

# O Marketing Profissional e suas Interfaces: a Valorização da Área de Assessoria

## Marketing Professional and Interfaces: a Recovery Advisory Area

Juliane Sachser Angnes<sup>a\*</sup>; Marlete Beatriz Maçaneiro<sup>a</sup>; Marcel Luciano Klozovski<sup>b</sup>; Amelia Ktcky de Lima<sup>c</sup>; Isabelle Zadra Sene<sup>c</sup>

<sup>a</sup>Universidade Estadual do Centro-Oeste, Programa de Mestrado em Administração, PR, Brasil

<sup>b</sup>Universidade Estadual do Centro-Oeste, Departamento de Administração, PR, Brasil

<sup>c</sup>Universidade Estadual do Centro-Oeste, PR, Brasil

\*E-mail: E-mail: julianeangnes@gmail.com

### Resumo

Dependendo da maneira como se comporta e quais atitudes desenvolve no contexto situacional em que está exposto, o profissional da área de assessoria poderá resolver ou fomentar conflitos. Neste sentido, este artigo busca diagnosticar quais as estratégias de marketing profissional utilizadas pelos profissionais de assessoria de uma universidade pública. Trata-se de uma pesquisa com abordagem qualitativa, realizada por meio de entrevista individual semiestruturada aplicada a nove profissionais que exercem a função de assessoria nessa universidade. Tais entrevistas se propuseram a examinar, sob a ótica desses profissionais, quatro aspectos vinculados diretamente ao marketing profissional: atitude e ética, comportamento, comunicação, postura. Em complemento, utilizaram-se ainda como técnicas de coleta de dados a pesquisa documental, a observação, a pesquisa bibliográfica e o diário de pesquisa. Por sua vez, a análise pautou-se na categorização das entrevistas trianguladas com a descrição das observações realizadas e registradas em campo. Os resultados obtidos a partir do estudo ressaltaram que os assessores empregam maneiras de aprimorar seu conhecimento profissional por meio do marketing profissional, e que estes possuem uma visão clara do que seja o marketing profissional e quais contribuições trazem para o indivíduo no contexto institucional. Constatou-se ainda que estes profissionais utilizam estratégias como cursos, qualificações oferecidas pela instituição a que pertencem, com o intuito de serem reconhecidos pelo trabalho que desenvolvem e transmitirem uma imagem positiva da instituição e da área de assessoria.

**Palavras-chave:** Marketing Profissional. Assessoria Organizacional. Postura e Ética Profissional. Comportamento Organizacional.

### Abstract

*The professional in the advisory area may promote or resolve conflicts depending on how they behave towards daily situations. In this sense, this article seeks to diagnose which marketing strategies are used by the professionals from the public university. This is a study with a qualitative approach, conducted through semi-structured individual interviews applied to nine professionals that work as advisors in the university. Such interviews aimed to examine, from the professionals' point of view, four aspects directly linked to professional marketing: ethics and attitude, behavior, communication, and posture. Additionally, document research, observation, literature and daily research were used as data collection techniques. In turn, the analysis was based on categorizing the interviews with the description of the observations made in the field. The results showed that advisors improve their professional knowledge through professional marketing, and have a clear vision about the professional marketing and its contributions to the individual in the institutional context. It was also observed that these professionals make use of strategies as courses offered by the institution they belong to, in order to be recognized by their work, and convey a positive image of the institution and of the advisory area.*

**Keywords:** Marketing Professional. Organizational Advising. Attitude and Work Ethic. Organizational behavior.

### 1 Introdução

O comportamento dos indivíduos torna-se cada vez mais um fator de decisão na carreira de um profissional de sucesso. O comportamento, dependendo da forma que é utilizado, pode ser capaz de contribuir para o profissional se destacar no mercado de trabalho ou passar uma impressão errônea de “personalidade difícil” diante das situações laborais.

O comportamento e a atitude são características essenciais para um profissional da assessoria em seu contexto de trabalho. Neste sentido, Azevedo (2005, p.1) afirma que “são as regras de comportamento, que nos auxiliam a ter uma postura condizente com o ambiente e a ocasião”. Assim, percebe-se que o profissional necessita atualizar-se de diversas

formas e, a partir desta atualização, saberá como comportar-se no âmbito empresarial, sabendo reconhecer a política da organização a qual pertence para reconhecer qual a melhor maneira de comunicar-se com superiores e clientes.

Esse é um campo em que a profissional pode expandir sua atuação. Ao mesclar competências técnicas e comportamentais, ela reúne o ‘fazer’ e o ‘assessorar’, escolhe ferramentas tecnológicas e exercita habilidades de relacionamento, comunicação, administração de conflitos, acompanhamento de objetivos e metas. Em resumo, exercita seu profissionalismo (GARCIA *et al.*, 2005, p. 20).

Como exemplo da afirmação anterior, destaca-se que uma postura inadequada em uma reunião de negócios pode ser um fator relevante na hora de expor ideias aos gestores.

Se este comportamento for inadequado ou indevido, este profissional poderá fomentar os diversos “mitos” criados em relação à profissão de assessoria. Por isso, acredita-se que o conhecimento e a execução de normas de *marketing* profissional no ambiente de trabalho pelos assessores possa contribuir para desmistificação da imagem, muitas vezes, pejorativa destes profissionais, bem como o fortalecimento da mesma no ambiente de trabalho.

Cabe destacar que o *marketing* profissional vincula-se diretamente à profissão secretarial, neste artigo: assessores. Isso porque este profissional recebe contribuições de diversas áreas de conhecimento durante sua formação, visando a multifuncionalidade que interage com todos os setores da organização e estabelece contatos profissionais com o meio externo.

O trabalho empírico do profissional de secretário é marcado pelo ato de assessorar, seja no âmbito operacional, tático, executivo, intelectual, ou interdisciplinar. Desta forma, qualquer que seja a natureza da organização ou do grupo em que participe, o profissional secretário se destaca como assessor interligando realidades, conhecimentos, pessoas, níveis hierárquicos ou inter-relacionais (NONATO JÚNIOR, 2009, p.157).

Desta forma, o estudo do *marketing* profissional leva em conta fatores no comportamento profissional que interferem na atitude e formação de um profissional de sucesso. Isso, por si só contribui para estabelecer vínculos satisfatórios nas negociações, seja com clientes, superiores e fornecedores e demais colaboradores.

Neste sentido, esta pesquisa adota como pressuposto o estudo e diagnose do comportamento adotado pelos profissionais de assessoria nas organizações a que pertencem. Para tanto, este estudo é pautado na seguinte questão de pesquisa: Quais ações ligadas ao *marketing* profissional são utilizadas pelos profissionais que atuam na área de assessoria de uma universidade que proporcionam a valorização destes na comunidade interna?

Assim, o tema elegido justifica-se por haver maior afinidade no que se refere às questões comportamentais no ambiente profissional. Em outras palavras, ao se estudar e compreender de maneira mais aprofundada as regras estabelecidas pelo *marketing* profissional no ambiente de trabalho – neste estudo a área de assessoria executiva de uma universidade pública – permite-se ampliar a visão sobre a área, pois considera-se que o estudo relacionado ao *marketing* profissional pelos profissionais de assessoria é um dos aspectos fundamentais vinculados à comunicação empresarial.

Por sua vez, o estudo contribui para a instituição de ensino (foco da pesquisa de campo), porque permite discutir, em âmbito profissional, algumas relações de contato entre as normas que norteiam o *marketing* profissional e o convívio de ambas no espaço acadêmico no que se refere à área de assessoria executiva.

Desta maneira, o objetivo geral visa diagnosticar as principais estratégias de *marketing* profissional utilizadas

pelos profissionais que atuam na área de assessoria da universidade. Para tanto, realizou-se, em um primeiro momento, a caracterização do perfil dos profissionais que atuam nesta área na universidade. Num segundo momento, realizou-se uma descrição e análise das ferramentas adotadas por estes profissionais, considerando o relacionamento interpessoal tal como: postura, comportamento, atitudes e comunicação no ambiente de trabalho.

## 2 Estudo de Caso

### 2.1 Referencial teórico

O *marketing* profissional contribui para que as pessoas compreendam valores, crenças e para que construam maneiras adequadas de comportamento que auxiliem no ambiente profissional. Assim, entende-se que a relevância do *marketing* profissional aumentou com o tempo, ou seja, saber normas de conduta e comportamento, tanto na esfera profissional quanto na pessoal, faz parte do contexto atual.

Marketing tem como função identificar necessidades e desejos não satisfeitos, definir e medir sua magnitude, determinar a que mercado-alvo a organização pode atender melhor, lançar produtos, serviços e programas apropriados para atender a esses mercados e pedir às pessoas da empresa que ‘pensem e sirvam o cliente’. Do ponto de vista social, marketing é o elo entre as exigências materiais da sociedade e seus modelos econômicos de resposta (KONRAD; BORGHETTI, *apud* KOTLER, 2010, p.69).

Neste sentido, o *marketing* profissional consiste em um fator relevante para os assessores atualmente, tornando-se um fator indispensável, pois a profissão demanda que se estabeleçam relações interpessoais constantemente.

Em outras palavras, adota-se neste estudo o conceito do *marketing* profissional como um código que vincula inúmeros fatores, formando um conjunto de atitudes, que fazem parte da conduta do ser humano e demonstram atitudes para as pessoas ao seu redor, permitindo que se estabeleça um convívio adequado (ARRUDA, 2008)

#### 2.1.1 Os estereótipos construídos em torno da imagem do profissional de assessoria

Segundo Pereira (2002 *apud* LEITE, 2008 p.20), os estereótipos são definidos como “artefatos humanos socialmente construídos, transmitidos [...] e reforçados pelos meios de comunicação, que são capazes de alterar as impressões sobre os grupos em vários sentidos”. Os profissionais de assessoria enfrentam inúmeros “tabus” relacionados à profissão. Muitas vezes estes profissionais são avaliados por sua aparência física, o modo como estão vestidos, ficando seu comportamento e profissionalismo em segundo plano.

Os assessores, em alguns casos com medo de perder o emprego, ou até mesmo de forma inconsciente habituados a sua rotina, não demonstram aos seus superiores o profissionalismo e fomentam a imagem errônea da profissão,

sento estas como executores de tarefas rotineiras, ao invés de articuladores, auxiliando os superiores na tomada de decisão.

Os profissionais devem demonstrar seu potencial como polivalentes, capazes de se inter-relacionar com diversos setores dentro de uma organização, seja pública ou privada.

### 2.1.2 Marketing pessoal e marketing profissional: diferenças

A partir do que vem sendo apresentado neste estudo, torna-se necessário compreender as diferenças existentes no que se refere ao *marketing* profissional do *marketing* pessoal. O *marketing* pessoal caracteriza-se por diversos fatores que estão correlacionados à personalidade de cada indivíduo, no qual centra-se na aparência diante dos inúmeros contextos em que um profissional atua.

Muitas pessoas se deram conta de que não basta ser um bom profissional, mas é necessário também aparentar ser. Ser e parecer ser necessitam encontrar um ponto de equilíbrio. Diante disso, muitos profissionais dedicam cada vez mais tempo e atribuem cada vez mais importância ao self-promotion ou marketing pessoal, tanto na dimensão pessoal e da empresa em que atuam quanto nas relações externas e, dessa forma, almejam criar sua aura, uma espécie de embalagem, capaz abrir caminhos. Cabe lembrar que nessa embalagem é necessário sempre mostrar aquilo que se é (CASTELLI, 2006, p.466).

Assim, entende-se que, no *marketing* pessoal, o profissional transmite uma postura por meio da aparência, que consiste em saber utilizar um vestuário adequado para cada situação, uso de maquiagem entre outros.

Por sua vez, marketing profissional consiste em demonstrar a postura profissional que o indivíduo adquire com experiência no mercado de trabalho, consiste em transmitir talento, capacidade de enfrentar desafios, resolução de conflitos, ética e conhecimento da área no qual atua (FRAGA; MATTOS; CASA, 2008, p.157).

Sendo assim, entende-se que o *marketing* profissional contribui para que um profissional seja reconhecido pela capacidade de desempenhar suas atribuições, proporciona as pessoas satisfação, por serem valorizadas pelo seu empenho no ambiente de trabalho. Nesse sentido, o *marketing* profissional utiliza como atitude os seguintes princípios:

- a) ética: o caráter e a conduta do profissional, a discrição, a honestidade e o equilíbrio emocional;
- b) aprimoramento educacional: fator relevante para o crescimento profissional, estar se atualizando constantemente, buscando se especializar com cursos, conhecer o mercado de trabalho em que pretende atuar, são fatores que tornam possível um profissional alcançar uma carreira bem sucedida;
- c) planejamento de carreira: consiste em uma das principais características do *marketing*, fazendo-se necessário estabelecer metas e objetivos a curto, médio e longo prazo, que norteiem as atividades profissionais, e para que se saiba onde chegar e quais são os percursos para que se torne possível chegar ao objetivo final (FRAGA; MATTOS; CASSA, 2006).

### 2.1.3 Postura profissional na área de assessoria

Considera-se a postura sendo um comportamento assimilado ao longo do tempo. Esta, por sua vez, se complementa com a educação e as boas maneiras que são também comportamentos adquiridos e aprimorados no decorrer da vida. Sendo assim, estabelecer uma postura condizente ao ambiente de trabalho torna-se um diferencial positivo para um profissional que pretende se destacar no mercado competitivo nos dias atuais.

A secretária atua como relações-públicas. Ela pode ajudar muito, por meio do seu trabalho, que é uma intermediação público/empresa, a consolidar a imagem de seriedade, segurança e competência de sua organização. Basta, para isso, estar sempre atenta a sensível ao modo de fazer o seu trabalho (GARCIA et al., 2005, p.126).

Neste sentido, o bom atendimento torna-se essencial para o reconhecimento diante da empresa, tanto no atendimento com clientes, quanto no relacionamento com os outros funcionários, que deve ser sempre da forma mais educada e clara possível. A prestatividade e competência contam muito para um bom atendimento.

O tom de voz também faz parte de uma postura adequada, falar alto não é correto. Um tom de voz que mostre um entendimento claro e que não seja baixo de mais, considera-se mais indicado, além de precisar mostrar segurança e confiabilidade.

Quem acredita que falar alto demonstra liderança, atitude, confiança ou assertividade está redondamente enganado. Demonstra falta de educação. A elegância é silenciosa. Procure modular a sua voz até atingir um tom claro, nítido, 100% compreensível. Para tanto, a prática da boa dicção ajudará bastante. Mas em tom baixo (ARRUDA, 2008, p.33).

Adotar algumas posturas permite muitas vezes, transmitir uma informação de forma em que todos a compreendam. Utiliza-se de gestos com as mãos, aparência facial como sorrisos, permite que o interlocutor assimile a comunicação verbal com a postura. Salientando que no âmbito empresarial uma postura profissional adequada pode contribuir, até mesmo diante de situações inovadoras, sendo que os assessores devem e podem estar expostos a situações inesperadas como cancelar uma reunião na última hora, representar o gerente em viagens internacionais, entre outros.

### 2.1.4 Comportamento organizacional: concepções chave

O comportamento organizacional estuda o que as pessoas fazem, como elas agem, e o que são dentro das organizações. É todo o tipo de comportamento relacionado às empresas: trabalhos, atividades e funções. Segundo Griffin e Moorhead, (2006, p.7) “o comportamento organizacional é o estudo do comportamento humano em ambientes organizacionais, da interface entre o comportamento humano e a organização e da organização em si”.

O comportamento organizacional é estudado por três disciplinas: a psicologia, a sociologia, psicologia social, antropologia e ciência política. A psicologia estuda várias áreas, entre elas, o comportamento humano. Dentro da organização a psicologia

estuda o entusiasmo, a motivação, a forma como o profissional exerce seu cargo, a satisfação que ele tem com sua função na empresa (ROBBINS, 2009, p.8).

Entende-se por meio da citação que um dos desafios do comportamento organizacional seja trabalhar com pessoas de diferentes costumes, muitas vezes pode haver chefes ou funcionários de outras culturas no ambiente de trabalho. Neste sentido, para se desenvolver um relacionamento condizente, torna-se relevante estudar a cultura da pessoa, compreender sobre seus costumes e, a partir disso, exercer o respeito mútuo.

Segundo Griffin e Moorhead, (2006, p.7), “ao considerar as pessoas que trabalham em uma organização, portanto, o profissional deve prestar atenção na perspectiva que cada indivíduo leva para o ambiente de trabalho”.

Mesmo ficando na cidade onde nasceu você poderá ter que trabalhar com chefes, colegas e outros funcionários que nasceram e foram criados em culturas diferentes. O que é motivador para você pode não ser para eles. Se seu estilo de comunicação é franco e direto, para eles pode parecer desconfortável e ameaçador. Para trabalhar de maneira eficaz com essas pessoas, você precisa compreender sua cultura, como elas foram formadas e como adaptar seu estilo de gerenciamento a essas diferenças (ROBBINS, 2008, p.7).

Desta forma, considera-se relevante que o profissional de assessoria saiba lidar com esses desafios da melhor forma possível. Muitos outros desafios deverão ser enfrentados, portanto o conhecimento é a melhor estratégia para diversos problemas.

### 2.1.5 Atitudes profissionais e a ética

Os assessores, por estarem interligados a diversos setores da instituição e a sua proximidade com a gerência, têm acesso a informações sigilosas. Por este motivo, necessitam de um comportamento ético.

Tais princípios e valores, explícitos ou não, mais vivenciados pelos colaboradores, formam sua ética – aquilo que se define na prática como certo e errado no modo de agir. Ao estabelecer sua ética, a empresa deve considerar que existem também valores pessoais dos colaboradores e valores da comunidade na qual está inserida. É em função dessa multiplicidade de valores que a empresa deve estabelecer diretrizes específicas para as tomadas de decisão nos negócios. Diretrizes essas que podem consolidar-se num código de ética (VIEIRA, 2007, p.206).

Compreende-se por meio da citação que no ambiente de trabalho o cuidado com o comportamento e a comunicação precisam ser maiores, principalmente na área de assessoria, pois os valores e a concepção de “certo e errado” valem muito nesta área.

Cada vez mais os conhecimentos, as habilidades e as competências estão sendo valorizados pelas empresas, mas consideramos que a postura ética é essencial para todos os profissionais e, principalmente, para as secretárias que ocupam cargo de confiança nas empresas (VEIGA, 2007, p.28).

Neste ínterim, os profissionais de assessoria necessitam adotar atitudes adequadas para cada situação, como diante de informações sigilosas, guardar segredo profissional;

discrição no desempenho de suas atividades; estabelecer um comportamento organizacional condizente, respeitando as normas da empresa; colaborar com a equipe; contribuir com atitudes para o clima organizacional harmonioso; desenvolver um relacionamento baseado no respeito e na confiança com colegas e superiores (VEIGA, 2007).

É neste ponto que a ética se interliga com o processo de comunicação. Ou seja, possuir uma boa comunicação torna-se essencial, sendo necessário saber a hora certa de falar em diversas situações. Uma informação transmitida de forma incorreta pode acarretar em diversos problemas para o profissional, quanto para a organização a qual faz parte.

A comunicação é algo que aprendemos a fazer. Não somente aprendemos a nos comunicar, mas também usamos a comunicação para aprender como nos comunicar. Nossas experiências incluem a lembrança de pessoas falando e gesticulando para nós. [...] A maior parte de nossas experiências em comunicação é fruto de aprendizado (PEREZ; BAIRON, 2002, p.14).

Também se torna necessário se preocupar com a linguagem corporal no cotidiano, seja no trabalho, no escritório ou em reuniões certas posturas podem denegrir a imagem do profissional ou transmitir uma impressão de descaso com o assunto.

Constitui-se como dever fundamental do profissional de secretariado procurar informar-se de todos os assuntos a respeito da profissão e dos avanços tecnológicos, que poderão facilitar o desempenho de suas atividades. Assim, verifica-se que a obtenção e uso da informação, bem como sua forma de abordagem, são exaltados como dever e indispensável ao profissional da área (NONATO JUNIOR, 2009, p.202).

O assessor por ser um profissional polivalente, que deve compreender vários assuntos e transmiti-los de forma adequada. Para que obtenha êxito nas suas atividades, este deve manter-se atualizado sobre diversos assuntos que norteiam a sua carreira e organização a qual pertence, como previsto no código de ética do profissional de secretariado executivo, que atua como assessor. O tema teve grande importância, tendo em vista que tudo o que o curso ensina na teoria é realizado na prática pelos profissionais de assessoria. E também por saber que os assessores têm conhecimento sobre o *marketing* profissional e aplicam em seu ambiente de trabalho.

Portanto, este artigo centra-se no estudo do *marketing* profissional como fator diferencial para os profissionais de assessoria de uma universidade pública. Nesse sentido, parte-se do pressuposto teórico que no contexto profissional há necessidade de constante atualização e adaptabilidade às mudanças organizacionais, sobretudo para os profissionais de assessoria, que são agentes interlocutores no âmbito empresarial.

## 2.2 Metodologia

A pesquisa realizada utilizou-se da técnica descritiva de natureza qualitativa, visando à disponibilidade de informações transmitidas pelos colaboradores envolvidos na pesquisa. De acordo com Gil (2009 p. 42), “as pesquisas descritivas tem



como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis”.

Em complemento, a pesquisa qualitativa visa à construção da realidade e se preocupa com as ciências sociais em um nível de realidade que não pode ser quantificada. Ou seja, trabalha com o universo de crenças, valores, significados e outros construtos profundos das relações que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis (MINAYO DESLANDES; GOMES, 2007).

Sendo assim, uma vez que a pesquisa foi realizada em uma única organização, optou-se pela abordagem qualitativa na coleta de informações, pois trabalha com variáveis abstratas compostas por um universo pequeno de pesquisa, não sendo possível sua quantificação.

Quanto ao método utilizado, optou-se pelo estudo de caso em complemento com as técnicas de observação participante e entrevista semiestruturada. Essas técnicas foram direcionadas aos profissionais de assessoria de uma universidade pública, a fim de descobrir sua compreensão a respeito do *marketing* profissional, verificando sua empregabilidade no cotidiano.

Neste sentido, a pesquisa desenvolvida contou com três etapas investigativas as quais foram divididas da seguinte forma: a) bibliográfica; b) documental; e c) pesquisa de campo, sendo realizadas de maneira simultânea. Dessa forma, a pesquisa bibliográfica (realizada no período de 28/04/2012 a 15/05/2012) pautou-se em autores que tratam especificamente desta temática. A pesquisa documental (realizada no período de 16/05/2012 a 20/05/2012) fundamentou-se em registros dispostos no *website* institucional da universidade.

Por sua vez, na pesquisa de campo (de 20/08/2012 a 05/09/2012), empregou-se a entrevista semiestruturada dividida em quatro eixos: a) postura profissional; b) comportamento organizacional; c) atitudes profissionais e ética; d) comunicação profissional. Foi realizada com nove assessores da instituição dos seguintes setores: Reitoria, Pró-Reitoria de Recursos Humanos, Pró-Reitoria de Planejamento, Pró-Reitoria de Extensão e Cultura, Pró-Reitoria de Administração e Finanças, Secretária Acadêmica do Setor de Ciências Humanas, Letras e Artes, Secretária Acadêmica do Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Pró-Reitoria de Ensino, Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação.

Para analisar o conteúdo de cada questão proposta nos eixos da entrevista, foi aplicado um pré-teste no mês de agosto/2012, verificando que a estrutura estava adequada e o tempo disposto para as respostas compreensíveis. Este pré-teste foi aplicado com a secretária do Departamento de Secretariado Executivo, que não possui conhecimento na área, e em seguida com uma professora do Departamento de Secretariado Executivo.

Destaca-se, por questões metodológicas, que houve a preocupação em se realizar o maior número de entrevistas no menor espaço de tempo possível, por se considerar que o contato com a totalidade dos participantes poderia aprofundar e aperfeiçoar a construção e análise dos dados.

A duração média das entrevistas foi de vinte minutos e todas as falas foram gravadas e transcritas com o consentimento prévio dos entrevistados no Termo de Consentimento Livre Esclarecido. Anotações a respeito das interações, reações, dificuldades e eventuais manifestações dos entrevistados foram registradas na lateral das transcrições localizando os momentos e possíveis razões das suas expressões. Cuidou-se para que cada entrevista fosse transcrita antes da realização da subsequente. O interesse foi registrar cada depoimento sem perda de detalhes e conhecer as respostas, a fim de registrar as observações realizadas em campo, triangulando as informações.

Após a transcrição de todas as falas, passou-se a leitura cuidadosa e atenta dos registros escritos. O passo seguinte foi agrupar as respostas conforme os temas e assuntos que emergiram do conjunto de dados. A partir desta organização, realizou-se a análise descritiva com utilização dos complementados pelos registros em diário de campo. Durante a entrevista, obteve-se respostas monossilábicas, em que o entrevistado responde muito rápido, que foram descartadas por tratar-se de entrevista transcrita, na qual alguns dados não foram compreendidos com precisão.

### 3 Resultados e Discussão

#### 3.1 Perfil dos entrevistados

Foi realizada uma amostra não aleatória de nove entrevistados, sendo um do gênero masculino e oito do gênero feminino. Acrescentou-se código para cada entrevistado com o intuito de preservar sua identidade, conforme apresentado no Quadro 1.

**Quadro 1:** Perfil dos entrevistados

Gênero	Idade	Estado Civil	Graduação	Código
Feminino	36 a 40	Casada	Secretariado Executivo	A1
Feminino	26 a 30	Solteira	Secretariado Executivo	F1
Feminino	31 a 35	Solteira	Administração	E1
Feminino	Acima de 46	Solteira	Tecnólogo em Secretariado Executivo	H1
Feminino	41 a 45	Outros	Administração	C1
Feminino	36 a 40	Casada	História	B1
Masculino	31 a 35	Casado	Administração	I1
Feminino	26 a 30	Casada	Ciências Biológicas	D1
Feminino	18 a 25	Solteira	Matemática	G1

Fonte: Dados da Pesquisa (2012).

Para se preservar o anonimato e não expor os respondentes, estabeleceu-se um intervalo de cinco anos no item idade. Verificou-se que todos os entrevistados possuem curso superior completo, nos mais diversificados cursos. De acordo com o Quadro 1, visualiza-se que o entrevistado A1 tem graduação em Secretariado Executivo. Durante a realização da entrevista, demonstrou-se calma ao responder as perguntas, utilizando-se de clareza e concisão ao explanar sua opinião e conhecimento do assunto abordado.

Por sua vez, o entrevistado B1 possui graduação em História e durante as respostas demonstrou clareza, buscou relacionar as perguntas com as atividades que desenvolve no setor a qual pertence.

Já o entrevistado C1 possui graduação em Administração e durante as perguntas apresentou nervosismo e ansiedade, contudo respondeu com concisão as perguntas.

O entrevistado D1 possui graduação em Ciências Biológicas. Como chefe de setor procurou relacionar as suas respostas às atividades que desenvolve no cotidiano ou até mesmo em situações das quais presenciou com intuito de agregar e contribuir com exemplos para a pesquisa.

Diante da entrevista, a respondente E1 se mostrou nervosa com os questionamentos, argumentando que se formou há um tempo, mas que esperava poder contribuir para o estudo. Quando questionada, buscou lembrar acontecimentos ocorridos no seu ambiente de trabalho.

De acordo com o entrevistado F1, mencionou que se sentiu privilegiada em fazer parte do estudo e que pretendia contribuir com o que fosse possível. Durante a entrevista, a respondente apresenta-se a vontade diante do tema e argumentou que o roteiro utilizado corresponde com a área de assessoria, e que com a sua busca de aprimoramento constante os temas abordados são claros.

O entrevistado G1 foi contratado há seis meses no setor e argumentou que está aprendendo muitas atividades novas. Mostrou interesse em participar da pesquisa, apresentou calma nas respostas, pensava nas respostas e as que apresentavam dúvidas optava por não responder.

Por sua vez, o entrevistado H1 possui graduação em tecnólogo em secretariado executivo, apresentava-se nervoso ao responder, compunha o quadro de funcionários há mais de 11 anos na instituição, e atualmente não realizou cursos de aprimoramento. Utiliza-se de um perfil conservador, argumentou que prefere realizar atividades rotineiras.

O entrevistado I1 possui graduação em Administração, aborda os temas tratados com facilidade, fala rápido ao responder, demonstra consistência no que fala e conhecimento dos assuntos abordados.

Sendo realizada uma pergunta para verificar o grau de esclarecimento no que refere ao *marketing* profissional, com algumas palavras em que os entrevistados deveriam numerar pelo grau de importância de primeiro, segundo e terceiro lugar, as seguintes palavras: atitude, postura; comunicação; ética; comportamento; aparência e comprometimento.

O resultado foi: em primeiro lugar com a resposta de três entrevistados obteve-se as palavras: atitude, postura; em segundo lugar com quatro respostas a palavra ética, escolhida entre as demais; e em terceiro lugar com cinco respostas a palavra comprometimento.

### 3.2 O que dizem os profissionais da Universidade em relação ao *marketing* profissional

Ao serem questionados sobre qual o entendimento/conceito que tem sobre postura profissional, os assessores afirmaram que:

Profissional que consegue se adaptar ao ambiente de trabalho conforme as regras e normativas tanto da profissão quanto da empresa [...], assim, se você tem um ambiente descontraído que exige menos formalidade embora ele não possa atrapalhar sempre mantendo a ética, comunicação e todos esses compromettimentos com a empresa, mas mesmo assim que ele se adéque aquele ambiente. (A1)

É você ter um comportamento ético, um comportamento correto, você atender bem as pessoas saber se portar diante das pessoas [...]. Se você possui uma postura adequada você representa a instituição, mas se você possuir uma postura inadequada a pessoa que você atende leva a imagem tua como sendo da instituição. Estaria no sentido de estar de acordo com as normas institucionais. (F1)

Os profissionais conceituam postura como atributos que contribuem para: a) adaptabilidade ao ambiente de trabalho; b) profissional que segue as normas; c) comprometido com a instituição; d) comportamento ético. Segundo Garcia *et al.* (2005) e Arruda (2008), uma postura condizente ao profissional está constituída de uma imagem de seriedade, bom atendimento ao público, educação e competência. Isso é condizente aos argumentos mencionados pelos respondentes, onde relatam que um profissional deve ter um comportamento correto, ético e o comprometimento com a organização a qual pertencem. Portanto, pode-se salientar que os assessores envolvidos possuem uma visão clara no quesito postura organizacional.

Entretanto, observou-se durante as entrevistas que alguns assessores possuem uma visão equivocada no que diz respeito ao conceito de postura. Ou seja, verifica-se haver ainda os estereótipos enfrentados pela profissão:

Já diz né, postura profissional é estar bem apresentável, impecável, mas tem que ter uma postura ereta, no caso, cabeça erguida, olhar no olho da pessoa, responder a pessoa olhando no olho, se for por telefone, responder, se não entender uma vês, responder outra, mas para mim a postura é isso, ter postura, bom profissional. (H1)

Segundo Leite (2008), os estereótipos são definidos como artefatos humanos socialmente construídos, transmitidos e reforçados pelos meios de comunicação, que são capazes de alterar as impressões sobre os grupos em vários sentidos. A resposta correlacionada à opinião desse autor caracteriza a resposta como um estereótipo de postura profissional, pois ela está vinculada a atitudes e valores profissionais, o que não condiz com uma postura ereta e olhar nos olhos, o conceito vai além de características pessoais. Uma postura de

comprometimento organizacional, um assessor que interage com os demais setores da organização, auxilia na tomada de decisão, que prima pela ética.

A partir da conceituação de postura profissional por parte dos entrevistados, perguntou-se sobre a relação entre postura profissional como sendo requisito de valorização no ambiente de trabalho e nesta situação envolvendo a Universidade. Os entrevistados afirmaram:

Sim, notadamente mais em alguns setores do que outros mas é uma questão de valorização sim do profissional. (A1)

Eu acho que sim, no caso específico das assessorias acho que seja uma forma como as pessoas convidassem os assessores, da própria atuação profissional, eu acho que tem a ver sim, pelo fato da pessoa ser chamada para o cargo. (B1)

Sim, não no quesito salarial, mas na relação estabelecida entre os colegas e demais pessoas. (G1)

Quando os indivíduos sentem-se valorizados e reconhecidos por colegas e superiores por utilizar-se de atitudes condizentes, a tendência é que adotem o comportamento para seu cotidiano. Segundo as respostas obtidas, os assessores sentem-se reconhecidos por colegas e superiores, pois afirmam que a convivência com os colegas e a diversidade influencia nas convicções dos funcionários sobre o trabalho.

As concepções de trabalho dos funcionários, a expectativa de gratificação e as práticas de convivência com os outros, são todas influenciadas pela diversidade. Os gestores de grupos de trabalho diversificados precisam entender como o trabalho social influi nas convicções dos funcionários a respeito do trabalho e ter capacidade de se comunicar para desenvolver confiança e autoestima nos integrantes [...] (GRIFFIN; MOORHEAD, 2006, p.36).

Por sua vez, quando questionados sobre a postura ser ou não um dos fatores relevantes nos setores em que atuam, estes responderam:

Sim, totalmente, porque hoje eu não estou diretamente na assessoria executiva da reitoria [...], vai fazer parte da postura, a questão da ética, você está trabalhando com a reitoria mas ao mesmo tempo você está atendendo todo o público, universitário desde alunos, professores, funcionários, pessoal terceirizado, comunidade universitária, pessoas que visitam a universidade então ali o setor demanda bastante essa questão do código de postura mesmo. (A1)

Eu considero que sim, na verdade eu considero que não deveria ser só nesse setor mais em todos, eu vejo que a postura deveria existir em qualquer empresa desde uma microempresa até uma instituição de grande porte. (F1)

Garcia *et al.* (2005) e os respondentes relatam que a postura na área de assessoria está relacionada a maneiras no ambiente de trabalho como discricção, atendimento a diversos públicos e ética. Em complemento, ao serem questionados sobre os mecanismos que adotam para melhorar sua postura no trabalho, os entrevistados afirmaram que:

Eu acho que sim, procuro me atualizar quando tem cursos na área de secretariado, não necessariamente na área de secretariado, mas mesmo na área profissional, qualquer área nós aqui na Universidade temos um programa de valorização de servidores que eventualmente junto com a Escola de Governo. (A1)

Curso, pela Universidade, existe um programa de valorização dos servidores, todos os anos são oferecidos vários cursos que

contribuem para melhora na postura e da ética, e do conhecimento em geral. (E1)

Eu acredito que assim, você atualmente eu não busco assim ler sobre isso, mais acho que o que você apreende na faculdade o que eu apreendi na minha pós, na verdade que foi voltada para a gestão estratégica de pessoas você apreende ter uma noção do que é necessário ter em uma empresa” (F1)

Segundo Griffin e Moorhead (2006), assim como os respondentes, destaca a necessidade de atualizar-se constantemente, utilizando de mecanismos como curso superior, pós-graduação, leituras. Verifica-se que a instituição estimula seus colaboradores por meio de palestras e cursos de capacitação.

Quando perguntados sobre a postura que tomaram diante de uma situação constrangedora, os entrevistados afirmaram:

Eu já passei a me adaptar melhor, porque ali a gente trabalha muito com diversos tipos de públicos, e as vezes tem situações constrangedoras assim, de alguém chegar e estar nervoso, e ai hoje o que eu optei, antigamente [...], até mesmo porque quando você atende uma pessoa que está sendo agressiva com você de forma pacífica, mais possível você desarma a pessoa mas eu demorei bastante pra me adaptar nesse sentido foi uma caminhada. (A1)

Complicado você ter exemplos, de momento não vem nenhum na minha cabeça assim, mais geralmente eu tento parar e analisar, as vezes eu discordo com a situação eu tento me centar, e não demonstrar para a pessoa a minha indignação, sempre tratar a pessoa com educação o que as pessoas levam das pessoas da instituição é a imagem que a pessoa vai ter da instituição, por mais que a pessoa te agrida com palavras eu acho que você tem que se esforçar para manter a calma, e ser o mais educado possível sempre. (F1)

Como estamos nos relacionando com pessoas cotidianamente, você deve utilizar-se do temperamento, quando uma pessoa chega estressada com alguma situação, busco explicar de forma mais clara possível, e tento amenizar e esclarecer o que causou stress. (E1)

Segundo Griffin e Moorhead (2006, p.16), “[...] do ponto de vista da psicologia interacional, parte do principio de que o comportamento individual resulta da interação continua e multidirecional entre as características da pessoa e as características da situação”. Pode-se constatar, por meio das respostas, que existem situações constrangedoras no ambiente de trabalho e que os entrevistados buscam adotar um comportamento que transmita tranquilidade, ouvir as pessoas de forma pacífica, analisar os fatos, explicar o ocorrido e, como ressaltam os respondentes, manter a educação diante de qualquer ocasião.

Quando questionados sobre qual o conceito por eles estabelecido no que se refere ao comportamento organizacional, os respondentes ressaltam:

Comportamento organizacional é muito semelhante à postura profissional só que mais no sentido de seguir especificamente as normativas da instituição hoje nos temos na Universidade algumas normativas e algumas demandas nossas aqui que geram comportamentos organizacionais, comportamento organizacional depende muito do que a empresa ou a instituição pede que você ofereça. (A1)

Eu acredito que comportamento organizacional vem a partir da missão que a instituição coloca, e como se viesse junto a cultura da organização, da forma em que o gestor coloca que deve ser a

instituição que as pessoas dentro dela estão acostumadas a fazer que acaba demonstrando qual o comportamento da instituição. (F1)

O comportamento organizacional é caracterizado por comportamentos que a organização prioriza e que as pessoas que a integram desenvolvem. (ROBBINS, 2008; GRIFFIN; MOORHEAD, 2006). Segundo este preceito, verifica-se que os respondentes possuem clareza e concisão no que se refere ao comportamento organizacional, quando argumentam conhecer as normativas institucionais, da missão da instituição a qual fazem parte e conhecimento do que a organização espera destes profissionais.

A partir do conceito de comportamento organizacional por parte dos entrevistados, buscou-se diagnosticar se o comportamento organizacional contribui na área de assessoria, partindo do preceito que o profissional demanda estar inter-relacionando-se com diversas áreas. Segue uma das respostas:

Eu acho que aqui dentro eu cresci muito, apreendi muito então eu acho que com certeza eu mudei meu comportamento ainda mais que eu comecei aqui eu tinha dezoito anos [...]. Mais o fato de existir um comportamento organizacional não significa que ele seja correto, pode existir falhas, mais o difícil é mudar. (F1)

Segundo Robbins (2008), os indivíduos possuem culturas e valores diferentes, conhecem os valores das pessoas com quem trabalham, evitam constrangimentos e comportamentos inadequados na organização. Consta-se que o indivíduo aprimora seu comportamento de acordo com o meio ao qual está inserido e as pessoas as quais possuem vínculo, como ressalva o respondente que ampliou seu conhecimento integrando-se à instituição e se “espelhando” no comportamento de colegas.

Dando continuidade ao comportamento, quando questionados se a atuação na área de assessoria executiva contribuiu para seu comportamento organizacional e de que forma, obteve-se as seguintes respostas:

Olha acho que tem contribuído bastante, agente fica muito na nossa própria área então expandir, entender mais a necessidade dos outros cursos, nossa acho que pra mim esta sendo muito bom. (B1)

Eu acho que sim, eu acho que contribui sim, está muito ligada assim, vai depender muito do comportamento organizacional que é demandado naquele setor mas na minha área eu acho que contribui sim. (A1)

Essas respostas corroboram o que Nonato Júnior (2009) menciona, que os assessores necessitam relacionar com diversos setores e necessitam estar constantemente atualizando-se, adotando um comportamento polivalente.

Quando perguntados quais são os fatores denominados por eles como primordiais para se ter um comportamento que contribua no ambiente de trabalho, obteve as respostas:

A princípio assim, a primeira questão é estar atualizado com aquilo que é necessário pra aquela área [...], é você procurar naquele foco daquele setor o que mais demanda, a demanda mais a parte de comunicação escrita ou a parte de atendimento ao público, então a primeira coisa eu acho que é se adaptar aquilo que é necessário, e na sequência é manter os códigos de conduta, ética, discricção, eu acho que em qualquer ambiente tem que ter discricção você não pode sair do teu setor falando pra

outro setor independente se é uma coisa que você tenha interesse como profissional [...], a boa comunicação [...], então conseguir se relacionar bem, a relação interpessoal acho que vale bastante. (A1)

A comunicação é fundamental, você ter uma boa comunicação ou pelo menos buscar, que tem gente que é muito tímido, eu acho que você tem que buscar um treinamento para que você possa se comunicar bem eu acho que isso é fundamental, a questão da postura como agente coloco lá no início, ter iniciativa, calma aqui você acaba convivendo com vários tipos de pessoas, você tem que ter um autocontrole. (F1)

Os executivos também podem usar seu conhecimento sobre comportamento organizacional para compreender melhor as próprias necessidades, motivações, comportamentos e sentimentos, a fim de melhorar sua capacidade de decidir, diminuir o estresse e aumentar a capacidade de comunicação, bem como entender as dinâmicas da carreira (GRIFFIN; MOORHEAD, 2006). Como argumentam os autores e destacaram os respondentes, nota-se que ter uma boa comunicação, buscar atualizar-se na área de atuação e manter o código de conduta são fatores primordiais para um comportamento adequado no ambiente de trabalho.

Sobre atitudes, os entrevistados citaram:

Acho que uma das principais é a comunicação, você se comunicar bem, não adianta de depende você ser uma pessoa que escreve muito bem, mas na hora de você se comunicar em uma reunião, você não conseguir encontrar vocabulário e tal, então uma das atitudes profissionais que facilitam a comunicação seria ter bastante leitura fazer cursos, atitude profissional nesse sentido de procurar estar se qualificando. (A1)

[...] acho que tem muito envolvimento com a postura, são coisas parecidas, atitude no sentido de toma de decisão, ser pró ativo, buscar conhecimento, você busca resolver problemas mesmo sem as pessoas pedirem, um exemplo bem básico eu passo pelo corredor ter cartazes caídos no chão, não meu trabalho colocar cartazes na parede, mas custa, [...] então acho assim atitude profissional é você ser pro ativo diante das atividades que devem ser exercidas, não necessariamente que seja o teu cargo fazer aquilo você tem que tem que busca o bem da instituição e ter a própria atitude mesmo. (F1)

Os entrevistados definem atitude como os atos exercidos no trabalho, as decisões, comunicação e gestos, como a preocupação com a imagem da instituição, colaborando com a limpeza, organização e se preocupando com essa questão de responsabilidade social.

Também foram questionados sobre a forma com que as atitudes tomadas interferem no ambiente de trabalho, obtendo-se as seguintes respostas:

Um profissional mais qualificado é o que mais vai aparecer, as vezes pode demorar um pouco, vai muito do modo como a pessoa trabalha e como ela se mostra mas sempre aquele que está procurando se qualificar e se mostrando mais apto a se desenvolver dentro do ambiente de trabalho é aquele que vai estar sempre a frente. (A1)

É fundamental eu acho assim, eu acho que qualquer instituição pública ou privada eu acho que todas as pessoas deveriam visar a ética profissional, é na verdade não é só profissional eu acho que você tem que ética em tudo, desde a sua criação, na educação dos seus filhos, é uma coisa que tem que vim de berço. (F1) É a coisa mais importante, porque aqui na pró reitoria de recursos humanos, a gente trabalha, com os salários, com a vida da pessoa, então eu acho que a coisa mais importante é a ética. (E1)



Veiga (2007) afirma que cada vez mais os conhecimentos, as habilidades e as competências estão sendo valorizados pelas empresas. Há organizações que oferecem cursos de capacitação para a melhoria dos seus funcionários e esse investimento traz vantagens para a empresa, principalmente se os funcionários também se preocupam com sua imagem e a da empresa.

A ética é essencial para todas as pessoas, principalmente no local de trabalho. Uma resposta clara sobre a importância da ética para o ambiente de trabalho foi:

Essencial, a minha postura profissional sempre foi muito discreta e dentro dessa discrição a ética tem que ser um dos principais pontos, tanto que eu coloquei a ética em terceiro, porque eu acho que os outros vem antes no sentido mais pessoal, mas a ética tem que estar imbuída antes de todos os outros.(A1)

A responsabilidade de um(a) assessor(a) executivo(a) é muito grande e, com isso, ele(a) deve se utilizar da ética para enfrentar diversas situações, muitas vezes inusitadas, precisa saber agir e sempre da forma mais ética possível.

[...] eu fico sabendo de notícias que interessam a coletividade, mas que eu sei que [...] não devem ser expostas naquele momento[...], como é um cargo também de confiança, nós temos uma definição das equipes, no início do ano, então eu já sei quem vai continuar, quem não vai, e aí, as pessoas vem e perguntam e comentam, e aí eu tenho que manter essa discrição [...] . (A1)

[...], eu vejo decisões de outras pessoas que não são éticas mais infelizmente não tenho como interferir [...], a gente acaba vendo muita coisa, eu acho que principalmente por ser um setor público é difícil de mudar, [...] eu acho que as pessoas se agarram nesse sentido que é funcionário público é Estado e acabam fazendo de conta que não veem muitas coisas e aceitando eu acho muito errado mais aqui acontece né, acho que não é o caso de citar exemplos específicos. (F1)

Vieira (2007, p.206) afirma que “os princípios e valores, explícitos ou não, mais vivenciados pelos colaboradores, formam sua ética, definido na prática como certo e errado no modo de agir”.

As várias formas de comunicação realizada no ambiente de trabalho precisam ser diferenciadas, mesmo em telefonemas e *e-mail*. Obtiveram-se algumas respostas sobre a importância atribuída para a comunicação realizada no ambiente de trabalho:

Para as fluências das decisões e pra tomada de decisão, e pra que tudo funcione dentro de uma sinergia, em uma empresa, é essencial, tem que ter a comunicação livre, [...], você tem que saber lidar também com as diversas formas de se comunicar, as vezes você vai se comunicar com um e aquela pessoa entende aquilo de uma forma, você fala um pouquinho diferente [...], e ela vai entender totalmente diferente, e os problemas que acontecem nas empresas é essa falta de comunicação, tem que haver uma simultaneidade na comunicação, e ela tem que ser objetiva e clara. (A)

Eu acho que é fundamental, a comunicação em qualquer tipo de empresa desde uma micro empresa, desde o vendedor de picolé, eu acho que a comunicação abre portas, em empresas privadas você conquista clientes, na própria instituição pública é fundamental tratar bem as pessoas e saber como se comunicar [...], e as vezes a pessoa acha que esta tendo um mal atendimento, mais a pessoa não fez por mal mais é essa falta de comunicação. (F1)

Segundo Perez e Bairon (2002), a comunicação é algo que aprendemos a fazer. Usamos a comunicação para

aprender como nos comunicar e nossas experiências incluem a lembrança de pessoas falando e gesticulando para nós. A maior parte de nossas experiências em comunicação é fruto de aprendizado, estamos sempre aprendendo com a comunicação e sempre tentando melhorar nossa forma de se comunicar, pois quanto mais clara e eficiente for a comunicação, mais resultados positivos ela terá.

Sobre a comunicação profissional, a importância da clareza é maior e muitas vezes pela falta de clareza e objetividade os resultados obtidos não são os esperados. Obteve-se respostas sobre a clareza e eficiência da comunicação utilizada pelos superiores:

Já foi diferente, no passado ai não muito distante eu tinha uma certa dificuldade em comunicação aqui com as chefias anteriores, não necessariamente da reitoria mas eu tinha todo um conjunto de chefes digamos assim, como eu trabalho aqui eu tenho um conjunto de chefes, muitas vezes, chefe de gabinete, reitor, vice reitor, as vezes até um pró reitor, então já foi, digamos assim mais complicada, hoje em dia é bem mais tranquila de trabalhar, já melhoro bastante. (A1)

Na maioria das vezes, algumas vezes acontece mais geralmente quando eu não entendo eu volto e pergunto quantas vezes for preciso, por que eu acho que vira uma bola de neve, se não entendo a comunicação de repente eu faço um trabalho que eu não entendi direito e próximo vai entender muito menos então quando não fica claro eu peço pra repetir. (F1)

As vezes eu tenho dificuldade como eu sou só uma técnica e eles são professores, as vezes tem coisas que eles sabem melhor, eles lêem mais que eu , eles procuram mais eu não tenho vergonha, as vezes eu chego pro meu chefe e pergunto: ‘professor eu não entendi, dá pra você me explicar’ porque é melhor do que fazer errado do jeito que eu achei que era e chegar lá, entregar pra ele, não é aquilo, as vezes ele manda por e-mail pra mim eu quero que você faça um quadro X lá da situação, e agora? Não entendi, então vamos perguntar. (H1)

Há um acordo em analisar que ambas as respostas mostram dificuldades algumas vezes sobre a comunicação com seus superiores, algumas ainda dependem do assunto a ser abordado. As dúvidas sempre surgem e a melhor forma de esclarecê-las é com uma comunicação eficiente e objetiva.

Não é apenas com conversas que utilizamos a comunicação no ambiente de trabalho, existem outros métodos muito utilizados e eficientes que auxiliam no dia-a-dia. Sobre os meios de comunicação mais utilizados no ambiente de trabalho, obteve-se a seguinte resposta:

Aqui é a questão da comunicação mais eletrônica assim pra repassar as informações, e-mail e internet, e telefone bastante também, talvez telefone um pouquinho mais, digamos ai que colocando uma totalidade de 100% pros dois, telefone uns 55, 60% o restante é, mais do que pessoal. (A1)

Assim como a entrevistada A1, os demais respondentes mencionaram que os meios de comunicação mais utilizados são: *e-mail*, telefone e pessoal. Observa-se que em alguns setores destaca-se mais a comunicação pessoal do que por meios eletrônicos, e em outros, prevalece o telefone e a conversação pessoal é pouco utilizada.

Sobre a frequência da utilização dos meios de comunicação, não houve diferença nas respostas, pois a

comunicação é muito utilizada principalmente no local de trabalho por ser um dos mais importantes eixos do *marketing* profissional.

Toda a hora o tempo inteiro [...], entra um pouco de reuniões também, da reitoria, com os seus assessores, eu não, e me utilizo mais do e-mail e do telefone, mas da reitoria com os pró-reitores por exemplo tem bastante reuniões, para passar e repassar as informações. (A1)

De acordo com Perez e Bairon (2002, p. 24), incluem-se na comunicação não verbal os seguintes elementos: os gestos, a postura, a face, o olhar, o toque, os sinais vocais, as roupas, os objetos, a arquitetura, as cores, enfim, tudo que comunica e que é “diferente da palavra”. Muitas vezes a comunicação não verbal é explicativa na hora da fala.

Os demais respondentes argumentam que os meios de comunicação são utilizados com frequência, ou seja, durante todo o dia.

No entanto, nem sempre as informações são fornecidas de maneira condizente e às vezes as falhas na comunicação acontecem por diversos motivos. Os respondentes comentam que já passaram por esse acontecimento:

Principalmente quando é e-mail, no e-mail você tem que ter um texto muito fluente, [...], então você tem que sempre primar pela comunicação mais clara possível, objetiva principalmente por e-mail porque você não tem a emoção da fala, o gestual, então você tem que evidenciar, [...], é mais complicado do que você, na comunicação verbal mesmo, tem que ser bem claro, nas vírgulas nos lugares certos porque uma vírgula transforma totalmente uma afirmação. (A1)

Acontece, às vezes um e-mail enviado algumas pessoas recebem outras não a uma falha, em telefonema também as vezes agente fala a pessoa não entende, então as vezes chamar uma reunião facilita mais. (B1)

Tenho um exemplo, como a gente esta cuidando da questão do hospital regional, toda reunião a gente define qual será a data da próxima reunião, foi definido na reunião do dia 30, que no próximo dia 6 já haveria outra reunião, no mesmo dia da reunião que ocorreria, eu encaminhei um e-mail mais no sentido de relembrar as pessoas, sobre a reunião né e uma das pessoas me respondeu assim é impossível comparecer a uma reunião onde você é avisado no mesmo dia, apesar do hospital ser um projeto que interessa a todos nós, nos temos outros compromissos então peço que você nos avise com pelo menos 48 h. de antecedência. Na verdade, a pessoa não prestou atenção no dia da reunião. (F1)

Notam-se diversas falhas de comunicação, porém de variadas formas. Às vezes *e-mails* que não são lidos na data certa, ou uma vírgula no *e-mail* que muda todo o texto. Principalmente em casos de *e-mail*, porque as pessoas não estão se vendo, então não conseguem ver a expressão da outra pessoa.

Com essas respostas, foi possível a verificação dos mecanismos utilizados pelos assessores, tendo em vista os eixos que norteiam a pesquisa, quais sejam: postura, comportamento, atitude e ética, comunicação.

#### 4 Conclusão

O *marketing* profissional contribui para que os indivíduos agreguem conhecimentos e estabeleçam valores e princípios que utilizaram como fator que complementaram na sua

carreira profissional.

O estudo teve por intuito investigar as ações ligadas ao *marketing* profissional que são utilizadas pelos assessores de uma Universidade e que proporcionam a valorização destes na instituição. Para que o estudo fosse possível, utilizou-se de uma amostra de nove assessores, que atuam nos setores de reitoria e pró-reitorias.

Para a coleta dos dados, fez-se o uso de entrevistas semiestruturadas, sendo que estas foram gravadas e transcritas para o aproveitamento das respostas. Esta fase atendeu satisfatoriamente ao objetivo específico de se obter a caracterização do perfil dos assessores da instituição. O resultado das entrevistas possibilitou a verificação de quais os mecanismos utilizados pelos assessores quando considerado os eixos que norteiam a pesquisa: postura, comportamento, atitude e ética, comunicação. Os respondentes utilizam de conhecimentos tácitos aprimorados por meio de estudos e vivência com colegas, adquirindo conhecimentos e entendimento do que a instituição atribui como valores.

Os resultados obtidos a partir do estudo diagnosticaram que os assessores empregam maneiras de aprimorar seu conhecimento profissional por meio do *marketing* profissional, buscando atualizar-se e adotar comportamentos adequados com o ambiente organizacional. Acrescenta-se que a instituição a qual integram reconhece quando um profissional faz uso adequado do *marketing* profissional nos eventos públicos, nas reuniões. Os profissionais demonstram que o uso do *marketing* profissional torna-se necessário para se estabelecer uma convivência amistosa com os colegas e desempenhar suas atividades com determinação, atendendo bem aos clientes internos e externos.

As respostas obtidas ressaltam que os assessores pesquisados possuem uma visão clara do que é o *marketing* profissional e quais contribuições trazem para o indivíduo no contexto institucional. Ressaltam que possuir uma comunicação adequada contribui para realização das atividades e convívio com os colegas e superiores, fazendo uso dos mecanismos que contribui para o incremento da comunicação com o público interno e externo, como o telefone, *internet* e atendimento presencial.

No que se refere à postura advertem que, quando um profissional possui uma postura condizente, representa a instituição seja no ambiente interno ou externo, focando atendimento ao público. Quando se referem a comportamento organizacional, os entrevistados mencionam que um profissional deve conhecer a instituição a qual pertence, o que é possível através do estudo das normativas institucionais. Quanto às atitudes e ética, os entrevistados ressaltam que, uma vez que possuem acesso à informação sigilosa, todos os assessores possuem uma atitude adequada e o uso da ética como fatores primordiais para um profissional de assessoria.

Como estabelece o código de ética da profissão, o profissional deve manter sigilo diante de informações privilegiadas, seguindo o código de ética para manter o

regimento da profissão.

Pode-se constatar por meio do estudo que profissionais da área de assessoria utilizam-se de estratégias vinculadas ao *marketing* profissional no seu ambiente de trabalho, como uma postura apropriada, uma comunicação clara e um comportamento condizente com o contexto, com intuito de serem reconhecidos pelo trabalho que desenvolvem e transmitirem uma imagem positiva da instituição e da área de assessoria.

Para aprofundar o assunto, seriam interessantes estudos futuros voltados para a psicologia organizacional e análise do comportamento humano nas organizações, completando, assim, o estudo sobre o comportamento dos funcionários e suas reações diante de determinadas situações.

### Referências

- ARRUDA, F. *Eficiente e elegante: guia de etiqueta profissional*. São Paulo: Alx, 2008.
- FRAGA, N.; MATTOS, C.; CASSA G. O marketing profissional e suas interfaces: a valorização do bibliotecário em questão. *Rev. Perspect. Ciênc. Inf.*, v.13, n.2, p.148-167, 2008.
- GARCIA, E. et al. *Secretária executiva*. São Paulo: Thomson, 2005.
- GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 2009.
- GRIFFIN, R.W; MOORHEAD, G. *Fundamentos do comportamento organizacional*. São Paulo: Ática, 2006.
- LEITE, F. Comunicação e cognição: os efeitos da propaganda contra intuitiva no deslocamento de crenças e estereótipos. *Ciênc. Cognição*, n.13, v.1, p.131-141, 2008.
- MINAYO, M.C.S.; DESLANDES, S.F.; GOMES, R. *Pesquisa social: teoria método e criatividade*. Petrópolis: Vozes, 2007.
- NONATO JÚNIOR, R. *Epistemologia e teoria do conhecimento em secretariado executivo: a fundação das ciências da assessoria*. Fortaleza: Expressão, 2009.
- PEREZ, C.; BAIRON, S. *Comunicação e marketing*. São Paulo: Futura, 2002.
- ROBBINS, S.P. *Comportamento organizacional*. São Paulo: Atlas, 2009.
- ROBBINS, S.P. *Fundamentos do comportamento organizacional*. São Paulo: Atlas, 2008.
- VEIGA, D.R. *Guia de secretariado: técnicas e comportamento*. São Paulo: Érica, 2009.
- VIEIRA, C.A. *Comunicação empresarial: etiqueta e ética nos negócios*, São Paulo: Senac, 2007.
- XAVIER, G. *Comunicação eficaz: os labirintos da comunicação*. São Paulo: Ciranda Cultural, 2008.