



Universidade Federal da Paraíba
Centro de Ciências Aplicadas e Educação
Departamento de Ciências Sociais Aplicadas
Coordenação do Curso de Secretariado Executivo
Curso: Secretariado Executivo



AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS DISCENTES E DOCENTES DO CURSO DE SECRETARIADO EXECUTIVO DA UFPB – CAMPUS IV

Área Temática: Recursos Humanos

Autor: Cíntia Cristina da Silva – UFPB – cintiacristinads@outlook.com

Orientador: Dr. Joseilme Fernandes Gouveia – UFPB – joseilme@dce.ufpb.br

Examinador: Prof. Dra. Márcia Maria de Medeiros Travassos Saeger – UFPB - marciatsaeger@yahoo.com.br

Examinador: Prof. Dra. Francisca Janete da Silva Adelino – UFPB – janete_adelino@hotmail.com

RESUMO

A avaliação de desempenho é uma ferramenta utilizada para avaliar o desempenho de equipes que estejam passando por dificuldades no desenvolvimento de suas atividades ou que desejam potencializar seus resultados. A presente pesquisa teve como objetivo avaliar o desempenho dos discentes e docentes do curso de secretariado executivo da UFPB – campus IV, bem como a avaliação dos mesmos no que diz respeito ao referido curso. Para a realização da coleta dos dados foi feita uma pesquisa de campo com 150 alunos e 12 professores do referido curso durante as aulas. De maneira geral, os resultados obtidos nesta pesquisa apontaram que os professores possuem bom desempenho em suas metodologias de ensino e bom relacionamento com os alunos; falta de interesse por parte dos alunos em buscar informação extraclasse úteis; quanto ao curso, foi possível perceber que se trata de um curso multidisciplinar, entretanto ainda é pouco reconhecido no mercado de trabalho. Além disso, foi perceptível que a utilização da avaliação do desempenho é de grande valia para o desenvolvimento dos docentes e discentes, pois é importante que se entenda o comportamento dos referidos e suas necessidades. Sendo assim, adotar essa ferramenta na universidade é de extrema importância, pois essa avaliação pode oferecer meios para aperfeiçoar o desempenho do avaliados para alcançar bons resultados no decorrer das atividades realizadas.

Palavras-chaves: Avaliação do desempenho. Discentes. Docentes. Secretariado Executivo.

ABSTRACT

The performance evaluation is a tool used to evaluate the performance of teams that are experiencing difficulties in the development of their activities or that wish to enhance their results. The present research had as objective to evaluate the performance of the students and professors of the course of executive secretariat of the UFPB - campus IV, as well as the evaluation of the same ones with respect to the referred course. To perform the data collection, a field survey was carried out with 150 students and 12 teachers of the secretarial course during the classes. In general, teachers have good performance in their teaching methodology and good relationships with students; lack of interest on the part of students in seeking useful extra-class information; as to the course, it was possible to perceive that it is a multidisciplinary course, although it is still little recognized in the labor market. In addition, it was noticeable that the use of performance evaluation was of great value for the development of teachers and students,

because it is important to understand the behavior of these and their needs. Therefore, adopting this tool in the university is extremely important, since this evaluation can offer the evaluators the means to improve their performance and achieve good results in the course of the activities carried out.

Keywords: Performance evaluation. Students. Teachers. Executive Secretariat.

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, as organizações têm buscado um diferencial no que diz respeito à qualidade de trabalho para a potencialização do desempenho de seus funcionários e da própria empresa, com isso, elas têm buscado diversas formas para intensificar a execução e os resultados que desejam obter ao longo dos anos. Nesse sentido, Otlvelre-Castro, Lima e Veiga (1996) afirmam que para que haja resultados da avaliação de desempenho de maneira positiva, as informações recebidas devem ser úteis para todos os envolvidos, sendo eles avaliadores, avaliados e organização, possibilitando a identificação de novas habilidades para que sejam aprimoradas em relação ao avaliado, bem como adquiridas pelo mesmo, além da promoção de melhoria na qualidade de vida em seu ambiente de trabalho. Ainda em sua observação, ao receber o resultado da avaliação e diagnosticar as dificuldades existentes, é possível realizar a eliminação do problema através de medidas, como por exemplo, programas de desenvolvimento de pessoal, caso a organização disponibilize, sendo possível através de treinamento formal ou informal desde que seja durante o serviço.

Partindo da necessidade de melhorar a produtividade da equipe a fim de alcançar bons resultados, empresas têm buscado avaliar o desempenho dos funcionários por meio da avaliação do desempenho, pois, segundo Chiavenato (2004), a avaliação de desempenho contribui na redução de incerteza, por meio de um processo de decisão, e ao mesmo tempo proporciona o equilíbrio dessa decisão. O propósito da avaliação de desempenho é a de potencializar o crescimento tanto dos funcionários como, principalmente, o resultado das empresas, pois com essa ferramenta é possível avaliar o desempenho da equipe, por em evidência seus pontos fortes e os pontos que necessitam ser aperfeiçoados.

Existem diversas formas (modelos) de avaliar o desempenho dos colaboradores, como por exemplo: a avaliação 360 graus, a autoavaliação, a avaliação do superior direito, entre outras. Cada um desses modelos tem o objetivo de identificar as causas que estão afetando o desempenho dos envolvidos.

A questão que motivou esta pesquisa foi a seguinte: como a avaliação de desempenho pode contribuir no desenvolvimento dos discentes e docentes do curso de secretariado executivo – campus IV da UFPB?

Quando se trata de pessoas, são envolvidas diversas situações, tais como crenças, culturas, valores etc. A maneira como os discentes e docentes se comportam em meio às suas atividades, sejam elas dentro de sala de aula ou fora dela, pode contribuir ou dificultar o desempenho de cada um, afetando assim sua produtividade e conseqüentemente o desenvolvimento dos que estão envolvidos. Por essa razão, a avaliação do desempenho pode auxiliar à pessoa que está sendo avaliada, a progredir no seu desenvolvimento individual e grupal colocando em evidência tanto as competências que são fortes quanto as que precisam de aperfeiçoamento, de forma que facilite o alcance de objetivos estratégicos que na visão de Marques (2018), se trata de uma avaliação do comportamento dos colaboradores. É uma metodologia que está sendo utilizada por diversas organizações no qual visa avaliar o desempenho coletivo e principalmente individual da equipe que fazem parte da organização. Esta avaliação visa examinar o comprometimento, respeito dos horários e regras estabelecidas, seus comportamentos etc.

A partir dos dados obtidos, essa pesquisa pode contribuir para que a coordenação do curso busque estratégias e métodos que contribua para o desenvolvimento contínuo dos seus alunos e professores, ficando atenta às necessidades que cada um possui.

A presente pesquisa teve como objetivo geral a realização de uma avaliação do desempenho com os docentes e discentes do curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal da Paraíba (UFPB) – campus IV. E os objetivos específicos foram: aplicar um questionário da avaliação do desempenho com os professores e alunos do curso de secretariado executivo; Identificar os fatores que influenciam no desempenho dos discentes e docentes do curso e de propor ações que auxiliem na melhoria do desempenho dos mesmos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Gestão de pessoas

A gestão de pessoas teve seu surgimento a partir da necessidade de superar a concorrência do mercado e as exigências da população, por isso as organizações têm buscado se adequar a essas necessidades utilizando das estratégias de gestão com o propósito de alcançar resultados positivos e melhorias no desempenho dos colaboradores e conseqüentemente satisfazer as necessidades dos clientes (SOVIENSKI; STIGAR, 2008).

O foco da gestão, segundo Carbone (2005), está ligado na orientação do desenvolvimento de competências e na busca de novos conhecimentos para adquirir vantagens na metodologia competitiva sustentável. Além disso, para Filho e Siqueira (2008), é importante que haja incentivo a uma competitividade saudável, pois isso provoca dedicação dos trabalhadores ao extremo ao mesmo tempo em que é feita uma busca de sinergia por meio de estímulos na produtividade do trabalho em grupo.

Na visão de Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2006) gestão de pessoas é um processo que visa a descentralização que conta com apoio dos seus gestores responsáveis, sendo cada um responsável pela sua área no que diz respeito às suas atividades-fim e atividades-meio. Além disso, seu objetivo é o de tornar mais produtiva a relação entre o capital e o trabalho das pessoas. Por isso é um dos temas mais significativos para a empresa, pois, segundo Marques (2018), a gestão de pessoas é uma prática de extrema importância para que a empresa alcance seus objetivos tanto globais quanto específicos, independente da sua estrutura ou da sua área de atuação.

Para execução desse tipo de gestão, Benassi (2014) aponta alguns passos importantes para desenvolver um processo de Gestão de Pessoas. O primeiro é apresentar uma posição estratégica clara e objetiva sobre o que está sendo feito, qual direcionamento deseja seguir e como deseja chegar. O segundo passo é possuir um sistema organizacional com o propósito de que as pessoas saibam exatamente quais são suas funções e suas responsabilidades. Quanto ao terceiro passo, é o de definir o que é necessário para a execução da função de cada um. Assim, será possível avaliar e mostrar as atividades nos quais eles são bons, e ao mesmo tempo, quais ponto precisam ser melhorados.

Para isso, “o gestor deve possuir uma visão sistêmica, trabalho em equipe, bom relacionamento interpessoal, planejamento, capacidade empreendedora, adaptação e flexibilidade, cultura da qualidade, criatividade e comunicação, liderança, iniciativa e dinamismo” (SOVIENSKI; STIGAR, 2008, p. 54). Ou seja, possuir características que se encaixem na necessidade da gestão é um grande diferencial na gestão de pessoas.

2.2 Avaliação do desempenho

A avaliação do desempenho é uma ferramenta que verifica a qualidade e o desempenho de trabalho dos funcionários em suas funções nas organizações.

Segundo Bergamini (1988), desempenho é toda ação, atuação ou até mesmo comportamento realizado em um determinado tempo a fim de suceder alguma tarefa. Toda

atividade, conforme consta no portal do Enap (2000), que desempenhamos, pode ser afetada por diferentes variáveis: as características da organização, o ambiente em que as tarefas são desempenhadas por cada funcionário, as características do próprio trabalhador, além do contexto extra organizacional.

Para Brandão e Guimarães (2001), o desempenho que as pessoas apresentam em seu ambiente de trabalho é considerado uma expressão de suas competências e assim é tido como principal característica a ser avaliada. Essas competências humanas descritas por Santos (2001) são designadas sob a forma de referências do desempenho de cada pessoa, fazendo com que cada um demonstre sua competência por meio de seus comportamentos de aspecto observável no trabalho e “avaliar esse desempenho implica atribuir um juízo de valor sobre o conjunto de comportamentos necessários ao bom exercício do cargo manifestado por indivíduos e equipes” (SIGEP, 2013, p. 11). Por esta razão, Brandão e Guimarães (2001) classificam essas competências como humanas voltadas para o profissional e, organizacionais voltadas para empresas ou organizações.

A avaliação do desempenho preocupa-se em avaliar e a partir dos resultados proporem ações de desenvolvimento, treinamento e educação. Essa atitude busca promover o conhecimento a fim de evitar que erros e desvios profissionais continuem ocorrendo no âmbito organizacional (SILVA, 2011, p. 19).

Segundo o art. 141 previsto na Lei nº 11.784, de 22 de setembro de 2008, define a avaliação do desempenho como o “monitoramento sistemático e contínuo do servidor e institucional dos órgãos e das entidades, tendo como referência as metas globais e intermediárias dos órgãos e entidades que compõem o Sistema de Pessoal Civil” (PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA, 2008).

Para Chiavenato (2004), a avaliação do desempenho é um processo de decisão que produz a redução de incerteza, ao mesmo tempo em que busca a harmonia dessa decisão. Nesse sentido, o processo de tomada de decisão busca o aprimoramento da redução de qualquer risco, a incerteza e que também chegue ao equilíbrio das resoluções tornando o desempenho dos colaboradores mais assimétricos e positivos.

Avaliar a execução de tarefas das pessoas no trabalho pode contribuir sobre o conhecimento da execução que cada um possui, o trabalho que está sendo realizado e o ambiente organizacional (BERGAMINI, 1988). Em outras palavras, essa avaliação pode auxiliar os mesmos para um processo de melhoria contínua da execução de suas tarefas de forma mais estratégica.

Alguns autores caracterizam a avaliação de desempenho não apenas em relação às

peças, mas também a organizações e equipes de trabalho, pois Le Boterf (1999) defende que em cada equipe há uma manifestação de trabalho coletivo que acontece por meio das relações sociais estabelecidas no grupo. Para Prahalad e Hamel (1990) refere-se à competência como uma atribuição em relação à organização, pois torna os objetivos estratégicos.

Avaliar o desempenho dos funcionários é, de fato, uma grande vantagem para as empresas, visto que, segundo a afirmação de Silva (2011) sobre as novas tendências de mercado, os clientes tanto internos quanto externos têm se tornado cada vez mais exigente.

Nesse sentido, vale observar que o sucesso de uma organização ocorre do resultado de pessoas. Pessoas extraordinárias geram resultados extraordinários assim como pessoas limitantes geram resultados limitantes. Sendo assim, é importante frisar que valorizar as pessoas e escolher melhores profissionais é fundamental para o sucesso e crescimento de uma organização.

As qualificações dos funcionários facilitam o sucesso das empresas e isso faz com que o aproveitamento das funções de cada um seja utilizado da melhor forma ao longo das suas atividades. Além do mais, avaliar cada um proporciona a visualização das qualidades e fracassos de cada funcionário no momento da avaliação permitindo que se busque a melhor alternativa para a melhoria e progresso dos resultados, ou seja, a busca pelo desenvolvimento do desempenho pessoal em relação aos colaboradores das organizações ou empresas faz com que o aproveitamento das funções de cada pessoa seja realizado de forma estratégica, proporcionando assim, desenvolvimento das tarefas diárias.

Competência individual é o que se pode chamar de conjunto de conhecimentos próprios de cada colaborador que, de acordo com o cargo que ocupa, coloca em prática as competências requeridas objetivando gerar riquezas tanto para a empresa quanto para si. (SILVA, 2011, p. 17).

A autora acima afirma que todas as características, formas de desenvolvimento pessoal e competência individual é um conjunto pessoal que cada um possui e isso é observado de acordo com as funções prestadas dentro da organização e todas essas práticas realizadas proporcionam benefícios tanto para a organização quanto para o desenvolvimento pessoal.

2.3 Modelos de avaliação do desempenho

Para o melhor alcance de resultados positivos de forma estratégica, estão disponíveis diversos modelos de avaliação, cada um para um público específico, entretanto com um único objetivo, que é o de identificar as causas que estão afetando o desempenho dos colaboradores e, em seguida, buscar meios que melhorem a produtividade de cada um e assim reduzir os pontos

negativos.

Neste subtópico serão abordados quatro modelos de avaliação mais comuns segundo a visão de Marques (2018), eles são:

1. Autoavaliação;
2. Avaliação do superior direto;
3. Avaliação da equipe;
4. 360 graus.

2.3.1 Autoavaliação

Esse tipo de avaliação, como o próprio nome sugere, é de fazer uma avaliação de si mesmo, no que diz respeito aos seus pontos positivos, negativos, pontos fortes e fracos.

Conforme Marques (2018), esse modelo de avaliação é realizado mediante duas etapas: na primeira etapa, o funcionário busca uma autorreflexão e a partir disso avaliar seu desempenho pessoal, o que precisa melhorar e seus pontos positivos; na segunda, o funcionário, juntamente com seu superior, discute sobre a avaliação feita a fim de buscar métodos de melhorar seu desempenho e assim alcançar resultados.

Ainda na mesma linha de raciocínio, o autor afirma que essa técnica de avaliação permite que o profissional faça uma análise, no que diz respeito aos resultados, comportamentos, de forma sincera e profunda. Além disso, o autofeedback contribui no estímulo da autorreflexão no momento em que o colaborador é induzido a avaliar seu comportamento e atitude a fim de identificar o que precisa ser melhorado.

2.3.2 Avaliação do superior direto

Conforme a observação de Marques (2018), essa avaliação é um método mais tradicional. Nela o superior avalia seus colaboradores de modo individual, no momento em que os funcionários estão executando suas tarefas diárias.

Para esse autor, um dos benefícios dessa avaliação é de garantir a uniformidade na avaliação, isso permite que todos sejam avaliados por igual, ou seja, sobre os mesmos aspectos. Entretanto, caso haja dificuldades entre o líder e seus liderados, pode haver necessidade de neutralidade nos resultados que forem obtidos.

É importante ressaltar que se trata de uma técnica com finalidade de apontar métodos que gerem motivação para que os funcionários melhorem a produtividade de suas funções no dia a dia (MARQUES, 2018).

2.3.3 Avaliação da equipe

Ainda que a avaliação individual seja um método importante, a avaliação em equipe pode ser considerada uma forma muito eficiente, pois nesse momento o colaborador mostrará desempenho no que se refere ao trabalho em equipe.

Avaliar o desempenho em grupo contribui no resultado em conjunto, mostra os pontos fortes e fracos de cada um. Para Marques (2018) essa avaliação de desempenho em grupo busca analisar as atividades realizadas em conjunto, seus pontos fortes e os pontos que precisam ser melhorados. Além disso, esse método de avaliação permite mostrar quais resultados foram obtidos pela equipe avaliada.

2.3.4 Avaliação 360 graus

Como podemos observar pelo próprio nome, a avaliação 360 graus se trata de uma avaliação em todos os níveis hierárquicos.

Para Silva (2011), essa avaliação é um modelo que busca contribuir no desenvolvimento e aprimoramento dos funcionários de uma organização e que conta com a participação dos subordinados, superiores imediatos, pares e clientes.

Essa avaliação, na visão de Marques (2018), permite que o funcionário seja avaliado por si e por todos que fazem parte da organização, resultando em uma análise que proporciona uma identificação clara a respeito de questões que dificultam a obtenção dos resultados de um profissional.

2.4 A importância da avaliação do desempenho nas organizações

Avaliar o desempenho dos funcionários em uma organização é considerado uma oportunidade para observar os problemas que podem estar provocando a improdutividade desses funcionários, bem como mostrar seus pontos fortes e fracos. Então, por se tratar de uma avaliação de vários indivíduos, é considerada uma tarefa complexa e subjetiva, já que cada empresa possui seu próprio método de avaliação.

A avaliação do desempenho é uma ferramenta importante na gestão de uma organização, ela contribui para a identificação de dificuldades que estejam ocorrendo e define melhores estratégias. Com isso, há diversas oportunidades de obter medidas assertivas para controlar problemas, reconhecer e valorizar os colaboradores (MARQUES, 2018).

2.5 Curso de secretariado executivo

Ser um profissional de secretariado é saber lidar com as mudanças da globalização, da tecnologia e da convivência interpessoal com os companheiros de trabalho e chefe, por esta razão, Ribeiro (2017) afirma que o curso de Secretariado Executivo visa a formação de profissionais capacitados para resolverem problemas e dificuldades que venham a surgir em seu ambiente de trabalho, preparando-os para a convivência de forma interpessoal e para a convivência no trabalho em equipe. Ou seja, o curso de Secretariado Executivo capacita alunos para a formação de profissionais com capacidade de desenvolver diversas competências para promover e contribuir com a melhoria do processo de gestão e crescimento das organizações de modo estratégico e de notável participação.

Através da resolução 40/2006 foi criado o curso de graduação em Secretariado executivo do centro de Ciências Aplicadas e Educação, Campus IV, da Universidade Federal da Paraíba, para formar alunos de graduação em Secretariado Executivo e torná-los profissionais capazes de solucionar questões problemáticas em seu âmbito profissional, com capacidade e habilidades para atuar no mercado de trabalho em diferentes áreas de atuação, desde assessores, consultores e empreendedores até de gestores, preparando-os para atuarem em esferas públicas ou privadas sendo de pequeno, médio ou grande porte.

Em sua matriz curricular, disponível no projeto pedagógico do curso, aprovada através da Resolução nº 41/2006, constam conteúdos básicos profissionais, básicos gerais e estágios supervisionados e conteúdos complementares sendo obrigatórios, optativos e flexíveis. Todas as disciplinas, conforme a observação de Ribeiro (2017, p. 16) “visam uma preparação adequada do aluno para o mercado de trabalho, buscando formar profissionais aptos para atuar em diferentes setores de uma organização.”

Desta forma, devido o curso de secretariado formar profissionais que podem desenvolver atividades diversificadas, Nonato Junior (2009) afirma que esse profissional tem deixado de ser um profissional operacional e se tornado um profissional gerencial capacitado, ou seja, não se pode mais reduzir a importância que o secretário tem adquirido ao longo dos tempos, pois ele tem se tornado um profissional competente, responsável por diversas funções, como por exemplo, assessor, consultor, gestor, empreendedor, entre outras, possui um importante papel em sua ética. Com isso, o perfil do profissional de secretariado executivo segundo Bortolotto e Willers (2005) é conceituado como um perfil que exige competência para promover melhorias no processo de gestão e a sua participação, dispendo o desenvolvimento das organizações, o aumento da produtividade organizacional e suas competitividades. Desta forma, é importante que o profissional de secretariado possua competência para desenvolver uma avaliação de

desempenho, assessorando a coordenação com informações que sejam relevantes e, assim, permitindo melhores resultados para o curso.

3 METODOLOGIA

Para o desenvolvimento deste trabalho, fez-se uso da pesquisa bibliográfica em artigos, periódicos e *sites* para estudo conceitual dos autores sobre os assuntos abordados, a fim de explicar o conceito e as funções da avaliação do desempenho. A pesquisa bibliográfica nada mais é do que uma pesquisa realizada a partir de materiais já elaborados tais como livros artigos científicos, periódicos, entre outros (DIEHL; TANTIM 2004).

Além disso, trata-se de uma pesquisa quali-quantitativa, no qual a qualitativa propicia a compreensão e visão do problema do contexto, já a quantitativa busca quantificar, por meio da análise estatística, os dados obtidos (ZAMBERLAN, 2008).

Para a realização deste trabalho foi utilizado também uma pesquisa exploratória através da aplicação de um questionário estruturado da avaliação estudada. Esse questionário tinha perguntas fechadas e abertas sendo 27 questões para os discentes e 28 para os docentes.

O questionário dos discentes foi dividido da seguinte maneira: perfil entrevistado: período em estudo, idade, gênero e ocupação (4 itens); autoavaliação (6 itens); avaliação em relação aos colegas (9 itens); avaliação em relação aos professores (5 itens); avaliação a respeito do curso (2 itens). O questionário dos docentes foi dividido da seguinte maneira: gênero, formação, tempo de serviço e lotação (4 itens); autoavaliação (6 itens); avaliação em relação aos colegas de trabalho (9 itens); avaliação à respeito dos alunos (6 itens); avaliação sobre o curso (2 itens).

Como definição do sujeito desta pesquisa e amostra foram considerados critérios de acessibilidade de forma que fosse alcançado um número significativo de sujeitos. Essa amostra, segundo Marconi e Lakatos (2003, p. 163), “é uma parcela convenientemente selecionada do universo população, é um subconjunto do universo”. Então essa amostra foi alcançada por meio da aplicação de um questionário com 150 alunos e 12 professores, proporcionando uma margem de erro de 4% ao nível de 95% de confiança. Esse questionário foi aplicado no mês de março no período letivo de 2018.2 no ano de 2019.

O procedimento utilizado neste trabalho se deu por meio de uma pesquisa descritiva utilizando como suporte livros, revistas eletrônicas, periódicos e *sites*. A pesquisa foi realizada na Universidade Federal da Paraíba (UFPB) – Campus IV em Mamanguape. Os participantes foram abordados em seu local de trabalho mediante a autorização do gestor responsável e nas salas de aulas com a autorização dos professores. Só participaram os professores e alunos que se

dispuseram a colaborar.

Assim que a aplicação foi concluída, os instrumentos válidos foram reunidos, numerados e analisados mediante as técnicas de estatísticas.

A técnica de análise se deu por meio de uma análise descritiva no qual foram utilizadas as ferramentas tais como o Excel, SPSS, MAXQDA e Word, de modo que o Word serviu de suporte para a elaboração da redação deste artigo . O Excel auxiliou na construção dos gráficos, o SPSS na realização das análises quantitativas dos dados e MAXQDA para realização da análise de conteúdo das perguntas abertas. Os programas Excel e SPSS possuem recursos que auxiliam o gerenciamento de dados e a execução das análises. Além disso, foi utilizado o sistema *Speedsurvey*, construído pela empresa Júnior dos cursos de sistemas de informação e licenciatura em computação, para realização da coleta dos dados por meio de 20 *smartphones*.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para a análise dos dados da referida pesquisa foi necessário descrever o perfil dos alunos e professores questionados. Dos alunos participantes da pesquisa 75% foram do gênero feminino e apenas 25% são do gênero masculino, em relação a idade 60,5% possuem idades entre 18 e 24 anos, 33,6% tem idade entre 25 e 34 anos, 4,6% tem idade entre 35 e 44 anos e apenas 1,3% tem 45 anos ou mais. Quanto ao gênero dos professores, 78,6% são mulheres e 21,4% deles são do sexo masculino. Podemos observar que tanto professores quanto alunos o gênero predominante foi o feminino.

Em relação à ocupação dos discentes, 50,7% trabalham e estudam e 48,7% apenas estudam. Já os professores, a maior parte deles possui a formação em mestrado com 57,1% e os demais possui doutorado. Já as perguntas relacionadas ao tempo de serviço dos docentes, obtivemos as seguintes respostas: 35,7% atuam na universidade entre 7 e 10 anos, 28,6% tem 11 anos ou mais de tempo de serviço, 21,4% tem de 1 à 3 anos e apenas 14,3% dos professores que responderam afirmam ter entre 3 e 6 anos de prestação de serviço na universidade.

Tabela 1 – Autoavaliação dos discentes e docentes no que diz respeito ao seu desempenho.

Autoavaliação dos discentes	Sempre	Quase sempre	Raramente	Nunca	NS/NR
Desempenho para o alcance de resultados	38,8%	57,9%	3,3%	0,0%	0,0%
Tomada de decisão para resultados estratégicos	40,1%	53,9%	4,6%	7,0%	7,0%
Contribuição no desempenho das atividades em grupo	38,8%	57,9%	3,3%	0,0%	0,0%
Participação nas atividades de sala de aula	63,2%	34,2%	2,0%	7,0%	0,0%
Compromisso com as atividades passadas pelos professores	60,5%	38,2%	0,7%	0,7%	0,0%
Contribuição do aprendizado em sala para decisões fora da universidade	46,1%	43,4%	9,9%	0,7%	0,0%
Dedicação aos estudos extraclasse	31,6%	56,6%	11,8%	0,0%	0,0%
Autoavaliação dos docentes	Sempre	Quase sempre	Raramente	Nunca	NS/NR
Adaptação do método de ensino	78,6%	21,4%	0,0%	0,0%	0,0%
Decisões de forma estratégica nas atividades	50,0%	50,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Contribuição no desempenho das atividades	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Utilização de metodologia para potencializar e facilitar o desempenho das atividades	57,1%	35,7%	7,1%	0,0%	0,0%
Bom relacionamento com alunos e colegas de trabalho	71,4%	28,6%	0,0%	0,0%	0,0%

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Com base nos dados da tabela 1, pode-se perceber a variação do desempenho dos discentes e docentes através da autoavaliação. Percebe-se também que a maioria variou entre as respostas sempre e quase sempre, sendo que o maior percentual dado as respostas quase sempre aos discentes e sempre aos docentes.

Em relação ao alcance de resultados, 57,9% dos discentes avaliaram que quase sempre desempenham suas atividades com esse propósito, enquanto 38,8% dos discentes responderam sempre se empenharem para alcançá-los. O desempenho das pessoas é reflexo de várias situações e essas situações podem influenciar o desenvolvimento do indivíduo. Para Bergamini (1988) é considerado como desempenho, toda atuação, ação e comportamento que realizado em um determinado tempo gera algum resultado.

No que se trata de tomada de decisão para o alcance de resultados dos discentes, observa-se que mais da metade dos alunos responderam que quase sempre tomam as melhores decisões e dos que contribuem no desempenho das atividades em grupo representam cerca de

90% com respostas sempre e quase sempre. Pode-se perceber o quanto os alunos são participativos nas atividades que são destinadas pelos professores, pois 63,2% dos respondentes afirmam que sempre participam das tarefas designadas a eles.

No que diz respeito ao compromisso com as atividades e contribuição no aprendizado, foram obtidas as seguintes respostas: 60,5% e 46,1% de sempre, respectivamente. O resultado obtido dessa avaliação pode contribuir sobre o conhecimento de si mesmo resultando, assim, em alcances positivos (BERGAMINI, 1988). Dedicar-se às tarefas é produzir excelentes resultados tanto para os envolvidos quanto para a organização. No que se trata de dedicação aos estudos extraclasse obteve-se resultados bastante significativos, pois 56,6% representam respostas quase sempre e 31,6% dizem sempre se dedicarem.

Quanto à autoavaliação dos docentes, pode-se avaliar que os mesmos se mostraram adaptáveis em sua metodologia de ensino. Essa afirmação pode ser visualizada nos resultados que mostram que 78,6% dos docentes dizem que sempre buscam adaptar seus métodos de ensino, já com relação as decisões estratégicas o resultado se dividiu entre 50% para sempre e 50% para quase sempre, mas o resultado que obteve unanimidade foi o de contribuição no desempenho das atividades com 100% das respostas para sempre. Para que seja possível o aperfeiçoamento das atividades, Bergamini (1988) afirma que a avaliação do desempenho deve contribuir no conhecimento da própria execução, ou seja, utilizar uma metodologia para potencializar e facilitar o desempenho das atividades é de extrema importância. Sendo assim, 57,1% dos professores sempre utilizam dessa metodologia, além do mais o bom relacionamento faz uma significativa diferença, pode-se perceber que 71,4% dos docentes afirmam que sempre possui bom relacionamento com seus alunos.

Os resultados obtidos da avaliação tanto dos alunos quanto aos professores foram importantes, pois a forma como o professor se comporta em sala de aula e com os alunos pode contribuir ou não para o aumento da performance dos discentes (BERGAMINI, 1988).

Os professores, na visão dos alunos, quase sempre contribuem no desenvolvimento das atividades de sala de aula, essa afirmação foi representada por 49,3% das respostas. Em se tratando do domínio dos professores sobre as atividades passadas por eles, 53,9% dos alunos responderam que eles sempre dominam o conteúdo, isso é um fator importante, já que quando há domínio de um determinado assunto, o professor passa confiança e transmite o conteúdo com mais facilidade (CHIAVENATO, 2004).

Tabela 2 – Avaliação dos discentes e docentes quanto aos seus respectivos desempenhos em sala de aula.

Avaliação dos discentes com relação aos docentes	Sempre	Quase sempre	Raramente	Nunca	NS/NR
Contribuição dos professores no desenvolvimento das atividades	47,4%	49,3%	2,6%	0,0%	0,7%
Domínios dos professores em relação às atividades dadas	53,9%	43,4%	2,6%	0,0%	0,7%
Relacionamento dos professores com a turma durante as aulas	49,3%	46,7%	3,3%	0,0%	0,7%
Bons métodos e técnicas usados pelos professores	38,8%	50,7%	9,2%	0,0%	0,7%
Metodologias utilizadas pelos professores para potencialização de resultados	21,7%	63,2%	14,5%	0,0%	0,7%
Avaliação dos docentes a respeito dos discentes	Sempre	Quase sempre	Raramente	Nunca	NS/NR
Contribuem no desempenho das atividades de sala	35,7%	64,3%	0,0%	0,0%	0,0%
São comprometidos com a entrega das atividades aplicadas	42,9%	35,7%	21,4%	0,0%	0,0%
O comportamento dos alunos condiz com a ética e responsabilidade	35,7%	64,3%	0,0%	0,0%	0,0%
Utilização de métodos e técnicas dos alunos para a contribuição do relacionamento em sala de aula	21,4%	64,3%	7,1%	7,1%	0,0%
Entregam trabalhos nos prazos	35,7%	50,0%	14,3%	0,0%	0,0%
Buscam informações fora da sala de aula	7,1%	28,6%	64,3%	0,0%	0,0%

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Quanto a relação dos professores com a turma durante as aulas 49,3% responderam que eles sempre têm um bom relacionamento e 50,7% que quase sempre eles utilizam bons métodos e técnicas. Em relação ao uso de metodologias para potencialização de resultado, 63,2% dos alunos avaliaram que quase sempre os professores buscam novas metodologias.

Em se tratando da avaliação dos docentes em relação aos discentes, em termos gerais, os resultados apresentados mostraram que 64,3% dos estudantes quase sempre contribuem no desempenho das atividades de sala, o mesmo percentual representado por 64,3% dos que responderam disseram que quase sempre é utilizado de métodos e técnicas dos alunos para a contribuição do relacionamento em sala de aula, mas já na entrega dos trabalhos no prazo e no compromisso com a entrega das atividades aplicadas, os docentes os avaliaram negativamente, pois em ambas as situações, 14,3% e 21,4% consideraram que raramente os estudantes são comprometidos com as atividades, todavia, uma informação importante dessa avaliação foi que

64,3% dos docentes afirmam que raramente os discentes buscam informações fora de sala de aula. Esses resultados apontam que assim como os discentes buscam um melhor desempenho por parte dos docentes em sala de aula, os docentes também esperam mais interesse, compromisso e melhor desempenho por parte dos discentes.

Sabe-se que a convivência de um determinado grupo requer equilíbrio emocional e também é importante saber lidar com as diferentes situações para que o grupo possa obter um bom desempenho e conseqüentemente bom resultados. Nos resultados apresentados na tabela 3, será analisado como os discentes e docentes avaliaram os seus colegas.

Na avaliação a respeito dos colegas na tabela 3, os resultados foram divididos entre sempre, quase sempre e raramente e, em alguns quesitos, tiveram respostas voltadas para nunca e NS/NR (não sabem/não responderam), o resultado obtido mostra que na avaliação dos discentes em relação aos seus colegas, eles têm mais opiniões formadas e pode-se até dizer que as respostas sejam talvez mais consistentes (MARQUES, 2018).

O quesito que obteve maior percentual dos aspectos positivos foi o da organização nas atividades do dia a dia que teve 64,5% das respostas quase sempre, mostrando que os discentes consideram seus colegas organizados. Entretanto, em se tratando de desenvolvimento nas atividades de forma ética, os discentes avaliaram seus colegas desfavoravelmente, pois como resultado desta afirmação 52,6% responderam que raramente seus colegas são éticos quando desenvolvem suas atividades e 36,8% disseram que eles nunca são éticos. Esse tipo de situação precisa ser bem avaliada, pois por se tratar de um fator que diz respeito a ética, esse comportamento pode prejudicar a todos os envolvidos e a avaliação do desempenho é justamente fazer com que os avaliados busquem aperfeiçoar o desenvolvimento de suas atividades e por em evidencia suas melhores características e capacidade, e não o contrário (SANTOS, 2001).

Tabela 3 – Avaliação dos alunos e professores no que diz respeito ao desempenho dos seus colegas.

Avaliação dos discentes a respeito dos colegas de sala de aula	Sempre	Quase sempre	Raramente	Nunca	NS/NR
Características positivas dos colegas em relação ao trabalho grupal	41,4%	48,7%	7,9%	2,0%	0,0%
Iniciativa dos colegas para resoluções das tarefas	26,3%	55,3%	7,9%	2,0%	0,0%
Organização nas atividades do dia a dia	21,7%	64,5%	12,5%	1,3%	0,0%
Dedicação nas atividades para o alcance das metas estabelecidas	40,1%	48,0%	10,5%	0,7%	0,7%
Apresentam características de liderança	27,6%	46,1%	23,0%	2,6%	0,7%
Utilizam técnicas para melhorar o relacionamento em sala de aula	28,3%	47,4%	20,4%	2,6%	1,3%
Utilizam o diálogo e as diferentes opiniões para encontrarem soluções	40,1%	35,5%	21,1%	2,6%	0,7%
Desenvolvem as atividades de forma ética	0,0%	9,9%	52,6%	36,8%	0,7%
Avaliação dos docentes com relação aos colegas de trabalho	Sempre	Quase sempre	Raramente	Nunca	NS/NR
Visualiza mais pontos positivos do que negativos em relação ao trabalho em grupo	14,3%	50,0%	35,7%	0,0%	0,0%
Buscam ter iniciativa nas resoluções das tarefas	0,0%	64,3%	21,4%	0,0%	2,0%
São organizados com as tarefas no dia a dia	7,1%	71,4%	0,0%	0,0%	21,4%
Dedicam-se nas tarefas para o alcance das metas estabelecidas	14,3%	64,3%	0,0%	0,0%	21,4%
Apresentam características de liderança	7,1%	71,4%	7,0%	0,0%	14,3%
Utilizam técnicas que contribuem no relacionamento interpessoal dos envolvidos	7,1%	64,3%	7,1%	0,0%	21,4%
Utilizam o diálogo e as diferentes opiniões para alcançar soluções	21,4%	64,3%	0,0%	0,0%	14,3%

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Na avaliação dos docentes, eles também avaliaram de forma positiva as ações dos colegas nas atividades em seu ambiente de trabalho, pois foi possível constatar que das respostas

obtidas 50% dos respondentes dizem que quase sempre visualizam mais pontos positivos em relação aos seus colegas e 64,3% deles afirmam que quase sempre seus colegas buscam ter iniciativa na resolução das tarefas.

Nos quesitos que se referem organização com as tarefas no dia a dia representado por 71,4%, dedicação nas tarefas que corresponde a 64,3% das respostas, liderança com um percentual de 71,4%, técnicas para o relacionamento interpessoal representado por 64,3% e a busca de soluções através do diálogo e as opiniões com o mesmo percentual de quase sempre, nesse sentido, os docentes avaliaram seus colegas de forma positiva, com a maioria, podemos perceber que a maioria das respostas possuiu resultados acima de 60%, entretanto, houve alguns resultados com respostas NS/NR, ou seja, alguns docentes preferiram não responder, mostrando também que às vezes não é tão simples dar a sua opinião a respeito da conduta do seu colega de trabalho no convívio diário.

A tabela a seguir representa a avaliação dos docentes dada aos seus colegas de trabalho e a dos discentes em relação aos seus colegas de sala de aula.

Tabela 4 – Avaliação dos docentes e discentes quanto aos seus colegas de trabalho e sala de aula respectivamente.

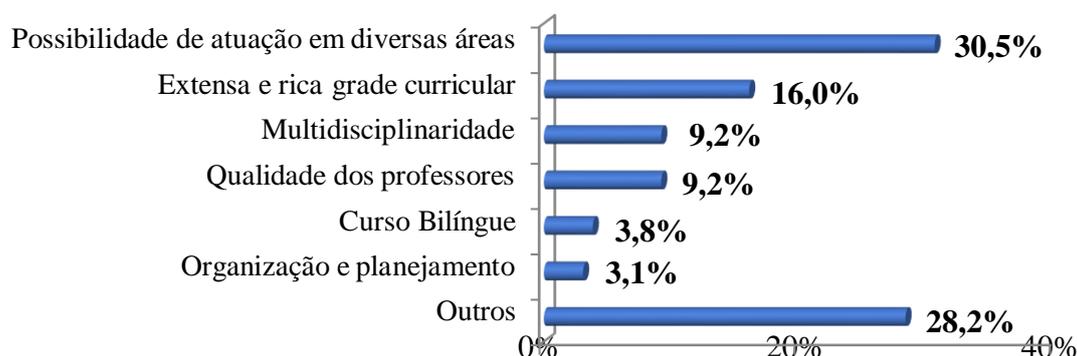
Avaliação dos docentes com relação aos colegas de trabalho	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Péssimo
Como avalia seus colegas no que diz respeito às atividades no curso de Secretariado Executivo	21,4%	57,1%	21,5%	0,0%	0,0%
Avaliação dos discentes a respeito dos colegas de sala de aula	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Péssimo
Como você avalia o seu colega no que diz respeito às atividades em grupo em sala de aula	23,0%	56,6%	15,1%	4,0%	1,3%

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

É possível perceber na tabela acima que 57,1% dos professores que responderam a pesquisa avaliam que seus alunos são bons e 21,4% são ótimos. Já os alunos responderam que os professores também são bons, representado por 56,6% dos respondentes e 23,0% os consideram ótimos.

Para encontrar os resultados do gráfico 1 foi realizada uma análise de conteúdo da pergunta aberta buscando encontrar padrões de semelhanças entre as respostas.

Gráfico 1 – Descrição dos pontos fortes presentes no curso de Secretariado Executivo na opinião dos discentes.



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

De acordo com os dados do gráfico 1, é possível perceber que o curso de Secretariado Executivo tem um fator que faz grande diferencial que é sua multidisciplinaridade, pois permite expandir os conhecimentos em outras áreas, fazendo com que esse profissional tenha um currículo valioso, isso é nítido nos resultados dessa pesquisa, em que 30,5% dos discentes responderam a possibilidade de atuar em diversas áreas foi o ponto mais fortes do curso, seguidos da extensa e rica grade curricular que faz o diferencial na formação do estudante de Secretariado e tem relação com a resposta anterior com 16,0%. Já 9,2% responderam que o terceiro ponto mais forte do curso foi a multidisciplinaridade. Se somar os três pontos mais forte que possuem relação entre si, totalizam 55,7%, representando a diversidade de conhecimento que o curso oferece.

Em se tratando da multidisciplinaridade de atuação do profissional de secretariado, é possível desempenhar, na sua atuação, algumas funções tais como a de assessor, gestor consultor, empreendedor e tradutor.

Segundo Amaral et al. 2012, a assessoria nada mais é do que o aperfeiçoamento das atividades administrativas que garanta resultados satisfatórios para o executivo e sua equipe; a atuação como gestor está ligada às competências gerenciais de modo que garanta o desenvolvimento e implementação dos trabalhos por meio do planejamento, organização, liderança, controle e avaliação; quanto ao de consultor busca a análise e entendimento dos fatores organizacionais avaliando os pontos críticos e propondo melhorias; já o empreendedorismo, segundo Dutra (2001), visa o desenvolvimento de um perfil com compromisso, visão e que busca oportunidades para implementar ideias novas.

A extensa matrix curricular do curso e a possibilidade de atuação em diversas áreas mostram que a formação que o curso oferece é um dos pontos que mais atrai os estudantes para o curso de Secretariado, uma vez que pode fazer toda diferença na busca por uma oportunidade de emprego ou uma pós-graduação, pois, conforme observa Martins e Genghini (2013) o curso na área de graduação em secretariado possui cada dia mais um crescente número de alunos à procura. Os percentuais referente a “outros” representam respostas variadas abaixo de 3%, que no final totalizam 28,2% no gráfico 1, nos gráficos 2 e 3, os percentuais de “outros” são semelhantes ao gráfico 1, correspondente a valores acumulados de porcentagens não significativas e diversificadas

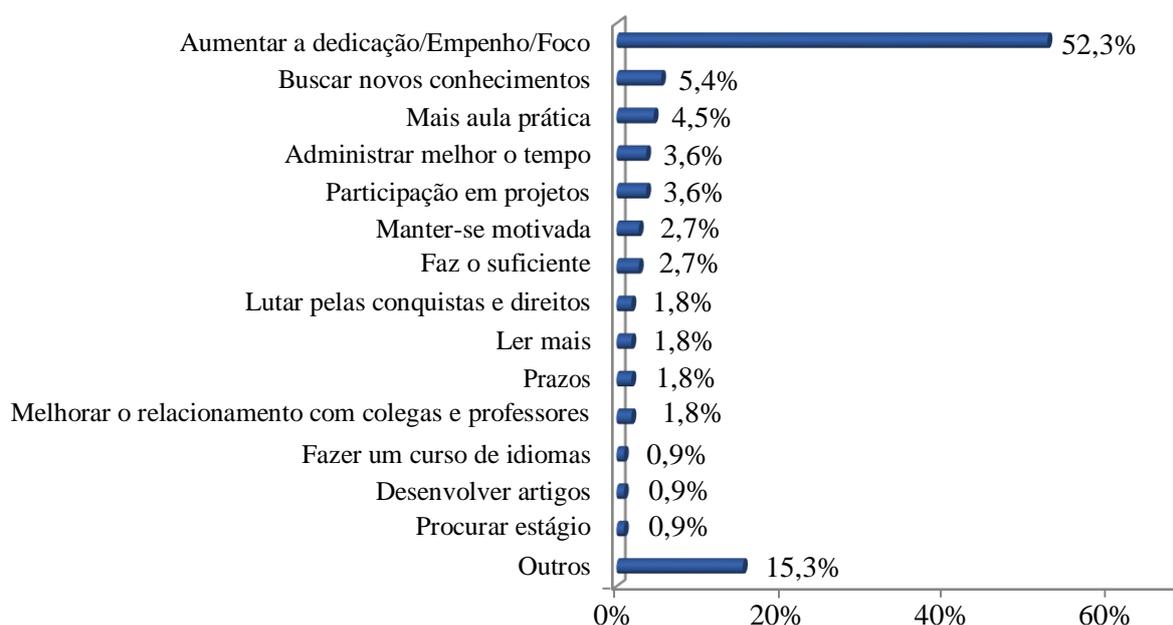
Gráfico 2 – Descrição dos pontos fracos presentes no curso de Secretariado Executivo na visão dos discentes.



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Analisando o gráfico 2, é possível observar que 8,6% responderam que a desvalorização dessa profissão no mercado de trabalho é o ponto mais fraco do curso, isto mostra que mesmo sendo um curso tão abrangente, tão diversificado, ele ainda precisa ser mais valorizado pelas empresas, organizações, setores públicos e privados. Na sequência, 6,6% dos respondentes apontaram que a falta de aulas práticas e pouca oferta de emprego com 4,6% são alguns dos pontos mais fracos. Esses resultados mostram que, se o mercado de trabalho for mais aberto e atento ao potencial desses profissionais, tem-se portanto profissionais altamente qualificados, com uma boa formação, podendo atuar em grandes e pequenas empresas, sendo mais valorizado e mostrando na prática as suas competências (BORTOLOTTI; WILLERS, 2005).

Gráfico 3 – Atividades que os discentes podem fazer para melhorar o próprio aprendizado.



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

No gráfico acima, buscou-se obter resultados a respeito do que os estudantes poderiam fazer para ter um melhor desempenho no curso, como resultado, percebeu-se que, 52,3% dos respondentes disseram que aumentar a dedicação é um dos fatores mais importantes, pois, empenho e foco são necessários pra obter melhor aprendizagem, mostrando que muitas vezes o que falta nos estudantes é ter mais compromisso e mais dedicação na realização das atividades, nos trabalhos em grupo, ser mais participativo nas atividades extraclasse e buscar novos conhecimentos, para que possa aprimorar ainda mais seu aprendizado.

Em relação à opinião dos professores no que diz respeito ao curso de secretariado executivo, os principais pontos positivos dados por eles foram de que o curso forma alunos com capacitação, profissionalismo e os professores são envolvidos e engajados possuindo fortes características frente ao curso, além disso, eles afirmam que a maior parte dos alunos são comprometidos e empenhados. Quanto aos pontos negativos, os docentes afirmam que existe uma falta de interatividade entre os professores, que a falta de recursos para pesquisas é uma situação deficitária, além disso, outro ponto negativo é o atraso dos alunos para o início da aula, atrasando o conteúdo que deveria ser passado em cada aula, eles afirmam que essa situação ocorre devido ao atraso recorrente dos transportes municipais.

Foi perguntado aos professores o que eles poderiam fazer de diferente para melhorar o curso, e como resposta obteve-se a busca por aperfeiçoamento, incentivo aos alunos para a participação em atividades extras, intensificação às pesquisas acadêmicas, promoção de uma

revista científica para o curso, participação no projeto pedagógico do curso para a melhoria da matriz curricular, trabalhar questões do Exame Nacional de Desempenho de Estudantes em sala de aula e utilizar mais as ferramentas tecnológicas.

Após a realização da avaliação do desempenho, é importante que a coordenação do curso passe os resultados para os professores e assim obter *feedbacks* de cada um em relação à avaliação de desempenho e a partir disso construir uma melhoria no ensino, pois o *feedback* é um importante instrumento para que a coordenação do curso, docentes e discentes tenham ideia de sua capacidade, autoconhecimento e busca por melhorias contínuas, pois além de conhecer os pontos positivos e negativos, é possível encontrar meios e métodos para que os pontos negativos sejam melhor desenvolvidos e assim obter êxito em suas atividades diárias.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS/CONCLUSÕES

Através dos resultados obtidos na pesquisa de campo, foi possível observar que avaliar o desempenho tanto dos discentes quanto dos docentes proporciona conhecimento do próprio desempenho, pois como visto nas referências anteriores, no momento em que a avaliação está sendo realizada é colocado em observância as características positivas e negativas. A partir dessa avaliação é possível buscar meios e métodos para que as competências pessoais sejam aperfeiçoadas e conseqüentemente o desenvolvimento das atividades do dia a dia.

Verificou-se que os docentes e discentes do curso de secretariado executivo se mostraram desempenhados em suas atividades diárias, foi possível perceber seu compromisso com as atividades, com os colegas e com si próprio. Além disso, observou-se que alguns alunos possuem deficiência no que diz respeito à ética em desenvolver suas atividades e isso é um ponto muito importante de ser apurado, pois o curso deve formar profissionais capacitados e principalmente éticos, pois se trata de uma profissão séria e uma das características mais importantes é a presença da ética.

É importante frisar que com a utilização da avaliação de desempenho é possível chegar a um consenso das necessidades que os docentes e discentes do curso e o próprio curso venham a enfrentar, pois a partir disso é possível utilizar metodologias para o fortalecimento e aperfeiçoamento dos envolvidos.

Sendo assim, diante dos dados apresentados, foi possível perceber que os alunos e professores buscam se adaptar às necessidades no que se trata da convivência dos docentes e discentes, entre os colegas e até mesmo ao curso. Entretanto, é importante ressaltar que pra que o

curso seja melhor em todos os sentidos, é importante que se busque melhorias em se tratando de materiais didáticos referentes ao curso e laboratórios para que sejam desenvolvidas as práticas secretariais.

Desta forma, foi possível notar que os fatores que influenciam no desempenho dos discentes e docentes do curso estão ligados a falta de interesse por parte dos discentes em buscar informações que sejam importantes para seu desenvolvimento profissional e a questão da ética, pois por se tratar de um curso de formar profissionais capacitados e principalmente éticos, a falta desse último pode comprometer a integridade das atividades que foram desenvolvidas pelos discentes.

É importante ressaltar que o professor tem conhecimento da dimensão do que pode ser feito, no entanto nem sempre há interesse de todos na busca desse aperfeiçoamento, a menos que sejam cobrados.

Assim sendo, para que haja melhorias no desenvolvimento dos referidos, sugere-se que seja realizada, pesquisas qualitativas com grupos focais para um maior detalhamento do desempenho dos discentes e docentes para identificar o perfil dos questionados. Além disso, propõe-se, também, que seja realizada, com mais frequência, atividades práticas e presenciais de maneira que não sobrecarregue os envolvidos e assim seja trabalhada a ética dos discentes.

REFERÊNCIAS

AMARAL, J. C. D.; BALDAN, A. M. E.; BATISTA, V. R.; CARMO, L. R.; HELMER, S. A. G.; SILVA, E. P. T., LEÃO, M. E. V. **Profissional de secretariado: competências e habilidades no mundo corporativo**. Pós em revista do Centro Universitário Newton Paiva 2012/2. 6. ed. - ISSN 2176 7785.

BENASSI, B. **A importância da gestão de pessoas nas organizações**. Administradores.com, 2014. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/a-importancia-da-gestao-de-pessoas-nas-organizacoes/82010/>>. Acesso em: 04 de fev, 2019.

BERGAMINI, C. W. **Avaliação do desempenho humano na empresa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1988.

BRANDÃO, H. P.; GUIMARÃES, T. A. **Gestão de competências e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo constructo?**. Revista de Administração de Empresas, v. 41, n. 1, 2001.

BORTOLOTTI, M. F. P; WILLERS, E. M. **Profissional de Secretariado Executivo: explanação das principais características que compõem o perfil**. **Expectativa**, Toledo, v. 4, n. 4, p. 45-56, 2005.

CARBONE, P. P. **Gestão por competências: uma nova metodologia de gerenciamento do**

capital humano. Editora Mundo LTDA, 2005.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 2 ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

DIEHL, A. A.; TATIM, D. C. **Pesquisa em Ciências Sociais Aplicadas**: métodos e técnicas. São Paulo: Prattice Hall, 2004.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão por competências**. São Paulo: Gente, 2001.

Experiências de avaliação de desempenho na administração pública federal. Brasília, ENAP, 2000.

FILHO, A. M.; SIQUEIRA M. V. S. **Assédio moral e gestão de pessoas**: uma análise do assédio moral nas organizações e o papel da área de gestão de pessoas. RAM – revista de administração Mackenzie. Volume 9, n. 5, 2008, p. 11-34. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ram/v9n5/a02v9n5>>. Acesso em: 04 de fev, 2019.

LE BOTERF, G. **Compétence et navigation professionnelle**. Paris: Éditions d’Organisation, 1999.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARQUES, R. **Tipos de avaliação do desempenho**. Portal Ibc Coaching, 2018. Disponível em: <<https://www.ibccoaching.com.br/>>. Acesso em: 04 de fev, 2019.

MARTINS, C. B.; GENGHINI, L. A. **A pós-graduação lato e stricto sensu para o secretariado**: parâmetros para definições e criações de linhas de pesquisas. In: D’ÉLIA, B.; AMORIM, M.; SITA, M. (Org.). **Excelência no secretariado**. São Paulo: Editora Ser Mais, 2013.

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

OLIVEIRA, M. M. **Como Fazer Pesquisa Qualitativa**. 2 Ed. Petrópolis – RJ: Vozes, 2008.

OTLVELTRE-CESTO, G. A. de; LIMA, G. B. do C.; VEIGA, M. R. M. da. **Implantação de um sistema avaliação de desempenho**: métodos e estratégias.. São Paulo: Revista de Administração. v. 31, n. 3, p. 38-52, jul/set. 1996.

PRAHALAD, C. K.; HAMEL, G. **The core competence of the corporation**. Harvard Business Review, v. 68, n. 3, p. 79-93, 1990.

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. Disponível em:<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111784.htm> Acesso em: 15 de mar de 2018.

Resolução nº 40/2006. Cria o curso de Graduação em Secretariado Executivo Bilíngue, do Centro de Ciências Aplicadas e Educação, Campus IV. João Pessoa, 2006, p. 01.

Resolução nº 41/2006. Aprova o Projeto Político-Pedagógico do Curso de Graduação em

Secretariado Executivo Bilíngue, do Centro de Ciências Aplicadas e Educação, Campus IV. João Pessoa, 2006, p. 09.

RIBEIRO, D. de S. **Uma percepção dos estudantes do curso de secretariado executivo da ufpb sobre a preparação para o mercado de trabalho.** Monografia (bacharelado) – Universidade Federal da Paraíba – Mamanguape, 2017.

SANTOS, A. C. **O uso do método Delphi na criação de um modelo de competências.** Revista de Administração, v. 36, n. 2, p. 25-32, 2001.

SILVA, E. J. **Avaliação 360 graus:** percepção dos colaboradores de uma Instituição Financeira Nacional. Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração – EaD, 2011.

TACHIZAWA, T.; FERREIRA, V. C. P. FORTUNA, A. A. M. **Gestão com pessoas:** uma abordagem aplicada às estratégias de negócios. 5 ed. Rio de Janeiro: editora FVG, 2006. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=OBmHCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=gest%C3%A3o+de+pessoas&ots=TFqhUHOq4&sig=_MmljNXLGXvR2u8q1JVi34-K_MU#v=onepage&q&f=false>. Acesso em: 01 de mar de 2019.

ZAMBERLAN, L. **Pesquisa de Mercado.** Ijuí: Unijuí, 2008. (Coleção educação à distância. Série livro-texto).