que seja menos importante, sendo sua avaliação também necessária.

O Q.I. mede capacidades cognitivas, enquanto o Q.E., as emocionais. Pessoas que possuem um alto Q.E. conseguem captar mais eficazmente, por exemplo, as soluções para determinados conflitos, os pontos fracos da equipe e da empresa que precisam ser corrigidos, enfim, problemas do cotidiano organizacional que exigem soluções, e também lidam melhor com suas emoções e seus relacionamentos interpessoais.

A inteligência emocional é composta por cinco competências: autopercepção que é saber reconhecer as próprias emoções; autocontrole que é saber lidar com as próprias emoções controlando-as eficientemente; automotivação que é a habilidade de manter a motivação frente aos problemas do cotidiano; empatia que é habilidade de se colocar no lugar dos outros compreendendo melhor seus sentimentos e pensamentos; habilidades sociais que é saber lidar bem com as emoções nos relacionamentos interpessoais, interagindo com outras pessoas.

O perfil do profissional de secretariado vem sofrendo mudanças ao longo dos anos, atualmente ele atua como assessor, sendo assim é necessário que ele possua além das habilidades técnicas e cognitivas, aptidões emocionais tanto intra como interpessoal. Ao desenvolver sua inteligência emocional, o profissional de secretariado consegue lidar melhor com suas emoções, a contornar problemas emocionais como por exemplo, o estresse, e a ter um melhor relacionamento com os outros no seu ambiente de trabalho.

A escolha do tema, inteligência emocional, para esta monografia foi com o intuito de saber se o profissional de secretariado tem conhecimento do termo, preocupa-se em desenvolvê-la e se o mesmo a utiliza em seu trabalho, buscando avaliar, dessa forma, o nível do seu quociente de inteligência emocional.

O objetivo geral desta monografia é conhecer o quociente de inteligência emocional do profissional de secretariado no trabalho. Os objetivos específicos são: analisar a atual função do profissional de secretariado; definir o conceito de inteligência emocional e suas cinco competências; verificar se o profissional de secretariado se atribui as competências referentes à inteligência emocional.

No capítulo 2 aborda-se a atual função do profissional de secretariado que é o de assessor. Além de exercer as técnicas secretariais como planejar, organizar e controlar arquivo, agenda, *follow-up*, viagens, reuniões e digitação, ele passou a ter uma posição estratégica, auxiliando a chefia no processo decisório, com isso ocorreu também o aumento no nível e volume de suas atribuições.

No capítulo 3, são apresentados conceitos relacionados com inteligência, emoção e inteligência emocional, e abordadas as cinco competências da inteligência emocional: autopercepção; autocontrole; automotivação; empatia; habilidades sociais.

No capítulo 4, apresentam-se a metodologia da pesquisa, e análise dos dados e resultados.

## **2. PERFIL DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO**

Com o avanço tecnológico ocorreram mudanças nas organizações levando-as a um constante desenvolvimento administrativo. A busca das soluções para os problemas que surgiram decorrentes dessa evolução exigiu o surgimento de novos padrões de comportamento. A rigidez, o poder autoritário da chefia imediata cedeu lugar a uma relação mais participativa entre a chefia e os membros da empresa, as responsabilidades passaram a ser divididas entre todos os funcionários da mesma, contribuindo dessa forma, para a realização de um trabalho mais eficaz, com isso, o relacionamento entre os colaboradores tornou-se mais flexível, com interação entre os vários níveis hierárquicos.

As organizações passaram a exigir de seus colaboradores que os mesmos ampliassem seus conhecimentos, assim como também, as suas habilidades pessoais. Elas deixaram de lado a visão apenas estrutural e lucrativa e voltaram-se para o comprometimento com o conhecimento, não apenas em nível tecnológico, mas também, em nível social.

A mudança no perfil do profissional de secretariado começou na década de 80 com a chamada “ Era da Qualidade ”, em que as organizações começaram a se preocupar mais com a satisfação do cliente, fazendo deste o foco principal de seu trabalho. As empresas passaram a criar seus produtos e serviços, não mais aleatoriamente, e sim, com o objetivo de atender as necessidades e exigências dos seus clientes. “ No processo evolutivo a Era da Qualidade é uma grande conquista. Nela aliam-se o desenvolvimento tecnológico e a valorização do ser humano, caminhando interligados. ”( NATALENSE, 1998, p. 21 )

A Era da Qualidade significa o tempo em que o cliente é a parte mais importante. As empresas não criam mais produtos aleatoriamente. Elas precisam atender as necessidades e exigências dos seus clientes, que são conquistados com padrões de excelência que correspondem a muitos itens como material, prazo, custo, atendimento, assistência pós- venda e outros. ( NATALENSE, 1998, p. 21)

Com a Era da Qualidade, as organizações passam a se preocupar com padrões de excelência como prazo, atendimento e assistência pós-venda, buscando manter com seus clientes uma relação mais próxima, daí surge o desenvolvimento do seu marketing de relacionamento.

Nesse ínterim foi imprescindível que o profissional de secretariado passasse a se relacionar melhor com os clientes e o público em geral da organização em que trabalhava, facilitando dessa maneira, o alcance dos objetivos da empresa. Ele tornou-se um fornecedor externo e interno de serviço, possuindo cliente externos, que são aqueles que compram os produtos ou serviços da empresa, e internos, que são as pessoas a quem o mesmo assessoria. “paradigmas voltados para a qualidade e a produtividade molda o perfil da secretária da atualidade.” ( NATALENSE, 1998, p.12 )

Uma das grandes causas da transformação atual da profissão de secretária está na Era da Qualidade. Assim, a secretária precisa acompanhar o que acontece neste campo [...] Qualidade não é um modismo mas sim um processo educacional, que promove uma mudança nas atitudes e no comportamento. ( NATALENSE, 1998, p.20 )

Nos últimos anos o perfil do profissional de secretariado vem sofrendo mudanças, ele vem se adequando às exigências do mercado de trabalho através da ampliação de sua qualificação profissional, como também, por meio das experiências adquiridas na área administrativa. Ele tem se colocado em um novo patamar, em virtude do seu desempenho profissional e de sua capacidade de pensar estrategicamente, assim, ele consegue compreender a dinâmica de todos os projetos com os quais o executivo esteja comprometido, sendo que o mesmo muitas vezes delega ao profissional de secretariado responsabilidades e desafios, assumindo dessa forma, um papel de gestor.

De acordo com Guimarães (2008), o mercado de trabalho está cada vez mais exigente em relação à formação do profissional de secretariado e que a nova tendência ao se contratar o mesmo é que ele tenha uma postura de assessor, tomando decisões e se envolvendo mais nos negócios da empresa, em vez de ser um simples executor de tarefas rotineiras. “A secretária de futuro’ não trabalha mais para um determinado executivo e sim para a empresa [...] É necessário entender de administração, dominar outro idioma e saber tomar decisões [...] A secretária está se envolvendo mais no negócio da empresa.” (GUIMARÃES, 2008, p.37)

Atualmente o profissional de secretariado é, além de assessor pró-ativo, polivalente, flexível, responsável, tem bom senso, iniciativa, competência, postura profissional, dinamismo e é também um agente facilitador. Com todas essas qualidades, ele

vem alcançando um patamar cada vez mais importante nas empresas, em detrimento do aumento do seu nível de responsabilidade.

Para Natalense (1998), o ato de assessorar, de ser um assessor, não corresponde a um cargo específico, e sim, uma função inerente a algumas profissões como a de secretária, e que assessorar não é algo a ser conquistado no futuro do profissional de secretariado, mas sim, é a razão de ser da profissão assessorar os diversos níveis gerenciais.

Nonato Júnior (2009), afirma que a profissão de secretariado é apontada como uma das mais promissoras em todo o mundo, pois a mesma atua nos mais diferenciados tipos de organizações, instituições e iniciativas da sociedade civil, exercendo atividades inter-setoriais e interdisciplinares, que vão desde instruções técnicas e táticas, até conhecimentos de gestão estratégica e da ciência aplicada. O autor também fala que o trabalho empírico do profissional de secretariado é marcado pelo ato de assessorar, dessa forma, qualquer que seja a natureza da organização ou do grupo em que participe, o mesmo se destaca como assessor, interligando realidades, conhecimentos, pessoas, níveis hierárquicos ou interrelacionais.

Além de assessorar, o profissional de secretariado também tem como funções ser assistente, agente facilitador e coordenador de informações. Como assessor ele utiliza suas habilidades cognitivas, ou seja, o seu repertório intelectual. Como assistente ele utiliza as técnicas secretariais como planejar, organizar e controlar arquivo, agenda, follow-up, viagens, reuniões e digitação. Como agente facilitador ele é o elo entre empresa, clientes externos e internos. Como coordenador de informações, ele administra relacionamentos e conflitos.

Atualmente o profissional de secretariado trabalha não só para o executivo, mas também, para a organização como um todo. Para isso ele precisa ter noções, por exemplo, de administração, planejamento, comunicação, psicologia, liderança, marketing e finanças. “A secretária [...] não trabalha mais para um determinado executivo e sim para a empresa [...] É necessário entender de administração, dominar outro idioma e saber tomar decisões.” ( GUIMARÃES, 2008, p.37 )

Para Medeiros e Hernandez (1995), o profissional de secretariado transformou-se no mundo moderno dos negócios, tornando-se assistente executivo que domina as habilidades requeridas num escritório, demonstra capacidade para assumir responsabilidades em supervisão direta, tem iniciativa para tomar decisões segundo os objetivos assinalados pela



autoridade, exerce funções de apoio ao executivo, assistindo-o, assessorando-o, fazendo as vezes de parceria na execução das tarefas do negócio da empresa. “Secretária é uma profissional que assessora o executivo, transmite-lhe informações e executa tarefas que lhe são confiadas.” (MEDEIROS; HERNANDES, 1995, p.19)

Além das técnicas secretariais, o profissional de secretariado está também envolvido na administração e gerenciamento de informações, como também dados quantitativos para o correto andamento físico-organizacional e humanístico da empresa em que trabalha, a fim de proporcionar o suporte adequado ao executivo, redefinindo o seu papel como assessor, gestor de informações, gerenciando o seu trabalho, e assim, tomando iniciativas que dão respaldo ao executivo.

Com o seu atual perfil de assessor, o profissional de secretariado passou a ter uma posição estratégica e passou a ter uma visão sistêmica do processo organizacional, possibilitando a articulação de dados e informações no assessoramento ao executivo, influenciando no processo decisório. Espera-se agora do profissional de secretariado respostas rápidas e uma visão macro da organização, do mercado e do valor humano entre os membros da empresa.

Segundo Medeiros e Hernandes (2006), além das habilidades genéricas que a profissão exige, o profissional de secretariado também precisa adquirir os conhecimentos da área do executivo, precisando estar preparado para desempenhar tarefas especializadas que requerem capacidade para avaliar e julgar antes de serem executadas.

A essência da profissão não se resume ao desempenho de tarefas rotineiras de escritório, mas também o domínio de determinados conhecimentos e habilidades, particularmente os relativos a finanças, economia, marketing, administração, comércio exterior, contabilidade, tributação e relações humanas no trabalho. (MEDEIROS;HERNANDES, 2006, p. 316 )

Segundo Guimarães (2008), o profissional de secretariado por ser a pessoa mais próxima do executivo, naturalmente desenvolve um conhecimento ímpar do trabalho do mesmo, facilitando enormemente a delegação e a implantação de quaisquer novas idéias, sendo assim, o profissional de secretariado passa a ter mais autonomia e desenvoltura ao lidar com os negócios da empresa, tornando-se empreendedor e mais criativo.

O executor de tarefas rotineiras está sendo substituído por aquele com visão abrangente, que saiba trabalhar em equipe, que conheça os projetos da empresa, que acompanhe os processos de mudança organizacional, que se adapte as multifunções exigidas para se encaixar no novo perfil da organização.

Para exercer melhor sua função, é imprescindível que o profissional de secretariado possua conhecimentos e habilidades em áreas diversificadas, ele precisa buscar a sua contínua formação profissional e deve estar comprometido com a empresa e consigo mesmo. Ele também não deve temer assumir novas responsabilidades que lhe venham a ser delegadas, o que irá lhe proporcionar, não apenas o seu crescimento profissional, como também o seu crescimento pessoal, além de saber todas as técnicas necessárias para a execução de seu trabalho.

Pode-se atribuir como referência para a definição do seu perfil as habilidades de relacionamento interpessoal, como por exemplo, empatia e liderança, ética, adaptabilidade (flexibilidade), iniciativa, dinamismo, capacidade para trabalhar em grupos, dentre outras competências e habilidades pessoais e interpessoais.

## **2.1. Conceito da palavra “secretária (o)” e o seu contexto atual**

*Secretarium, secretum e secreta* são palavras que vem do latim e que com o passar do tempo sofreram alterações, tanto na grafia quanto no significado, dando origem assim, a palavra secretária (o). De acordo com Nonato Júnior (2009) as palavras *secretarium* e *secretum* significam, respectivamente, lugar retirado, conselho privado e segredo, retiro, local particular, mistério.

Segundo Azevedo e Costa (2006), estudiosos atribuem a derivação da palavra secretária (o) aos seguintes termos:

- *Secretarium*: lugar retirado;
- *Secretum*: lugar retirado, retiro;
- *Secreta*: particular, segredo.

Atualmente a palavra “secretária (o)” é definida, de uma forma geral, como aquele que anota as deliberações de uma assembléia, pessoa encarregada de elaborar redações, da organização e do funcionamento de serviços administrativos, manuseia computador e classifica correspondências. “a própria origem da palavra contém um ‘quê’ de cumplicidade [...] a característica de particular, confidencial, a profissão mantém até hoje”. (GUIMARÃES, 2008, p.25)

Para Bianchi, Alvarenga e Bianchi(2003),o profissional de secretariado tem destaque indiscutível na sociedade, devido a importância de quem atua nesse campo, seja em organizações mais simples ou naquelas mais complexas e de grande porte, é uma profissão da qual muito se exige no mercado atual, como por exemplo, conhecimento gerais e gerenciamento de processos, visando a solução de problemas, e que suas funções exigem que o mesmo aprenda a analisar o mercado, definir sua missão, ter objetivos e reconhecê-los, ter planos de ação e certamente agir com ética em seu ambiente de trabalho.

As organizações buscam profissionais de secretariado que tenham uma postura aberta às mudanças e que tenha uma atitude empreendedora no desempenho de suas funções. “ A profissão de secretária é uma das que acompanham o desenvolvimento econômico da humanidade ao longo dos séculos, sobrevivendo a diferentes realidades.”(NATALENSE, 1998, p.4)

No contexto atual, as organizações esperam que o profissional de secretariado seja proficiente, criativo, participativo,conhecedor de gestão estratégica, articulador em negociações que precedem a tomada de decisões, de forma a agir como um facilitador de relações interpessoais e intergrupais. Dessa maneira, ele precisa adequar o seu perfil às novas exigências do mercado. “A secretária é denominada por muitos de ‘cartão de visitas’ da empresa. Esta afirmação, até certo ponto, é verdadeira, à medida que ela transmite, através de sua postura, atitudes, conversação e eficiência, a imagem da empresa.”(BELTRÃO; PASSOS, 1991, p.14 )

Para acompanhar as mudanças ocorridas na organização e no mercado de trabalho, o profissional de secretariado precisa agregar novas competências ao seu perfil. Mediante a complexidade do mundo das organizações o mesmo deve estar preparado para gerenciar processos e assessorar, por meio de planejamento, organização, direção e controle.

A secretária de hoje age como um braço direito, um membro indispensável de uma equipe muito seleta. Como tal [...] deve ter todas as habilidades de administração, de serviços de escritório e de organização, e muito mais que refletem a natureza mutável de sua posição atual. ( LINKEMER, 1999, p.16 )

## **2.2. Regulamentação da profissão de secretariado**

O profissional de secretariado começou a atuar na estrutura empresarial brasileira a partir dos anos 50 com a chegada das multinacionais. Ele limitava-se a exercer apenas funções técnicas primordiais, como datilografar, organizar arquivos e atender telefonemas.

Na década de 60, o perfil dele foi evoluindo e as organizações passaram a valorizar mais os relacionamentos dentro do ambiente de trabalho. A partir dessa década, os executivos passaram a necessitar de um profissional secretário que o auxiliasse na execução das tarefas cotidianas.

Na década de 70, o profissional de secretariado passa a ser integrado nas organizações como membro da equipe, passando a ter maior participação nas decisões tomadas na empresa.

Na década de 80 a profissão de secretariado é regulamentada pela Lei nº 7.377, em 30/09/1985, assinada pelo presidente Sarney. Posteriormente a mesma foi complementada pela Lei nº 9.261, de 11/01/1996. Com a regulamentação da profissão, ocorreram mudanças essenciais como o fortalecimento do movimento de classe e o surgimento dos sindicatos das secretárias.

No Brasil, a mulher surge como secretária na década de 50. Nessa mesma época houve a implantação de cursos voltados para a área como, por exemplo, datilografia e técnico em secretariado. Nas décadas de 60 e 70 vemos a expansão da profissão, mas somente a partir dos anos 80 a categoria conseguiu [...] a regulamentação da

profissão, com a assinatura da Lei Nº 7.377, de 30-9-1985. Com a regulamentação a classe ganha força, surgindo os sindicatos das secretárias. (AZEVEDO; COSTA, 2006, p.17)

Segundo Azevedo e Costa (2006), a regulamentação da profissão fez com que o profissional de secretariado fosse mais valorizado, ele ficou mais atento às mudanças do mercado de trabalho, e palavras como atualização, conhecimento, pesquisa, trabalho em equipe, autonomia, criatividade e iniciativa, passaram a fazer parte de sua vida profissional.

De acordo com Medeiros e Hernandes (1995), a profissão de secretariado está inserida na Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), de acordo com a Portaria nº 7.285 de 8 de dezembro de 1994, do Ministério do Trabalho.

Nonato Júnior (2009), diz que além dos formandos em cursos de secretariado executivo, podem obter o devido registro legal os profissionais que comprovarem o exercício de secretariado, dentro das condições exigidas na lei de regulamentação da profissão. Sendo que o mesmo é feito na Superintendência Regional do Trabalho e Emprego – SRTE ( antiga DRT ), em todos os estados da Federação Brasileira.

### **2.3. Novas atribuições do profissional de secretariado**

Junto com as mudanças ocorridas no perfil do profissional de secretariado ocorreram também mudanças em suas funções. Com esse avanço, as organizações passaram a exigir mais desse profissional, solicitando que o mesmo se tornasse apto para atuar como: assessor, ou seja, ser um agente executor e multiplicador nas organizações; gestor, ou seja, veicular a prática do exercício de atribuições e responsabilidades, exercendo funções como planejar, organizar, implantar e gerir programas de desenvolvimento; empreendedor, ou seja, promovendo e implantando idéias, práticas e resoluções inovadoras com competência e capacidade crítica, reflexiva e criativa.

Com características de assessor, gestor e empreendedor, o profissional de secretariado se tornou, dessa maneira, capacitado para assumir, em determinadas ocasiões, cargo de chefia. “Ela adquire vida própria, é uma empreendedora que cria condições para a empresa produzir resultados e amplia a sua área de atuação. As Técnicas Secretariais não são

mais o centro do trabalho da secretária mas, sim, um dos seus aspectos.” (NATALENSE, 1998, p. 10)

Segundo Guimarães (2008), o profissional de secretariado deve ter agilidade para se adaptar às mudanças organizacionais, capacidade para administrar relacionamentos e conflitos com e entre clientes externos e internos, disposição para assumir papéis polivalentes, atuando como assistente, que exige domínio das técnicas secretarias e, como assessor que exige boa cultura geral, conhecimentos de administração, comunicação e liderança. Com isso, o aperfeiçoamento na área administrativa torna-se necessário.

O profissional de secretariado pode trabalhar tanto em empresas públicas quanto privadas, de pequeno, médio ou grande porte, de capital nacional ou estrangeiro, na condição de profissional contratado e prestador de serviços.

As empresas, especialmente, as pequenas, não se contentam mais com uma secretária cujo maior trunfo seja a boa datilografia. Agora essa profissional participa de reuniões, entende do ramo da empresa, conhece a concorrência e os objetivos da companhia [...] Engana-se quem acredita que apenas as grandes empresas precisam de secretárias com este perfil. ( GUIMARÃES, 2008, p.59 )

Heich (1994 apud AZEVEDO;COSTA, 2006) em seu livro O Trabalho das Nações conceitua o trabalho para o século XXI em três categorias: serviços rotineiros de produção (tarefas repetitivas), serviços pessoais (trabalho individual ou em equipes) e serviços simbólicos-analíticos (solucionam e identificam problemas e promovem sua resolução, em tarefas estritamente ligadas ao que faz seu chefe). Heich afirma que, no caso do profissional de secretariado, suas habilidades compreendem as três definições.

Ainda segundo Heich (1994 apud AZEVEDO;COSTA,2006) o mercado de trabalho busca profissionais com competência para:

- Assessoramento: capacidade para atuar junto aos centros de decisão;
- Gestão: com conhecimentos das funções gerenciais;
- Empreendedorismo: capacidade reflexiva e criativa, promovendo práticas inovadoras.

Para Garcia (2000), fica patente a importância do trabalho do profissional de secretariado em qualquer ramo da atividade humana que necessite de um profissional que tenha capacidades e habilidades para assessorar.

O profissional de secretariado empreendedor é o indivíduo que tem a preocupação com seu constante aprendizado, utilizando suas habilidades para (re) criar abordagens novas para processos já existentes, e também, pode inovar com novos processos. É o profissional que sabe identificar as oportunidades e está sempre atento para às mudanças, sendo também um solucionador de conflitos.

De acordo com Natalense (1998), ser empreendedor é como se fosse um estado de espírito, no qual se é um observador de comportamentos e situações, como também analisa a coerência entre o que se prega e o que se faz, ou seja, a pessoa empreendedora é coerente entre aquilo que teoriza e o que pratica.

Ainda segundo Natalense (1998), um profissional empreendedor tem as seguintes características: é oportunista, ou seja, percebe as oportunidades e as aproveita para melhorar seu desempenho; é polivalente, executando diversas etapas de uma mesma tarefa, sendo capaz de assessorar as mais diferentes áreas com a mesma competência; é entusiasta, ou seja, vibra com aquilo que realiza, tem orgulho de seu trabalho e acima de tudo ama sua profissão; é informado, dominando as informações com relação à empresa, ao mercado em que atua, a sua categoria profissional, e é também integrado aos acontecimentos da sociedade em geral; é eficaz, trabalhando com eficiência e eficácia preocupando-se com a administração do tempo, custo e qualidade. A autora faz uma diferenciação entre as secretárias que possuem características conservadoras e as que são empreendedoras:

<b>CARACTERÍSTICAS DAS SECRETÁRIAS</b>	
<b>CONSERVADORAS</b>	<b>EMPREENDEDORAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabalha para pessoas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabalha para a empresa</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interage com chefes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interagem com clientes, fornecedores, e parceiros</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabalha isolada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabalha em equipe</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evita riscos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assume riscos moderados, investe</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direciona sua atuação para garantir o seu emprego</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Não tem medo de ser demitida</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivada por símbolos de poder</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivada por metas</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centralizadora</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cria alternativas para o trabalho em equipe, desenvolvendo pessoas</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desculpa-se pelos erros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faz dos seus erros uma forma de aprendizado e segue em frente</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faz as coisas bem feitas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faz as coisas certas nos momentos certos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Economiza os recursos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maximiza a utilização dos recursos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumpre o seu dever</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtém resultados</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabalha em função da sua pessoa e personalidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabalha para alcançar objetivos, produzindo resultados e auto-realização</li> </ul>

Quadro 1 – Características das secretárias

Fonte: Natalense, 1998, p.50-51

Uma outra mudança ocorrida no perfil do profissional de secretariado, foi o mesmo poder exercer também papel de gestor. Ao assumir esse papel ele interage com o executivo, podendo representá-lo em determinadas situações, ficando assim, responsável direto e imediato pela tomada de decisão, na ausência do mesmo. Em posição de gestor, o profissional de secretariado precisa ter competência para perceber, decidir e agir de maneira assertiva.

As funções do profissional de secretariado, de uma forma geral, corresponde a tarefa de planejar a rotina de trabalho, organizar as suas atividades e os compromissos pessoais e profissionais de sua chefia, classificar documentos e redigir correspondência. Para isso, ele precisa dispor de conhecimentos sobre arquivística, redação, gramática, informática, controles contábeis e outros diretamente ligados a área em que atua.

Para Natalense (1998), a razão de ser da profissão de secretariado é planejar, organizar e controlar a infra-estrutura gerencial, através do fornecimento de serviços de assessoria, e que esta função traz como responsabilidades básicas: gerenciar as informações, ou seja, assumir a responsabilidade de gerenciar as informações da área à qual assessora, recebendo, reunindo, filtrando e divulgando informações; editora os documentos da empresa



tornando-se a responsável pela imagem corporativa nos documentos, gerenciando a sua digitação e a programação visual; intermedia os acontecimentos, facilitando e promovendo as comunicações e o relacionamento interpessoal e departamental; habilita os seus clientes internos e parceiros com rotinas e técnicas que lhe permitam administrar o seu tempo e o seu trabalho; avalia as melhores condições para que a equipe, sob sua responsabilidade, produza serviços adequados às necessidades dos clientes; gerencia rotinas e serviços de suporte com técnicas secretariais, serviços de telefonia, recepção, malotes, fax e etc.

Com o passar do tempo e as exigências do mercado, o perfil do profissional de secretariado foi mudando e ele foi ganhando novas atribuições, o que ocasionou também o aumento de suas responsabilidades dentro da empresa. Tornou-se um profissional capaz de pensar estrategicamente, não sendo mais apenas um cumpridor de ordens. Como assessor ele pode mostrar suas habilidades de gerenciar, organizar e liderar.

Segundo Medeiros e Hernandes (1995), desfez-se a imagem decorativa de um profissional sem capacidade para tomar decisões, de apenas um cumpridor de ordens. Sua vida profissional foi enriquecida com outros papéis, alcançando o posto de assessor, ganhou novas tarefas e tornou-se mais participativo e responsável pelos negócios da empresa. Espera-se do profissional de secretariado que ele tenha consciência de seus deveres, dedicação ao trabalho, equilíbrio emocional para bem desempenhar suas atividades, que saiba delegar tarefas quando necessário, que saiba resolver conflitos no ambiente de trabalho e que tenha habilidade para trabalhar em grupo.

É exigência do mundo dos negócios modernos que as secretárias estejam preparadas para desempenhar com competência muitas tarefas especializadas que requerem capacidade para avaliar e julgar antes que sejam executadas [...] Muitas dessas tarefas são consideradas funções administrativas ou executivas. (MEDEIROS; HERNANDES, 1995, p.21)

A tecnologia permite que o profissional de secretariado exerça um trabalho mais centrado nas funções gerenciais, onde o conhecimento é vital, logo, pode-se dizer que ele exerce suas atividades de forma gerencial e estratégica. Bianchi, Alvarenga e Bianchi(2003) diz que um profissional de secretariado que digitasse e anotasse recados era considerado eficiente ,e que hoje, ele é a ponte entre aqueles que tomam decisões gerenciais e os que executam tais decisões, muitas vezes porém, ele próprio tomando decisões, executando tarefas relevantes para a empresa, dando suporte para o executivo ,e por isso, exige-se que ele possua

conhecimentos generalizados e competências múltiplas. “A função do secretário exige que ele aprenda a analisar o mercado, definir sua missão, ter objetivos e reconhecê-lo em seu trabalho, ter planos de ação”. ( BIANCHI; ALVARENGA; BIANCHI, 2003, p.7)

Guimarães (2008), faz uma comparação entre as atribuições que o profissional de secretariado exercia e que atualmente ele exerce:

<b>Atividade que o profissional de secretariado exercia antes</b>	<b>Atividade que o profissional de secretariado exerce hoje</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dactilografia;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordenação de compras, cotação de materiais com fornecedores alternativos e administração dos custos do departamento;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Envio e recebimento de correspondências;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerenciamento de sistemas de informação por meio do controle de rotinas automatizadas multimídia (editores de texto, agendas e planilhas eletrônicas, bancos de dados, etc.);</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Provisão de material;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordenação de fluxo de informações e de papéis no departamento, muitas vezes encaminhando-os para uma equipe de apoio;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordenação de viagens;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoio a reuniões, já que os próprios executivos marcam seus compromissos utilizando sistemas informatizados de comunicação interno;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atendimento de telefonemas e visitas, e marcar reuniões;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atendimento com enfoque de qualidade total a clientes internos e externos;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manutenção de arquivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organização de sistemas de dados e informações em arquivos físicos e eletrônicos.</li> </ul>

Quadro 2 – As mudanças na atividade secretarial.

Fonte: Guimarães, 2008, p. 38

#### **2.4. A inteligência emocional como competência do profissional de secretariado e sua relação com a ética**

Segundo Antunes (1998), a palavra inteligência tem sua origem da junção de outras duas palavras latinas, a palavra inter (entre) mais a palavra legere (eleger ou escolher) e que adaptando-se a origem desse termo ao conceito atual de inteligência, chega-se à idéia de que a inteligência é a melhor escolha entre duas ou mais situações. Assim, é inteligente quem

escolhe a melhor saída ou a melhor resposta, esse conceito indica a capacidade de que dispomos para através da seleção, penetrar na compreensão das coisas.

No processo constante de mudanças de paradigmas pelo qual o mundo vem passando, surge uma nova visão de inteligência, denominada de inteligência emocional, que pode tornar o ser humano mais feliz e realizado. O paradigma de que só obtinha sucesso quem tivesse um quociente de inteligência (QI) dentro dos padrões normais ou acima da média é atualmente contestado. Aqueles que conseguem equilibrar seus sentimentos e pensamentos tornam-se mais criativos, persistentes e são automotivados.

De acordo com Azevedo e Costa (2006), é importante ressaltar que o quociente de inteligência não perde o seu valor e que o ideal É que a pessoa desenvolva sua inteligência emocional, mantendo um QI dentro dos padrões normais e que o profissional de secretariado saiba trabalhar com a razão e com a emoção de forma equilibrada, pois ao desenvolver sua inteligência emocional ele terá um melhor convívio com o grupo de trabalho, envolvendo-se com a equipe, preocupando-se com valores que façam o grupo crescer.

Quando se trata de moldar nossas decisões e ações, a emoção pesa tanto – e às vezes muito mais- quanto a razão. Fomos longe demais quando enfatizamos o valor e a importância do pensamento racional- do que mede o QI- na vida humana. Para o bem ou para o mal, quando são as emoções que dominam, o intelecto não pode nos conduzir a lugar nenhum.( AZEVEDO;COSTA, 2006, p.114)

Para Guimarães (2008), o profissional de secretariado que possui alta inteligência emocional demonstra maior senso de responsabilidade, de dedicação a causas e pessoas, simpatia e determinação. Segundo o autor, a inteligência emocional tem sete características básicas:

1. Ser capaz de acalmar-se quando estiver nervoso.
2. Esfriar quando estiver com raiva
3. Capacidade de automotivar-se diante de adversidades
4. Persistência nos objetivos
5. Perceber o que as outras pessoas estão sentindo
6. Perceber seus próprios sentimentos

7. Usar a percepção dos próprios sentimentos e dos outros para administrar, negociar e liderar.

Segundo Medeiros e Hernandes (1995), o profissional de secretariado precisa buscar, não somente, sua competência e habilidade técnica e cognitiva, mas também, precisa melhorar suas relações interpessoais, adaptar-se ao meio profissional e ter inteligência emocional para vigiar suas emoções. “As empresas esperam de suas secretárias[...] equilíbrio emocional para bem desempenharem tarefas[...] que saibam resolver conflitos entre colegas de trabalho; que sejam capazes de trabalhar em grupo.” (MEDEIROS;HERNANDES, 1995, p.53)

Ética profissional é resultado dos usos e costumes que prevalecem na sociedade, é o conjunto de princípios que regem a conduta funcional de uma profissão. Entende-se por princípios éticos as idéias básicas que devem nortear o comportamento das pessoas na sociedade.

Segundo Medeiros e Hernandes (2006), a palavra ética é de origem grega, *ethos*, e significa costume, deve ser entendida como um conjunto de princípios básicos que visa disciplinar e regular os costumes, a moral e a conduta das pessoas. Ela é utilizada para conceituar deveres e estabelecer regras de conduta do indivíduo, no desempenho de suas atividades profissionais e em seu relacionamento com clientes e demais pessoas.

Segundo Carvalho (2004), a ética surge da realidade humana que se expande na sua vivência como exigência da realização e coesão dos mais diversos grupos humanos, assim, o elemento norteador que surge é a diferenciar a idéia que possa se ter de ética e de como a praticamos, aliado aquilo que realmente a justifica e a compõe.

Para Shapiro (1998), o desenvolvimento moral bem-sucedido significa emoções e comportamentos que reflitam preocupação com os outros como compartilhar, ajudar, cuidar, ter comportamento altruísta, ser tolerante com os outros e ter uma disposição de seguir regras sociais.

De acordo com Cooper e Sawaf (1997), o quociente emocional é a “energia ativadora” essencial para os valores éticos tais como confiabilidade, integridade, empatia,

capacidade de recuperação e credibilidade e, para o capital social compreende sua habilidade para estabelecer e manter confiáveis e proveitosos os relacionamentos de negócios.

Quando se fala em ética, relacionamos a palavra a idéia do que julgamos ser o comportamento “correto” para as questões profissionais. Comprometer-se e saber assumir responsabilidades está totalmente relacionado a ética e ao trabalho do profissional de secretariado, pois muitas vezes, ele transfere informações e dados importantes e sigilosos. Por isso para exercer suas funções, o profissional de secretariado precisa agir com honestidade, ter conduta ética. A ética e a inteligência emocional são pressupostos básicos para ele, pois o mesmo precisa ter competências e habilidades pessoais para gerenciar e controlar suas emoções. “A função do secretário exige que ele aprenda a analisar o mercado, definir sua missão, ter objetivos e reconhecê-lo em seu trabalho, ter planos de ação e, certamente agir com ética.” (BIANCHI; ALVARENGA; BIANCHI, 2003, p.7)

De acordo com Garcia (2000), o profissional de secretariado é o centro nevrálgico das informações na empresa e o seu cargo é considerado de extrema responsabilidade, sempre exige-se dele um comportamento profissional ético, ele deve ser discreto, ter bom senso pra distinguir entre o que ou não pode informar.

Para Goleman (1995), o argumento a favor da importância da inteligência emocional depende da ligação entre sentimento, caráter e instintos morais, são posturas éticas fundamentais na vida e vêm de aptidões emocionais subjacentes. Por exemplo, o impulso é o veículo da emoção, a semente de todo o impulso é um sentimento explodindo para expressar-se em ação, os que estão a mercê dos impulsos, os que não têm autocontrole, sofrem de uma deficiência emocional.

Com o passar das décadas o perfil do profissional de secretariado mudou, de um simples executor de tarefas rotineiras que cumpria às ordens da sua chefia, passou a atuar, junto com o executivo, nas tomadas de decisão, passando a ter uma participação maior nos negócios e estratégias da empresa, seu perfil atual é de assessor e junto com essa mudança suas funções também progrediram.

Com as constantes mudanças que ocorrem no mercado de trabalho, as organizações passaram a exigir que seus funcionários tivessem, não apenas, capacidades

técnicas e cognitivas, pois somente o quociente intelectual (QI) não é suficiente para acompanhar as novas exigências, espera-se que seus colaboradores, desenvolvam também sua competência emocional, tanto pessoal quanto interpessoal. É imprescindível que o profissional, em especial de secretariado, desenvolva não só o seu QI, mas também sua inteligência emocional, através do autoconhecimento, do autocontrole, da automotivação, da empatia e do relacionamento interpessoal, essas cinco competências da inteligência emocional são muito úteis e importantes, principalmente, no ambiente de trabalho, e serão abordadas com mais clareza no capítulo 3, intitulado: Inteligência emocional (QE) e QI.

### 3. INTELIGÊNCIA EMOCIONAL (QE) E QI

Atualmente já não importa apenas o quanto somos inteligentes, nem a nossa formação, nem o grau de especialização, mas também é importante a maneira como lidamos com nós mesmos e com os outros. No processo constante de mudanças de paradigmas pelo qual o mundo vem passando, surge uma nova visão de inteligência chamada de inteligência emocional. No ambiente de trabalho é necessário, além das habilidades técnicas e cognitivas, desenvolver também as competências pessoal e interpessoal.

*competência técnica:* o domínio técnico, autodeterminado, sobre as tarefas e os conteúdos da área de trabalho [...] *competência social:* significa poder cumprir tarefas em cooperação e comunicação com outras pessoas. Alguns autores falam de *competência pessoal*, a fim de acentuar a capacidade autônoma e emancipada da ação das pessoas.” (MARKERT, 2004,p.138)

Uma visão estreita sobre inteligência sustentava que o sucesso profissional era determinado apenas pelas aptidões intelectuais, e as emoções eram postas em segundo plano eram vistas como empecilhos ao bom desempenho, mas atualmente pensasse exatamente o contrário acerca das emoções, elas passaram a ser essenciais para o bom funcionamento do intelecto. A inteligência emocional não é o oposto de inteligência, mas sim, a intersecção entre ela e a emoção, sendo uma habilidade cognitiva relacionada ao uso das emoções, integrando razão e emoção, pode-se dizer então, que ela é o uso inteligente das emoções, utilizando-as como uma ajuda para ditar o comportamento e o raciocínio de maneira a aperfeiçoar os resultados.

A inteligência emocional tem por objetivo avaliar a capacidade de lidar com as emoções, é a capacidade de perceber, de expressar, de compreender e controlar as emoções, promovendo assim, o crescimento tanto emocional quanto também intelectual, estabelecendo uma interação entre emoção e inteligência.

O quociente de inteligência(QI) e a inteligência emocional não são capacidades que se sobrepõem, mas são distintas, tratando-se de dois assuntos independentes, mas que se complementam. O QI é o medidor que tem a menor capacidade de prever o êxito num determinado grupo de pessoas com inteligência suficiente para lidar com as atividades mais

exigentes em termos cognitivos. Ao contrário do QI, a inteligência emocional pode ser aprendida, e tende a aumentar à medida que aprendemos a perceber melhor nossas emoções e a lidar da melhor forma com elas, e também quando se procura ser empático com relação aos sentimentos alheios.

A antiga concepção de que só obtinha sucesso quem tivesse um quociente de inteligência (QI) dentro dos padrões normais ou acima da média é atualmente contestado. “O Quociente de Inteligência de uma pessoa é um valor métrico como por exemplo, sua altura. O resultado se expressa através de um valor que pode oscilar de 50 a 155.” (ANTUNES, 1998, p.54)

Apesar da importância de se ter inteligência emocional, vale ressaltar que o quociente de inteligência não deixa de ser importante. É necessário que se desenvolva sua inteligência emocional sem deixar de manter um QI dentro dos padrões normais. Existe uma relação entre a inteligência emocional e a inteligência cognitiva, a deficiência daquela pode prejudicar a utilização de qualquer conhecimento intelectual que uma pessoa possa ter. A competência emocional pode ser aprendida em qualquer fase da vida, dependendo para isso, de esforço e motivação.

De acordo com Goleman (1999), inteligência emocional refere-se à capacidade de identificar nossos próprios sentimentos e os dos outros, de motivar a nós mesmos e de gerenciar bem as emoções dentro de nós e em nossos relacionamentos. O termo descreve capacidades distintas e complementares da inteligência acadêmica que se compõe das capacidades puramente cognitivas, medidas pelo QI. A inteligência emocional não significa simplesmente ser simpática, também não quer dizer liberar sentimentos colocando-os para “fora”, mas sim, administrar sentimentos de forma a expressá-los apropriada e efetivamente, permite às pessoas trabalharem juntas visando atingir suas metas comuns. Nosso nível de inteligência emocional pode se modificar ao longo dos anos, na medida em que aprofundamos a capacidade de lidar com nossas emoções e impulsos, e também ao desenvolver a empatia e o relacionamento interpessoal.

Ao contrário do QI, que pouco se modifica depois dos nossos anos de adolescência, tudo indica que a inteligência emocional pode ser, em grande parte, aprendida e continuar a se desenvolver no transcorrer da vida, com as experiências que acumulamos. Nossa competência em relação a inteligência emocional cresce continuamente. (GOLEMAN, 1999, p.20)



O quociente emocional (QE) tornou-se o registro sucinto da inteligência emocional equivalente ao QI, ela aumenta por exemplo, nossa capacidade de raciocínio e a controlar nossas emoções, ela emerge não do intelecto, mas das ações, requer que se reconheça e se valorize os sentimentos em nós mesmos e nos outros e que reajamos apropriadamente a eles. O QE auxilia o QI na resolução de problemas e conflitos, e também ao tomar decisões.

Segundo Cooper e Sawaf (1997), inteligência emocional é a capacidade de sentir, entender e aplicar eficazmente o poder e a perspicácia das emoções como uma fonte de energia, informação, conexão e influência humana, ela permite uma compreensão mais profunda e completa de nós mesmos e dos que nos cercam.

a inteligência emocional refere-se à influência sem manipulação nem autoridade. Diz respeito a perceber, aprender, relacionar-se, inovar, priorizar e agir de maneira que levam em consideração a *valência emocional*, em vez de depender somente da lógica, do intelecto ou da análise técnica. (COOPER; SAWAF, 1997, p. 224)

O QI não explica porque pessoas em igualdade de condições intelectuais, de escolaridade e de oportunidade, seguem diferentes destinos, a aptidão emocional determina até onde podemos usar quaisquer outras aptidões, incluindo o intelecto. “As pessoas com prática emocional bem desenvolvida têm mais probabilidade de se sentirem satisfeitas e de serem eficientes em suas vidas.”(GOLEMAN,1995, p.49)

De acordo com Goleman (1995), o QI e a inteligência emocional não são capacidades que se opõem, mas são distintas, e que todos nós misturamos acuidade intelectual e emocional, as pessoas de alto QI e baixo QE ou baixo QI e alta inteligência emocional são relativamente raras, e na medida em que nossas emoções atrapalham ou aumentam nossa capacidade de pensar e fazer planos, de seguir treinando para alcançar uma meta e solucionar problemas, elas definem os limites de nosso poder de usar nossas capacidades mentais inatas. A inteligência emocional é uma aptidão mestra, uma capacidade que afeta todas as outras, facilitando ou interferindo nelas.

Segundo Shapiro (1998), o termo inteligência emocional foi usado pela primeira vez em 1990, pelos psicólogos Peter Salovey, da Universidade de Harvard, e John Mayer, da Universidade de New Hampshire. Foi utilizado para definir as habilidades emocionais consideradas importantes para alcançar o sucesso, e incluem: empatia; expressão e

compreensão de sentimentos; controle do temperamento; independência; adaptabilidade; ser benquisto; solucionar problemas interpessoais; persistência; amizade; amabilidade; e respeito.

Ainda segundo Shapiro (1998), os psicólogos Peter Salovey e John Mayer, atribuíram o conceito de inteligência emocional como um subproduto da inteligência social que envolve a capacidade de acompanhar sentimentos e emoções próprios e dos outros, discernir entre eles e usar estas informações para orientar os pensamentos e ações.

As habilidades de QE não são oposto das do QI ou capacidades cognitivas, ao contrário, elas interagem dinamicamente em nível conceitual e no mundo real. Teoricamente uma pessoa pode distinguir-se tanto em suas habilidades cognitivas quanto sociais e emocionais [...] Talvez a diferença mais importante entre QI e QE seja que o QE tenha uma base genética muito menor. (SHAPIRO, 1998, p.7)

Para Steiner e Perry (1998), a inteligência emocional é basicamente igual à educação emocional, e esta é a aptidão que envolve o entendimento das emoções próprias e alheias, e de como nossas emoções melhor se expressam para o desenvolvimento máximo do poder pessoal e ético. A educação emocional compõe-se de três aptidões: a capacidade de entender as emoções; ouvir as outras pessoas empatizando-se com suas emoções; e expressar as emoções produtivamente. Para os autores, ser emocionalmente educado é ser capaz de lidar com as emoções e ampliar os relacionamentos, tornando possível o trabalho cooperativo. A educação emocional não é apenas uma liberação das emoções, é saber compreender, administrar e controlar as mesmas.

### **3.1. Definição de inteligência e suas múltiplas variações**

Inteligência é a capacidade de resolver problemas, enfrentar desafios ou criar produtos valiosos. Assim, é inteligente quem escolhe a melhor saída ou a melhor resposta, indica a capacidade de que dispomos para através da seleção, penetrar na compreensão das coisas. “A inteligência é a capacidade de resolver problemas ou de elaborar produtos que sejam valorizados em um ou mais ambientes culturais ou comunitários.” (GARDNER, 1995, p.14)

De acordo com Antunes (1998), a palavra inteligência tem sua origem da junção de outras duas palavras latinas, a palavra inter (entre) mais a palavra legere (eleger ou

escolher), adaptando-se a origem desse termo chega-se à idéia de que a inteligência é a escolha melhor entre duas ou mais situações.

De acordo com Gardner (1995), o cérebro humano é dotado de múltiplas inteligências, e que toda pessoa possui, pelo menos, nove inteligências, ainda que uma ou outra apareçam mais destacadas. De acordo com Antunes (1998) são elas:

- Inteligência verbal ou lingüística: habilidade para resolver problemas a partir do uso de palavras que são apresentadas através de símbolos conhecidos como letras, pelo menos na maior parte das culturas. As pessoas que possuem essa inteligência bem desenvolvida sabem falar e escrever de forma clara e objetiva.
- Inteligência lógico- matemática: está presente em pessoas que podem enxergar as projeções geométricas no espaço, são indivíduos que não encontram dificuldade para solucionar problemas de matemática, química ou física.
- Inteligência espacial: capacidade de se construir mentalmente um modelo do mundo e de ser capaz de operar e manobrar esse modelo, está muito ligado à criatividade, possuem habilidade para pintar, desenhar, esculpir, e fotografar com precisão e arte.
- Inteligência musical: a pessoa consegue expressar sentimentos por meio da música, é a habilidade para compor canções, cantar e tocar instrumentos.
- Inteligência corporal- cinestésica: capacidade de fazer movimentos como, por exemplo, dançar, fazer movimentos atléticos, utilizando o corpo inteiro ou parte do mesmo, é a inteligência do movimento.
- Inteligência naturalista: está presente em pessoas que se descobrem parte integrante do mundo animal e vegetal, são indivíduos que prezam pela natureza.
- Inteligência pictográfica: capacidade de comunicação por meio do traço, do envolvimento através do desenho.
- Inteligência intrapessoal: está ligada a maneira como se vê e como percebe suas limitações e sua potencialidade, é a inteligência da auto-estima e quando bem desenvolvida apresenta pessoas otimistas.

- Inteligência interpessoal: é a maneira como construímos nossas relações com outras pessoas.

As duas últimas inteligências, a intrapessoal e a interpessoal, são as competências que juntas, compõem a inteligência emocional. A pessoa que possui inteligência intrapessoal sabe lidar com suas emoções, através do autoconhecimento, ou seja, procura conhecer a si mesmo, através do autocontrole em que além de conhecer suas emoções sabe também controlá-las eficientemente, e através também da automotivação, demonstrando iniciativa e otimismo, buscando um impulso interior para superarem os insucessos. A pessoa que possui inteligência interpessoal sabe lidar com as emoções dos outros, possui empatia e aptidão social, é a maneira como construímos nossas relações com outras pessoas, elas fazem parte do conjunto de competências que formam o conceito de inteligência emocional. “A percepção de existência desses vários tipos de inteligência fornece o suporte lógico para o entendimento do conceito de inteligência emocional.” (MIRANDA, 1997, p.95)

De acordo com Gardner (1995), a inteligência intrapessoal é uma aptidão correlata, voltada para “dentro”, é a capacidade de formar um modelo preciso, verídico de si mesmo e poder usá-lo para agir eficazmente na vida, ela é a chave do autoconhecimento e inclui o contato com nossos próprios sentimentos e a capacidade de discriminá-los para orientar o comportamento, e a inteligência interpessoal é a capacidade de compreender outras pessoas, inclui a capacidade de discernir e responder adequadamente ao humor, temperamento, motivação e desejo de outras pessoas.

### **3.2. Definição de emoção e sua importância**

Segundo Goleman (1999), motivo e emoção compartilham a mesma raiz do latim, *motere*, ou seja, mover, as emoções são literalmente, o que nos move, nos impulsiona na direção de nossas metas, as emoções alimentam nossas motivações e nossas ações. As emoções nos dizem em que devemos nos concentrar, quando devemos estar preparados para agir, elas são mecanismos que funcionam como avisos, convites, alarmes etc., trata-se de

mensagens poderosas que transmitem informações cruciais, sem necessariamente, colocar esses dados em palavras, tornando-se um modo hipereficiente de comunicação.

Como um sistema de sinalização, as emoções não necessitam de palavras. Os teóricos evolucionistas vêem nesse fato a possível razão de as emoções terem desempenhado um papel tão crucial no desenvolvimento do cérebro humano, muito antes de as palavras tornarem-se uma ferramenta simbólica. (GOLEMAN, 1999, p.180)

As emoções nos orientam quando estamos diante de um impasse e quando temos de tomar providências importantes às quais não podem ser deixadas a cargo somente do intelecto. Cada tipo de emoção que sentimos nos predispõe para uma ação imediata. “Todas as emoções são, em essência, impulsos, legados pela evolução, para uma ação imediata, para planejamentos instantâneos que visam a lidar com a vida.” (GOLEMAN, 1995, p. 20)

As emoções são correntes de energia que surgem dentro de nós, ativam nossos valores e moldam nosso comportamento e que influenciam os outros, sentimos as emoções nas interações diárias e devemos aprender como guiar essa fonte de ligação e influência.

Segundo Cooper e Sawaf (1997), as emoções são poderosas organizadoras do pensamento e da ação, e paradoxalmente, são também indispensáveis para o raciocínio e a racionalidade, elas nos oferecem uma lógica intuitiva, pré-reflexiva, são a força impulsionadora, e dão sentido às circunstâncias de nossa vida. Em vez de serem perturbações ou invasões, as emoções constituem o coração de nossa existência, proporciona o sistema de sentidos e valores no qual nossa vida e nosso trabalho podem tanto crescer e prosperar quanto estagnar, ela influencia e ativa processos de raciocínio fundamentais no cérebro. “As emoções são uma fonte interior de energia, influência e informação [...] É o que *fazemos* com a informação e a energia que elas produzem que faz a diferença.” (COOPER; SAWAF, 1997, p.34)

De acordo com Shapiro (1998), a maioria dos teóricos aceita a existência de um conjunto de emoções básicas que inclui amor, ódio, medo, dor e culpa, sendo todas as demais derivadas desses blocos construtivos, sendo nós, capazes de exprimir diferentes emoções, no entanto, não são nossas emoções que nos distinguem dos outros animais, mas sim, a nossa habilidade de reconhecê-las e refletir sobre elas.

Para Steiner e Perry (1998), as emoções são uma parte indispensável da natureza humana, e que reconhecendo, adestrando nossos sentimentos e ouvindo as pessoas, podemos

intensificar e não diminuir nosso poder pessoal, pois ser emocionalmente inteligente significa conhecer as próprias emoções e as dos outros, sua intensidade e o que ocasiona tais emoções. “As emoções são inatas, geradas automaticamente na porção límbica de nosso cérebro, a mais primitiva e reptiliana. Medo, ira, tristeza, amor e felicidade [...] Tais emoções são alteradas e moldadas, ao longo da vida, pelas experiências em nosso meio”. (STEINER; PERRY, 1998, p.38)

### **3.3. O cérebro emocional x o cérebro intelectual**

O intelecto baseia-se no funcionamento do neocórtex, que é a camada de evolução mais recente da estrutura cerebral, localiza-se na parte superior do cérebro. Os centros emocionais encontram-se na parte inferior do cérebro, chamada de subcórtex que é a parte mais antiga, em detrimento do neocórtex.

O ser humano tem a capacidade de controlar emoções simplesmente por meio do pensamento. O neocórtex, é a parte do cérebro que controla a linguagem e o raciocínio lógico, permite-nos refletir sobre nossos sentimentos e, até mesmo, mudá-los. O neocórtex, ou cérebro pensante, permite percebermos o que sentimos, falar dos nossos sentimentos com outras pessoas, observar e aprender pela maneira como elas reagem.

O neocórtex cerebral funciona como uma chave amortecedora, ele dá significado a uma situação emocional antes de agir sobre ela. O sistema límbico como componente emocional do cérebro, tem como responsabilidade principal regular as emoções e impulsos do indivíduo, nesse sistema inclui-se o hipocampo, onde ocorre o aprendizado emocional e onde as memórias emocionais são “guardadas”, inclui-se também a amígdala que é considerada o centro do controle emocional do cérebro.

De acordo com Miranda (1997), ao reconstituir o processo de evolução do cérebro, desde os répteis até o homem contemporâneo, a ciência sumariou as aptidões que se desenvolveram seqüencialmente em três grandes grupos ou níveis de aptidões: a medular; o cérebro inferior; e o cérebro superior (cortical). Os dois primeiros níveis compõem o que a ciência convencionou chamar de sistema límbico do cérebro humano, é responsável pelas

atividades orgânicas inconscientes e subscientes e por todas as reações instintivo-emocionais. O nível cerebral superior ou sistema cortical (de córtex, cortiça ou capa), é o responsável por todas as elaborações intelectuais e ações deliberadas. Os dois níveis inferiores, mais antigos, abrigam as aptidões emocionais, ficando no domínio do córtex superior as aptidões intelectuais que chamamos de inteligência.

O córtex, também chamado de neocórtex, é a parte do cérebro responsável pelo raciocínio, a parte responsável pelas competências e habilidades emocionais fica situada no sistema límbico, a inteligência emocional é definida pelo relacionamento entre os dois. “A inteligência emocional envolve esses centros emocionais em funcionamento, juntamente com os centros intelectuais.” (GOLEMAN, 1999, p.337)

Segundo Shapiro (1998), o córtex apesar de ser considerado a parte responsável pelos pensamentos no cérebro, também desempenha um papel importante na compreensão da inteligência emocional, o córtex permite que tenhamos sentimentos sobre nossos sentimentos e que os componentes emocional e lógico do cérebro determinam o nosso comportamento e são completamente interdependentes, sendo que o componente emocional do cérebro reage com maior rapidez e intensidade.

O córtex é a parte pensante do cérebro, que ajuda a controlar as emoções através da solução de problemas, da linguagem, da imaginação e de outros processos cognitivos. O sistema límbico, é considerado a parte emocional do cérebro e inclui o tálamo, que envia mensagens ao córtex; o hipocampo, que desempenha um papel na memória e dá sentido às percepções; e a amígdala, o centro de controle das emoções. (SHAPIRO, 1998, p.12)

De acordo com Goleman (1995), as pessoas possuem dois cérebros, duas mentes e dois tipos de inteligência, a racional e a emocional, e que o desenvolvimento na vida é determinado pelas duas. A mente racional é o modo de compreensão de que, em geral, temos consciência, capaz de ponderar e refletir, as emoções encontram-se na mente emocional, podendo a mesma, ter opiniões diferentes das que tem a mente racional. A mente emocional é muito mais rápida que a racional, age irrefletidamente, e essa rapidez exclui a reflexão deliberada, analítica, que caracteriza a mente racional.

Ainda de acordo com Goleman (1995), o intelecto não funciona bem sem a inteligência emocional, e que tanto o quociente intelectual(QI) quanto a inteligência emocional são importantes. Isso subverte a antiga concepção de antagonismo entre razão e sentimento, é

necessário então, encontrar o equilíbrio inteligente entre as duas, sendo necessário entender o que significa usar inteligentemente a emoção.

As ligações entre a amígdala ( e as estruturas límbicas relacionadas) e o neocórtex são o centro das batalhas ou dos tratados de cooperação entre a cabeça e o coração, o pensamento e o sentimento. Esses circuitos explicam porque a emoção é tão crucial para o pensamento efetivo, tanto, o que diz respeito a tomar decisões sensatas quanto simplesmente a permitir que pensemos com clareza. (GOLEMAN, 1995, p. 40)

### **3.4. As cinco competências da inteligência emocional**

Alguns tipos de competência são puramente cognitivas, tais como raciocínio analítico ou a perícia técnica, outras combinam pensamento e sentimento, e a essas chamamos de competências emocionais que são capacidades adquiridas baseada na inteligência emocional. Todas as pessoas possuem algumas habilidades emocionais, porém algumas têm um desempenho excelente em uma determinada área, enquanto outras apresentam afinidades em outras. “*competência pessoal [...], a capacidade autônoma e emancipada da ação das pessoas.*” (MARKERT, 2004, p.138)

A inteligência emocional envolve o desenvolvimento do auto-conhecimento, da capacidade de administrar emoções, da habilidade de manter a motivação frente aos problemas, da empatia que é a habilidade de se colocar no lugar do outro e perceber os sentimentos e a comunicação não verbalizada de outro indivíduo ou de um grupo de indivíduos, e o relacionamento interpessoal.

De acordo com Zarifian (2001), o trabalho não é mais, principalmente, um dado objetivável, padronizável, prescritível que bastaria reduzir a uma lista de tarefas relacionadas a uma descrição de emprego, o trabalho torna-se o prolongamento direto da competência pessoal que um indivíduo mobiliza diante de uma situação profissional, por exemplo, diante de uma pane, de um problema apresentado por um cliente e do sucesso de uma inovação.

A competência emocional permite por em prática as habilidades de alfabetização emocional, desenvolvendo maior autenticidade e credibilidade, é também por meio dela que somos estimulados a expandir nossas capacidades, promover o entusiasmo, é uma característica pessoal ou um conjunto de hábitos que leva a um desempenho mais eficaz ou de



nível mais elevado no trabalho. “a competência emocional, constrói autenticidade, credibilidade e capacidade de recuperação, expandindo seu círculo de confiança e sua capacidade de ouvir, administrar conflitos e tirar o máximo proveito da insatisfação construtiva.” (COOPER; SAWAF, 1997, p. 13-14)

De acordo com Goleman (1999), competência emocional é uma capacidade adquirida baseada na inteligência emocional, ela determina como lidamos conosco. A inteligência emocional determina nosso potencial para aprender as habilidades práticas que estão baseadas em cinco elementos: autopercepção ou autoconhecimento, motivação, auto-regulamentação ou autocontrole, empatia e aptidão natural para os relacionamentos. As capacidades de inteligência emocional se desenvolvem baseadas umas nas outras, por exemplo, a auto-percepção é crucial para a auto-regulamentação e a empatia, a auto-regulamentação e a autopercepção contribuem para motivação.

Ainda segundo Goleman (1999), Peter Salovey e John Mayer definiram a inteligência emocional em termos de ser capaz de monitorar e regular os próprios sentimentos e os de outras pessoas, e de utilizar os sentimentos para guiar o pensamento e a ação. Sendo assim, Goleman abrangeu cinco competências emocionais básicas, sendo três pessoais (autopercepção, autocontrole e automotivação) e duas sociais (empatia e habilidades sociais).

Ainda segundo Goleman (1999), existe o relacionamento entre as cinco competências da inteligência emocional e as 25 competências emocionais e que para um desempenho destacado precisamos apenas ter pontos fortes num determinado número dessas competências, pelo menos em cerca de seis delas, sendo que esses pontos fortes devem estar distribuídos pelas cinco áreas ou competências da inteligência emocional.

#### 3.4.1. Autopercepção

A autopercepção é o alicerce sobre o qual são desenvolvidas todas as outras aptidões da inteligência emocional, é saber o que estamos sentindo num determinado momento e utilizar as preferências que guiam nossa tomada de decisão, fazer uma avaliação precisa

realista de nossas próprias capacidades, e possuir autoconfiança. Ela é composta pela percepção emocional; auto-avaliação precisa; e autoconfiança. A percepção emocional é saber reconhecer as próprias emoções e como elas afetam nosso desempenho e a capacidade de usar nossos valores para guiar a tomada de decisão, por meio dela administramos nossos sentimentos, mantendo-nos motivados. A autopercepção é uma competência emocional importante para efetuar mudanças, principalmente se a necessidade de mudança está alinhada com o objetivo, o sentido de missão ou os valores básicos do indivíduo.

A auto-avaliação precisa é uma percepção sincera de nossas capacidades e limitações pessoais, ela nos dá uma visão clara de aspectos em que precisamos melhorar e a capacidade de aprender com a experiência. Avaliações são todas as diferentes impressões, apreciações e expectativas que se tem de si mesmo, das outras pessoas e também de situações. A autoconfiança é a certeza sobre nossas capacidades, valores e objetivos, é um forte senso do próprio valor, ela nos dá a necessária segurança para assumir a função de líder, sendo importante também a auto-eficácia.

Relacionada intimamente com a autoconfiança está o que os psicólogos chamam de *auto-eficácia*, o juízo positivo que alguém tem de sua própria capacidade de desempenho. A auto-eficácia não são as aptidões que de fato possuímos, mas sim nossa *crença* a respeito do que podemos realizar com nossas aptidões. (GOLEMAN, 1999, p. 84)

De acordo com Steiner e Perry (1998), a consciência é um aspecto essencial do poder pessoal, à medida que ocorre a expansão da consciência emocional o indivíduo torna-se capaz de aprender as aptidões adicionais necessárias à ampliação de uma atitude emocionalmente educada.

Segundo Goleman (1995), a autoconsciência é a permanente atenção ao que sentimos internamente, é a consciência auto-reflexiva em que a mente observa e investiga o que está sendo vivenciado, incluindo as emoções, é a consciência de nossos sentimentos no momento em que eles ocorrem. A autoconsciência também se dá no reconhecimento de nossas forças e fraquezas, e que a recomendação de Sócrates- conhece-te a ti mesmo-, é a pedra de toque da inteligência emocional. “*Autoconsciência*: observar a si mesmo e saber exatamente o que está sentindo; formar um vocabulário para nomear os sentimentos; saber a relação entre pensamento, sentimento e reações.” (GOLEMAN, 1995, p. 317)

A pessoa que é consciente de si mesmo sabe como seus pensamentos influenciam seus sentimentos, suas ações e reações, podendo dessa forma, alterá-los. A autoconsciência permite monitorar-se, observar-se em ação, orientando sua conduta em qualquer situação, é por meio dela que são desenvolvidas todas as outras aptidões da inteligência emocional. A consciência dos próprios sentimentos e atitudes, assim como da percepção que temos do outro, pode influenciar as nossas atitudes para que elas funcionem à nosso favor, sendo necessário ser consciente dos nossos atos.

Para Gottman e Declaire (1997), ser emocionalmente consciente significa a capacidade de reconhecer e identificar as próprias emoções e os próprios sentimentos e também perceber as emoções do outro.

#### 3.4.2. Autocontrole

Necessitamos também de recursos interiores para lidar com as sensações que o estresse libera dentro de nós, quando estamos sob influência do impulso, da agitação, da emotividade, nossa capacidade de pensar fica prejudicada. O autocontrole emocional não significa negar ou reprimir os sentimentos autênticos, ele administra os impulsos, bem como os sentimentos aflitivos. Controlar as emoções é diferente de sufocá-las, significa compreendê-las para lidar melhor com situações de maneira produtiva. Para manter o autocontrole deve-se gerenciar os sentimentos impulsivos e as emoções aflitivas.

De acordo com Goleman (1999), há uma diferença entre bom estresse, também chamado de eustresse, que são os desafios que mobilizam e motivam o indivíduo, e o mau estresse que são as ameaças que dominam, paralisam ou desmoralizam a pessoa.

Segundo Goleman (1995), o autocontrole tem por objetivo o equilíbrio e não a supressão das emoções, e que saber controlar as emoções é como exercer uma atividade de tempo integral, e que talvez não haja aptidão psicológica mais fundamental que a capacidade de resistir ao impulso pois ele é a raiz de todo autocontrole emocional, uma vez que todas as emoções levam a um outro impulso para agir, o controle desses impulsos é básico para a inteligência emocional.

Entre os talentos emocionais estão: autoconsciência; identificar, expressar e controlar sentimentos; controle de impulso [...] controlar tensão e ansiedade. Um talento-chave no controle de impulso é saber a diferença entre sentimentos e ações e aprender a tomar melhores decisões emocionais controlando primeiro o impulso para agir, depois identificando ações alternativas e suas conseqüências antes de agir. (GOLEMAN, 1995, p.273)

### 3.4.3. Automotivação

No ambiente de trabalho, com o grande volume de dados, bem como a sensação inquietante de que estamos ficando para trás na tentativa de acompanhá-los, pode tornar-se uma fonte de aflição, ansiedade e desmotivação, pois quando não alcançamos nosso objetivo ficamos frustrados, e quando não obtemos o resultado esperado acreditamos que falhamos e que não somos capazes. Uma pessoa motivada busca maneiras de fazer melhor suas funções, de inovar, identificando suas emoções e conduzindo-as de forma produtiva.

O desenvolvimento de nossa automotivação requer que tenhamos um autoconhecimento de nossas emoções, que sejamos responsáveis por nossas ações e comportamentos, e que devemos também dirigir a nossa força interior para a escolha da melhor decisão, para isso precisamos, por exemplo, definir nossos objetivos e concentrarmos neles, focalizar nossas decisões na direção das metas, confiar na capacidade de executar uma tarefa, ser otimista, ter iniciativa e criatividade, procurar administrar seu tempo utilizando-o de maneira produtiva e gratificante.

Segundo Azevedo e Costa (2006), como seres humanos diferimos uns dos outros na capacidade, desejos, maneira de agir e na vontade de realização, por isso, necessitamos de motivos internos para que possamos definir e alcançar nossos objetivos. Motivação é a vontade, o motivo que nos leva à ação, os desejos, as aspirações e as necessidades, que nos influenciam na escolha de alternativas, os motivos encontra-se dentro de nós e que as organizações devem buscar o que motiva o funcionário, criando um ambiente que possibilite atender as necessidades individuais.

Ainda segundo Azevedo e Costa (2006), o psicólogo norte-americano Abraham Harold Maslow, em sua teoria da motivação humana, relacionou cinco das mais importantes necessidades humanas. Segundo Maslow, ao satisfazer-se determinado nível de necessidade passa-se ao nível seguinte, e que uma vez satisfeita uma necessidade ela não será mais um

estímulo à motivação. A hierarquia desenvolvida por Maslow compõe-se de cinco necessidades:

- Necessidades fisiológicas: são as mais básicas, encontram-se na base da pirâmide da hierarquia e referem-se aos interesses fisiológicos e de sobrevivência, como por exemplo, sede, fome, abrigo, e etc.
- Necessidades de segurança: incluem a necessidade de proteção contra perigos, privações, doenças, ameaças, meios de evitar riscos, etc. No trabalho tais necessidades se fazem presentes na preocupação com planos de saúde, seguro, remuneração, aposentadoria, entre outros.
- Necessidades sociais: referem-se aos sentimentos de afeição, amizade, contato com outras pessoas e grupos, aceitação, prestígio, etc. No trabalho, espera-se que as empresas venham atender a essas necessidades.
- Necessidades de estima: referem-se ao respeito próprio, autoconfiança, realização, reconhecimento por parte dos outros, poder, *status*. Ao se sentir aceita no local de trabalho, a pessoa irá se interessar em progredir, intensificando sua contribuição à empresa com o intuito de ser reconhecida e obter recompensas.
- Necessidade de auto-realização: refere-se ao desenvolvimento do potencial de cada um, conquistas, sucesso. A necessidade de auto-realização conduz a pessoa a atividades criativas, aumentando seu auto-desenvolvimento e autonomia. A devida atenção das empresas a esta necessidade estimula comportamentos que fazem com que o trabalhador aumente o seu potencial de contribuição.

As pessoas aprendem na medida em que estão motivadas, elas ficam mais entusiasmadas para conseguir a mudança que corresponda a seus valores e esperanças. Para a maioria das pessoas, a simples constatação de que o cultivo de uma determinada capacidade pode ajudá-las a se saírem melhor, aumenta o seu entusiasmo. “às pessoas que são automotivadas, demonstram iniciativa, possuem um impulso interior para se superarem, e são suficientemente otimistas para absorver com tranquilidade os insucessos e reveses.”(GOLEMAN, 1999, p.332)

De acordo com Shapiro (1998), as pessoas automotivadas gostam de enfrentar obstáculos e de superá-los, e que para elas, automotivação é sinônimo de trabalho árduo e que trabalho árduo conduz ao sucesso e à satisfação pessoal. As qualidades emocionais da realização traz satisfação, mais ainda do que a própria realização.

Como um conceito psicológico, o domínio refere-se a um senso de controle interior – a capacidade de compreender, integrar e reagir de forma eficaz ao ambiente. O senso de estar controlando é um fator importante na automotivação e uma das características que distinguem os indivíduos que alcançam alto grau de realização. (SHAPIRO, 1998, p. 174)

Para Allan (1992), os fatores mais comuns de motivação são: realização, a realização de uma tarefa motiva o realizador a continuar fazendo outras tarefas; reconhecimento, conseguir executar uma tarefa faz parte da motivação, mas ser notado por executá-la é importante também; progresso, uma promoção é uma forma de reconhecer o que a pessoa realizou e, portanto, motiva o promovido; prazer no próprio trabalho, no trabalho podemos obter as recompensas mais positivas e efetivas; desenvolvimento pessoal, as pessoas desejam enfrentar novos desafios; e responsabilidade, todos querem ser donos da própria vida e das próprias decisões, se cada membro da equipe for individualmente responsável por uma tarefa, vai trabalhar o melhor que puder dentro dessa equipe.

Segundo Castro (1996), são os “motivos ” que nos levam às “ações” que fazemos no nosso dia-a-dia e que a maioria das respostas das pessoas não é provocado por necessidades ou carências básicas, mas por necessidades adquiridas, a motivação é consequência do nosso pensamento, da forma como entendemos e modificamos o mundo a nossa volta, da maneira como ampliamos nossos paradigmas. A automotivação é consequência de um processo de autoconhecimento, onde procuramos estimular nossa percepção a respeito do mundo externo, e estabelecer as metas e objetivos da nossa vida.

O processo de motivação é constituído de três partes: o estágio motivacional (no qual o indivíduo é ativado a fim de satisfazer uma necessidade), o estágio comportamental (no qual a resposta é dada) e o estágio de redução da necessidade (no qual a resposta satisfaz). (CASTRO, 1996, p.12)

#### 3.4.4. Empatia

As competências da inteligência emocional se situam entre a cognição e a emoção, sendo que as que combinam pensamento e sentimento chamamos de competências emocionais. Entre as cinco competências da inteligência emocional encontram-se a empatia que envolve “ler” os sentimentos dos outros, e as habilidades sociais que permitem lidar bem com esses sentimentos.

Segundo Gardner (1995), a inteligência interpessoal é a capacidade de compreender outras pessoas, o que as motiva a trabalhar cooperativamente, a inteligência interpessoal inclui a capacidade de discernir e responder adequadamente ao humor, temperamento e motivação alheia.

De acordo com Goleman (1995), a inteligência emocional é composta por cinco domínios que incluem: reconhecer as emoções nos outros em que a empatia, capacidade que se desenvolve na autoconsciência emocional, é a capacidade social fundamental; e lidar com relacionamentos que é a aptidão que reforça a popularidade, a liderança e a eficiência interpessoal. As pessoas com essas competências se saem bem em qualquer atividade interativa.

Perceber o que os outros sentem sem que eles o digam constitui a essência da empatia. As pessoas podem dizer em palavras aquilo que sentem, como também, podem revelar seus sentimentos por seu tom de voz, expressão facial ou outras maneiras não-verbais. A capacidade de captar essas comunicações sutis está relacionada a capacidades mais básicas como, a autopercepção e o autocontrole.

As emoções das pessoas raramente são postas em palavras; com muito mais frequência, são expressas sob outras formas. A chave para que possamos entender os sentimentos dos outros está em nossa capacidade de interpretar canais não-verbais: o tom de voz, gestos, expressão facial e outros sinais. (GOLEMAN, 1995, p.110)

A empatia é essencial para se relacionar bem com os outros, ela é também fundamental para se exercer influência, pois é impossível causar uma impressão positiva em outras pessoas sem primeiro captar como elas se sentem, e compreender seus sentimentos e perspectivas, sejam clientes, fregueses ou público interno. “A necessidade sempre premente de bem servir os fregueses e clientes, de trabalhar de forma fluente e criativa, com uma gama cada vez mais diversa de pessoas, torna ainda mais essenciais as capacidades empáticas.” (GOLEMAN, 1999, p.332)

De acordo com Goleman (1995), há muitos indícios que atestam que as pessoas emocionalmente competentes, ou seja, que conhecem e lidam bem com os próprios sentimentos, entendem e levam em consideração os sentimentos do outro, elas tem a capacidade de identificar as emoções nos demais. “a empatia é alimentada pelo autoconhecimento; quanto mais consciente estivermos acerca de nossas próprias emoções, mais facilmente poderemos entender o sentimento alheio. ” (GOLEMAN, 1995, p.109)

Segundo Steiner e Perry (1998), a empatia é a capacidade de sentir o que os outros estão sentindo, por ela desenvolvemos nossa sensibilidade para as emoções alheiras, ela nos dá a capacidade de sermos compassivos e generosos, é portanto, a aptidão intuitiva de entender as emoções.

Para Minicucci (1992), a empatia pode ser também chamada de sensibilidade ou sensibilidade social, ela é a extensão com a qual conseguimos compreender os outros. A sensibilidade é a habilidade de se colocar no lugar dos outros, e assim, compreender melhor o que eles pensam. Ao lidar com pessoas é preciso ter flexibilidade de ação (comportamento), em função das atitudes e sentimentos que se deseja empatizar, a flexibilidade de comportamento significa se conduzir apropriadamente numa determinada situação, procurar obter melhor conhecimento dos outros, melhor convivência em grupo e desenvolver aptidões para se ter um relacionamento mais eficiente com os demais.

Para Goleman (1999), a empatia representa a aptidão fundamental para todas as competências sociais e ela pode ser subdividida em quatro:

- Orientação para o serviço: antever, reconhecer e satisfazer as necessidades dos clientes buscando maneiras de aumentar a satisfação e a lealdade deles, saber oferecer a assistência adequada.
- Desenvolver os outros: pressentir as necessidades de desenvolvimento dos outros para poder ampliar suas capacidades, para isso, é preciso reconhecer os pontos fortes, limitações e as realizações deles.
- Alavancamento da diversidade: cultivar oportunidades através de diferentes pessoas, para isso, é preciso respeitar suas diferentes origens e procurar conviver da melhor forma com elas, compreender visões diversas das pessoas e ter



sensibilidade para com as diferenças entre grupos, criando assim, um ambiente em que todos possam expandir e contestar os preconceitos e a intolerância.

- Percepção política: perceber as possíveis correntes emocionais e os relacionamentos de poder de um grupo, identificar correntes políticas e sociais numa organização, detectar redes sociais cruciais, saber as tendências principais nos campos econômico, político e social que moldam as opiniões e ações dos clientes e ver as realidades dentro e fora da organização.

#### 3.4.5. Habilidades sociais

Possuir competência emocional é ter a percepção de como as emoções afetam o que fazemos, ela é o que nos orienta no que devemos realizar em nossa vida pessoal e profissional, ela também nos ajuda a administrar nossos sentimentos, nos mantém motivados, e nos auxilia na compreensão dos sentimentos dos que nos rodeiam. As habilidades sociais estão relacionadas, principalmente, ao trabalho, e é essencial para, por exemplo, a liderança e o trabalho em equipe. As habilidades sociais nos ajudam a lidar com as emoções nos relacionamentos, a interagir com outras pessoas, e também para liderar, negociar e solucionar divergências.

A percepção emocional começa com uma sintonização em relação à corrente de sentimentos, uma presença constante em todos nós. E também com um reconhecimento de como essas emoções moldam o que percebemos, pensamos e fazemos. Dessa percepção provém outra: a de que nossos sentimentos afetam aqueles com quem lidamos. (GOLEMAN, 1999, p.69)

Os hábeis em inteligência social relacionam-se facilmente com outras pessoas, sabem interpretar suas reações e sentimentos, são líderes naturais, sabem conduzir eficientemente um grupo de trabalho, são pessoas com as quais gostamos de estar. “é crucial para a competência social perceber, interpretar e responder a sinais emocionais e interpessoais.”( GOLEMAN, 1995, p.136)

De acordo com Shapiro (1998), as habilidades sociais, como todas as outras habilidades de QE, podem ser ensinadas, e que a habilidade de dar-ser bem com os demais

contribui para o sucesso e a satisfação, o processo de socialização começa com uma combinação do temperamentos herdado e a reação da pessoa ao mesmo.

Segundo Goleman (1999), as aptidões ou habilidades sociais são subdivididas em oito características:

- **Influência:** implementar táticas eficientes de persuasão, lidando de forma efetiva com as emoções alheias, mas de uma forma não-invasiva. A pessoa que exerce influência sabe atrair a atenção dos outros, consegue exercer também influência indireta para obter consenso e apoio, e consegue de modo eficaz conduzir todos na direção da meta visada.
- **Comunicação:** saber emitir mensagens claras e convincentes, a pessoa com essa competência capta todas as dicas emocionais para adequar suas mensagens, buscam a compreensão mútua e se dispõem a compartilhar informações, incentivam a comunicação desimpedida e se mantém receptivas tanto à boas quanto às más notícias.
- **Liderança:** capacidade de inspirar grupos e pessoas, a pessoa com essa competência articula e desperta o entusiasmo por uma visão ou missão compartilhada, adianta-se para liderar quando necessário, independentemente de sua posição, guia o desempenho de outras pessoas mantendo-as responsáveis pelo que fazem, e lidera dando o exemplo.
- **Catalizador de mudança:** ser capaz de iniciar ou administrar mudanças, a pessoa com essa competência reconhece a necessidade de mudanças e supera as barreiras que as atravancam, contesta o *status quo* e assume a necessidade de mudanças organizacionais e das pessoas.
- **Gerenciamento de conflitos:** capacidade de negociar e solucionar desacordos, a pessoa com essa competência lida com tato e diplomacia com pessoas difíceis e situações tensas, identifica conflitos em potencial ajudando a desativá-los, incentiva debate e a discussão aberta, orchestra soluções em que todos saiam ganhando. Uma das características de quem possui a habilidade para resolver conflitos está em identificar determinado problema quando ele está se formando e tomar providências para acalmar as pessoas envolvidas.

- Formação de vínculos: estimular os relacionamentos produtivos, a pessoa com essa competência cultiva e mantém extensas redes informais, busca relacionamentos que sejam mutuamente benéficos, estabelece e mantém amizades pessoais entre parceiros de trabalho. As redes de contatos pessoais são uma espécie de capital pessoal.
- Colaboração e cooperação: trabalhar com outros rumo a metas compartilhadas, a pessoa com essa competência mantém o equilíbrio entre a concentração nas tarefas e o cuidado com os relacionamentos, promovendo uma colaboração mútua baseada na troca de informações e recursos, promovendo também um clima amistoso e de cooperação.
- Capacidade de equipe: saber criar sinergia de grupo buscando atingir metas coletivas, a pessoa com essa competência modela qualidades de equipe como respeito, boa vontade em ajudar e cooperação, congrega todos os membros de uma organização numa participação ativa e entusiástica, forma a identidade da equipe, possui engajamento, protege o grupo e sua reputação, e compartilha os créditos do sucesso.

A inteligência emocional nos ensina como aumentar nossa capacidade de raciocínio, a conhecer a nós mesmos, a controlar nossas emoções, a nos motivar em situações difíceis, mas ela também, nos auxilia em nossos relacionamentos interpessoais, através das aptidões ou habilidades sociais como por exemplo, ao se interpretar sinais emocionais e as perspectivas dos outros, e também a compreender qual comportamento é aceitável em determinadas situações. Sendo assim, as habilidades sociais se caracterizam essencialmente pela capacidade de nos relacionarmos com outras pessoas.

De acordo com Gardner (1995), todas as pessoas possuem múltiplas inteligências, entre elas, a inteligência interpessoal também chamada de inteligência social que é a habilidade de se relacionar com os demais. A inteligência interpessoal é voltada para os sentimentos dos outros, a pessoa que a possui se relaciona bem, demonstra tolerância e possui empatia.

A inteligência interpessoal é algo como a intrapessoal, só que “para fora”. Enquanto a intrapessoal é a inteligência da auto-estima, auto-respeito e, por analogia, a auto-aceitação, a inteligência interpessoal é a maneira como nos sentimos completados quando em relação a essas pessoas. (ANTUNES, 1998, p.32)

As relações interpessoais desenvolvem-se em decorrência do processo de interação, baseia-se na capacidade de buscar um convívio harmonioso no ambiente de trabalho e também de saber relacionar-se com clientes (internos e externos). Os relacionamentos interpessoais colaboram para o bom ambiente de trabalho, tanto individual quanto grupal.

O termo relações humanas tem sido empregado para referir-se a relações interpessoais, e tem por objetivo a investigação de fatos relativos às relações com o intuito de se ter uma convivência melhor entre as pessoas na empresa. Para que isso aconteça, é necessário conhecer a si mesmo, ter uma melhor compreensão dos outros, ter uma boa convivência grupal e desenvolver aptidões para se ter um convívio mais agradável com os outros, compreendendo-os a partir do ângulo de visão deles, percebendo o que eles pensam e sentem.

Relações Humanas é uma disciplina que tem por objetivo a investigação de fatos relativos ao estabelecimento de normas em vista de uma convivência melhor dos seres humanos na empresa [...] o termo Relações Humanas tem sido empregado, com frequência, para referir-se a relações interpessoais. (MEDEIROS; HERNANDES, 2006, p.17)

De acordo com Minicucci (1992), o termo relações humanas tem sido empregado para referir-se a relações interpessoais, e que relações humanas tem sido empregado como a ciência do comportamento humano, tanto no relacionamento intra e interpessoal.

Segundo Beltrão e Passos (1991), existem alguns aspectos a considerar no relacionamento pessoal: crítica e autocrítica; tolerância; imparcialidade; lealdade; objetividade nos julgamentos; iniciativa para aproximação; respeito à individualidade do colega; colaboração; adaptação à equipe de trabalho e autocontrole.

No relacionamento interpessoal existe uma aptidão imprescindível que é a empatia a qual é a compreensão dos sentimentos dos outros e a adoção da perspectiva deles. Para se ter um bom relacionamento interpessoal é preciso respeitar às diferenças individuais, ser mais assertivo, aprender a ser cooperativo, solucionador de conflitos e também saber negociar.

De acordo com Azevedo e Costa (2006), para administrar conflitos é preciso colocar-se no lugar do outro, aprender a ouvir, deixar claro que o fato de você não concordar com a idéia da pessoa não significa que você esteja contra ela, evitar reagir a expressões

emocionais, ceder somente a princípios e não a pressões, observar as necessidades humanas dos outros, demonstrar interesse pela preocupação dos outros, criar um leque de opções antes de decidir, facilitar as decisões das pessoas, e não tomar decisões baseando-se nas suas próprias vontades.

Para solucionar conflitos é preciso que se tenha assertividade que é saber declarar suas preocupações e sentimentos sem raiva nem passividade, ela é a qualidade do indivíduo assumir um comportamento responsável e consciente, expressar seus sentimentos sem constrangimento, fazer valer os seus direitos sem negar os dos outros e resolver de maneira construtiva determinada situação.

A pessoa assertiva tem liberdade de se revelar por meio de palavras e ações, tem controle de si mesma nas relações interpessoais, tem espontaneidade na expressão dos sentimentos, tem comunicação aberta, direta e apropriada com pessoas em qualquer nível, se auto-respeitar, reconhece suas limitações, tem atitudes positivas, tem consciência de que deve respeitar as atitudes e posições de outras pessoas, sabem ouvir e fazer com que os outros a ouçam, e transforma críticas em *feedback*.

Segundo Caballo (2008), o comportamento assertivo implica a expressão direta dos próprios sentimentos, necessidades, direitos legítimos ou opiniões, sem ameaçar ou castigar os demais e sem violar os direitos das pessoas.

Poder exercer controle sobre as emoções do outro é a essência da arte de se relacionar, controlar as emoções de outra pessoa através do relacionamento interpessoal exige que se tenha o amadurecimento de duas aptidões emocionais que são o autocontrole e a empatia, e que a forma como as pessoas expressam seus sentimentos constitui-se numa competência social muito importante. (GOLEMAN, 1995)

Apesar do quociente emocional (QE) não poder ser medido tão precisamente quanto o quociente intelectual (QI), sendo avaliado apenas subjetivamente, isso não significa dizer que a inteligência emocional não seja tão importante quanto o QI. A antiga idéia de que apenas o intelecto era suficiente para se obter o sucesso profissional e um bom desempenho é hoje descartado por vários pesquisadores e estudiosos. Sabe-se hoje que as emoções são imprescindíveis para a competência emocional e intelectual, e que a mesma influencia diretamente no bom ou no mau desempenho intelectual. É comprovado cientificamente que

possuímos “dois cérebros”, o emocional e o racional, e que tanto um quanto o outro funcionam em partes distintas na estrutura cerebral, podendo até mesmo divergirem entre si. E que o ser humano é dotado de múltiplas inteligências, pelo menos em nove tipos diferentes.

A inteligência emocional é composta por cinco competências: autopercepção; autocontrole; automotivação; empatia e; habilidades sociais. O desenvolvimento dessas aptidões é fundamental para qualquer pessoa, sendo importantes tanto para a vida pessoal, como profissional. Para acompanhar as mudanças que ocorrem no ambiente de trabalho se exige tanto preparação intelectual quanto emocional. As três primeiras competências da inteligência emocional referem-se à inteligência intrapessoal que é a habilidade de lidarmos com nós mesmos, e as duas últimas competências referem-se à inteligência interpessoal que é a habilidade de lidarmos com os outros. No capítulo 4, apresentam-se a metodologia da pesquisa e análise dos resultados. No capítulo 5, tem-se as conclusões da pesquisa.

## **4. APRESENTAÇÃO DA PESQUISA**

### **4.1. Metodologia**

O método utilizado para o desenvolvimento da pesquisa foi de caráter descritivo, em que se obteve informações acerca da inteligência emocional do profissional de secretariado, a fim de poder descrever e interpretar o nível do quociente de inteligência emocional do mesmo.

A população amostral da pesquisa foi realizada com 20 (vinte) profissionais de secretariado, na faixa etária de 20 a 45 anos. A amostra foi não-probabilística e intencional em que se escolheu intencionalmente 20(vinte) profissionais de secretariado, que estudam na Universidade Federal do Ceará, mas que já exercem a profissão.

A coleta dos dados foi tratada de maneira qualitativa, por meio de pesquisa bibliográfica desenvolvida com base em materiais publicados em livros, e também através da aplicação de um questionário contendo doze questões fechadas e uma questão aberta, onde a identificação do nível de inteligência emocional do profissional de secretariado foi medido por uma chave de interpretação baseada na totalidade dos pontos adquiridos.

O modelo de questionário utilizado na pesquisa foi baseado no modelo de questionário elaborado pelo psicólogo americano Daniel Goleman, para a aferição do nível do quociente de inteligência emocional, publicado pelo Jornal americano USA Weekend e pela Revista Exame, em 10 de abril de 1996, e disponível na internet no endereço: <http://co.iup.edu/~jacross/emotions.html>, em que avalia a inteligência emocional do indivíduo da seguinte forma:

- Acima de 36 pontos: você provavelmente tem uma inteligência emocional superior.
- De 25 a 35 pontos: você tem um bom nível de inteligência emocional.
- Menos de 24 pontos: merece aprimoramento.

## 4.2. Resultados

Na primeira questão fechada, ao se perguntar ao profissional de secretariado se ele sempre tem consciência até mesmo de suas tênues emoções assim que elas acontecem, doze deles responderam que normalmente, cinco responderam que sempre, e três que às vezes.

Na segunda questão, se perguntou se ele usa seus sentimentos para ajudá-lo a tomar decisões importantes na vida, nove responderam que normalmente, sete responderam que sempre, dois responderam que às vezes, um disse que raramente e um respondeu que nunca.

Na terceira questão, se perguntou se o mau humor o abate, dez responderam que às vezes, três responderam que raramente, três responderam que nunca, dois responderam que sempre e dois que normalmente.

Na quarta questão fechada, ao se perguntar ao profissional de secretariado se quando ele está bravo das duas uma: estoura ou fica remoendo a ira em silêncio, oito afirmaram que às vezes, seis afirmaram que normalmente, dois afirmaram que raramente, dois afirmaram que nunca e dois que sempre.

Na quinta questão, se perguntou se ele sabe esperar pelos elogios ou gratificações quando alcança seus objetivos, dez afirmaram que normalmente, oito afirmaram que sempre, um afirmou que às vezes e um que nunca.

Na sexta questão, se perguntou se quando ele está ansioso em relação a um desafio, como falar em público ou fazer um teste, se ele tem dificuldade de se preparar adequadamente, nove afirmaram que às vezes, seis afirmaram que sempre, três afirmaram que normalmente e dois que raramente.

Na sétima questão fechada, se perguntou ao profissional de secretariado se em vez de desistir diante de obstáculos ou decepções ele permanece otimista e esperançoso, nove responderam que sempre, sete responderam que normalmente, três responderam que às vezes e um que nunca.



Na oitava questão, se perguntou se ele consegue perceber sozinho o que outras pessoas sentem sem que as mesma precisem lhes dizer, nove responderam que às vezes, seis responderam que normalmente, quatro responderam que sempre e um que raramente.

Na nona questão, se perguntou se o senso dele sobre os sentimentos alheios o faz compreensivo em relação aos momentos difíceis dessas pessoas, nove responderam que normalmente, sete responderam que sempre e quatro que às vezes.

Na décima questão fechada, se perguntou ao profissional de secretariado se ele tem problemas para lidar com conflitos e com baixo astral em relacionamentos, seis afirmaram que às vezes, seis afirmaram que raramente, cinco afirmaram que normalmente, dois afirmaram que sempre e um que nunca.

Na décima primeira pergunta, se perguntou se ele pode sentir o pulso de um grupo ou de uma relação entre pessoas e expor sentimentos não ditos, dez afirmaram que às vezes, seis afirmaram que raramente, três afirmaram que normalmente e um que sempre.

Na décima segunda questão, se perguntou se ele pode acalmar ou conter sentimentos aflitivos de forma que não o impeça de continuar fazendo as coisas que tem de fazer, oito afirmaram que normalmente, oito afirmaram que às vezes e quatro que sempre.

Na questão aberta, ao perguntar se o profissional de secretariado se preocupa em desenvolver sua inteligência emocional, os vinte profissionais consultados disseram que sim, e de acordo com as cinco competências de inteligência emocional desenvolvidas por Daniel Goleman: autopercepção; autocontrole; automotivação; empatia e; habilidades sociais, pode-se atribuir as respostas dadas a essa última pergunta da seguinte forma, que todos os vinte profissionais preocupam-se em desenvolver mais sua autopercepção, autocontrole e relacionamento interpessoal.

Os resultados da investigação demonstram que: três profissionais de secretariado possuem uma inteligência emocional superior, catorze possuem um bom nível de inteligência emocional, e três deles precisam aprimorar sua inteligência emocional. Sendo assim, pode-se constatar que, em sua maioria, os profissionais de secretariado apresentam um bom nível de inteligência emocional.

## 5. CONCLUSÃO

O perfil do profissional de secretariado sofreu mudanças, de um simples executor de tarefas rotineiras como, por exemplo, limpeza de escritório, fazer e servir café, arquivar documentos, atender telefone, selecionar correspondências, cuidar da agenda do chefe e receber ditado de documentos, passou a exercer a função de assessor.

Como assessor, o profissional de secretariado, passou a assumir responsabilidades em supervisão direta, a ter mais iniciativa para tomar decisões, a exercer funções de apoio ao executivo sendo agora seu parceiro na execução das tarefas do negócio da empresa. Além das técnicas secretariais, o profissional de secretariado está também envolvido na administração e gerenciamento de informações, como também dados quantitativos para o correto andamento físico-organizacional e humanístico da empresa, afim de proporcionar o suporte adequado à chefia. O profissional de secretariado passou a ter uma posição estratégica e a ter uma visão sistêmica do processo organizacional, possibilitando a articulação de dados e informações no assessoramento ao executivo, influenciando no processo decisório.

O desenvolvimento das cinco competências da inteligência emocional: autopercepção que é saber reconhecer as próprias emoções; autocontrole que é a habilidade de controlar os impulsos emocionais; automotivação, conseguir motivar-se diante de situações difíceis; empatia, se colocar-se no lugar do outro com o objetivo de compreender seus sentimentos e pensamentos e; habilidades sociais, que é saber lidar com relacionamentos interpessoais, são fundamentais para proporcionar o aumento da inteligência intra e interpessoal, como também auxilia no desempenho intelectual de qualquer pessoa. Além das habilidades técnicas e cognitivas, é necessário que o profissional de secretariado se preocupe em desenvolver também sua inteligência emocional, pois ela proporciona ao indivíduo uma maior competência emocional ajudando-o a lidar consigo como também a conseguir lidar da melhor forma com os demais.

Os objetivos propostos para a elaboração da pesquisa foram atingidos. No objetivo geral, pode-se conhecer o quociente de inteligência emocional dos profissionais de secretariado, concluiu-se que os mesmos possuem, em sua maioria, um bom nível de inteligência emocional e que todos eles preocupam-se em desenvolvê-la, pois a consideram

fundamental para se conduzir tanto no ambiente de trabalho como também na vida pessoal. Nos objetivos específicos, pode-se analisar a atual função do profissional de secretariado como o de assessor, se definiu o conceito de inteligência emocional e suas cinco competências: autopercepção, autocontrole, automotivação, empatia e habilidades sociais, e também pode-se verificar que o profissional de secretariado se atribui as competências referentes à inteligência emocional, sendo a autopercepção, o autocontrole e o relacionamento interpessoal as competências que eles mais se preocupam em desenvolver.

O instrumento de pesquisa utilizado para a coleta dos dados foi baseado no modelo de questionário elaborado pelo psicólogo americano Daniel Goleman para a aferição do nível do quociente de inteligência emocional, mas apesar de se ter conseguido atingir os objetivos propostos com a utilização do mesmo, deve-se atentar para a semelhança das opções de respostas, sendo necessário se fazer adaptações para a sua utilização.

## REFERÊNCIAS

- ALLAN, Jane. **Como identificar e resolver problemas em sua equipe**: roteiros e *check-lists* para cada situação: supervisão, disciplina, motivação, conflito, comunicação, negociação. 2.ed. São Paulo: Nobel, 1992.
- ANTUNES, Celso. **A inteligência emocional na construção do novo eu**. 4.ed. Petrópolis(RJ): Vozes, 1998.
- AZEVEDO, Ivanize; COSTA, Sylvia Ignacio da. **Secretária**: um guia prático. 6.ed. São Paulo: Senac, 2006.
- BELTRÃO, Mariúsa; PASSOS, Elisabeth de Ibarra. **Prática de secretariado**: recepção, telefonia, correspondência, arquivística, reprografia. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1991.
- BIANCHI, Anna Cecília de Moraes; ALVARENGA, Marina; BIANCHI, Roberto. **Orientação para estágio em secretariado**: trabalho, projetos e monografias. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.
- CABALLO, Vicente E. **Manual de avaliação e treinamento das habilidades sociais**. São Paulo: Santos, 2008.
- CARVALHO, José Maurício de.(org.) **Problemas e teorias da ética contemporânea**. Porto Alegre: Edipucrs, 2004.(Coleção Filosofia, 170)
- CASTRO, Alfredo Pires de. **Automotivação**: como despertar essa energia e transmiti-la às pessoas. Rio de Janeiro: Campus, 1996.
- COOPER, Robert; SAWAF, Ayman. **Inteligência emocional na empresa**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- GARCIA, Elisabeth Virag. **Noções fundamentais para a secretária**. 2.ed. São Paulo: Summus, 2000.
- GARDNER, Howard. **Inteligências Múltiplas**: a teoria na prática. Porto Alegre: Artes Médicas, 1995.
- GUIMARÃES, Márcio Eustáquio. **O livro azul da secretária moderna**. 24.ed. São Paulo: Érica, 2008.
- GOLEMAN, Daniel. **Inteligência emocional**: a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente. Rio de Janeiro: Objetiva, 1995.

\_\_\_\_\_. **Trabalhando com a inteligência emocional.** Rio de Janeiro: Objetiva, 1999.

GOTTMAN, John; DECLAIRE, Joan. **Inteligência emocional e a arte de educar nossos filhos.** Rio de Janeiro: Objetiva, 1997.

LINKEMER, Bobbi. **Secretária eficiente:** prepare-se para o sucesso desenvolva as sete habilidades essenciais de comunicação. São Paulo: Nobel, 1999.

MARKERT, Werner. **Trabalho, comunicação e competência:** contribuições para a construção crítica de um conceito e para a formação do profissional transformativo. Campinas(SP): Autores Associados, 2004.(Coleção educação contemporânea)

MEDEIROS, João Bosco; HERNANDES, Sônia. **Manual da secretária.** 6.ed. São Paulo: Atlas, 1995.

\_\_\_\_\_. **Manual da secretária.** 10.ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MINICUCCI, Agostinho. **Relações humanas:** psicologia das relações interpessoais. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1992.

MIRANDA, Roberto Lira. **Além da inteligência emocional:** uso integral das aptidões cerebrais no aprendizado, no trabalho e na vida. 4.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

NATALENSE, Liana. **A secretária do futuro.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.

NONATO JÚNIOR, Raimundo. **Epistemologia e teoria do conhecimento em secretariado executivo:** a fundação das ciências da assessoria. Fortaleza: Expressão Gráfica, 2009.

SHAPIRO, Lawrence E. **Inteligência emocional:** uma nova vida para seu filho: como ajudar seu filho a superar o estresse emocional dos dias de hoje. 3.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

STEINER, Claude; PERRY, Paul. **Educação emocional:** um programa personalizado para desenvolver sua inteligência emocional. 5.ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 1998.

ZARIFIAN, Philippe. **Objetivo competência:** por uma nova lógica. São Paulo: Atlas, 2001.

Apêndice A – Questionário da pesquisa de campo

Sexo F( ) ( )M      idade\_\_\_\_\_      Trabalha em empresa: Pública ( ) Privada( )

**1)Tenho sempre consciência até mesmo das tênues emoções assim que elas acontecem.**

( )Sempre ( )Normalmente ( )Às vezes ( )Raramente ( )Nunca

**2)Uso meus sentimentos para ajudar a tomar decisões importantes na vida.**

( )Sempre ( )Normalmente ( )Às vezes ( )Raramente ( )Nunca

**3) O mau humor me abate.**

( )Sempre ( )Normalmente ( )Às vezes ( )Raramente ( )Nunca

**4)Quando estou bravo, das duas uma: estouro ou fico remoendo a ira em silêncio.**

( )Sempre ( )Normalmente ( )Às vezes ( )Raramente ( )Nunca

**5)Sei esperar pelos elogios ou gratificações quando alcanço meus objetivos.**

( )Sempre ( )Normalmente ( )Às vezes ( )Raramente ( )Nunca

**6)Quando estou ansioso em relação a um desafio, como falar em público ou fazer um teste, tenho dificuldade de me preparar adequadamente.**

( )Sempre ( )Normalmente ( )Às vezes ( )Raramente ( )Nunca

**7)Em vez de desistir diante de obstáculos ou decepções, eu permaneço otimista e esperançoso.**

( )Sempre ( )Normalmente ( )Às vezes ( )Raramente ( )Nunca

**8)As pessoas não precisam me falar o que sentem. Posso perceber sozinho.**

( )Sempre ( )Normalmente ( )Às vezes ( )Raramente ( )Nunca

**9)Meu senso afiado sobre os sentimentos alheios me faz compreensivo em relação aos momentos difíceis dessas pessoas.**

( )Sempre ( )Normalmente ( )Às vezes ( )Raramente ( )Nunca

**10)Tenho problemas para lidar com conflitos e com baixo astral em relacionamentos.**

( )Sempre ( )Normalmente ( )Às vezes ( )Raramente ( )Nunca

**11)** Posso sentir o pulso de um grupo ou de uma relação entre pessoas e expor sentimentos não ditos.

Sempre  Normalmente  Às vezes  Raramente  Nunca

**12)** Posso acalmar ou conter sentimentos aflitivos de forma que não me impeça de continuar fazendo as coisas que tenho de fazer.

Sempre  Normalmente  Às vezes  Raramente  Nunca

**13)** Você se preocupa em desenvolver sua inteligência emocional? Justifique

---

---

---

---

Anexo A – Lei de Regulamentação da profissão de secretariado

**Lei de Regulamentação da Profissão**

Lei Nº 7377, de 30/09/85 com alterações da Lei Nº 9261, de 10/01/96.

*Dispõe sobre o exercício da profissão de secretário e dá outras providências*

O Presidente da República.

Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

*Art.1º.* O exercício da profissão de secretário é regulado pela presente Lei.

*Art.2º.* Para os efeitos desta Lei, é considerado:

I - Secretário Executivo

a) o profissional diplomado no Brasil por curso superior de Secretariado, reconhecido na forma de Lei, ou diplomado no exterior por curso de Secretariado, cujo diploma seja revalidado no Brasil, na forma de Lei.

b) o portador de qualquer diploma de nível superior que, na data de vigência desta Lei, houver comprovado, através de declarações de empregadores, o exercício efetivo, durante pelo menos trinta e seis meses, das atribuições mencionados no Art.4º. desta Lei.

II - Técnico em Secretariado

a) o profissional portador de certificado de conclusão de curso de Secretariado em nível de 2º. grau.

b) portador de certificado de conclusão do 2º. grau que, na data de início da vigência desta Lei, houver comprovado, através de declarações de empregadores, o exercício efetivo, durante pelo menos trinta e seis meses, das atribuições mencionados no Art.5º. desta Lei.

*Art. 3º.* É assegurado o direito ao exercício da profissão aos que, embora não habilitados nos termos do artigo anterior, contém pelo menos cinco anos ininterruptos ou dez anos intercalados de exercício de atividades próprias de secretaria na data de vigência desta Lei.

*Art.4º.* São atribuições do Secretário Executivo:

I-planejamento, organização e direção de serviços de secretaria;

II-assistência e assessoramento direto a executivos;

III-coleta de informações para a consecução de objetivos e metas de empresas;

IV-redação de textos profissionais especializados, inclusive em idioma estrangeiro;

V-interpretação e sintetização de textos e documentos;



- VI - taquigrafia de ditados, discursos, conferências, palestras de explanações, inclusive em idioma estrangeiro;
- VII - versão e tradução em idioma estrangeiro, para atender às necessidades de comunicação da empresa;
- VIII-registro e distribuição de expediente e outras tarefas correlatas;
- IX - orientação da avaliação e seleção da correspondência para fins de encaminhamento a chefia;
- X - conhecimentos protocolares.

*Art.5º.* São atribuições do Técnico em Secretariado:

- I-organização e manutenção dos arquivos da secretaria;
- II-classificação, registro e distribuição de correspondência;
- III-redação e datilografia de correspondência ou documentos de rotina, inclusive em idioma estrangeiro;
- IV-execução de serviços típicos de escritório, tais como recepção, registro de compromissos, informações e atendimento telefônico.

*Art.6º.* O exercício da profissão de Secretário requer prévio registro na Delegacia Regional do Trabalho do Ministério do Trabalho e far-se-á mediante a apresentação de documento comprobatório de conclusão dos cursos previstos nos incisos I e II do Art.2º. desta Lei e da Carteira de Trabalho e Previdência Social - CTPS.

*Parágrafo Único* - No caso dos profissionais incluídos no Art.3º., a prova da atuação será feita por meio de anotações na Carteira de Trabalho e Previdência Social e através de declarações das empresas nas quais os profissionais tenham desenvolvido suas respectivas atividades, discriminando as atribuições a serem confrontadas com os elencos especificados nos Arts.4º. e 5º.

*Art.7º.* Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

*Art.8º.* Revogam-se as disposições em contrário.

José Sarney Almir Pazzianotto  
Fernando Henrique Cardoso Paulo Paiva