



# **PERFIL COMPORTAMENTAL PREDOMINANTE EM UMA ORGANIZAÇÃO DO SEGMENTO IMOBILIÁRIO**

**Claudia Cobêro**  
**claudia.cobero@terra.com.br**  
**FAQ e FAEX**

**GABRIELE APARECIDA TORRES MUNARÃO**  
**claudia.cobero@terra.com.br**  
**FAQ**

**Resumo:**No que se refere ao comportamento todo indivíduo possui o seu, e ambos são diferentes. A educação, as criações e as personalidades são únicas. Compreender o outro e respeitar essas diferenças é algo de suma importância para melhorar a convivência e assegurar a harmonia em todo e qualquer ambiente. O estudo sobre Perfil Comportamental é um modo de decodificar comportamentos humanos determinantes. Cada pessoa, de forma singular, tem um perfil que define seu comportamento e sua atuação. O presente trabalho trata sobre perfis comportamentais predominantes em funcionários de uma empresa do segmento imobiliário, onde cada funcionário foi avaliado por meio de testes aplicados nos mesmos dentre os quais foram escolhidas palavras contidas em quarenta blocos contendo quatro palavras cada um as quais estavam relacionadas as características do comportamento e personalidade, assinalando somente apenas uma palavra da qual mais identificou-se. Posteriormente após a realização desta primeira etapa, foi realizada a contagem das marcações feitas em cada bloco e então somadas e prescritas em uma régua para assim ser apresentada a sua pontuação. Sendo assim, ficou claro o perfil predominante em cada colaborador, contendo seus pontos negativos e positivos. Após a evidenciação dos perfis preponderantes em cada funcionário, foram apresentados os resultados a proprietária do estabelecimento para realização de eventuais melhorias.

**Palavras Chave: Perfil - Comportamental - Predominância - -**



## **1. INTRODUÇÃO**

Para o crescimento real de uma organização, precisa-se, de pessoas capacitadas, dinâmicas, dispostas a aprender, para que o sucesso profissional seja tanto, para o colaborador, quanto, para a organização. Portanto, analisando os cargos das empresas, esse trabalho constatou que o principal problema está na desintegração de equipes, já formadas, e também, na formação de novas equipes. É como se sempre faltasse uma peça para formar o quebra-cabeças da empresa.

Desde a antiguidade, o homem busca entender melhor o comportamento humano, tentando aplicar a melhor forma de estudo de formas variadas, através de pesquisas, observações e reflexões. Além disso, conhecer o perfil comportamental e desenvolver o potencial de cada colaborador, é também criar uma metodologia, para atrair novos profissionais e mantê-los no quadro funcional, formando equipes com performance muito mais eficientes.

A pesquisa de perfil comportamental, auxilia os colaboradores das empresas, a identificar falhas, vencer os medos e motivar os membros da equipe, fazendo com que o rendimento seja maior e melhor. Compreende-se, assim que, avaliar as emoções e o comportamento dos colaboradores, é muito importante para que contratem profissionais, com visão ampliada, com iniciativa, habilidosos e com disposição para trabalhar em equipe, entre outras qualidades apreciadas pelo atual mercado, em busca de novos profissionais.

A falta de produtividade é um dos maiores problemas das empresas, sob o ponto de vista do gerenciamento de pessoas. A maior parte desses problemas vem da interpretação das necessidades individuais de cada colaborador, com base em seus perfis comportamentais. Além disso, as empresas buscam profissionais adaptáveis para o mercado moderno e em constante mudanças. Estando empregado ou no cargo que já exerça, é importante que o colaborador aprimore suas habilidades, visando o crescimento profissional.

Assim sendo, o presente trabalho analisou o seguinte problema de pesquisa: Qual o perfil comportamental predominante na empresa analisada? Com o propósito de melhoria, este trabalho teve por objetivo realizar um teste de perfil comportamental, a fim de identificar o perfil comportamental predominante na empresa bem como identificar se há diferença de perfil entre os setores. Teve ainda por objetivo, identificar o perfil que apresenta menor rotatividade, buscando assim adequar os perfis nos cargos e melhorar o processo de recrutamento e seleção.

### **1.1.-OBJETO DE PESQUISA**

Sob tal óptica, a empresa também atua na venda de imóveis de terceiros, e na administração de locação de imóveis e de condomínios, mantendo hoje, uma carteira administrativa relevante que a classifica, como uma das maiores da região. Atualmente, a imobiliária conta com dois sócios, três corretores e vinte e dois funcionários. Não possui sede própria, mas possui uma parceria de locação solidificada, que perdura por todo o tempo de existência da empresa.

## **2. REVISÃO DE LITERATURA**

Nesta seção serão apresentados as teorias e os autores consultados para a elaboração deste trabalho. Na seção 2.1, refere-se sobre a importância da gestão de pessoas no ambiente de trabalho, a seção 2.2, retrata sobre a motivação, os desafios que o líder encontra nessa área, já a seção 2.3, relata os processos de comunicação. A seção 2.4, enfatiza sobre a importância



do trabalho em equipe. A secção 2.5, relata sobre conhecimentos e competências. A secção 2.6 aborda a importância do treinamento e desenvolvimento. A secção 2.7 compreende o perfil comportamental.

## 2.1-GESTÃO DE PESSOAS

Segundo Toledo (1986) gestão de pessoas é definida como, a função que motiva um conjunto de princípios, estratégias e técnicas, que visam contribuir para a atração, manutenção, motivação, treinamento e desenvolvimento do patrimônio humano de qualquer grupo organizado.

Já para Chiavenato (2008) o gestor não realiza seu trabalho sozinho, ele necessita de pessoas que formam uma equipe, e é com a sua equipe que ele executa as tarefas, e alcançam as metas, assim, as organizações são formadas por pessoas e dependem delas para se manter.

Ainda para Chiavenato (1999) gestão de pessoas é uma área muito sensível e importante nas organizações. Ela é contingencial e situacional, pois depende dos aspectos como estrutura, cultura, tecnologia, processos internos adotados por cada organização entre outras infinitudes de variáveis importantes.

“Haverá um investimento ainda mais intenso em desenvolvimento de lideranças para o futuro próximo, associado à revisão profunda das políticas de gestão de pessoas (IANNINI, 2000, p.50) ”.

Cabe ressaltar que Vasconcelos (2006, p. 35) aponta que “diante da necessidade de uma mudança, o problema que se coloca aos gestores é como fazer com que os indivíduos adotem a forma de representação da realidade e de decisão consideradas melhores pelos diretores da empresa”.

Para confirmar o fato de que Administração de Recursos Humanos é essencial, Antônio Carlos Gil (2007, p. 15) afirma que “o fim da Administração de Recursos Humanos, só poderá ocorrer após o fim de todas as outras áreas da Administração, pois todos os demais recursos das organizações são administrados por seus recursos humanos.

As Relações Humanas constituem um processo de integração de indivíduos numa situação de trabalho, de modo a fazer com que os trabalhadores colaboram com a empresa e encontrem satisfação de suas necessidades sociais e psicológicas. ” (GIL, 2007, p. 19).

Diz Chiavenato (2008, p. 18), afirma que a partir da década de 70, é que então surgiu o conceito de Administração de Recursos Humanos, embora ainda havendo problemas por não conseguirem mudar completamente a ideia da importância das pessoas dentro da organização e ainda continuar vendo os trabalhadores como apenas recursos produtivos.



**Figura 1:** Contextos relacionados a Gestão de Pessoas

Na figura representada acima podemos analisar as competências que se relacionam com a Gestão de Pessoas, são elas: Motivação, Processo de comunicação, Trabalho em equipe, Conhecimentos e Competências, e Treinamento.

## 2.2.-MOTIVAÇÃO

Para Bergamini (1998) a direção do comportamento motivacional é uma questão de processos e estruturas que dão sentido aos estímulos internos ou externos, dirigindo a ação humana no sentido da satisfação de necessidades. Durante a busca da satisfação motivacional as pessoas enfrentam problemas que são realmente de difícil resolução. Para manterem-se a salvo de ter que enfrentar tais problemas, as pessoas procuram usar algum tipo de ilusão perceptiva. Assim, socorrem-se de os mitos para poder acreditar que a realidade vista não seja verdadeira.

Segundo Maslow todos gostam de ser respeitados e bem vistos. Este é o passo seguinte na hierarquia de necessidades: ser reconhecido como uma pessoa competente e respeitada.

Ainda para Bergamini (1990) se no âmbito das especulações puramente intelectuais, o fenômeno da motivação não parece apresentar maiores dificuldades, no domínio concreto do conhecimento prático, uma confusão generalizada instalou-se há muito, não permitindo que progressos significativos sejam feitos por aqueles que buscam eficácia no dia a dia de trabalho dentro das organizações.

As organizações precisam de liderança forte e administração forte para atingir sua eficácia ótima. No mundo dinâmico de hoje, precisamos de líderes que desafiem o status quo, criem visões de futuro e sejam capazes de inspirar os membros da organização a querer realizar essas visões. Também precisamos de administradores para elaborar planos detalhados, criar estruturas organizacionais eficientes e gerenciar as operações do dia-a-dia (ROBBINS, 2002).

Segundo Chiavenato (1999) o líder é capaz de reduzir as incertezas do trabalho e é tido como um motivador, porque aumenta a expectativa dos subordinados, de que seus esforços, levarão a recompensa procurada.

## 2.3.-PROCESSO DE COMUNICAÇÃO

Comunicação é um campo de conhecimento acadêmico que estuda os processos de comunicação humana. A comunicação humana é um processo que envolve a troca de informações, e utiliza os sistemas simbólicos como suporte para este fim. O maior problema hoje com a comunicação empresarial é que os executivos, os donos de empresa, pensam que entendem de comunicação. E comunicação é uma área muito especializada, por conta do momento histórico de crescimento das forças de produção. Na era que se convencionou chamar de pós-modernidade, as pessoas estão muito atentas aos discursos produzidos pelas empresas. É preciso ter profissionais que entendam de comunicação, que estudem o assunto. Comunicação não é para quem quer, é para quem pode trabalhar com ela.

Para Rabaça (1995) conceitua a comunicação como a provocação de significados comuns, com suas reações resultantes, entre comunicador e intérprete, por meio de uso de signos e símbolos.



Segundo Matos (2009) comunicação é o fio condutor de todas as atividades e relacionamentos humanos.

Comunicação é o processo de enviar e receber símbolos com significados anexados a eles. (SCHERMERHORN,2007).

Segundo Matos, (2014) a comunicação é a interação da organização com o seu público interno e externo, que envolve um conjunto de procedimentos e técnicas destinados a intensificação do processo de comunicação e a difusão de informações sobre as suas atuações, resultados, missão, objetivos, metas, projetos, normas, procedimentos, instruções de serviço.

Kreps (1990) por sua vez, entende a comunicação como um processo através do qual o membro da organização obtém as informações pertinentes sobre ela e as mudanças que nela ocorrem.

Para Restrepo J. (1995) a comunicação nas organizações deve ser entendida de forma integral, permeando todas as ações organizacionais, viabilizando de maneira permanente a construção de sua cultura e identidade, e marcando um estilo próprio e suas formas de projetar-se exteriormente (a construção de sua imagem).

Segundo Silva (1983, p. 102-119), há vários canais através dos quais a comunicação pode ocorrer:

Canais descendentes – orais e visuais:

- Discurso anual;
- Reuniões;
- Relação direta;
- Rádios;
- Alto-falantes
- Telefones;
- Manutenção de recepção

Ainda Matos (2014, p.02) explica que a palavra comunicação é uma derivação do termo latino *Communicare* que significa; partilhar, tornar comum” ,ou seja, a comunicação é um conjunto de várias formas de expressão, fala, gestos, interpretações, compreensão, seja dentro das organizações ou fora, a comunicação é o elo entre emissor que emite uma mensagem e o receptor que recebe a informação.

De acordo com Personi (2011), é importante que um programa de comunicação interna possa ser estruturado e fundamentado, com a participação do corpo funcional, de modo que os trabalhadores fazem parte da interação e fazendo assim a diferença.

De acordo com Matos, (2014), a boa comunicação é condição básica para a saúde orgânica da cultura de uma organização, que consolida valores voltados para a unidade de pensamento e de ação.



## 2.4.-TRABALHO EM EQUIPE

Tudo na vida gira em torno de relacionamento, isso é especialmente verdadeiro nos negócios, porque, sem pessoas não há negócios. (HUNTER, 2004).

Segundo Chiavenato (2004) as organizações bem-sucedidas se deram conta disso e tratam seus funcionários como parceiros de negócios. Ainda para Chiavenato (2004, p. 424) “o conflito pode trazer resultados construtivos ou negativos para pessoas e grupos e, sobretudo, para a organização como um todo”.

Conforme ressalta Campos et al, (2003, p.25) “Cooperar é atuar junto, de forma coordenada, no trabalho ou nas relações sociais para atingir metas comuns. As pessoas cooperam pelo prazer de repartir atividades ou para obter benefícios mútuos”. É preciso unir forças para chegar aos resultados, muitos projetos, inúmeros objetivos só são alcançados se existe colaboração de todos na organização, como se fosse um time em busca de objetivos em comum.

Albuquerque (2004) fez um estudo que mostra que todos nós nos diversos papéis que desempenhamos na vida, fazemos parte de diferentes grupos. Para ele um grupo é um conjunto entre duas ou mais pessoas, que para alcançar objetivos, necessita de algum tipo de interação, durante um intervalo de tempo considerado longo. Levando em consideração o funcionamento dos grupos o autor entende que as equipes de trabalho se referem a um determinado tipo de grupo.

Para Moscovici (2003) não é fácil estabelecer parâmetros bem definidos na diferença entre grupos e equipes, pois a equipe é um grupo com funcionamento qualificado. Pode-se considerar equipe um grupo que entende seus objetivos e está disposto a alcançá-los, de forma compartilhada, sendo a comunicação entre os membros verdadeira e opiniões divergentes são estimuladas. Existe alto grau de confiança e os seus integrantes não tem medo de assumirem riscos e, como as habilidades dos membros complementam umas às outras possibilitam alcançar resultados. Os objetivos compartilhados determinam seu propósito e direção. O respeito, mente aberta e cooperação permitem a equipe investimentos constantes no próprio crescimento.

Contudo, Posso (2009) diz que “ a alegria de se alcançar o sucesso como equipe, e o prazer de ajudar os colegas, estimula um comportamento não individualista, e isso favorece para o crescimento e sucesso da empresa. ”

Segundo Chiavenato (1998) as equipes de trabalho operam de modo participativo na tomada de decisões. Um aspecto fundamental é a habilidade multifuncional. Cada integrante do grupo tem várias habilidades para desempenhar diferentes tarefas e são responsáveis por atingir resultados e metas. Têm autonomia para decidir sobre a distribuição das tarefas entre si, a programação do trabalho, treinam uns aos outros, avaliam a contribuição de cada um e são responsáveis pela qualidade do trabalho em grupo e pela sua melhoria permanente.

Para Lacombe e Heilborn (2003, p. 162) trazem sobre planejamento “a determinação da direção a ser seguida para alcançar um resultado desejado”

De acordo com Spector (2002, p. 314): Existe uma crença que diz que o desempenho do grupo é superior ao individual em muitas tarefas. Esta crença está baseada na noção de que algo surge da interação entre as pessoas, possibilitando que o grupo seja melhor do que a soma de seus membros.



Segundo Spector (2002) para uma equipe funcionar bem e de maneira eficaz, é preciso que haja uma definição clara de papéis para os seus membros. Os papéis denominados formais são determinados pela organização e são parte de uma descrição formal do trabalho, podendo haver até mesmo documentos ou descrições na empresa como meio comprobatório para esta definição.

## 2.5.-CONHECIMENTO E COMPETÊNCIAS

A competência integra as diversas dimensões humanas quando se trata de desenvolver uma atividade. A ação humana envolve o atendimento de necessidades, tais como desejos, emoções, tarefas de trabalho, alimentar-se, e isso incentiva a criação de conhecimentos e habilidades. A competência se expressa, portanto, pelo modo singular como uma habilidade é operacionalizada. Dessa forma, os processos de autoestima e identificação do sujeito da ação determinam diferentes graus de competência. A competência engloba os conhecimentos, as habilidades e o modo singular presentes na realização humana.

Segundo Pereira (2000) o conhecimento é considerado como um “conjunto” com a finalidade na solução dos problemas que o homem enfrenta no seu dia a dia. Porém, o dia a dia, cada vez mais apresenta problemas incertos e inconstantes, que extrapolam a rotina do cotidiano.

Para Fleury (2000), competência é saber ouvir de maneira responsável, implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo. Saber agir de maneira responsável significa que o indivíduo deve entregar-se completamente para a empresa, ou seja, comprometer-se com seus objetivos.

A competência em sua complexidade, conforme Perrenoud (1999), envolve esquemas de percepção, pensamentos, avaliação e ação, que suportam interferências, antecipações, transposições analógicas, generalização e apreciação, a partir de um conjunto de índices que pede busca de informações, tomadas de decisão, que só por meio de situações complexas é possível desenvolver.

Zarifian (1999) diferencia as seguintes competências em uma organização. São elas:

- Competências sobre processos: os conhecimentos do processo de trabalho.
- Competências técnicas: conhecimentos específicos sobre o trabalho que deve ser realizado.
- Competências sobre a organização: saber organizar os fluxos de trabalho.
- Competências de serviço: aliar à competência técnica a pergunta: qual o impacto que este produto ou serviço terá sobre o consumidor final?
- Competências sociais: saber ser, incluindo atitudes que sustentam os comportamentos das pessoas; o autor identifica três domínios destas competências: autonomia, responsabilização e comunicação.

Esta classificação proposta por Zarifian (1999) ilumina a formação de competências mais diretamente ligadas ao processo de trabalho de operações industriais.

Segundo Peter Senge, em seu livro *A Quinta Disciplina*, as organizações que aprendem precisam desenvolver cinco disciplinas essenciais: domínio pessoal, modelos





mentais, visão compartilhada, aprendizagem em equipe, pensamento sistêmico, sendo a última a que integra todas as demais.

Desenvolver as competências da organização e das pessoas é um caminho para se vencer todos esses desafios e adequar as organizações aos novos paradigmas mundiais. Hoje as empresas são obrigadas a buscarem as competências que negligenciavam em tempos anteriores, de menor concorrência, de maiores facilidades para obter lucro e crescer.

Para Husserl (1970) o que se torna problemático é a possibilidade do conhecimento, ou mais exatamente, a possibilidade para o conhecimento, de atingir um objeto que, entretanto, é em si mesmo isto que ele é.



**Figura 2:** Competências Fundamentais

A figura 2 nos capacita a entender que não são competências de natureza técnica que envolvem conhecimento, mas habilidades, isso se justifica pelo fato de vivermos em constante mudança, em um cenário representado por diversas inovações no quesito relacionado as competências e habilidades. Conforme podemos analisar a figura em questão a competência fundamental é composta por abrangentes didáticas e variadas competências

## 2.6.-TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

Para Boog (2001) o treinamento começa como uma resposta a uma necessidade, ou a uma oportunidade em um ambiente organizacional.

Segundo os autores Tachizawa, Ferreira e Fortunata (2001), o treinamento tem como objetivo a preparação das pessoas, para a execução imediata das diversas tarefas peculiares a organização. Dando oportunidades para o contínuo desenvolvimento pessoal, não apenas no cargo atualmente ocupado, mas também, em outros que o indivíduo possa vir a exercer.



Para Lacombe (2005), o treinamento é uma forma de contribuir para tornar uma pessoa apta a exercer sua função/atividade, bem como para aumentar a sua capacidade para exercer melhor essas funções e atividades, ou ainda para prepará-la para exercer um novo cargo com suas respectivas responsabilidades.

Chiavenato (2006, p.23) afirma que “pessoas não são meros recursos (humanos), organizacionais, mas sobretudo elementos impulsionadores da organização, capazes de dotá-la de inteligência, talento e da aprendizagem indispensáveis a sua constante renovação e competitividade em um mundo pleno de mudanças e desafios”.

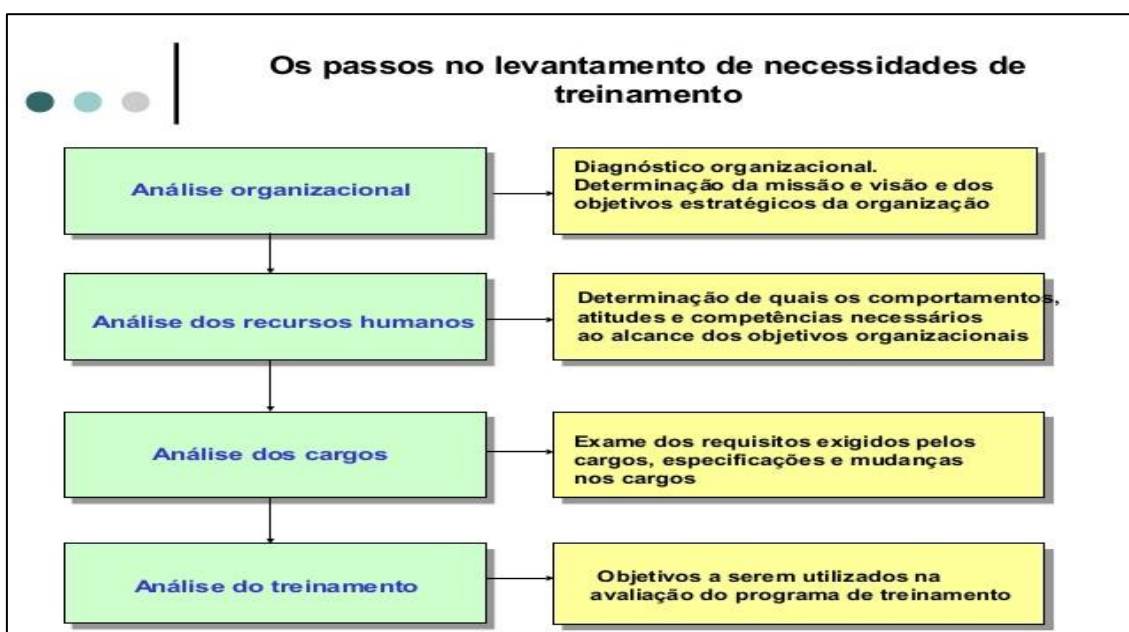
Segundo Chiavenato (2004), o treinamento é orientado para o presente, focalizando o cargo atual e buscando melhorar as habilidades e capacidades relacionadas com o desempenho imediato.

Para Volpe (2009), treinamento remete a um processo educacional de curto e médio prazo, aplicado de maneira organizada, por meio do qual as pessoas adquirem conhecimentos, posições e habilidades em função de objetivos previamente definidos dentro de uma instituição organizacional, com o propósito de aumentar a produtividade sem prejudicar ou influenciar em seus comportamentos.

Segundo Almeida (2007) as funções de treinamento e desenvolvimento de pessoas nas organizações adquire um papel de preparação de indivíduos para o exercício satisfatório de suas atividades, especificamente no cargo que ocupam.

A experiência mostra que o retorno sobre o investimento em treinamento é alto, mas se dá no longo prazo e não é fácil calculá-lo. Além disso, cada empresa usa um método para calcular os custos (LACOMBE, 2005).

Milkovich e Bourdreau (2010) definem o desenvolvimento como um processo de longo prazo que intervém positivamente nas capacidades dos empregados, bem como em sua motivação, tornando-os figuras valiosas para a empresa, neste contexto, o desenvolvimento inclui o treinamento, a carreira e outras experiências.



**Figura 3:** Necessidade de Treinamento

Na figura 3 analisamos as necessidades de treinamento em uma organização, que pode ser analisada através das análises:

- Organizacional
- Recursos Humanos
- Cargos
- Treinamento

O propósito do treinamento é aumentar a produtividade dos indivíduos em seus cargos influenciando seus comportamentos. O treinamento é o processo de ensinar aos novos empregados as habilidades básicas que eles necessitam para desempenhar seus cargos.

A opção pelo treinamento surge com as dificuldades analisadas em uma organização. A mudança está relacionada diretamente com o treinamento e desenvolvimento, pois mudar é seguir caminhos totalmente diferentes dos que eram seguidos anteriormente.

O sistema de Treinamento e Desenvolvimento de pessoal é de iniciado pela a análise e explicação de variáveis como: mudanças, objetivos, missão, visão, valores e metas organizacionais (BOOG, 2006).

O treinamento está relacionado com a capacitação e com o desenvolvimento das potencialidades do funcionário, com o aumento da competitividade da empresa e com a satisfação do cliente (FIDELIS, 2008, p.51)

Para os autores Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2001, p. 220-221), o treinamento tem como objetivo a preparação das pessoas para a execução imediata das diversas tarefas peculiares a organização; dando oportunidades para o contínuo desenvolvimento pessoal, não apenas no cargo atualmente ocupado, mas também em outros que o indivíduo possa vir a exercer; mudança nas atitudes das pessoas, a fim de criar entre elas um clima mais satisfatório, aumentando-lhes a motivação e tornando-as mais receptivas às técnicas de supervisão e gestão.

## 2.7.PERFIL COMPORTAMENTAL

Para Vieira (2010) o Perfil Comportamental é uma maneira de decifrar e decodificar os comportamentos que as pessoas possuem sob estímulos. Cada ser humano possui formas diferentes de agir e de se comportar diante das situações, e é fundamental que todos saibam respeitar a individualidade das pessoas. No ponto de vista empresarial, o perfil comportamental é muito utilizado nos processos de contratação e de desenvolvimento dos funcionários, pois contribui para a análise da reação do profissional no ambiente de trabalho. Para a aplicação do mapeamento de perfil comportamental, existem testes e relatórios que ajudam os profissionais de recursos humanos e gestores a decodificarem essas informações.

A psicologia comportamental nasceu com o objetivo de extrapolar os campos de análise do comportamento e focar seus esforços no desenvolvimento das pessoas, com base nos dados obtidos pela observação. De acordo com Thorndike e Watson, essa ciência tem o poder de prever e modificar ações, tendo como base suas atitudes e o meio como ele vive.

De acordo com Wallon (1979) compreende que observar é evidentemente registrar o que pode ser constatado, mas registrar é constatar e também analisar, ordenar o real em



fórmulas, é instá-lo de perguntas. É a observação que permite colocar problemas, mas são os problemas colocados que tornam possível a observação.

Já Facci (2004) afirma que as funções psicológicas superiores são tipicamente humanas, tais como a atenção voluntária, memória, abstração e comportamento intencional. São produtos de atividade cerebral, têm uma base biológica, mas, fundamentalmente, são resultados da interação do indivíduo com o mundo.

Como afirma Orlinckas (2011, p. 10) que “ o mercado atual, a palavra mudança é uma constante, tanto no plano tecnológico como no plano organizacional, nos campos de conhecimentos, das atitudes, dos comportamentos”.

Para Vieira (2010) agregar e manter pessoas tem a finalidade de selecionar o candidato com perfil adequado para a função solicitada, agregando um capital humano qualificado e capacitado para a função e o candidato possa exercer todo seu conhecimento se desenvolvendo e atingindo todas as metas.

### **3- METODOLOGIA**

O desenvolvimento do projeto, teve como ferramenta utilizada um teste relacionado ao perfil comportamental. O teste serviu como base para descobrir e analisar o perfil comportamental de cada colaborador.

O teste de perfil comportamental, tem como objetivo demonstrar de forma clara e simples quais os perfis predominantes na organização. Apresentando como seus comportamentos positivos, isto é, características que impulsionam a sua carreira, assim como possíveis comportamentos limitantes, podem prejudicar na conquista de suas metas e objetivos.

#### **3.1 – AMOSTRAGEM**

A empresa analisada possui um total de 22 colaboradores na equipe, sendo que para a realização do teste, treze colaboradores foram selecionados pelo gerente geral. A empresa possui vários setores, que são: recepção, xerox, recebimento de contas em geral, recebimento de aluguéis e atendimento ao cliente.

Em cada setor trabalham aproximadamente cerca de quatro colaboradores. Em relação aos colaboradores em que o teste foi aplicado, 60% são do sexo feminino. Quanto ao tempo de trabalho, cerca de 50% da equipe está há mais de um ano na empresa.

#### **3.2.- TESTE DE PERFIL COMPORTAMENTAL**

O teste escolhido para a realização deste trabalho foi elaborado por Ricardo Piovan e retirado do *Portal Fox*. Teve como objetivo mostrar de forma clara e simples qual o perfil comportamental mais evidente dentro da empresa.

O teste de perfil comportamental aplicado nos colaboradores contém quarenta blocos, cada bloco contendo quatro palavras, a qual diz respeito às características pessoais e comportamentais.

Após o colaborador identificar essas palavras é preciso escolher apenas uma palavra de cada grupo visando a palavra com a qual mais se identifica. Em cada grupo contém 4 palavras, que são marcadas por letras, sendo elas: A, B, C, D.

Após a verificação de todas as palavras marcadas, o grupo avalia o perfil comportamental de cada colaborador. O resultado do teste é contado pelas letras, cada letra



representa um perfil comportamental. E o grupo considera a letra com maior número de assinaladas.

O teste é composto por quatro perfis comportamentais, sendo eles:

1. INFLUENTE
2. GUERREIRO
3. PERFECCIONISTA
4. HARMONIOSO

### 3.2.1 - CARACTERÍSTICAS POSITIVAS DOS PERFIS COMPORTAMENTAIS

Todo o perfil comportamental é composto por pontos positivos e negativos. O perfil com mais números de pontos é o que prevalece em cada indivíduo. Feito isso, cada um analisou o seu perfil, seus pontos positivos e pontos limitantes detalhados no texto.

O quadro de análise abaixo, descreve os pontos e características negativas dos quatro tipos de perfil comportamental identificados através do questionário.

Perfil comportamental	Características Positivas
<b><u>Influente:</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crença de que a amizade norteia a felicidade da sua vida.</li> <li>• Bons apresentadores, relações públicas e profissionais de vendas.</li> <li>• Mediante uma dificuldade não se abalam, tem rápido poder de reação.</li> <li>• Procuram manter o astral da equipe sempre para cima.</li> </ul>
<b><u>Guerreiro</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crença de que alcançar metas e resultados dão sentido à vida.</li> <li>• São muito rápidos na execução de suas atividades.</li> <li>• Profissionais objetivos e dão resultados em pouquíssimo tempo.</li> <li>• Procuram soluções fora do convencional para atingir objetivos.</li> </ul>
<b><u>Perfeccionista</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crença de que a perfeição nas atividades é o caminho do êxito.</li> <li>• Trabalhos impecáveis sem qualquer erro ou comentário negativo.</li> <li>• Ótimo ouvinte, ao receber uma tarefa presta atenção nos detalhes.</li> <li>• Extremamente organizados e dedicados.</li> </ul>
<b><u>Harmonioso</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pessoas fieis</li> <li>• Pessoas de confiança a empresa, seus colegas e ao seu líder</li> <li>• Ótimos apaziguadores de conflitos.</li> <li>• Calmos</li> <li>• Equilibrados</li> <li>• Tranquilos</li> <li>• Ótimos para cargo de confiança da empresa.</li> </ul>

**Quadro 1:** pontos positivos de cada perfil comportamental

### 3.2.2 - CARACTERÍSTICAS NEGATIVAS DOS PERFIS COMPORTAMENTAIS

Perfil comportamental	Características Negativas



<b><u>Influente</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perdem o foco dos objetivos e metas com muita facilidade.</li> <li>• São ótimos para transferir informações, mas péssimos ouvintes.</li> <li>• São desorganizados em suas tarefas e documentos.</li> <li>• Não sabem guardar segredos, pois falam demais.</li> </ul>
<b><u>Guerreiro</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Podem buscar resultados a quaisquer custos, quebrando regras importantes.</li> <li>• Podem parecer arrogante, comprometendo o trabalho da equipe.</li> <li>• Oferece um feedback ofensivo quando as coisas não acontecem da forma como planejou.</li> </ul>
<b><u>Perfeccionista</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quando tomam decisões não são flexíveis a novas ideias do que pode surgir.</li> <li>• Podem parecer arrogantes com perfis comportamentais não perfeccionista.</li> <li>• Ficam estressados quando as coisas não saem perfeitas.</li> </ul>
<b><u>Harmonioso</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demoram a dar resultados, pois são lentos.</li> <li>• Tímidos e retraídos em reuniões.</li> <li>• Indeciso em momentos que requer decisões.</li> </ul>

**Quadro 2:** Pontos negativos de cada perfil comportamental

O quadro de análise acima, descrevem os pontos e características negativas dos 4 tipos de perfil comportamental identificados através do questionário.

### 3.3- PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Após a escolha do teste a ser aplicado, foi apresentado à proprietária da empresa, solicitando a autorização para a realização do teste. A aplicação foi feita durante o horário de expediente, dividindo os colaboradores em três grupos, de modo que, um grupo por vez deslocava-se até uma sala para a realização do teste com a finalidade de não vir a comprometer o expediente da empresa. Cada grupo levou em torno de 10 minutos para realizar o teste. O teste foi aplicado em colaboradores que já estavam a mais de um ano na empresa realizando suas funções.

Explicou-se então a importância de cada colaborador junto à empresa, quais os perfis comportamentais, como podem afetar o ambiente de trabalho e a importância de cada um dos perfis para a empresa. Somado a isso foi apresentado a forma como o teste seria realizado informando-os da primeira e segunda parte.

## 4. RESULTADOS E ANÁLISE

O trabalho realizado, tem como principal objetivo a identificação de características comportamentais. Tais características foram analisadas a partir de um banco de dados contidos em um questionário, no qual foi avaliado o perfil comportamental de determinados colaboradores da empresa; totalizando treze questionários concluídos. Dos colaboradores participantes, 100% são do sexo feminino, e um equivalente a 50% possui mais de um ano de colaboração.

Sob tal ótica, este questionário proporciona percepções referentes ao clima organizacional vivenciado pelos colaboradores; no que refere a comunicação, responsabilidade, relacionamento, didática, realizações, e competências profissionais. Seguindo o questionário do perfil comportamental o empresário tem a facilidade e

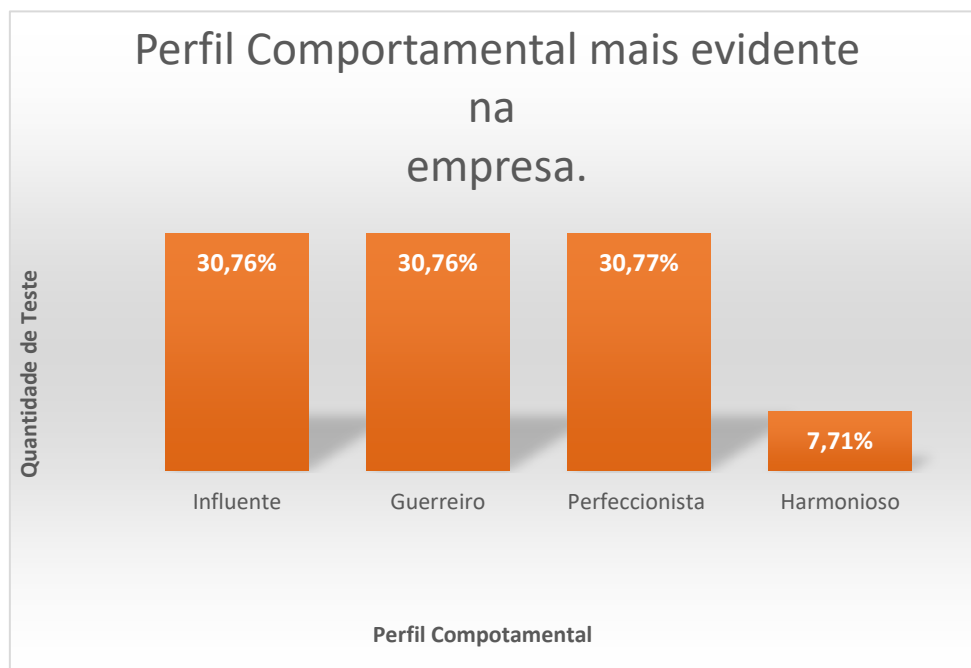


possibilidade de avaliar com mais precisão seus empregados, analisando pontos negativos e positivos de sua equipe.

Esta análise sobre o perfil comportamental é importante, não somente ao empresário, mas também ao colaborador, pois amplia visões sobre determinados comportamentos negativos, que através de específicas atitudes de policiamento vão se modificando até tornarem-se favoráveis e coerentes em relação a empresa. Avaliados os testes, é possível concluir que os mesmos se mantiveram equilibrados, e que as prevalências comportamentais avaliadas foram: Guerreiro, Influente, Perfeccionista e Harmonioso.

Dentre os treze questionários concluídos pelos colaboradores, houve resultados igualitários na prevalência comportamental Guerreira, Influente e Perfeccionista; somando 4 colaboradores para cada prevalência respectivamente. E apenas um colaborador em prevalência Harmoniosa. Esses resultados foram possíveis pela soma de cada alternativa da letra A, B, C, D. do questionário, no qual a soma de cada uma das letras resulta em determinada característica.

#### 4.1 PREVALÊNCIA DO PERFIL COMPORTAMENTAL



**Figura 4:** Perfil comportamental mais evidente da imobiliária

O gráfico relata a quantidade de testes no qual indica a prevalência de cada Perfil Comportamental.

Em uma análise conclusiva, as figuras representadas na secção 3.2.1, 3.2.2 e 4.1 através de gráficos e tabelas, permite a identificação sobre os perfis comportamentais prevalentes e suas características, tanto positivas e negativas, e é através desses dados que poderá ser avaliado os pontos a serem melhorados dentro da organização por parte dos comportamentos dos colaboradores. Analisando os resultados da pesquisa realizada através do



questionário pode-se proporcionar soluções para os problemas existentes, permitindo que a empresa se torne mais harmoniosa e profissional por parte dos colaboradores.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Identificar o grau de satisfação e a motivação dos colaboradores nas organizações é o grande foco da gestão de pessoas. Especialmente com os novos padrões de geração Y e agora da geração Z, que chega no mercado de trabalho, é um dos grandes desafios do cotidiano empresarial. Atualmente, compreender os colaboradores e encontrar formas de motivá-los não se trata apenas de buscar um diferencial, tornou-se uma necessidade. O que se percebe no dia a dia das organizações é que sem isso as empresas não podem contar com a produtividade sendo cumpridas de seus colaboradores.

Conhecer a fundo seus profissionais e colaboradores é o grande desafio de qualquer gestor ou empreendedor. Não é fácil, pois lidamos com ambientes complexos. O número de funcionários é alto, a rotina de trabalho cada vez mais acelerada, e ainda precisamos considerar o fato de que pessoas tem hábitos diferentes, costumes distintos, classes sociais entre outras. Além disso, empresários e gestores confirmam a importância do capital humano para a longevidade e o sucesso dos negócios de uma organização, independentemente do porte ou área de atuação.

A pesquisa do perfil comportamental é uma forma de decifrar e decodificar comportamentos humanos predominantes. Cada pessoa, de forma individual, tem um perfil que caracteriza o seu comportamento e as suas atitudes. Assim sendo, a realização e a aplicação do teste permitiram analisar quais pontos requerem melhorias, para um aumento de produtividade, no ambiente de trabalho.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALMEIDA, M. A. **Percepção de Gestores e Técnicos sobre o processo de Gestão por Competências em Organizações no Brasil**. Dissertação mestrado em Administração. Universidade de Brasília. Brasília, 2007.
- ARAÚJO, L. C. **Gestão de Pessoas: estratégias e interação organizacional**. São Paulo: Atlas, 2006.
- ARAÚJO, Luis César G. de. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Atlas, 2008
- ARIFIAN, P. **Objectif compétence**. Paris: Liaisons, 1999.
- BERGAMINI, C.W (2005). "**Psicologia aplicada à Administração de Empresas**". 4ª Ed. São Paulo: Atlas.
- BOOG, Guilherme G. **Manual de Treinamento e Desenvolvimento**- 3ª Ed. Editora Makron Books, 2001.
- BOOG, Gustavo; BOOG, Magdalena (coord.). **Manual de treinamento e desenvolvimento: processos e operações**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- CAMPOS, F.C.A.; SANTORO, F.M.; BORGES, M.R.S.; SANTOS, N. **Cooperação e Aprendizagem On-Line**. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: Campus, 2006.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento Organizacional**. 2. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 2010.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 2004.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos; O Capital Humano das Organizações**. São Paulo, Editora Atlas, 2004





SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
**XVSEG e TK**

**Indústria 4.0**  
e o uso de tecnologias digitais

30, 31/10  
e 01/11



FIDELIS, Gilson José. **Treinamento e desenvolvimento de pessoas e carreira: uma abordagem na educação corporativa**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2008.

FLEURY, Maria Tereza (2000). **Estratégias Empresariais e Formação de Competências**.

IANNINI, P. P.. **Chefia e Liderança: capacitação gerencial**. Viçosa: Aprenda Fácil, 2000.

MATOS, Gustavo Gomes de. **Comunicação empresarial sem complicação**. 3º Edição. Barueri – Sp: Manole, 2014.

ORLINCKAS, E. **Modelos de Gestão: das estratégias da administração à gestão estratégica**. Curitiba: IBPEX, 2010

ROBBINS, Stephen P (2009). **Comportamento Organizacional**. 11ª Ed. São Paulo. Pearson Prentice Hall.

TACHIZAWA, Takeshy; FERREIRA, Victor Cláudio Paradela; FORTUNA, Antônio Alfredo Mello. **Gestão com Pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios**. São Paulo: FGV, 2001, cap. 9, 2ª. ed.

VIEIRA, Fabio Lopes. **O impacto do Recrutamento e Seleção na empresa**: Sant Louis Seguros. Disponível em: . Acesso em: 18 out. 2010