

**FACULDADE DE TECNOLOGIA DE SÃO PAULO – FATEC SP**  
**MELISSA HIDEMI ONAGA**  
**REGINA MOMOE KAWAGUTI**

**COMPORTAMENTO SECRETARIAL:**  
**O PERFIL DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO E SUA**  
**INFLUÊNCIA SOBRE A EQUIPE DE TRABALHO**

**SÃO PAULO**  
**2014**

**MELISSA HIDEMI ONAGA  
REGINA MOMOE KAWAGUTI**

**COMPORTAMENTO SECRETARIAL:  
O PERFIL DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO E SUA  
INFLUÊNCIA SOBRE A EQUIPE DE TRABALHO**

Trabalho de Conclusão de Curso – TCC  
apresentado como exigência parcial para  
obtenção do título de Tecnólogo em Automação  
de Escritórios e Secretariado pela FATEC-SP.

Orientador: Profª Me. Maria do Carmo Ferreira Lima

**SÃO PAULO  
2014**

Kawaguti, Regina Momoe  
Onaga, Melissa Hidemi

Comportamento Organizacional: o perfil do profissional de secretariado e sua influência sobre a equipe de trabalho / Melissa Hidemi Onaga; Regina Momoe Kawaguti. São Paulo, 2014.

69 p.

Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação) – Faculdade de Tecnologia de São Paulo- SP, Curso Superior de Tecnologia em Automação de Escritórios e Secretariado.

Área de concentração: Administração de empresas

Orientador: Prof<sup>a</sup>. Me. Maria do Carmo Ferreira Lima

1. Franquia. 2. Livrarias. 3. Consumidor

## RESUMO

O mercado de trabalho vem sofrendo transformações desde a época da Revolução Industrial, e para acompanhar essas mudanças, as organizações tiveram que se adequar, assim como os profissionais de diversas áreas. Um desses profissionais foi o de secretariado, que teve que modificar e adicionar novas tarefas à sua função. Com essa adição de atividades, o profissional de secretariado tornou-se um cogestor, consultor, empreendedor e assessor executivo, que precisa pensar de forma estratégica para ajudar a atingir os objetivos e metas da organização. Dessa forma, as pequenas tarefas rotineiras, de pouca relevância e aquelas de cunho pessoal acabam sobrecarregando o profissional de secretariado, sobrando pouco tempo para o planejamento e execução de atividades que realmente possam contribuir com as estratégias da empresa. Para que haja mudança deste cenário, é preciso mudar o comportamento e as atitudes da equipe que o profissional de secretariado assessora, a fim de não gerar ou estimular a dependência dos colaboradores. Logo, o objetivo geral do presente trabalho é analisar a influência que os comportamentos dos profissionais de secretariado têm sobre a equipe que assessora. E para alcançar este objetivo, utilizou-se a pesquisa exploratória e descritiva, além da elaboração de um questionário, no qual se usou o método quantitativo para fazer a análise das respostas coletadas.

**Palavras-chave:** Profissional de Secretariado. Comportamento. Influência. Atitudes.

## **ABSTRACT**

The labor market has been changing since the times of the Industrial Revolution, and to track these changes, organizations have had to adapt as well as professionals from various fields. One of these professionals was the secretariat professional, who had to modify and add new tasks to its function. With this addition of activities, secretariat professional became co-manager, consultant, entrepreneur and executive advisor, who need to think strategically to help achieve the objectives and goals of the organization. Thus, small routine tasks of little relevance and those of a personal nature end up overloading the secretariat professional, leaving little time for planning and implementation of activities that can truly contribute to the company's strategies. To change this scenario, it is necessary to change the behavior and attitudes of the team that the professional assists, in order to not generate or encourage employees' dependency. Therefore, the overall goal of this work is to analyze the influence that the conduct of secretariat professional have on the team they assist. And to accomplish this goal, we used exploratory and descriptive research, plus the preparation of a questionnaire, in which the quantitative method was used to make the analysis of the responses collected.

**Keywords:** Secretariat Professional. Behavior. Influence. Attitudes.

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 – Definições dos principais termos empregados na análise de cargo .....	25
Quadro 2 – Alguns capítulos do código de ética do profissional de secretariado .....	30
Quadro 3 – Anúncios de vagas na área secretarial.....	34

## LISTA DE FIGURAS

Gráfico 1 – Tempo de experiência na área secretarial.....	40
Gráfico 2 – Tipo de trabalho que ocupa o tempo do profissional de secretariado.....	40
Gráfico 3 – Principais atividades desempenhadas na empresa (parte 1) .....	42
Gráfico 4 – Principais atividades desempenhadas na empresa (parte 2) .....	42
Gráfico 5 – Grau de importância das atividades desempenhas na organização (parte 1) .....	44
Gráfico 6 – Grau de importância das atividades desempenhas na organização (parte 2) .....	44
Gráfico 7 – Grau de frequência das principais atividades realizadas para os executivos de caráter pessoal .....	46
Gráfico 8 – Opinião dos profissionais de secretariado sobre as atividades pessoais realizadas para os executivos .....	47
Gráfico 9 – Trabalhos pessoais compromete o rendimento para trabalhos da empresa .....	47
Gráfico 10 – Opinião do profissional de secretariado sobre assertividade.....	48
Gráfico 11 – Falta de assertividade favorece pedidos de cunho pessoal.....	49
Gráfico 12 – Poder de influência do profissional de secretariado.....	50
Gráfico 13 – Fator(es) que possibilita(m) ao profissional de secretariado ter poder de influência sobre as equipes que assessoram.....	50
Gráfico 14 – Existência de políticas de RH nas empresas.....	51
Gráfico 15 – Respeito da política de RH e a descrição de cargo nas empresas.....	52
Gráfico 16 – Existência de normas referentes à realização de trabalhos pessoais para os colaboradores.....	52

## SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO.....	8
2.	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....	10
2.1	As atribuições do profissional de secretariado de ontem e hoje.....	10
2.2	Perfil secretarial .....	12
2.3	Comportamento organizacional.....	15
2.3.1	Comportamento microorganizacional .....	16
2.3.2	Comportamento mesoorganizacional .....	18
2.3.3	Comportamento macroorganizacional .....	18
2.4	Percepção, atitude e influência.....	18
2.5	Assertividade .....	21
2.6	Política de recursos humanos .....	23
2.7	Ética empresarial .....	26
3.	METODOLOGIA, TABULAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	32
3.1	Análise das novas atribuições do profissional de secretariado.....	33
3.2	Análise do questionário .....	39
4.	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	54
5.	REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA .....	58
	APÊNDICE - Questionário da pesquisa de campo.....	61
	ANEXO - Código de ética do profissional de secretariado .....	65



## 1. INTRODUÇÃO

O ambiente corporativo vem exigindo do profissional de secretariado que tenha um desempenho mais estratégico. Para isso, o alinhamento com as diretrizes organizacionais, tais como visão, valores, missão da empresa tem sido cada vez mais necessário. Como em qualquer outro cargo, também nesse, as exigências por atingir os objetivos e manter o foco nas estratégias, se faz presente.

Pequenas tarefas rotineiras tendem a sobrecarregar o profissional de secretariado, sobrando pouco tempo para o planejamento de atividades que possam de fato contribuir com as estratégias da organização. Na visão das autoras, isso ocorre porque há uma dependência da equipe com o profissional de secretariado que o assessora.

As autoras acreditam ainda que para mudar este cenário, faz-se necessário a mudança das atitudes e do comportamento que o gera ou estimula a dependência. É crucial os assistidos tenham mais pró-atividade, de modo que o profissional de secretariado, disponha de mais tempo para tarefas mais produtivas.

Em algumas empresas, talvez por questões culturais, é comum que os executivos subutilizem a mão-de-obra do profissional de secretariado, delegando a estes tarefas pessoais, mesmo quando estes foram contratados para prestar serviços à empresa.

Se as atividades pessoais não constam na descrição de cargos e não foram previamente acordadas entre as partes, no momento da contratação, podem ser consideradas como em desacordo com a ética, uma vez que os serviços são de cunho pessoal e o pagamento do profissional é realizado pela empresa.

Assim, o objetivo geral deste trabalho é analisar a influência que os comportamentos dos profissionais de secretariado têm sobre a equipe que assessora, de tal forma que o conhecimento e o tempo deste profissional possa ser melhor aproveitado pela organização.

Para chegar ao objetivo geral, foram traçados os seguintes objetivos específicos:

- Levantar as mudanças históricas no perfil secretarial.
- Apontar as atribuições do profissional de secretariado, segundo a legislação vigente.

- Identificar, por meio de anúncios de vagas de secretariado, quais são os requisitos para ocupar o cargo.
- Definir comportamento organizacional e suas divisões: microorganizacional; mesoorganizacional e macroorganizacional.
- Conceituar influência, atitude e percepção e sua aplicação no comportamento organizacional.
- Definir assertividade e sua aplicação no comportamento do profissional de secretariado.
- Pesquisar por meio de questionário fechado, com análise quantitativa, quais são os comportamentos do profissional de secretariado que levam à dependência da equipe que assessora e;
- Apontar as atribuições desempenhadas no dia-a-dia secretarial e com qual frequência ocorrem;
- Analisar, através do questionário fechado, as tarefas desempenhadas no dia-a-dia secretarial e o seu grau de importância e;
- Identificar as atribuições de caráter pessoal e a sua escala de frequência e;
- Analisar, pelo mesmo questionário, se existe algum poder de influência dos profissionais de secretariado sobre a equipe que assessoram e;
- Verificar se existe política de RH nas empresas e se é respeitada pelos colaboradores.
- Definir política de RH e descrição de cargo.
- Definir ética empresarial e apresentar o código de ética da profissão.
- Analisar o código de ética do profissional de secretariado, frente as atribuições legais, também ao solicitado nos anúncios de emprego, comparando com os resultados do questionário quantitativo.

O método de pesquisa utilizado será o exploratório e descritivo e também a análise quantitativa. Para o método exploratório e descritivo serão utilizadas as teorias de Idalberto Chiavenato, Ana Cristina França-Limongi, João Bosco Medeiros, Joaquim Manhães Moreira, Stephan Robbins, Daniel Goleman, Maria Thereza Bond, Ivone Bruno, entre outros. E para a análise quantitativa utilizaremos as respostas do questionário aplicado.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 As atribuições do profissional de secretariado de ontem e hoje**

O atual mercado de trabalho está cada vez mais exigente, buscando sempre profissionais bem qualificados, capacitados e atualizados, com vasta experiência profissional significativa e que tenham um diferencial para poder contribuir com a organização.

Tais exigências começaram a surgir devido às mudanças ocorridas no cenário empresarial e mundial desde a época da Revolução Industrial. As forças propulsoras de tais mudanças foram: o avanço tecnológico, a globalização, a exigência dos clientes por produtos e serviços inovadores e a competitividade no mercado. Com tais mudanças, surgiu a necessidade de adaptação contínua da força de trabalho.

O profissional de secretariado também precisou se adaptar e se adequar por meio de cursos superiores, de idiomas, de informática e etc.

Segundo o artigo 4º da Lei de Regulamentação (Lei 7.377/85, complementada pela Lei 9.261/96), que rege a profissão de secretariado, as atribuições do Secretário Executivo são:

- I - planejamento, organização e direção de serviços de secretaria;
- II - assistência e assessoramento direto a executivos;
- III - coleta de informações para a consecução de objetivos e metas de empresas;
- IV - redação de textos profissionais especializados, inclusive em idioma estrangeiro;
- V - interpretação e sintetização de textos e documentos;
- VI - taquigrafia de ditados, discursos, conferências, palestras de explanações, inclusive em idioma estrangeiro;
- VII - versão e tradução em idioma estrangeiro, para atender às necessidades de comunicação da empresa;
- VIII - registro e distribuição de expediente e outras tarefas correlatas;
- IX - orientação da avaliação e seleção da correspondência para fins de encaminhamento a chefia;
- X - conhecimentos protocolares.

Além das atribuições legais, foram acrescentadas outras e para Vilar e Franco (2001 apud BOND; OLIVEIRA, 2009, p. 14), o profissional de secretariado passou a ser mais que um auxiliador com tarefas simples, tornou-se um cogestor, conforme citado no trecho a seguir:

Foi-se o tempo em que uma secretária era apenas aquela pessoa que auxiliava nas tarefas mais simples do dia, como organizar

agendas, receber telefonemas, enviar correspondências, entre outras funções. Atualmente, esse profissional tornou-se muito importante para as empresas e seus gestores. Mais que realizar essas atividades cotidianas, o secretário passou a ser cogestor, ou seja, continua auxiliando nas tarefas diárias, mas com mais envolvimento intelectual, em uma gestão exercida em parceria com outras pessoas.

Percebe-se no trecho citado que houve mudanças e também uma adição nas atribuições do profissional. Na década de 1950, as atividades eram mais simples, rotineiras e mecânicas, como taquigrafia, datilografia, arquivamento de documentos, atendimento telefônico, transmissão e recebimento de recados e servir café. Hoje, foram adicionadas a essas atividades, atribuições mais complexas como assessoramento de mais de um executivo, acompanhamento em viagens, planejamento, organização e participação em reuniões e eventos e manipulação de equipamentos tecnológicos.

Dessa forma, na visão das autoras, o profissional de secretariado precisa estar mais envolvido, ser ativo e participante nas estratégias e nos objetivos da empresa, e necessitam ter uma visão holística da organização, conhecer o ambiente externo, ter visão de mercado, se especializar e se manter atualizado na profissão, e também na área de atuação do seu gestor/executivo, de forma a influenciar a tomada de decisão.

Além disso, é necessário assumir responsabilidades sem a supervisão direta executiva; ter iniciativa para tomar decisões em seu âmbito de atuação e saber solucionar problemas de forma ágil. Resumidamente, exige-se exercitar e entender as etapas de gerenciamento que são: planejamento, organização, direção e controle.

Através dessa evolução, o profissional deixa de ser um mero executor de atividades simples e passa a ter uma posição gerencial, como comenta Medeiros e Hernandez (2009, p. 316):

[...] a secretária deve ser mais do que uma pessoa encarregada de digitação da correspondência, manutenção de arquivo e atendimento de telefonemas. Ela, às vezes, é a ponte entre aqueles que tomam decisões gerenciais e os que executarão tais decisões; muitas vezes, porém, ela própria, tomando decisões, executa tarefas relevantes para a empresa. É, pois, nesse momento verdadeira assessora, profissional altamente qualificada. [...].

Medeiros e Hernandes (2009) comentam ainda que, devido ao número elevado de tarefas e pressões no mundo dos negócios, os executivos estão delegando mais responsabilidades ao profissional de secretariado e também aumentando a autoridade desses profissionais. Logo, é fundamental que os profissionais, além de estarem preparados, tenham competência e capacidade para executarem de forma adequada, as diferentes tarefas especializadas que lhes são apresentadas.

Dessa forma, este capítulo tem o intuito de apontar as atribuições do profissional de secretariado, às exigências da rotina de trabalho e as atividades de pequena relevância que poderiam ser realizadas pelos solicitantes.

## **2.2 Perfil secretarial**

Além das atribuições terem sofrido mudanças e o profissional ter adquirido novas tarefas e funções, o perfil também sofreu transformações e que são notadas desde a década de 1950, quando a profissão passou a ter mais notoriedade no Brasil.

Durante e Santos (2010, p. 1-2) afirmam que:

As organizações são desafiadas a gerenciarem os conhecimentos de seus funcionários, promovendo a criação, socialização e utilização adequada dos conhecimentos, porque disso resultam melhorias nos processos, inovações, logo, a competitividade e desenvolvimento do negócio. Deste modo, aos trabalhadores são exigidos diferentes saberes: conhecer, fazer, conviver e ser.

E para compreender melhor as mudanças e o aperfeiçoamento que a profissão está passando nos últimos anos, um levantamento do perfil do profissional será apresentado à partir dos anos de 1930, aproximadamente.

Com o início das guerras modernas, a maioria dos homens foram enviados para os campos de batalha, o que gerou falta de mão-de-obra para a indústria, que naquela época, estava se intensificando. Com isso, houve a necessidade de mão-de-obra feminina. Até então, as atividades das mulheres eram cuidar do lar e da família logo, elas não tinham nenhuma preparação para assumir cargos e funções nas indústrias. Assim, elas acabavam assumindo tarefas operacionais e que não necessitava pensar de forma estratégica. Como relatam Bond e Oliveira (2009, p. 73):

No passado, atribuía-se ao secretário o papel de executor de rotinas, datilógrafo e arquivista. [...]. E era também apenas um atendente de telefone [...]. Antes, ele “quebrava galhos”, trabalhava mecanicamente, era submisso e dependente [...]. E era considerado

simplesmente uma pessoa disponível e seguidora – um resolvidor de problemas ou o cartão de visita da empresa.

No Brasil, no decorrer dos anos, com o surgimento de novas tecnologias, com as mudanças na sociedade, nas organizações e na economia, houve uma transformação e um desenvolvimento expressivo na profissão. Um exemplo disso foi a exigência em compreender um segundo idioma, como o inglês, pois, com a entrada da indústria automobilística no Brasil, a partir da década de 1950, essa habilidade passou a ser exigida do profissional. E dessa forma, com o desenvolvimento e inclusão de novas competências, já não cabia ao secretário ser somente um executor de rotinas. Assim, o profissional lutou e conquistou leis para regularizar a profissão, diretrizes, código de ética, sindicatos e também cursos de ensino superior para a área.

Através dessas conquistas, houve uma melhor qualificação desse profissional, e que agora começa a atender de forma estratégica as organizações, melhorando os processos e contribuindo com as decisões das empresas, como comentam Durante e Santos (2010, p. 5):

Com a qualificação dos profissionais e a atuação cada vez mais estratégica e condizente com as necessidades das organizações, a profissão vem desmistificando o viés tecnicista e basicamente operacional. Desde os anos de 1950 percebe-se uma transformação no fazer do secretário, conseqüentemente, no perfil profissional. A passagem da sociedade industrial para a sociedade do conhecimento influenciou intensamente nessa transformação, uma vez que as organizações passaram a necessitar mão-de-obra qualificada e diferenciada para responder com competência a complexidade dos processos. Por isso, os secretários passaram a assumir atividades mais estratégicas, agregando novas metodologias e tecnologias que muito contribuíram e contribuem para o processo organizacional. Não se trata de excluir da profissão as técnicas e procedimentos, mas de agregar uma atitude diferenciada diante de tais técnicas, atitude de reflexão sobre o fazer e de interferência nesta realidade.

Atualmente, as principais ferramentas tecnológicas de trabalho que o profissional de secretariado possui são: *desktop*, *notebook*, *tablets*, *smartphones*, impressoras, agendas eletrônicas e *e-mails*, e com isso, o profissional precisa estar “sempre em busca de aprimoramento profissional e sempre atualizado para assim estar apto a atuar no competitivo mercado de trabalho”. (ADELINO; SILVA, 2012, p. 6).

Com a introdução dessas tecnologias no seu cotidiano, o profissional ganhou autonomia e otimização de tempo na execução das tarefas, permitiu-lhe e ainda lhe

permite aperfeiçoamento profissional, tornando-o competente e capacitado aos desafios que surgem ao longo da sua vida.

Entretanto, toda essa automação no ambiente de trabalho, não implica em competência. É necessário que o mesmo os utilize de forma inteligente e correta, para que tire o máximo proveito a favor de um trabalho eficiente, eficaz e de qualidade.

Assim, com o impacto gerado pela tecnologia da informação, que mudou a maneira como as organizações trabalham e interagem com a sociedade e com seus clientes internos e externos, surgiu um novo perfil secretarial, a qual abrange quatro áreas, que segundo Bortolotto e Willers (2005, p. 3) são:

Assessor Executivo – sendo o agente executor e multiplicador mais próximo dos executivos nas organizações;  
Gestor – veicular a prática do exercício de atribuições e responsabilidade, das funções de Secretariado Executivo [...];  
Empreendedor – promover as idéias e as práticas inovadoras, com competência para implantar resoluções alternativas e inovadoras [...];  
Consultor – estender à empresa e à sua cadeia produtiva seus objetivos e políticas, trabalhar com a cultura da organização, transformando-as em oportunidades.

Dessa forma, percebe-se que o profissional de secretariado, nos dias atuais, possui um perfil polivalente, que precisa estar atualizado, ser competente, ter capacidade produtiva, buscar sempre resultados e estar atento ao ambiente interno e externo da organização. Para isso, conforme citado por Adelino e Silva (2012), além das técnicas secretarias, ele precisa ter habilidades em *marketing*, em finanças, em planejamento, ser poliglota, ter conhecimento em recursos humanos, em administração e em relações públicas, e também saber utilizar as ferramentas tecnológicas.

Assim, o intuito deste capítulo foi mostrar a modificação que o perfil secretarial sofreu ao longo dos tempos e, demonstrar que, devido a essas mudanças, o profissional deixou de ser somente um executor de tarefas, e hoje o seu trabalho vai muito além de fazer as atividades simples, rotineiras e com pouca relevância à estratégia da empresa; e mostrando este perfil atual, o mesmo poderá utilizá-lo como meio de influência e persuasão junto aos colaboradores para que eles mudem suas atitudes e adotem ações com o intuito de facilitar, aprimorar e otimizar as

atividades e os processos tanto do profissional de secretariado quanto do próprio colaborador.

### **2.3 Comportamento organizacional**

Para compreender melhor como o profissional de secretariado pode influenciar nas atitudes e ações dos colaboradores, se fará necessário explanar sobre o comportamento organizacional, para ter uma visão de como os indivíduos agem nas empresas e como as atitudes dos mesmos impactam o ambiente das organizações.

Conforme Wagner e Hollenbeck (2009, p. 6): “Comportamento organizacional (CO) é um campo de estudo voltado a prever, explicar, compreender e modificar o comportamento humano no contexto das empresas”. Logo, podemos dizer que o estudo do comportamento organizacional está focado, ao mesmo tempo, nos indivíduos, nas pessoas, analisando-os tanto na parte individual como no coletivo; e também está focado nos sistemas organizacionais.

Para Robbins (2005, p. 6-7), “o comportamento organizacional se preocupa com o estudo do que as pessoas fazem nas organizações e de como este comportamento afeta o desempenho das empresas.” E ainda diz que o estudo destaca o comportamento relativo a funções, ao trabalho, ao absenteísmo, a rotatividade, a produtividade, ao desempenho humano e a administração, pois o estudo está voltado para situações relacionadas ao emprego.

E Wagner e Hollenbeck (2009) ainda comentam que o comportamento organizacional tem foco nos comportamentos observáveis, mas trata também com as ações internas. Os comportamentos observáveis seriam, por exemplo, como conversar com os colegas de trabalho, utilizar equipamentos ou preparar um relatório. E as ações internas teriam a ver com, como pensar, perceber e decidir e que acompanham as ações externas. Ainda Wagner e Hollenbeck (2009) acrescentam que o CO analisa o “comportamento” das unidades sociais maiores (grupos e organizações) de formas distintas, pois os grupos e as organizações não se comportam de igual forma que uma pessoa. No entanto, determinados eventos de unidades sociais maiores não podem ser explicados como resultado de comportamentos individuais. Esses eventos devem ser entendidos como processos grupais ou organizacionais.



Limongi-França (2006, p. 3), menciona que o comportamento organizacional:

Refere-se a questões psicológicas, sociais, biológicas e organizacionais, em ao menos três níveis: pessoal, grupal e institucional, e pressupõe a presença de uma cultura e um espaço social específico de cada empresa e/ou instituição, com fins solidários, educativos e/ou lucrativos.

Os três níveis que foram citados pela autora, também podem ser chamados de:

[...] comportamento microorganizacional, que deriva da psicologia e da pesquisa comportamental; comportamento mesoorganizacional, originado da psicologia social e da sociologia interacionista; e o comportamento macroorganizacional, derivado da economia, da sociologia estrutural, da antropologia cultural e da ciência política. (WAGNER; HOLLENBECK, 2009, p. 6).

Como é notado nas duas citações, foi necessário buscar em outros campos de estudos para se chegar às definições de comportamento organizacional e suas divisões e ter uma melhor compreensão dessa área da administração.

A seguir, nos itens 2.3.1, 2.3.2 e 2.3.3 os três tipos de comportamento serão explanados.

### **2.3.1 Comportamento microorganizacional**

O comportamento microorganizacional está relacionado ao comportamento do indivíduo no trabalho. Seleme (2012) explica que, quando as pessoas ingressam em uma organização, elas carregam consigo características que vão influenciar seu comportamento no trabalho. Essas características são as pessoais ou biográficas, como idade, sexo e estado civil; as características de personalidade como os valores e atitudes e também os níveis de habilidades básicas. Essas particularidades do indivíduo estão intactas quando entram no mercado de trabalho e a gerência não tem meios para mudar isso. Assim, elas acabam influenciando no comportamento do funcionário.

Wagner e Hollenbeck (2009) comentam que o comportamento microorganizacional possui uma inclinação para a psicologia. Os pontos verificados por esta ciência são de como as pessoas se sentem no seu local de trabalho, o que os motiva a executar, a exercer seus cargos e suas funções, e por que algumas pessoas se sentem satisfeitos com o seu trabalho e outros o julgam estressante. E também

verifica quais os efeitos das diferentes capacidades, habilidades do funcionário sobre a sua produtividade.

Em relação às características biográficas, Robbins (2006, p.46) concluiu, baseando-se em estudos realizados com trabalhadores de diferentes idades em empresas, que “[...] a idade parece ter pouca relação com a produtividade e que os trabalhadores mais velhos ou com mais tempo de casa apresentam menor probabilidade de se demitir”. Assim, segundo o autor, este estudo realizado nas empresas, ajuda as organizações a selecionar melhor os candidatos aos empregos.

Outro ponto ligado ao comportamento microorganizacional são as habilidades dos colaboradores. Robbins (2006) diz que as habilidades possuem influência direta no nível de desempenho e de satisfação do funcionário através da correta adequação entre habilidades e as demandas da função.

E ainda comenta que:

[...] a adequação pode ser aprimorada por meio de modificações nas tarefas para que elas se adaptem melhor às habilidades dos que vão desempenhá-las. Frequentemente é possível modificar alguns aspectos que, mesmo sem grande impacto sobre as atividades básicas da função, podem tirar proveito dos talentos específicos de um funcionário. Entre os exemplos, estão a mudança dos equipamentos utilizados no trabalho ou a reorganização de tarefas dentro de um grupo de funcionários. (ROBBINS, 2006, p. 47).

Um exemplo simples e comum referente às habilidades de que o autor comenta, é quando uma nova máquina é implantada no local de trabalho. Geralmente, fica a cargo dos profissionais de secretariado conhecer o novo aparelho e ensinar a outros colaboradores a manusear este equipamento. Embora seja uma função básica para todos, somente pelo fato de ensinar os colaboradores, faz com que os funcionários não dependam da sua ajuda toda vez que operar o aparelho, deixando o profissional de secretariado livre e assim utilizar o tempo para focar-se em atividades mais importante da empresa.

E também modificando ou reorganizando as tarefas, ainda que as atividades sejam simples e adequando-as de acordo com o local de trabalho e com a equipe que assessora, o profissional de secretariado estará colocando um ponto a favor para o seu trabalho, pois isso poderá influenciar no comportamento e nas atitudes dos colaboradores, não os deixando dependentes para executarem as tarefas.

### **2.3.2 Comportamento mesoorganizacional**

Já o comportamento mesoorganizacional “concentra-se principalmente na compreensão dos comportamentos das pessoas que trabalham em equipes e em grupos.” (WAGNER; HOLLENBECK, 2009, p. 7).

Para Seleme (2012, p. 14): “A complexidade de nosso modelo é aumentada quando nós reconhecemos que os comportamentos das pessoas quando estão em grupo são diferentes de seus comportamentos quando estão sós.”

Wagner e Hollenbeck (2009) comentam que esta categoria de comportamento cresceu a partir de pesquisas nas áreas de comunicação, psicologia social e sociologia interacionista, e que possibilitou teorias sobre assuntos como socialização, liderança e dinâmica de grupo. E com isso, algumas questões foram levantadas em relação de como a produtividade em grupo pode ser melhorada, como os gerentes podem identificar qual líder será o mais eficaz e quais combinações de competências e habilidades das pessoas de uma equipe pode aumentar o trabalho do grupo.

### **2.3.3 Comportamento macroorganizacional**

O comportamento macroorganizacional, Wagner e Hollenbeck (2009, p. 8) explicam que se refere “ao entendimento dos comportamentos de toda a empresa, e sua origem está ligada ao campo da sociologia, da ciência política, da antropologia e da economia.” Dessa forma, as questões abordadas que Wagner e Hollenbeck (2009) apontam, estão relacionadas ao poder (de que forma se adquire e retém o poder), aos conflitos (como os conflitos podem ser resolvidos), à coordenação das atividades (que mecanismos usar para coordenar as atividades de trabalho) e também à estrutura organizacional (por que existem diferentes estruturas organizacionais e como uma empresa deve ser estruturada para conseguir passar pelas situações que as rodeiam).

## **2.4 Percepção, atitude e influência**

A percepção, a atitude e a influência são três características que o profissional de secretariado pode não perceber, mas são muito importantes para o seu dia-a-dia, principalmente da necessidade do trabalho em equipe junto aos executivos.

A percepção mais do que a sua interpretação fisiológica, de como as sensações que recebemos pelos sentidos se tornam mensagens para o cérebro, pode ser interpretada juntamente com as crenças, valores e atitudes de uma pessoa, influenciando a forma como ela vê o mundo e também seu comportamento e dos outros a sua volta.

Segundo a psicologia do *Gestalt*:

[...] os dados que selecionamos como parte dos processos perceptivos, ao invés de nos oferecerem uma imagem especular do mundo exterior, adentram nossas mentes em formas altamente abstratas que são chamadas de estruturas ou *gestalts*. (BOWDITCH; BUONO, 2012, p. 63).

Apesar de grande parte dessa informação ser perdida, são elas que nos capacitam para entender o mundo, ou seja, o processo de percepção é basicamente a nossa tentativa de encaixar as informações recebidas dentro de uma referência pré-estabelecida.

Os fatores que influenciam nossa percepção do mundo são, segundo Bowditch e Buono (2012, p. 65): intensidade, contraste, tamanho, proximidade, semelhança, repetição, movimento e os cenários perceptuais (novos ou familiares). Em termos sociais, a percepção “é um processo ativo” (BOWDITCH; BUONO, 2012, p. 66), que utilizamos para compreender o comportamento de outras pessoas, fazendo inferências e/ou suposições sobre suas motivações, suas intenções e suas personalidades.

Ao tentar compreender o comportamento alheio, passamos para as distorções, uma vez que nossas percepções são influenciadas pelas nossas crenças e nem sempre percebemos as coisas como elas realmente são.

As distorções podem ser divididas em:

- Estereotipagem: onde a impressão padronizada de um grupo de pessoas é utilizada para influenciar nossa percepção de um único indivíduo;
- Efeito halo: deixar que uma característica de um grupo encubra todas as outras;
- Expectativa: ver o que se espera ver e não o que realmente está acontecendo. A expectativa pode levar também a profecia auto-realizada, pois os outros podem agir da forma que esperamos devido ao nosso

comportamento, como: **percepção seletiva**, quando prestamos mais atenção a uma mensagem que outras; **projeção**, culpar outros pelos nossos problemas; e a **defesa perceptiva**, depois de desenvolver uma percepção de uma pessoa, tendemos a moldar tudo que ouvimos para que se ajustem as nossas crenças.

É através da teoria da atribuição que as pessoas identificam as razões/causas aparentes para o comportamento e motivação, apesar de haver diversos motivos por que uma pessoa age de determinada forma, os métodos que utilizamos para fazer isso não são sempre racionais, por conta dos chamados “preconceitos atributivos” (BOWDITCH; BUONO, 2012, p. 68), algumas pessoas tendem a acreditar que um comportamento é causado por motivos internos, como personalidade, enquanto outras pessoas podem achar que eles são causados por fatores ambientais e situacionais. Isso pode acabar corrompendo uma interação saudável entre subordinados, tornando-a conflitante.

A principal influência da percepção é a personalidade do indivíduo, pois ela age como um filtro, influenciando a visão do mundo, “as pessoas procuram manter suas imagens de si mesmas adotando comportamentos consistentes com seus valores, crenças, competências, e metas pessoais da maneira como os vêem” (BOWDITCH; BUONO, 2012, p. 71).

Tudo isso pode afetar as atitudes de uma pessoa. As atitudes são compostas por três elementos: cognitivos, afetivo e comportamental.

“O componente cognitivo de uma atitude compreende as crenças e os conhecimentos sobre os estímulos e a avaliação dos mesmos. O componente afetivo se refere as nossas emoções. Finalmente, o componente comportamental de uma atitude é a tendência a se comportar de uma certa forma, reagindo as próprias emoções e cognições.” (BOWDITCH; BUONO, 2012, p. 71).

Como explicado acima, a mudança de atitude de uma pessoa pode ser muito complicada, e segundo uma “quantidade significativa de pesquisas em ciências sociais, indica que uma das formas mais eficazes de se mudar atitudes profundamente arraigadas é mudar primeiro os comportamentos correspondentes” (BOWDITCH; BUONO, 2012, p. 72).

Sendo assim, os gestores precisam entender que para mudar o comportamento de uma pessoa é necessário moldar os resultados desejados explicitando as

expectativas e padrões de desempenho, “recompensando os comportamentos apropriados e provendo canais através dos quais as pessoas possam contribuir para as metas e objetivos” (BOWDITCH; BUONO, 2012, p. 72).

Atualmente, o profissional de secretariado tem também o papel de gestor e muitas vezes se vê obrigado a tentar mudar a atitude de muitas pessoas a sua volta, pois estas geram comportamentos inapropriados no local de trabalho e podem prejudicar a convivência.

No caso dos processos decisórios, segundo Bruno (2006) em seu mestrado, o profissional de secretariado, apesar de não ter poder dentro da estrutura organizacional (poder formal), tem influência baseada no seu conhecimento e somando a isso, a proximidade que possui dos executivos, e pode muitas vezes, influenciar em tomadas de decisões.

## **2.5 Assertividade**

Assertividade é a capacidade que uma pessoa possui de expor o seu ponto de vista sem ofender ou causar qualquer tipo de constrangimento aos outros. É uma habilidade muito importante para o profissional de secretariado, principalmente nas grandes empresas, onde ele pode atuar também como gestor de sua área.

Segundo Alberti e Emmons (1973 apud NOBRE, 2013), “o profissional de secretariado deverá possuir habilidade de manter um comportamento assertivo em face às inúmeras situações de estresse e de pressão vivenciadas no seu dia-a-dia”.

Conforme visto anteriormente nesse trabalho, o perfil do profissional de secretariado mudou. Ele deixou de ser àquele profissional que faz tudo o que é mandado sem questionar, pois sabe que deve contas a empresa e por isso não deve perder tempo com os pedidos pessoais.

Ainda segundo Nobre (2013, p. 50):

“A assertividade tem por características a habilidade de ser flexível, transparente, bom ouvinte, positivo diante das situações vividas. A tendência é ter resultados efetivos: viver e usufruir os seus direitos, reconhecer e expressar os seus sentimentos e emoções, expressar os pontos de vista sobre assuntos, ideias e conceitos de forma direta, com integridade, honestidade e respeito aos outros.”

Para Goleman (1995, p. 164), é importante “estar sincronizado com os sentimentos daqueles que tratamos, saber lidar com discordâncias para que elas não cresçam,

saber entrar em fluxo na execução de um trabalho”. Muitas vezes o profissional de secretariado passa por situações nas quais precisa ser firme com os seus executivos, o que gera um clima organizacional de grande tensão, pois ao mesmo tempo em que age na função de facilitador dentro da empresa, ele também precisa impor limites para que não acabe sobrecarregado com tarefas que não são relacionadas à empresa.

O comportamento assertivo caracteriza-se por “poder externar reclamações sob a forma de críticas construtivas, criar uma atmosfera em que a diversidade não se constitua numa fonte de discórdia e onde o trabalho de equipe seja eficaz” (GOLEMAN, 1995, p. 164). O comportamento apropriado aumenta a auto-estima do emissor e do receptor e pode ser visto como uma expressão honesta do seu ponto de vista e dos seus sentimentos, enquanto um comportamento não assertivo pode ser encarado como uma forma de desprezo pelo trabalho alheio, diminuindo a auto-estima do receptor e causando desânimo, o que impacta de forma negativa no trabalho de uma pessoa. “Quando as pessoas acreditam que seus fracassos se devem a algum déficit imutável em si mesmas, se desiludem e desistem” (GOLEMAN, 1995, p. 168).

É comum após uma crítica, o indivíduo isolar-se do contato com o emissor, dando desculpas, fugindo da responsabilidade e adotando uma postura defensiva, o que leva os emissores a se sentirem ainda mais irritados e ameaçados, iniciando um ciclo que pode levar a demissão de um dos colaboradores.

Porém, os problemas de um funcionário não surgem de repente, pois quando o chefe não diz imediatamente o que sente, ele acaba acumulando a frustração que sente em relação ao empregado e um dia explode, criticando-o de forma agressiva com sarcasmo mordaz. Esses ataques são como tiros que saem pela culatra, pois servem apenas para desmotivar alguém.

É preciso cuidar, portanto, para que as críticas sejam sempre construtivas, de forma que não sejam vistas como ataque pessoal. Para isso é importante seguir as dicas abaixo (Goleman, 1995, p. 168):

1. Ser específico: seja sempre específico quanto ao problema a ser resolvido, ou padrão de deficiência;

2. Oferecer uma solução: como todo processo de feedback, uma solução deve ser apresentada para resolver o problema, caso contrário quem recebe a crítica pode sentir-se frustrado, desmoralizado ou desmotivado;
3. Fazer a crítica pessoalmente: faça as críticas sempre cara a cara, dando a oportunidade da pessoa que recebe a crítica de fazer esclarecimentos;
4. Sensibilidade: prestar atenção ao uso das palavras e aos sentimentos das pessoas, para que a crítica seja uma forma de correção e não crie ressentimentos.

O profissional de secretariado deve adotar uma postura assertiva com os outros colaboradores, lembrando-os que a sua função de facilitador deve sempre priorizar os assuntos da empresa, uma vez que ele é contratado pela empresa. Observando as dicas acima, ele conseguirá explicar aos executivos e outros colaboradores as suas prioridades, oferecendo outras soluções para problemas pessoais e mantendo o bom relacionamento profissional com todos.

## **2.6 Política de recursos humanos**

Segundo Maximiano (2004, p. 148):

Política é sinônimo de diretriz. Uma política ou diretriz é uma orientação genérica, que define em linhas gerais o curso de ação a ser seguido quando determinado tipo de problema se apresenta. A política orienta o processo de tomar decisões [...]. As políticas são feitas e classificadas de acordo com as áreas funcionais das organizações.

Além disso, “as políticas definem a identidade da organização” (MAXIMIANO, 2004, p. 148). Logo, “as políticas são guias para as ações”. (CHIAVENATO, 2009, p. 124). Chiavenato (2009) explica que o objetivo das políticas é prover respostas às questões ou aos problemas que podem ocorrer com frequência, evitando que os subordinados procurem desnecessariamente seus supervisores para esclarecer ou solucionar cada caso, e sendo usado para guiar as pessoas na realização das tarefas.

E Chiavenato (2009, p. 123-124) comenta que:

Políticas são regras estabelecidas para governar funções e assegurar que elas sejam desempenhadas de acordo com os objetivos desejados. Constituem uma orientação administrativa para impedir que as pessoas desempenhem funções indesejáveis ou ponham em risco o sucesso de suas funções específicas.



Chiavenato (2009) ainda explica que as políticas de recursos humanos são as maneiras pelas quais a organização pretende lidar com seus membros e por meio deles, atingir os objetivos da organização e permitindo condições para o alcance dos objetivos individuais.

Borcate (2008) comenta que as políticas de RH possibilitam avaliar o comprometimento dos colaboradores junto aos objetivos organizacionais, influenciando assim o comportamento dos membros da organização.

E as políticas de RH também são ações para motivar as pessoas a compreenderem os objetivos das empresas, e baseando-se nas políticas, as organizações possuirão os códigos de valores éticos, que regem suas relações com os empregados, acionistas, consumidores, fornecedores e entre outros.

A partir das políticas, podem-se determinar os procedimentos a serem introduzidos na empresa, visando orientar o desempenho das atividades. E esses procedimentos são planos permanentes que tem como intuito orientar os colaboradores, dar solidez à execução das atividades, garantindo um tratamento de igualdade e uniformidade para todos os participantes e para todas as situações.

Chiavenato (2009) explica que cada organização desenvolve a política mais adequada de acordo com a sua filosofia e as suas necessidades, e elas devem seguir alguns critérios como:

1. Política de suprimento de recursos humanos: abrange pesquisa de mercado e RH, recrutamento, seleção e integração.
2. Política de aplicação de recursos humanos: compõe os requisitos básicos da força de trabalho, planejamento e alocação de recursos humanos, plano de carreiras e avaliação de desempenho.
3. Política de manutenção de RH: abrangem critérios de remunerações, plano de benefícios sociais, higiene e segurança do trabalho e relações sindicais.
4. Política de desenvolvimento de recursos humanos: consiste em treinamento, desenvolvimento de recursos humanos a médio e longo prazo e desenvolvimento organizacional.
5. Política de monitoração de recursos humanos: envolve banco de dados, sistema de informação e auditoria de recursos humanos. (adaptado de CHIAVENATO, 2009, p. 125)

Todos esses critérios são importantes para a criação de uma política de RH, porém o presente trabalho focará na política de aplicação de recursos humanos, a qual envolve o desenho de cargo e a análise de descrição de cargo, pois com essas definições, o profissional de secretariado poderá utilizar como argumento para recusar a executar trabalhos de cunho pessoal dos executivos.

Assim sendo, como explica Borcate (2008, p. 30):

O desenho de cargo envolve a descrição do conteúdo de cargo, ou seja, as atribuições que constituem as atividades a serem realizadas pelo ocupante do cargo que exige certas competências que o mesmo venha a desempenhar, estas mudam conforme o cargo, área de atuação e nível hierárquico.

Chiavenato (2009, p. 207) apresenta quatro condições para desenhar um cargo, e são elas:

- O conjunto de tarefas ou atribuições que o ocupante deverá desempenhar;
- Como esse conjunto de tarefas ou atribuições deverá ser desempenhado;
- A quem o ocupante do cargo deverá reporta-se, isto é, relação com sua chefia;
- Quem o ocupante do cargo deverá supervisionar ou dirigir, isto é, relação com seus subordinados.

A análise e descrição de cargo são fundamentais a serem apresentadas para os colaboradores, para que eles possam conhecer e entender suas funções no ambiente corporativo. Para a análise de cargo, são empregados três principais termos, conforme apresentado no Quadro 1 abaixo:

Quadro 1 – Definições dos principais termos empregados na análise de cargo

<b>Termos</b>	<b>Definição</b>
Análise de cargo	É o estudo que se faz para coligir informações sobre as tarefas componentes do cargo e as especificações exigidas do seu ocupante. Da análise, resulta a descrição e a especificação do cargo.
Descrição de cargo	É o conjunto das tarefas descritas de forma organizada, permitindo ao leitor a compreensão das atividades narradas.
Especificação de cargo	É o relato dos requisitos, responsabilidade e incômodos impostos aos ocupantes do cargo.

Fonte: Pontes *apud* Borcate (2008, p. 31)

O objetivo da análise do cargo é “verificar de forma comparativa quais as exigências que as tarefas ou atribuições impõem ao ocupante” (BORCATE, 2008, p. 32). E também “estuda e determina todos os requisitos qualificativos, responsabilidades envolvidas e as condições exigidas pelo cargo para o seu adequado desempenho”. (CHIAVENATO, 2009, p. 231).

Em adição a análise do cargo, há a descrição de cargo, que segundo Borcate (2009, p. 32): “refere-se às tarefas e atribuições relacionadas ao cargo e consiste em descrever os deveres e responsabilidades inerentes ao cargo. A descrição deve ser elaborada de forma clara para fácil compreensão.”.

Chiavenato (2009, p. 230) explica que:

A descrição de cargos representa o detalhamento das atribuições ou tarefas do cargo (o que o ocupante faz), a periodicidade da execução (quando faz), os métodos empregados para a execução dessas atribuições ou tarefas (como faz) e os objetivos do cargo (por que faz).

Marras (2011) ainda comenta que a descrição de cargo é um processo de sintetização das informações recebidas e padroniza os dados a fim de permitir um rápido e fácil acesso aos contornos de cada cargo da empresa.

Dessa forma, na hora da contratação do profissional de secretariado, o contratante informe com antecedência quais funções e atribuições o profissional irá desempenhar na empresa. Assim, tendo conhecimento da descrição e da análise de cargo, o profissional de secretariado poderá utilizar como meio para não aceitar tarefas de cunho pessoal e também outras atividades que não foram acordadas entre as partes.

Também é necessário apresentar a política de RH da organização como um todo, a fim de que o profissional esteja consciente das normas e regras da empresa e utilizá-lo como meio de se proteger de eventuais atitudes antiéticas.

## **2.7 Ética empresarial**

Outro aspecto que o profissional de secretariado deve procurar observar é a aplicação da ética empresarial no seu local de trabalho, pois na maior parte dos casos, o comportamento dele é referência para outros profissionais e também para que o seu executivo seja julgado.

Segundo Mora (2001) ética deriva do termo *ethos* que significa costume, e por isso, muitas vezes é definida como doutrina dos costumes, porém, Aristóteles faz uma distinção entre as virtudes éticas e dianoéticas, transformando o termo em um adjetivo (ético), que é muito utilizado hoje por todos os profissionais.

A distinção utilizada por Aristóteles classifica as atitudes/virtudes em éticas ou não éticas, sendo as éticas aquelas que são práticas, possuem um fim e são originadas pelos hábitos e costumes. Enquanto, as dianoéticas, são as virtudes fundamentais, princípios da ética, virtude e razão. Posteriormente, a ética foi-se confundindo cada vez mais com a moral, até se tornar a filosofia moral, ou o estudo da conduta humana.

Dizia-se na Grécia antiga, de acordo com Ribeiro (2013) que os nossos desejos eram como um barco que fica a deriva no mar inconstante, dificultando a nossa viagem. Por isso, há a necessidade da ética para que possamos viajar tranquilamente, ou seja, viver em sociedade, pois ela nos ajuda a educar a nossa vontade. Segundo Chauí (2001 apud RIBEIRO, 2013), a ética nasce quando buscamos indagar de onde vêm e de que valem nossos costumes, bem como quando se busca compreender o caráter de cada pessoa.

Atualmente, a ética é mais utilizada como juízos morais, padrões ou regras de conduta, que podem ser aplicados a todas as áreas da nossa vida, desde relacionamentos amorosos até as relações profissionais, nesse caso é conhecida como ética empresarial.

A ética empresarial é comum a todos os profissionais; e muitas profissões possuem um código ético específico, cuja quebra implica na perda do direito de exercer a função. Segundo o American Heritage Dictionary (2000 apud FERREL 2001, p. 7), a ética empresarial é um estudo da moral e das opções morais específicas, regras e padrões que conduzem os membros de uma profissão liberal.

Ou seja, a ética empresarial é um conjunto das melhores formas de lidar com as mais diversas situações que um profissional pode se deparar no dia a dia, como um manual de práticas empresariais.

De acordo com Ferrel (2001), as empresas devem atualmente equilibrar sua sede de lucro com a com as necessidades e desejos da sociedade; e manter esse compromisso exige que as mesmas façam trocas compensatórias, ou seja, como

forma de lidar com esses aspectos do mundo empresarial, a sociedade formulou regras “para orientar as empresas em sua tarefa de obter lucro de maneira a não prejudicar nem os indivíduos nem a sociedade como um todo”.

Ainda segundo Ferrel (2001, p. 7): “ética empresarial compreende princípios e padrões que orientam o comportamento no mundo dos negócios” e se um comportamento é ético ou não, cabe ao *stakeholder* (investigadores, clientes, empregados, etc) decidir isso. Ou seja, a ética empresarial não se baseia tanto na distinção de certo e errado que tem como base a ética e valores individuais, mas sim no consenso entre sociedade/empresa do que pode ser aceitável eticamente.

Atualmente, existe uma tendência de que as empresas deixem de lado as iniciativas éticas eventuais para que elas possam fazer parte da sua cultura interna, pois reconhecem cada vez mais que esses programas de ética nos negócios são vistos com bons olhos pela sociedade, o que traz um lucro maior.

Outro ponto levantando por Ferrel (2001) é a crença de que uma empresa pode ser considerada ética se contratar apenas funcionários com fortes valores éticos. Porém, ainda segundo Ferrel (2001), essa crença está errada, pois não levam em conta os outros fatores que faz uma pessoa a tomar uma decisão ética, pensando apenas na sua filosofia individual.

Muitas vezes, um indivíduo pode passar por um conflito de interesses, e se utilizar apenas suas crenças individuais para resolvê-lo, pode acabar cometendo um ato antiético, pois muitos não estão aptos a tomar decisões éticas de grande porte apenas com aquilo que aprenderam sobre certo e errado, já que a ética empresarial abrange muito mais do que isso, como empregos de outras pessoas, decisões ambientais e sociais de grande impacto.

Segundo Ferrel (2001), os conflitos de interesse podem ser divididos da seguinte forma:

- Honestidade e equidade: que implicam na veracidade, integridade e confiabilidade. Equidade é a capacidade de ser justo/imparcial. Esses conflitos acontecem quando ambas as partes envolvidas considera que a outra cometeu um ato antiético;

- Comunicação: questões que abrangem mensagens publicitárias e informações sobre produtos, poluição, condições de trabalhos dos funcionários, etc. Acontece quando as declarações são ambíguas ou falsas;
- Relacionamentos na empresa: conduta com clientes, fornecedores, subordinados, superiores, colegas e terceiros.

No Brasil, como é possível observar pelo comportamento de alguns executivos, existe uma certa ambivalência da moral, segundo Srour (2005, p. 308) , “um sistema de normas morais para o uso público, de caráter oficial, e um sistema para uso privado, de caráter oficioso” .

Essa ambivalência, comum nos países latinos, resulta em dois códigos de conduta (Srour, 2005, p. 308-310):

- “A moral da integridade conforma um código de natureza altruísta e inclusiva, que orienta as pessoas a terem “caráter”, a serem decentes e “de bem”..”;
- “A moral do oportunismo trama um código de natureza egoísta e excludente, que orienta as pessoas a serem malandras, a “levar vantagem em tudo” sem se importar com as consequências sobre os outros. [...] Justifica os muitos jeitinhos, as ações entre amigos, os arranjos paralegais e as práticas dissimuladas”.

É a fim de evitar essa armadilha que o profissional de secretariado possui um código de ética que deve seguir, funcionando como diretriz para realização das suas atividades diárias. Ele descreve os princípios fundamentais, os deveres, os direitos, a necessidade do sigilo profissional, a relação entre os profissionais da área, as entidades da categoria e as penalidades resultantes da desobediência do código de ética.

No Quadro 2, são apresentados e comentados alguns capítulos do Código de Ética do Profissional de Secretariado:

Quadro 2 – Alguns capítulos do código de ética do profissional de secretariado

Capítulo	Código	Comentário
Capítulo III Dos Deveres Fundamentais	Art.5º. - Constituem-se deveres fundamentais das Secretárias e Secretários: a) considerar a profissão como um fim para a realização profissional; b) direcionar seu comportamento profissional, sempre a bem da verdade, da moral e da ética; c) respeitar sua profissão e exercer suas atividades, sempre procurando aperfeiçoamento; d) operacionalizar e canalizar adequadamente o processo de comunicação com o público; e) ser positivo em seus pronunciamentos e tomadas de decisões, sabendo colocar e expressar suas atividades; f) procurar informar-se de todos os assuntos a respeito de sua profissão e dos avanços tecnológicos, que poderão facilitar o desempenho de suas atividades; g) lutar pelo progresso da profissão; h) combater o exercício ilegal da profissão; i) colaborar com as instituições que ministram cursos específicos, oferecendo-lhes subsídios e orientações.	Esse capítulo refere-se aos deveres fundamentais dos profissionais de secretariado, começando pelo comportamento moral e ético, respeito pela profissão, capacidade de comunicação e passando também pela atualização dos profissionais nos avanços tecnológicos que podem facilitar a profissão.
Capítulo IV Do Sigilo Profissional	Art.6º. - A Secretária e o Secretário, no exercício de sua profissão, deve guardar absoluto sigilo sobre assuntos e documentos que lhe são confiados. Art.7º. - É vedado ao Profissional assinar documentos que possam resultar no comprometimento da dignidade profissional da categoria.	Sigilo profissional é algo de extrema importância para o profissional de secretariado, pois é muito comum que o mesmo tenha acesso à informações sigilosas, seja na forma verbal, ou através de documentos.
Capítulo V Das Relações entre Profissionais Secretários	Art.8º. - Compete às Secretárias e Secretários: a) manter entre si a solidariedade e o intercâmbio, como forma de fortalecimento da categoria; b) estabelecer e manter um clima profissional cortês, no ambiente de trabalho, não alimentando discórdia e desentendimento profissionais; c) respeitar a capacidade e as limitações individuais, sem preconceito de cor, religião, cunho político ou posição social; d) estabelecer um clima de respeito à hierarquia com liderança e competência. Art.9º. - É vedado aos profissionais: a) usar de amizades, posição e influências obtidas no exercício de sua função, para conseguir qualquer tipo de favoritismo pessoal ou facilidades, em detrimento de outros profissionais; b) prejudicar deliberadamente a reputação profissional de outro secretário; c) ser, em função de seu espírito de solidariedade, conivente com erro, contravenção penal ou infração a este Código de Ética.	É muito comum nas empresas que os profissionais de secretariado trabalhem próximos uns aos outros a fim de poderem cobrir faltas, férias e demais ausências. Para que isso ocorra da melhor forma possível, deve haver um grande respeito pelo trabalho alheio e também uma boa postura profissional, não devendo jamais tirar proveito de sua posição hierárquica/influência para conseguir favores, ou prejudicar outros profissionais.
Capítulo VI Das Relações com a Empresa	Art.10º. - Compete ao Profissional, no pleno exercício de suas atividades: a) identificar-se com a filosofia empresarial, sendo um agente facilitador e colaborador na implantação de mudanças administrativas e políticas; b) agir como elemento facilitador das relações interpessoais na sua área de atuação; c) atuar como figura-chave no fluxo de informações desenvolvendo e mantendo de forma dinâmica e contínua os sistemas de comunicação. Art.11º. - É vedado aos Profissionais: a) utilizar-se da proximidade com o superior imediato para obter favores pessoais ou estabelecer uma rotina de trabalho diferenciada em relação aos demais; b) prejudicar deliberadamente outros profissionais, no ambiente de trabalho.	Dentro da empresa, é dever do profissional zelar pela filosofia empresarial, sendo um agente colaborador e figura-chave no fluxo de informações.

Capítulo	Código	Comentário
Capítulo VIII Da Obediência, Aplicação e Vigência do Código de Ética	<p>Art.17º. - Cumprir e fazer cumprir este Código é dever de todo Secretário.</p> <p>Art.18º. - Cabe aos Secretários docentes informar, esclarecer e orientar os estudantes, quanto aos princípios e normas contidas neste Código.</p> <p>Art.19º. - As infrações deste Código de Ética Profissional acarretarão penalidades, desde a advertência à cassação do Registro Profissional na forma dos dispositivos legais e/ou regimentais, através da Federação Nacional das Secretárias e Secretários.</p> <p>Art.20º. - Constituem infrações: a) transgredir preceitos deste Código; b) exercer a profissão sem que esteja devidamente habilitado nos termos da legislação específica; c) utilizar o nome da Categoria Profissional das Secretárias e/ou Secretários para quaisquer fins, sem o endosso dos Sindicatos de Classe, em nível Estadual e da Federação Nacional nas localidades inorganizadas em Sindicatos e/ou em nível Nacional.</p>	O último capítulo do código traz as implicações do descumprimento do mesmo, desde a advertência à cassação do registro.

Fonte: adaptado de Fenassecc, 2014



### **3. METODOLOGIA, TABULAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

A metodologia adotada para este trabalho foi a de pesquisa exploratória e descritiva, na qual, segundo Gil (2010, p. 27):

[...] tem como propósito proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. Seu planejamento tende a ser bastante flexível, pois interessa considerar os mais variados aspectos relativos ao fato ou fenômeno estudado.

E ainda Selltiz et al. (1967 apud GIL, 2010), diz que a coleta de dados envolve: 1. levantamento bibliográfico; 2. entrevistas com pessoas que tiveram experiência prática com o assunto; 3. análise de exemplos que estimulem a compreensão.

Além disso, os “estudos exploratórios são realizados quando o objetivo é examinar um tema pouco estudado”. (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013, p. 101).

Dessa forma, para melhor compreensão do tema, fez-se um levantamento bibliográfico e uma análise dos exemplos os quais serão retirados das próprias organizações. E também, o presente estudo é verificar um tema que não é recorrente nesta área profissional e assim torná-lo familiar. O estudo ainda tem como intuito de levantar hipóteses, com base em um questionário que será aplicado junto aos profissionais de secretariado para que se possa chegar a uma conclusão esperada.

E essa metodologia foi escolhida, pois, como afirmam Sampieri, Collado e Lucio (2013, p. 107) que “se a literatura nos revela orientações ainda não estudadas e ideias vagamente relacionadas com o problema de pesquisa, [...] o estudo começará sendo exploratório.” Assim sendo, as referências pesquisadas não possuem ideias relacionadas exatamente ao problema analisado, e mostra indícios de que ainda não foram examinadas.

Ainda este trabalho adotará a pesquisa descritiva, pois como Gil (2010) explica, esse tipo de pesquisa tem como objetivo descrever as características de determinada população. E o autor comenta que “são incluídas neste grupo as pesquisas que têm por objetivo levantar as opiniões, atitudes e crenças de uma população”. (GIL, 2010, p.28).

As pesquisas descritivas também têm como característica:

[...] estudos que procuram determinar status, opiniões ou projeções futuras nas respostas obtidas. A sua valorização está baseada na premissa que os problemas podem ser resolvidos e as práticas podem ser melhoradas através de descrição e análise de observações objetivas e diretas. As técnicas utilizadas para a obtenção de informações são bastante diversas, destacando-se os questionários, as entrevistas e as observações. (UFPR, 2009, p. 2).

O trabalho também terá caráter quantitativo, pois conforme explica Gerhardt e Silveira (2009, p. 33), “A pesquisa quantitativa, que tem suas raízes no pensamento positivista lógico, tende a enfatizar o raciocínio dedutivo, as regras da lógica e os atributos mensuráveis da experiência humana.”.

Castro (2006) ainda explana que quando o pesquisador define sua pesquisa quantitativa, nessa fase seu trabalho é dedutivo e ele tem suas hipóteses minimamente definidas e seu objetivo é testá-las em campo.

E Gonçalves (2005, p.101), comenta que:

Na quantitativa, coletam-se e quantificam-se dados e opiniões mediante emprego de recursos e técnicas estatísticas, partindo das mais simples, como porcentagem, média e desvio-padrão, até aquelas mais complexas, como coeficiente de correlação, análise de regressão e etc.

Assim, com base na coleta de dados, que será feita através de questionário, será possível analisar e compreender o grupo social, o qual é o profissional de secretariado, e entender o comportamento e o modo de influência do profissional de secretariado para com os colaboradores em uma organização.

### **3.1 Análise das novas atribuições do profissional de secretariado**

Como apresentado neste trabalho, foram adicionadas novas atribuições nas atividades do profissional de secretariado. Para mostrar essa realidade, encontra-se no Quadro 3 dez exemplos de anúncios de vagas extraídos de sites de busca de empregos como vagas.com e LinkedIn:

Quadro 3 – Anúncios de vagas na área secretarial

Qtde	Site	Empresa	Vaga	Atribuições	Exigências
1	vagas.com	Empresa de grande porte no segmento farmacêutico	Assistente Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responder pelo auxílio na organização e planejamento das atividades administrativas da secretária da presidência, através de ações de secretariado, visando atender as demandas com qualidade e cumprimento de prazos;</li> <li>• Experiência com elaboração de relatórios e apresentações de diretoria;</li> <li>• Assessoria na organização e controle da agenda de reuniões internas e externas, prestar informações sobre as reuniões, convocar participantes;</li> <li>• Providenciar a logística em geral relacionada com viagens;</li> <li>• Controlar a circulação de documentos das diversas áreas da empresa que necessitam de assinatura/aprovação da presidência;</li> <li>• Redigir correspondências e e-mails diversos (em português e em inglês);</li> <li>• Atender a telefonemas nacionais e do exterior;</li> <li>• Analisar correspondências recebidas e distribuir aos envolvidos;</li> <li>• Realizar a organização e controle de arquivos dos documentos pertinentes a área em questão;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formação técnica ou superior em secretariado;</li> <li>• Pacote Office avançado;</li> <li>• Inglês intermediário.</li> </ul>
2	vagas.com	CSN – Companhia Siderúrgica Nacional	Assistente de Diretoria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar viagens nacionais e internacionais;</li> <li>• Preparar relatórios de solicitação de pagamentos e reembolsos de despesas;</li> <li>• Controlar e organizar agenda de compromissos de executivos;</li> <li>• Elaborar documentos em geral;</li> <li>• Organizar arquivos eletrônicos;</li> <li>• Atendimento telefônico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Graduação completa ou cursando;</li> <li>• Inglês avançado.</li> </ul>
3	vagas.com	EMPA Engenharia	Secretária	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atendimento telefônico;</li> <li>• Gestão das correspondências do escritório e documentos da diretoria;</li> <li>• Providenciar toda a infraestrutura para atividades da diretoria e do escritório;</li> <li>• Controle de agenda, organização de viagens, seminários e reuniões;</li> <li>• Compra de passagens e reserva de hotéis.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2º grau completo, desejável ensino superior;</li> <li>• Pacote Office Intermediário;</li> <li>• Experiência em rotinas de secretariado.</li> </ul>

4	LinkedIn	C&M Software	Secretária Executiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestar assessoria aos diretores, gerentes e staff da área;</li> <li>• Manter de forma organizada e profissional todos os documentos da área;</li> <li>• Assessorar os clientes internos, clientes e fornecedores nas necessidades específicas de sua área de atuação;</li> <li>• Auxiliar o gerente responsável pela sua área de atuação na locação de espaço, reserva de salas para eventos, controle de materiais e logística em geral;</li> <li>• Enviar informações sobre produtos, materiais e correspondências aos clientes através de motoboy ou sedex;</li> <li>• Analisar, classificar e arquivar documentos;</li> <li>• Manter o mailing da sua área de atuação atualizado;</li> <li>• Responsável pelo fluxo de ligações telefônicas, internas e externas;</li> <li>• Controlar agenda da Diretoria;</li> <li>• Realizar orçamentos diversos;</li> <li>• Solicitar reembolso de despesas dos diretores, gerentes, passagens e reservas de hotéis;</li> <li>• Coordenar os serviços do A3:F13mensageiro;</li> <li>• Controlar custos e entregas, cotar preços com correios e transportadoras e arquivar as requisições de materiais, comprovantes, protocolos de recebimentos, etc;</li> <li>• Operacionalizar o programa de comunicação interna, publicação periódica, revistas e folhetos, selecionando os assuntos prioritários, visando à transmissão eficaz de mensagens específicas ao público interno;</li> <li>• Solicitar, controlar e distribuir material de divulgação;</li> <li>• Atender solicitações diárias de cartório, bancos, entre outros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Graduação superior cursando ou formada em Secretariado Executivo;</li> <li>• Bons conhecimentos em Excel, Word, Internet;</li> <li>• Boa habilidade de comunicação verbal e escrita;</li> <li>• Inglês intermediário.</li> </ul> <p><b>Experiência necessária:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiência em planejamento e organização, facilitando as atividades da gerência e diretoria;</li> <li>• Preparo e participação de reuniões;</li> <li>• Elaboração de ofícios, memorandos e relatórios gerais;</li> <li>• Atendimento telefônico e pessoal.</li> </ul>
---	----------	--------------	----------------------	--	---

5	vagas.com	Phelps Dodge International Brasil	Estagiário (a) Secretariado Executivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suporte a Secretária Executiva da Diretoria na organização de viagens, suporte a visitantes estrangeiros, atividades relacionadas à infraestrutura do escritório de São Paulo;</li> <li>• Suprir gap no atendimento a clientes internos e externos;</li> <li>• Atendimento telefônico;</li> <li>• Recepção de visitante;</li> <li>• Controle e envio de correspondências (malote diário, correios, FEDEX, etc);</li> <li>• Providenciar e aplicar o controle dos crachás de identificação;</li> <li>• Controlar serviços de motoboys, acompanhar a reposição de materiais de escritório e demais suprimentos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conhecimento avançado no Pacote Office;</li> <li>• Inglês avançado;</li> <li>• Próatividade;</li> <li>• Foco no atendimento à clientes;</li> <li>• Organização.</li> </ul>
6	vagas.com	Multinacional do segmento de Tecnologia da Informação.	Estagiária em Secretaria-do	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suporte a toda Diretoria (atendimento telefônico, controle de agenda, viagens, emissões de passagens aéreas, reservas em hotel, conferência de faturas, pagamentos, reembolsos de despesas, agendamento de entrevistas, de reuniões e follow up em geral);</li> <li>• Atendimento ao cliente;</li> <li>• Suporte e logística aos visitantes (EUA e America Latina): reserva de hotel e transporte (táxi);</li> <li>• Organização de vídeo conferência, conference calls e controle de ligações;</li> <li>• Controle de reservas de sala;</li> <li>• Controle de emissões de passagens aéreas nacionais e internacionais, planilha e pagamento da agência de viagens;</li> <li>• Apoio e organização de eventos internos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pacote Office nível intermediário;</li> <li>• Inglês intermediário.</li> </ul>
7	vagas.com	Empresa de grande porte do segmento da construção civil pesada	Secretário	Auxiliar a secretária da Presidência em atendimento telefônico, emissão de passagens, reserva de hotéis, agendamento de reuniões, reembolso de despesas, pedido de materiais, despacho de documentações diversas, elaboração de tabelas e documentações em PPT e Word, cópias e encadernação de documentos confidenciais, controle de despesas, substituição da secretária no dia que a mesma necessitar sair mais cedo para tratamento médico, entrega de documentação e presentes especiais para a Presidência e Vice Presidência.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ensino médio completo;</li> <li>• Conhecimentos intermediários em inglês e espanhol;</li> <li>• Experiência nas atividades citadas.</li> </ul>

8	LinkedIn	Sanofi	Assessor-ra de Diretoria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assessoria à Diretoria de uma das Unidades de Negócio da Sanofi, otimizando seu planejamento, facilitando reuniões, comunicações, integrando reports;</li> <li>• Rotina administrativa: ligações telefônicas, filtrando os assuntos e encaminhando a ligação conforme disponibilidade da pessoa procurada, dando a solução mais apropriada em cada caso;</li> <li>• Controlar e atualizar a agenda do diretor, marcando reuniões conforme disponibilidade de horário, e lembrando-os dos compromissos assumidos;</li> <li>• Preparar reuniões, eventos e viagens, juntamente com a prestação de conta e elaboração de relatórios;</li> <li>• Assessoramento na condução de reuniões, redação das atas e follow-up dos assuntos discutidos;</li> <li>• Solicitar a emissão de passagens aéreas e efetuar reservas de hotéis para a participação de médicos palestrantes e convidados;</li> <li>• Efetuar pagamentos diversos, incluindo fee, hospedagem e patrocínios para médicos palestrantes e convidados em diversos eventos;</li> <li>• Cadastro de fornecedores;</li> <li>• Solicitações diversas através do e-shopping: material de escritório, coffee-breaks, working-lunchs, cartões de visitas, etc.;</li> <li>• Filtrar e efetuar a distribuição de toda e qualquer correspondência recebida;</li> <li>• Manter interface com as áreas internas e externas;</li> <li>• Gestão de pessoas: desenvolvimento e supervisão das demais assistentes do departamento;</li> <li>• Recrutamento, gestão e desenvolvimento dos jovens cidadãos;</li> <li>• Follow-up dos assuntos relativos ao departamento;</li> <li>• Assistência no processo de emissão de contrato com fornecedores, em conformidade com a política da empresa;</li> <li>• Atuar como divulgadora e fonte de consulta das políticas da empresa;</li> <li>• Controle das despesas da BU, tais como: OPEX, centros de custo, viagens, táxis, etc.;</li> <li>• Supervisionar o trabalho e desenvolvimento dos jovens-cidadãos da minha área;</li> <li>• Coordenação e assistência de diversos assuntos na BU: mudanças de lay-out, comemoração de aniversários, despedidas e boas vindas de funcionários, “política do celular”, etc. Funcionando como um elo de ligação entre a equipe e a diretoria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiência mínima de 08 anos;</li> <li>• Inglês fluente, escrito e falado.</li> </ul>
---	----------	--------	--------------------------	---	---

9	vagas.com	Empresa Multinacional de Grande Porte, responsável pela venda de gases industriais e de produtos químicos para o mercado Brasileiro e Mercosul.	Secretária	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiência em atender gerentes;</li> <li>• Atividades administrativas na rotina da empresa;</li> <li>• Controle de agendas / salas de reunião;</li> <li>• Atendimento e suporte aos funcionários / usuários do cartão corporativo. Relacionamento direto com bancos e fornecedores, efetuar pagamento no SAP.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inglês intermediário, inglês avançado será um diferencial;</li> <li>• Conhecimento do sistema SAP será considerado um diferencial;</li> <li>• Conhecimento em Excel e Word;</li> <li>• Superior completo nas áreas Administrativas ou Secretariado, Técnico em Secretariado.</li> </ul>
10	vagas.com	Empresa RB	Assessoria ao General Manager e suporte ao time.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerenciamento de agenda e elaboração do calendário anual;</li> <li>• Gerenciamento de pagamentos de despesas de aluguel, condomínio, mensalidades escolares;</li> <li>• Adiantamento de valores para viagens;</li> <li>• Fluxo de contratos;</li> <li>• Veículos (solicitação de revisão, inspeção, multas);</li> <li>• Correspondências (envio, recebimento e distribuição);</li> <li>• Solicitação de materiais e manutenção;</li> <li>• Organização de logística para visitantes (Reserva de hotel, transfers, salas, etc);</li> <li>• Realização de Tele e Vídeo Conferência;</li> <li>• Providências para novos funcionários (local de trabalho, materiais, orientações gerais);</li> <li>• Suporte para expatriados;</li> <li>• Organização de reuniões e eventos (Reservas de salas, espaços de eventos, coffee break, almoços e jantares);</li> <li>• Elaboração de agendas para as principais reuniões mensais;</li> <li>• Organização de viagens nacionais e internacionais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiência mínima de 04 anos como secretária ou assistente de diretoria;</li> <li>• Inglês fluente e espanhol desejável - Avançado;</li> <li>• Formação em nível superior;</li> <li>• Domínio do pacote office (Word, Excel e Power Point).</li> </ul>

Fonte: adaptado de Vagas.com e LinkedIn, 2014

Como se pode verificar, as dez vagas, mesmo apresentando cargos e nomenclaturas diferentes, possuem atividades em comum, como por exemplo: planejamento de viagens, controle de arquivos, atendimento telefônico, assessoria para mais de um executivo, controle de agendas, elaboração de documentos e apresentações, controle de correspondências, organização de reuniões e eventos.

E os requisitos apresentados nessas vagas são: superior em secretariado ou em administração, conhecimento em mais de uma língua, sendo inglês como fluência, conhecimento intermediário no pacote Office, algumas vagas solicitavam experiência e conhecimento específico em determinados programas como SAP.

Através dessa análise, pôde-se verificar que os secretários foram adquirindo novas atribuições e novos desafios. Fazendo uma comparação com as atividades que os profissionais de secretariado possuíam nos anos 50, essas tarefas se tornaram mais complexas, exigindo do profissional formação acadêmica além de competências e habilidades que vão de encontro com os gestores e com as estratégias da empresa.

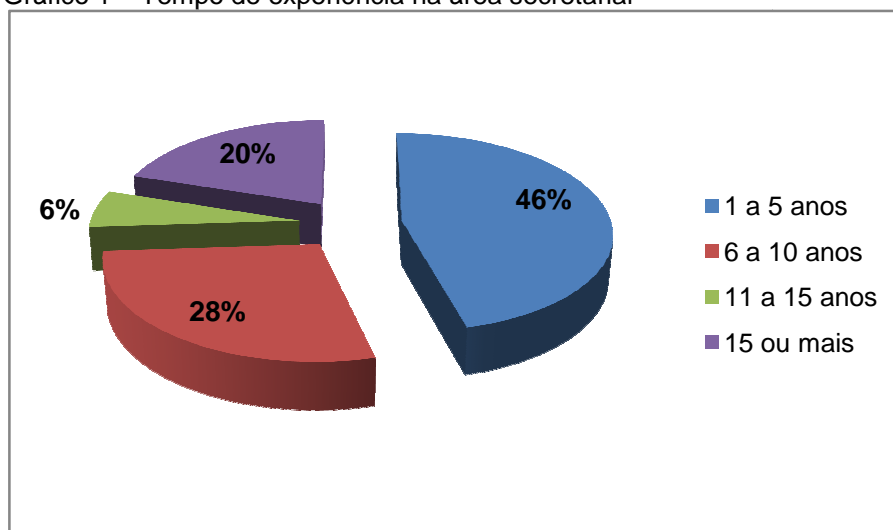
### **3.2 Análise do questionário**

Tendo como objetivo analisar a influência que os comportamentos dos profissionais de secretariado têm sobre a equipe que assessoram, foi elaborado um questionário, o qual foi enviado aos profissionais de secretariado. Ao todo, foram coletadas 65 respostas. Abaixo, segue a análise das respostas obtidas e as conclusões encontradas.

A primeira pergunta deste questionário se referia ao tempo de experiência na área secretarial. E como se pode notar no Gráfico 1, 46% possuem experiência de 1 a 5 anos. Em seguida, 28% possuem de 6 a 10 anos, 20% possuem de 15 ou mais e 6% possuem de 11 a 15 anos. Conclui-se que grande parte dos participantes ingressaram no mercado há pouco tempo e são profissionais que possuem um novo perfil, mais voltado aos objetivos estratégicos da empresa.

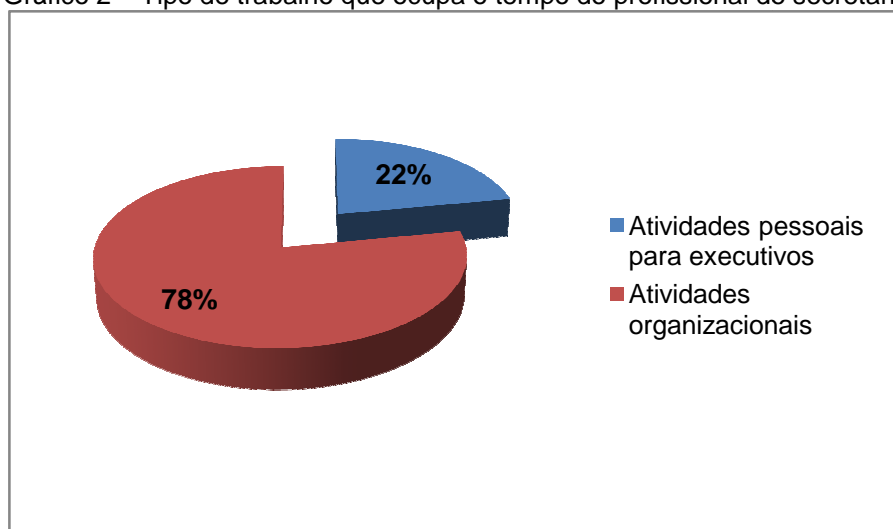


Gráfico 1 – Tempo de experiência na área secretarial



A segunda questão era referente ao tipo de trabalho que ocupava mais o tempo do profissional de secretariado, se eram atividades pessoais para executivos ou atividades organizacionais. Obteve-se então, as seguintes respostas, conforme mostra no Gráfico 2: 78% responderam que as atividades organizacionais ocupavam mais o seu tempo, enquanto que 22% responderam que eram as atividades pessoais para os executivos. Verifica-se que a maioria dos profissionais de secretariado não realiza trabalhos pessoais durante seu expediente, mas infelizmente alguns executivos ainda solicitam atividades de cunho pessoal para seus secretários.

Gráfico 2 – Tipo de trabalho que ocupa o tempo do profissional de secretariado



Na questão 3, pedia-se para assinalar, de acordo com a escala de frequência (frequentemente, às vezes, raramente), as principais atividades que o profissional de

secretariado desempenhava na empresa. E, como mostram os Gráfico 3 e Gráfico 4, foram obtidas as seguintes respostas: frequentemente, o atendimento telefônico é uma das principais atividades desempenhadas dos secretários, com 86% de respostas. Em seguida, o gerenciamento de informações, com 85%. O assessoramento de executivos, presidentes e diretores, obteve 71%, logo após, ambas com 65%, a atividade de reservar hotel, traslado, motorista e de controlar correspondência física e eletrônica, são as tarefas frequentemente executadas pelos profissionais de secretariado. E com 63%, a organização da(s) agenda(s) do(s) gestor(es) e a solicitação de viagens foram as atividades que são desempenhadas com frequência. Na sequência, o atendimento pessoal (cliente interno e externo) e a organização de reuniões e eventos, ambos obtiveram 62% de respostas. Com 60%, o arquivamento de documentos físicos e eletrônicos é a atividade que o profissional de secretariado executa com frequência. Logo após, com 48%, a elaboração de documentos e planilhas. Porém, 46% responderam que essa atividade é executada às vezes. Com 43% de respostas, a tarefa de prestar serviço em idioma estrangeiro é feito raramente pelos profissionais de secretariado, o que se pode deduzir que esses profissionais não atuam em empresas multinacionais ou que não precisam ter contato com outros países. E 38%, fazem a mesma atividade às vezes, e somente 18% desempenham com frequência. Com 43%, a atividade de supervisionar equipes de trabalho é feita às vezes e 42% dos profissionais de secretariado executam essa tarefa raramente, mas somente 15% responderam que o fazem com frequência. Assim como, o gerenciamento de suprimentos é feito frequentemente, obtendo 40% de respostas. Mas 37% o fazem às vezes e 23% executam raramente.

Com as respostas obtidas, conseguiu-se alcançar o objetivo específico que era a de levantar as atribuições desempenhadas no dia-a-dia secretarial e com qual frequência ocorrem, e assim mostrar que essas atividades, por serem frequentes, ocupam boa parte do tempo do profissional de secretariado. Conclui-se, portanto, que as atividades que ocorrem com maior frequência estão interligadas, como atendimento telefônico, assessoramento de executivos e gerenciamento de informações, pois os executivos ficam muito tempo fora das organizações e dependem de seus secretários para fazer solicitações de reuniões, de viagens e necessitam de informações sobre outros compromissos. Assim, o atendimento

telefônico passa a ser muito frequente, pois o secretário precisa dar *feedback* constantemente aos executivos.

Gráfico 3 – Principais atividades desempenhadas na empresa (parte 1)

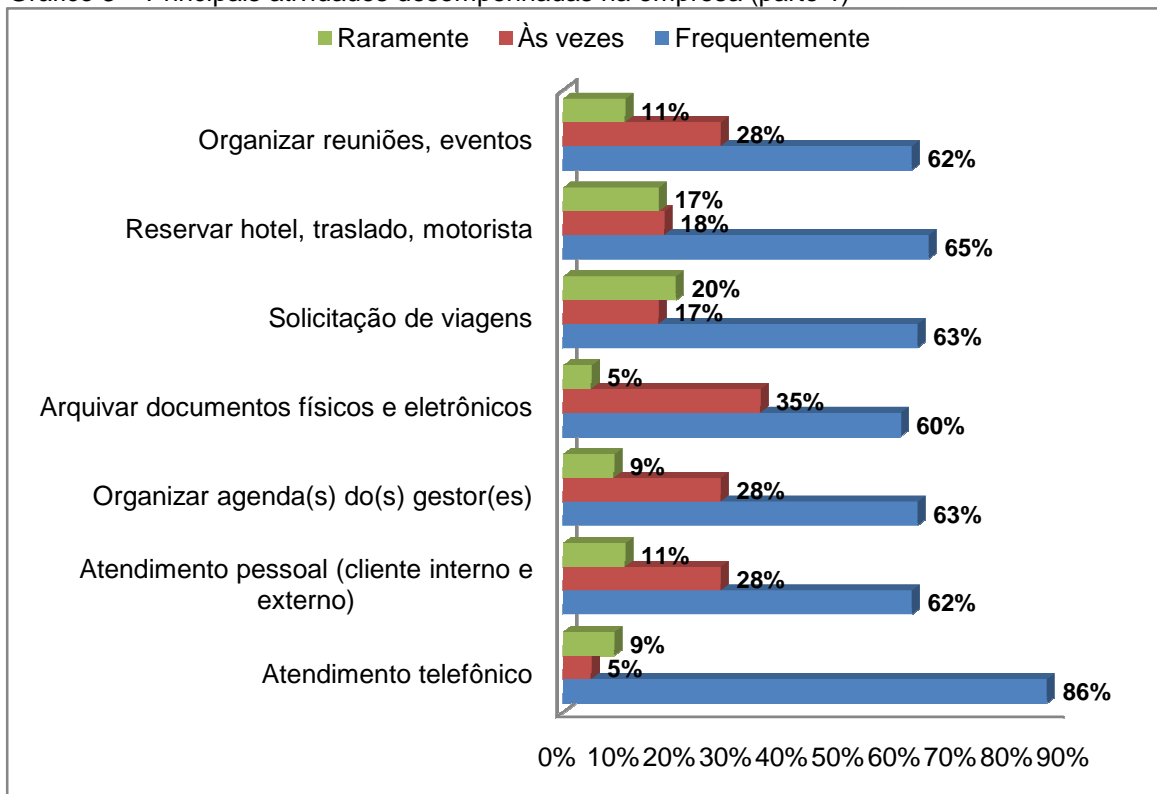
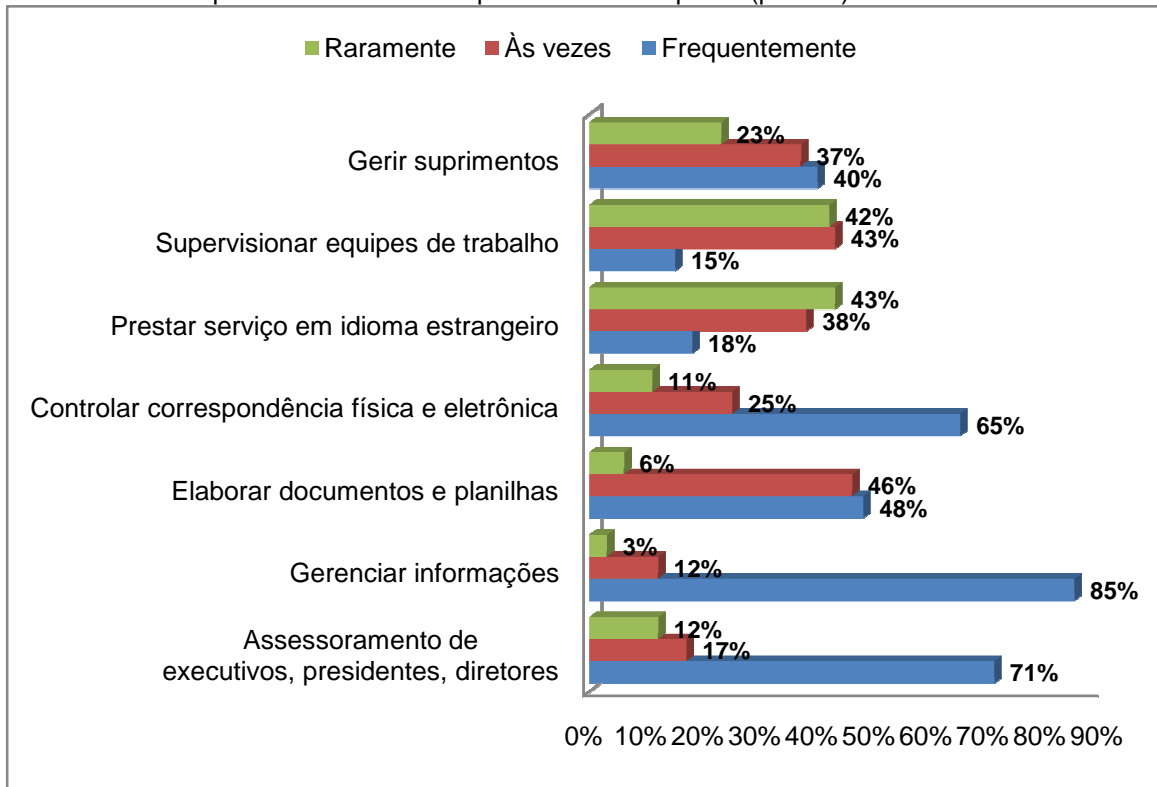


Gráfico 4 – Principais atividades desempenhadas na empresa (parte 2)



Na quarta questão, foi solicitada a assinalar o grau de importância (muito importante, importante, baixa importância e nenhuma importância) das mesmas atividades da questão 3 e que eram importantes para o gestor e para a empresa. Assim, chegou-se nas seguintes respostas, conforme mostra o Gráfico 5 e Gráfico 6: 71% responderam que a organização da(s) agenda(s) do(s) gestor(es) é considerada muito importante. Em seguida, com 66%, o atendimento telefônico, a organização de reuniões e eventos e o gerenciamento de informações são as atividades que os profissionais de secretariado acreditam ser muito importantes. Logo após, com 65%, o assessoramento de executivos, presidentes e diretores. A solicitação de viagens obteve 60% de respostas. Depois, a tarefa de reservar hotel, traslado e motorista, ficou com 58%. Com 57%, o atendimento pessoal (cliente interno e externo) foi a atividade considerada muito importante. O arquivamento de documentos físicos e eletrônicos obteve 40% de respostas. Porém, 48% responderam que essa atividade é considerada somente importante. E 37% responderam que a elaboração de documentos e planilhas é considerada muito importante para a empresa e para o gestor, mas 46% acreditam que essa tarefa não é, ficando com o grau de importância, como importante. E com 31%, os secretários acreditam que o controle de correspondência física e eletrônica é muito importante, no entanto, 57% consideram que essa atividade possui o grau de importância como importante para o gestor e para a empresa. Assim como o de prestar serviço em idioma estrangeiro, com 31%. E 20%, responderam que essa tarefa possui nenhuma importância para a empresa e para o executivo, o que se pode deduzir pelo fato de alguns profissionais de secretariado trabalharem em empresas pequenas e que não necessitem desse tipo de serviço. E por último, ambos com 20%, acreditam que supervisionar equipes de trabalho e gerir suprimentos são atividades muito importantes. Porém, 32% dos profissionais de secretariado responderam que supervisionar equipes de trabalho é importante, e 31%, acreditam que essa atividade possui baixa importância, o mesmo se aplica ao gerir suprimentos, com 28% de respostas.

Através dessa análise, pôde-se verificar o grau de importância das tarefas desempenhadas no dia-a-dia secretarial. Observa-se que as atividades mais votadas como muito importante (gráficos 5 e 6), são também as mais frequentes (gráficos 3 e 4) no dia-a-dia do profissional de secretariado, são elas: atendimento

telefônico, assessoramento dos executivos, gerenciamento de informações, organização da agenda e organização de reuniões e eventos.

Outras atividades também classificadas como importantes e frequentes, como arquivamento de documentos, gerenciamento de suprimentos, controle de correspondências, elaboração de documentos e planilhas, poderiam ser delegadas a um estagiário ou feitas pelo próprio colaborador. Assim, o tempo do profissional de secretariado poderia ser utilizado para a realização e o planejamento de atividades que são ligadas as estratégias da empresa, o que acarretaria em melhorias nos resultados da organização.

Gráfico 5 – Grau de importância das atividades desempenhas na organização (parte 1)

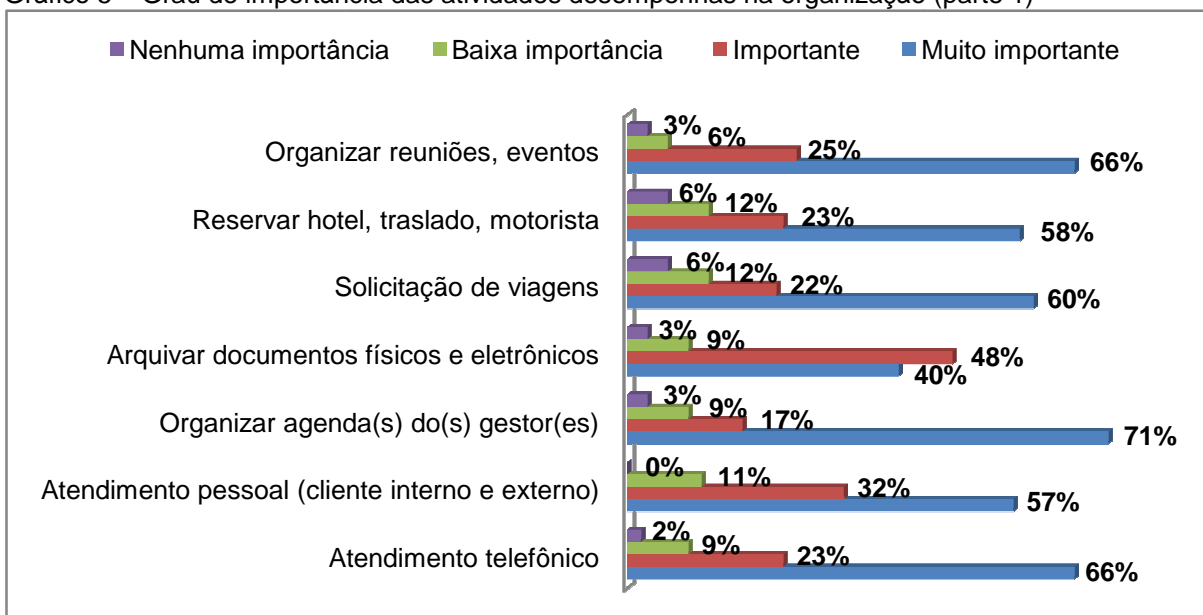
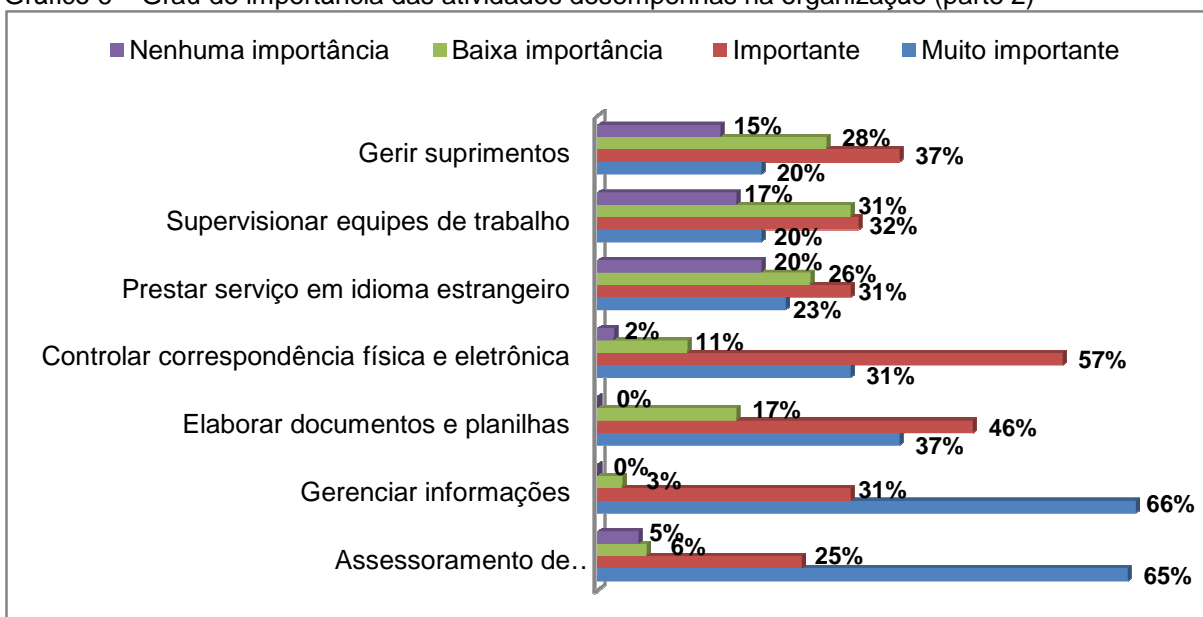


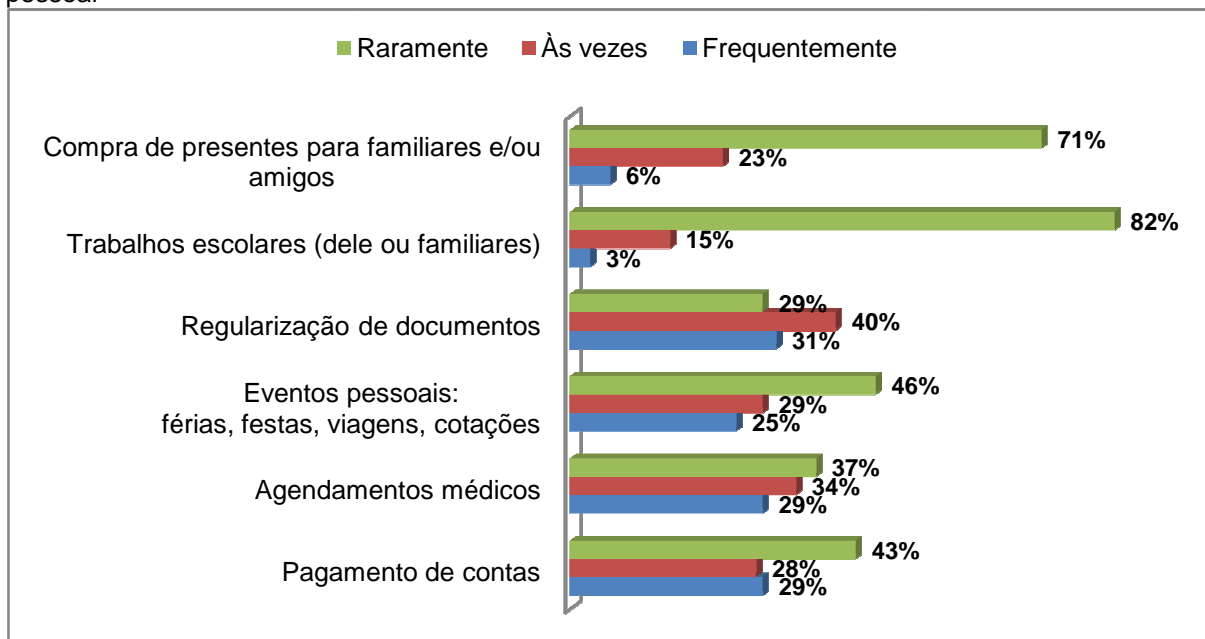
Gráfico 6 – Grau de importância das atividades desempenhas na organização (parte 2)



Na questão 5, pedia-se para assinalar, de acordo com a escala (frequentemente, às vezes, raramente), as principais atividades realizadas para os executivos, que são de caráter pessoal, e, como observado no Gráfico 7, obteve-se as seguintes respostas: 43% dos profissionais de secretariado responderam que os pagamentos de contas é feito raramente por eles, mas 29% responderam que os fazem com frequência. Assim como os agendamentos médicos, que obteve a mesma porcentagem de resposta. Porém 37% responderam que os fazem raramente. Entretanto, 34% realizam essa tarefa às vezes. Os eventos pessoais, como férias, festas, viagens e cotações, são feitos raramente pelos profissionais de secretariado e obteve 46% de respostas. Em contrapartida, 40% dos secretários regularizam os documentos dos executivos às vezes, 31% realizam com frequência e 29% fazem raramente. Os trabalhos escolares dele ou de familiares são executados raramente pelos profissionais de secretariado, obtendo 82% de respostas. E comprar presentes para familiares e/ou amigos também é feito raramente, ficando com 71% de respostas.

Por meio da análise dessa questão, conseguiu-se identificar com qual frequência que as atividades de cunho pessoal são realizadas pelos profissionais de secretariado. E assim, pôde-se concluir que os pagamentos de contas, os agendamentos médicos e a realização de eventos pessoais são serviços 100% de caráter pessoal e acabam ocupando o tempo do profissional de secretariado, sobrecarregando-o, fazendo com que ele deixe de realizar tarefas que são voltadas à empresa. Já a regularização de documentos, pode ser vista como uma atividade voltada a empresa, pois os documentos são utilizados na vida profissional de um executivo, como: passaporte, CNH, CPF, RG, documento funcional (CREA, SRTE, OAB, entre outros).

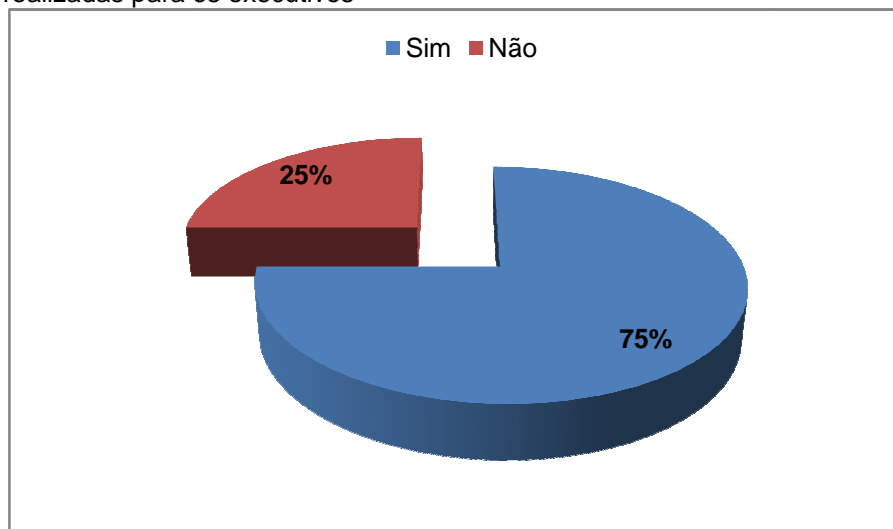
Gráfico 7 – Grau de freqüência das principais atividades realizadas para os executivos de caráter pessoal



Na sexta pergunta, foi solicitada a opinião dos profissionais de secretariado se as atividades pessoais citadas na questão 5 deveriam ser executadas pelo próprio executivo. E como mostra o Gráfico 8, com 75%, os profissionais de secretariado acreditam que os gestores deveriam executar suas atividades pessoais e não delegar para os secretários. Dessa forma, pode-se inferir que esses tipos de tarefas, não são aceitáveis pelos profissionais de secretariado. Por outro lado, 25% responderam que não, que os executivos não deveriam executar suas atividades pessoais.

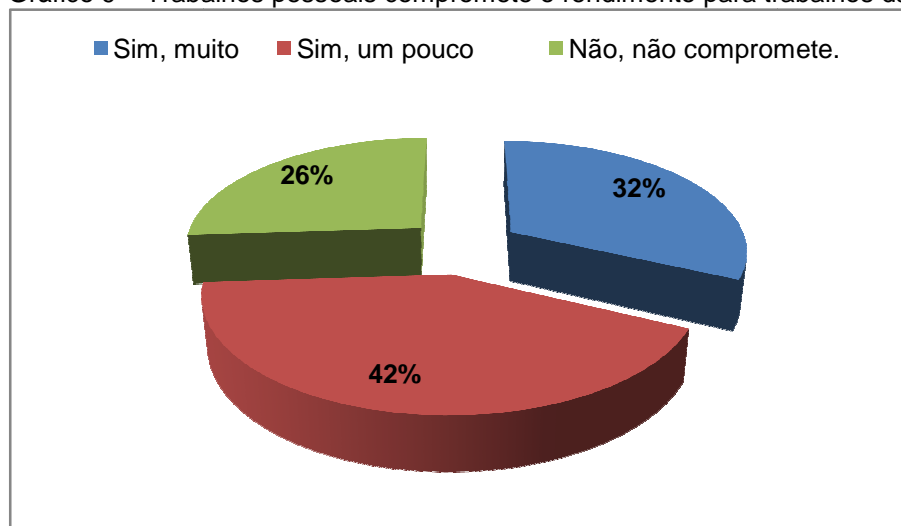
Com exceção da regularização de documentos, que pode ser uma atividade relacionada a empresa, as outras atividades devem ser realizadas pelo executivo, pois não possuem ligação com as empresas.

Gráfico 8 – Opinião dos profissionais de secretariado sobre as atividades pessoais realizadas para os executivos



Foi perguntado na questão 7, se a demanda por trabalhos pessoais compromete o rendimento para trabalhos da empresa. E conforme mostrado no Gráfico 9, 42% dos profissionais de secretariado responderam que compromete um pouco. Enquanto que 32%, responderam que compromete muito o rendimento para realizar os trabalhos da organização e 26%, responderam que não compromete o rendimento. Assim, constata-se que os trabalhos pessoais acabam atrapalhando, ocupando o tempo do profissional e comprometendo o rendimento para executar os trabalhos da organização.

Gráfico 9 – Trabalhos pessoais compromete o rendimento para trabalhos da empresa



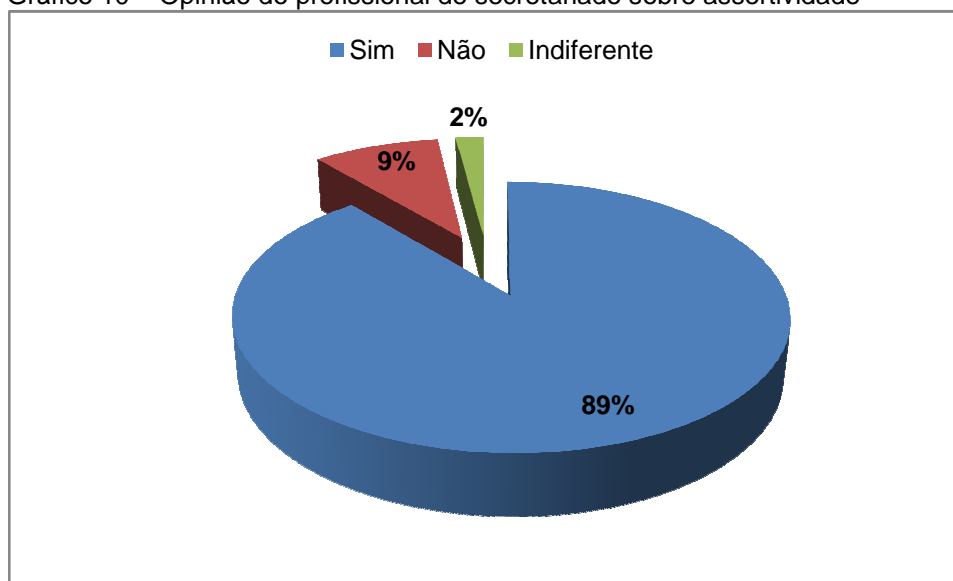
Na oitava questão, foi solicitada a opinião do profissional de secretariado se o secretário precisa ser assertivo, não apenas conhecer o significado do termo, mas ser capacitado para agir assertivamente, evitando dizer sim para atividades que não



contribuem diretamente com os resultados da empresa. De acordo com o Gráfico 10, 89% os profissionais de secretariado acreditam que assertividade é uma característica importante para o profissional de secretariado, pois ele deve dizer não às atividades que não contribuem diretamente para os resultados da empresa. 9% acreditam que não há necessidade da assertividade na área secretarial e 2% acredita que é indiferente.

A assertividade é uma característica muito importante para o profissional de secretariado, pois permite que ele negue uma atividade sem gerar um clima organizacional de grande tensão, impedindo que ele fique sobrecarregado com atividades de pouca relevância para a empresa. Dessa forma, o profissional evita que o colaborador torne-se dependente dos seus serviços, melhorando o fluxo do trabalho.

Gráfico 10 – Opinião do profissional de secretariado sobre assertividade



A questão 9, afirmava se pelo fato do profissional de secretariado ser mais reservado, algumas vezes até não assertivo, favorecia o número de pedidos de atividades pessoais da equipe que assessora. E foi solicitado aos profissionais de secretariado se eles concordavam ou se para eles não existia relação entre as coisas. E foi observado através do Gráfico 11 que apenas 25% das pessoas acreditam que não há relação entre o perfil reservado do profissional e os pedidos de atividades pessoais da sua equipe. Enquanto que 45% acreditam que influencia um pouco a atitude da equipe que assessora, e 31% acreditam que o perfil reservado de um profissional influencia muito o número de pedidos pessoais.

Conclui-se que o perfil reservado e não assertivo de um profissional influencia o número de pedidos pessoais e leva a dependência da equipe que assessora, pois os colaboradores se sentem mais a vontade para requisitar favores para um profissional que não negue nenhuma solicitação.

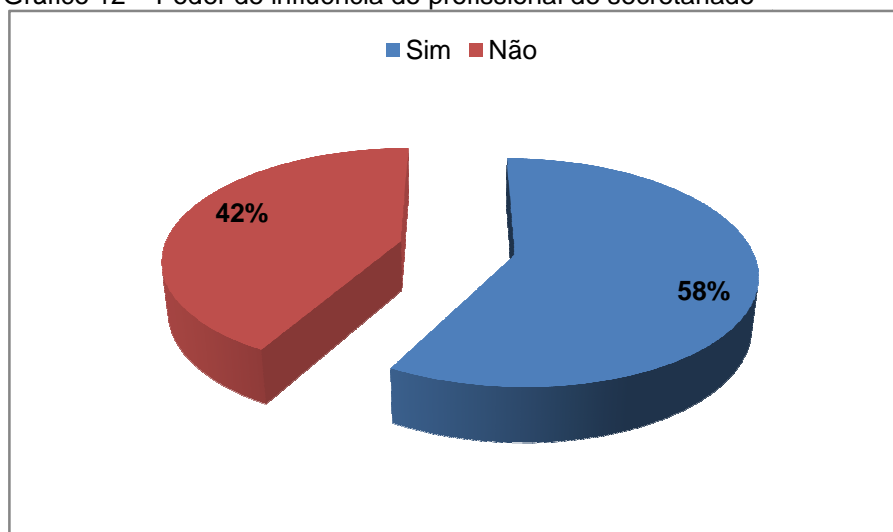
Com base nas respostas das questões 8 e 9, o objetivo de analisar de forma quantitativa, quais são os comportamentos do profissional de secretariado que levam à dependência da equipe que assessora, foi alcançado.

Gráfico 11 – Falta de assertividade favorece pedidos de cunho pessoal



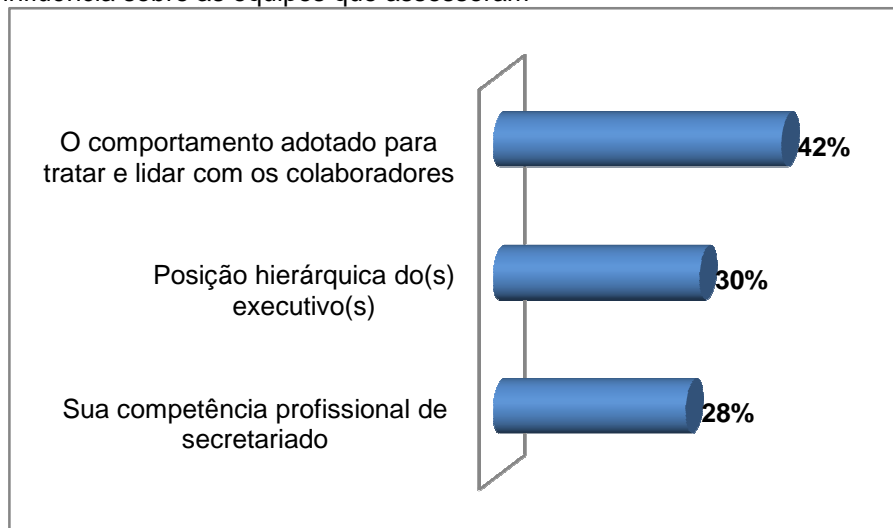
Já na questão 10, foi perguntado se o profissional de secretariado possui poder de influência sobre a(s) equipe(s) que assessora(m). E no Gráfico 12, pode-se observar que 42% dos profissionais que responderam ao questionário, acreditam que não tem poder de influência, enquanto 58% acreditam que tem poder de influência sobre a equipe que assessora.

Gráfico 12 – Poder de influência do profissional de secretariado



Foi solicitado, na questão 11, a opinião dos secretários referente ao(s) fator(es) que possibilita(m) ao profissional de secretariado ter poder de influência sobre as equipes que assessoram. E através do Gráfico 13, verificou que 28% dos profissionais acreditam que é a competência do profissional que influencia a equipe; 30% acreditam que é a posição hierárquica do executivo e 42% acreditam que é a atitude do profissional que influencia a equipe.

Gráfico 13 – Fator(es) que possibilita(m) ao profissional de secretariado ter poder de influência sobre as equipes que assessoram



Com base nas análises das questões 10 e 11, pôde-se constatar que existe poder de influência por parte dos profissionais de secretariado sobre a equipe que assessora, alcançando o objetivo específico.

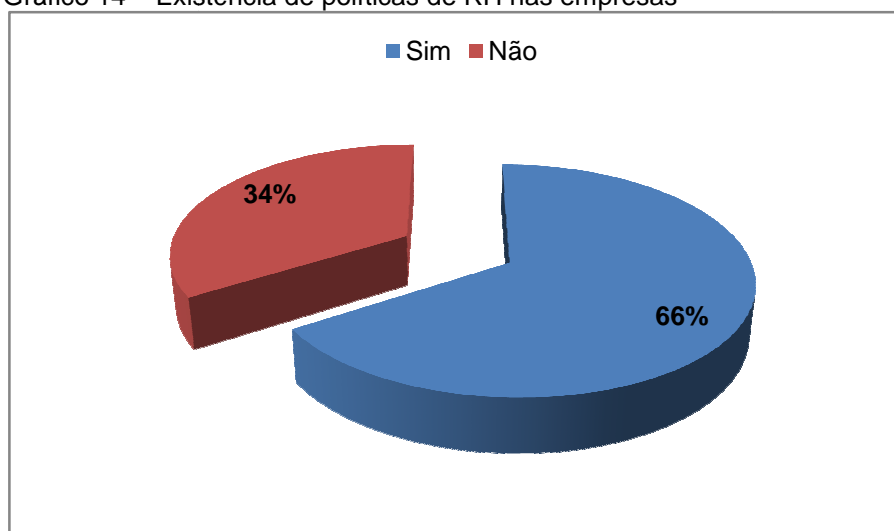
Dessa forma, conclui-se que a influência do profissional é baseada no comportamento adotado para tratar e lidar com os colaboradores, esse

comportamento deve ser assertivo como observado na questão 8, e pode influenciar em decisões a respeito de reuniões, viagens e eventos.

A questão 12 referia-se as políticas de recursos humanos, e foi perguntado se a empresa em que os profissionais trabalham possuem políticas de RH. Foi constatado, conforme observado pelo Gráfico 14 que 66% dos profissionais de secretariado que responderam ao questionário afirmaram que sua empresa possui política de RH e 34% não trabalham em empresas que possuem políticas de RH.

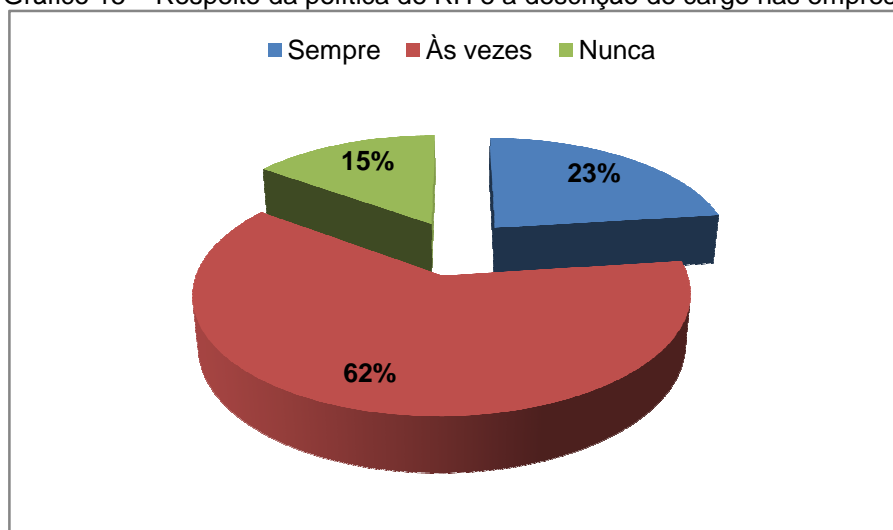
Verifica-se que na maior parte das empresas, os funcionários tem conhecimento da política de RH, e no caso dos 34% dos participantes que afirmaram não trabalhar em empresas com políticas de RH, pode-se inferir que esses profissionais de secretariado, ou não conhecem a política de RH ou as organizações não a divulgam.

Gráfico 14 – Existência de políticas de RH nas empresas



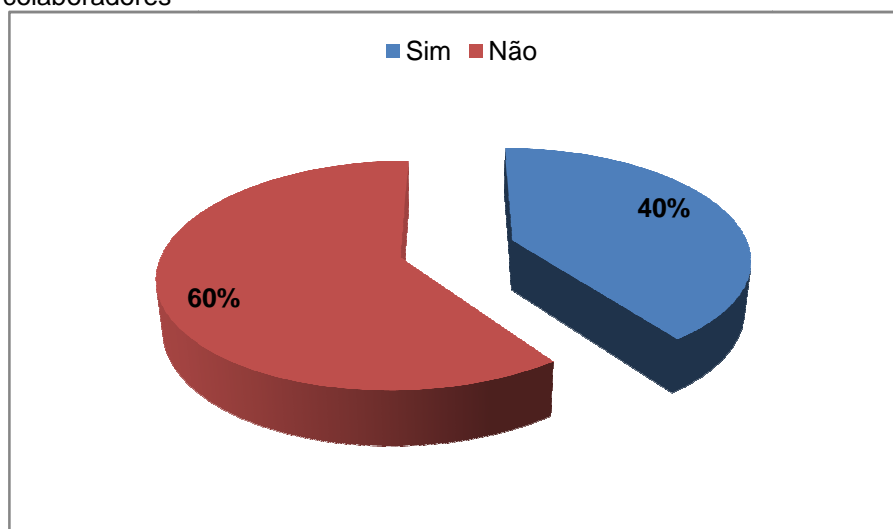
Já a questão 13, perguntava se a política de RH e a descrição de cargo eram respeitadas por todos os colaboradores. Como mostra o Gráfico 15, apenas 15% dos profissionais de secretariado que responderam ao questionário acreditam que a política de RH e descrição de cargo nunca são respeitadas nas empresas onde trabalham; 62% acreditam que às vezes elas são respeitadas e 23% trabalham em empresas onde todos os colaboradores sempre respeitam a política de RH e a descrição de cargo.

Gráfico 15 – Respeito da política de RH e a descrição de cargo nas empresas



Na questão 14, perguntou-se se a empresa em que o profissional de secretariado trabalha possui normas referentes à realização de trabalhos pessoais para os colaboradores. De acordo com o Gráfico 16, infelizmente, muitas empresas ainda não possuem normas referentes às solicitações de cunho pessoal (60%), apenas 40% possuem normas específicas.

Gráfico 16 – Existência de normas referentes à realização de trabalhos pessoais para os colaboradores



Podemos observar através dos gráficos 15 e 16 que, apesar da existência de um novo perfil do profissional de secretariado, cujo trabalho deve focar nos objetivos da empresa, no código de ética e nas políticas de RH, e não apenas em agradar seus executivos, as empresas ainda fazem pouco para evitar que os profissionais de secretariado gastem seu tempo fazendo trabalhos pessoais para os executivos. Em apenas 23% das empresas onde trabalham os profissionais que responderam ao

questionário, as políticas de RH e a descrição de cargo são respeitadas sempre. E apenas 40% dos profissionais de secretariado responderam que a empresa possuiu normas para evitar o pedido de trabalhos pessoais.

Apesar do código de conduta do profissional de secretariado não fazer nenhuma referência aos trabalhos pessoais, entende-se que o profissional de secretariado deve sempre possuir comportamento ético, seguindo sua descrição de cargo e se atendo as políticas da empresa no que se refere aos trabalhos pessoais.

E como se pôde observar nos anúncios de vagas de secretariado citados neste trabalho, os trabalhos pessoais não entram na descrição de tarefas a serem realizadas pelos profissionais. Pode-se concluir, portanto, que no caso dos profissionais de secretariado que trabalham em grandes empresas, os trabalhos pessoais são solicitados de forma clandestina e há pouco que as organizações façam para impedir isso, pois as políticas de RH e a descrição de cargo nem sempre são respeitadas.

#### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Foram apresentadas neste trabalho as atribuições do profissional de secretariado de ontem e de hoje, percebendo-se as transformações que aconteceram durante os últimos 60 anos. Em 1950, a secretária possuía uma rotina de atividades simples e mecânicas (taquigrafia, datilografia, arquivamento de documentos, atendimento telefônico, serviço de copa e entre outras). Atualmente, o profissional de secretariado possui atividades mais complexas, seu serviço deixou de ser mecânico e agora pode ser considerado estratégico, devido às mudanças que ocorreram no cenário empresarial e mundial, como: avanços tecnológicos, globalização, exigência dos clientes por serviços inovadores e competitividade do mercado.

O perfil do profissional também precisou acompanhar as mudanças do mercado, agregando novas tecnologias e metodologias, sem deixar de lado as técnicas do passado. O novo profissional tem como principais ferramentas tecnológicas de trabalho o *desktop*, o *notebook*, os *tablets*, os *smartphones* e as impressoras, precisando estar sempre em busca do aprimoramento e da atualização profissional, para estar apto a atuar no mercado de trabalho, buscando cursos específicos da área de secretariado.

Outra característica desse novo profissional é ser polivalente, ele não é mais apenas um secretário, mas também: assessor executivo, gestor, empreendedor e consultor. Ele também precisa possuir habilidades em *marketing*, em finanças, em planejamento, ser poliglota, ter conhecimento em recursos humanos, em administração e em relações públicas.

Outro item mostrado nesse trabalho foi o comportamento organizacional, através da sua definição pode-se entender o comportamento dos indivíduos nas empresas e como as atitudes dos mesmos impactam o ambiente das organizações.

Começando a análise através do comportamento microorganizacional, que está relacionado ao comportamento do indivíduo no trabalho, onde as suas características pessoais ou biográficas acabam influenciando nas atitudes dentro da empresa. O comportamento mesoorganizacional está relacionado ao comportamento das pessoas que trabalham em equipes ou grupos, pois suas atitudes em grupos são diferentes de quando estão sós. Já o comportamento macroorganizacional, refere-se ao comportamento de toda a empresa. O

conhecimento desses três tipos de comportamento é importante para o profissional de secretariado, pois consegue entender melhor as atitudes dos colaboradores da empresa quando trabalham em grupos ou sozinhos, de como a empresa resolve conflitos, coordena atividades e também como a organização está estruturada. Dessa forma, o profissional consegue perceber quais atitudes devem ser tomadas para influenciar os colaboradores nas mais diversas ocasiões.

A percepção, a atitude e a influência são três características muito importantes para o dia-a-dia do profissional de secretariado, principalmente por conta do trabalho em equipe junto aos executivos. Percepção é a forma como uma pessoa recebe as informações do ambiente, atitude é ação que ela toma e influência é o modo que ela tem de mudar as ações a fim de alcançar os melhores resultados para a empresa.

A melhor forma que um profissional tem de influenciar sua equipe é através do comportamento assertivo, que consiste em expor o seu ponto de vista sem constranger ou ofender aos outros. A assertividade permite ao profissional fazer críticas construtivas aos outros colaboradores, contribuindo com o desenvolvimento pessoal dos mesmos, repassando o conhecimento que possui, deixando a equipe menos dependente dos seus serviços e ficando mais disponível para atividades que contribuam diretamente para os objetivos da empresa.

Também foi apresentada a política de recursos humanos e descrição de cargos. São elas que guiam a empresa e os profissionais que nela trabalham. Tendo conhecimento dessas políticas e da descrição, o profissional pode utilizá-las como justificativa para negar os trabalhos pessoais.

A ética empresarial, também apresentada nesse trabalho, está ligada a política de RH e também ao código do profissional de secretariado, pois se trata do cumprimento das regras da empresa. Dessa forma as solicitações que não estão presentes na política de RH e na descrição de cargo, podem ser consideradas antiéticas, e não devem ser atendidas pelos profissionais.

Através dessa pesquisa exploratória e descritiva, foram alcançados os objetivos específicos citados na introdução do trabalho, são eles: levantar as mudanças históricas no perfil secretarial, apontar as atribuições do profissional de secretariado, apresentar anúncios de vagas e seus requisitos, definir comportamento



organizacional, conceituar influência, atitude e percepção e definir assertividade, política de RH, descrição de cargo e ética empresarial.

Para maior compreensão do trabalho apresentado, foi feita uma pesquisa com um grupo de profissionais na área de secretariado, obtendo-se 65 respostas, as quais foram tabuladas e analisadas. Conclui-se que o profissional possui poder de influência sobre a sua equipe, baseando-se no seu comportamento assertivo. Porém, mesmo com existência de políticas de RH e descrição de cargo nas empresas, os colaboradores não respeitam os limites e acabam pedindo muitas tarefas pessoais aos profissionais, que demandam muito tempo e atrapalham na execução das atividades organizacionais. E conforme apresentado nas descrições de atividades das dez vagas, nenhuma das empresas menciona serviços pessoais.

Com a análise do questionário, foram atingidos os outros objetivos mencionados no trabalho, os quais são: pesquisar os comportamentos do profissional de secretariado que levam à dependência da equipe que assessora, apontar as atribuições desempenhadas no dia a dia secretarial e com qual frequência ocorrem, analisar o grau de importância das tarefas realizadas, identificar as atribuições de caráter pessoal e a sua escala de frequência, analisar se há poder de influência dos profissionais sobre sua equipe, verificar se existe política de RH e se é respeitada pelos colaboradores.

Após feita a análise do questionário e do código de ética, conclui-se que não há menção de solicitações pessoais no código de ética do profissional de secretariado, mas entende-se que o profissional deve sempre possuir comportamento ético, seguindo sua descrição de cargo e se atendo as políticas da empresa. Logo, a execução dos pedidos pessoais da equipe que assessora pode ser uma atitude antiética, pois esses pedidos não possuem relação com a organização. Atingindo-se, dessa forma, o último objetivo: analisar o código de ética, frente as atribuições legais, também ao solicitado nos anúncios de emprego, comparando com o resultado do questionário.

É da opinião das autoras que os pedidos de cunho pessoal feitos pelos colaboradores não deveriam ser executados pelos profissionais de secretariado, pois além de tomar o tempo dos mesmos, esses pedidos não possuem relação com a organização. Dessa forma, as empresas deveriam deixar claro na sua política de RH e também na descrição de cargo que trabalhos de cunho pessoal não devem ser

realizados pelos profissionais, e as empresas devem ser mais rígidas, monitorando os colaboradores e mantendo um canal aberto para que os profissionais possam expor esse tipo de comportamento de forma anônima. Além disso, os profissionais de secretariado precisam adotar um comportamento assertivo, não aceitando os trabalhos pessoais e impondo limites no local de trabalho, a fim de mudar a cultura de dependência que, às vezes, foi criada por outro profissional de secretariado. Há exemplos de secretários que perdem muito tempo fazendo cotação de seguro de veículo do gestor, regularizando documentos de familiares e de residências, marcando consultas médicas, organizando viagens pessoais, pagando contas em banco, procurando e comprando presentes, materiais de construção para a casa e outros objetos. Se não houvesse esses pedidos, o profissional poderia utilizar o seu tempo em atividades mais estratégicas, trabalhando em projetos da empresa e também rompendo com o modelo de profissional que somente atende telefone e serve café.

## 5. REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

ADELINO, Francisca Janete Silva; SILVA, Maria Aparecida Vito. **A tecnologia da informação como agente de mudança no perfil do profissional de secretariado**. Revista GeSec, São Paulo, v. 3, n. 2, ago. 2012. Disponível em: <<http://revistagesec.org.br/ojs-2.3.8/index.php/secretariado/article/view/165#.UlzNstKsg6Y>>. Acesso em: 09 out. 2013.

ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio moral na relação de trabalho**. 2. ed. Curitiba: Juruá, 2008.

BOND, Maria Thereza; OLIVEIRA, Marlene de. **Manual do profissional de secretariado - V.III - Secretário como cogestor**. Curitiba: Ibplex, 2009.

BORCATE, Elisângela. **Políticas de recursos humanos: um estudo para a imobiliária Savoia**. Itajaí-SC: Universidade do Vale do Itajaí, 2008. Disponível em: <<http://siaibib01.univali.br/pdf/Elisangela%20Borcate.pdf>>. Acesso em: 17 abr. 2014.

BORTOLOTTI, Márcia Fernanda Pasa; WILLERS, Ednilse Maria. **Profissional de secretariado executivo: explanação das principais características que compõem o perfil**. Revista Unioeste, Toledo. Disponível em: <<http://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/410>>. Acesso em: 08 out. 2013.

BOWDITCH, James L.; BUONO, Anthony. **Elementos de comportamento organizacional**. Tradução José Henrique Lamendorf. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

BRUNO, Ivone Maria. **O poder de influência do profissional de secretariado no processo decisório das organizações**. Programa de mestrado em Administração. São Paulo: PUC-SP, 2006. Disponível em: <[http://www.fenassec.com.br/pdf/artigos\\_trab\\_cientificos\\_xvconsec\\_1lugar\\_a.pdf](http://www.fenassec.com.br/pdf/artigos_trab_cientificos_xvconsec_1lugar_a.pdf)>. Acesso em: 17 abr. 2014.

CASTRO, Claudio de Moura. **A prática da pesquisa**. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

DALLARI, Dalmo de Abreu, **Ética**. Disponível em: <<http://www.dnit.gov.br/institucional/comissao-de-etica/artigos-e-publicacoes/publicacoes/Etica-Dalmo%20de%20Abreu%20Dallari.pdf>>. Acesso em: 5 de mar. 2014.

DURANTE, Daniela Giaretta; SANTOS, Mari Elisabete Mariano dos. **Profissão Secretarial: enfoque na atuação estratégica**. Revista Unioeste, Toledo, nov. 2010. Disponível em: <<http://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/5868>>. Acesso em: 09 out. 2013.

FENASSEC. **Código de ética**. Disponível em: <[http://www.fenassec.com.br/b\\_osecretariado\\_codigo\\_etica.html](http://www.fenassec.com.br/b_osecretariado_codigo_etica.html)>. Acesso em: 4 abr. 2013.

FERREL, O.C et al. **Ética empresarial**. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso Ed., 2001.

FRANÇA-LIMONGI, Ana Cristina. **Comportamento organizacional: conceitos e práticas**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo (Org.). **Métodos de pesquisa**. 1. ed. Porto Alegre: UFRGS, 2009. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>>. Acesso em: 27 out. 2013.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GOLEMAN, Daniel. **Inteligência Emocional**. 47. ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 1995.

GONÇALVES, Hortência de Abreu. **Manual de metodologia de pesquisa científica**. São Paulo: Avercamp, 2005.

LINKEDIN. Disponível em: <<https://www.linkedin.com>>. Acesso em: 02 mar. 2014.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MARQUES, Kátia Michelle da Silva et al. **Ética x profissional de secretariado**. Disponível em: <<http://biblioteca.univap.br/dados/INIC/cd/inic/IC6%20anais/IC6-85.PDF>>. Acesso em: 4 abr. 2013.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MEDEIROS, João Bosco; HERNANDES, Sonia. **Manual da secretária: técnicas de trabalho**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MOREIRA, Joaquim Manhães. **A ética empresarial no Brasil**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

MORA, José Ferrater. **Dicionário de filosofia**. São Paulo: Martins Fontes, 2001.

NEVES, Maria da Conceição de Oliveira. **Introdução ao secretariado Executivo**. Disponível em: <[http://books.google.com.br/books?id=ukMEv3kDe5EC&pg=PA49&lpg=PA49&dq=moral+e+%C3%A9tica+secretariado&source=bl&ots=hbd\\_3X2AZo&sig=5OqDSmlaJgLGa66ePIOTrjFEDTk&hl=pt-BR&sa=X&ei=-nsmUcLeLY-C8QS9sIG4AQ&ved=0CFcQ6AEwBw#v=onepage&q=moral%20e%20%C3%A9tica%20secretariado&f=false](http://books.google.com.br/books?id=ukMEv3kDe5EC&pg=PA49&lpg=PA49&dq=moral+e+%C3%A9tica+secretariado&source=bl&ots=hbd_3X2AZo&sig=5OqDSmlaJgLGa66ePIOTrjFEDTk&hl=pt-BR&sa=X&ei=-nsmUcLeLY-C8QS9sIG4AQ&ved=0CFcQ6AEwBw#v=onepage&q=moral%20e%20%C3%A9tica%20secretariado&f=false)>. Acesso em: 4 abr. 2013.

NOBRE, Elizomar de Assis Nobre. **Inteligência emocional: um diferencial para o profissional de secretariado executivo**. Revista Expectativa. Toledo, p. 50-52, volume 12, 2013. Disponível em: <<http://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa>>. Acesso em: 13 mai. 2014.

REIS, G. Lynda. **Produção de monografia**. Brasília: Ed. Senac, 2003.

RIBEIRO, Paulo Silvino. **O que é ética**. Disponível em: <<http://www.brasilescola.com/sociologia/o-que-etica.htm>>. Acesso em: 4 abr. 2014.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. Tradução Reynaldo Marcondes. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

RODRIGUES, Marina Carvalho; OLIVEIRA, Luciana Nunes de. **A percepção do código de ética para os profissionais de secretariado executivo: um estudo de caso com os estagiários e graduados da Universidade Federal de Viçosa (UFV)**. Revista do Secretariado Executivo. Passo Fundo. p. 89-102, n. 8, 2012. Disponível em: <<http://www.upf.br/seer/index.php/ser/article/view/3038>>. Acesso em: 17 abr. 2014.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, Maria del Pilar Baptista. **Metodologia de pesquisa**. Tradução Daisy Vas de Moraes. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

SELEME, Acyr. **Comportamento organizacional**. 2012. Disponível em: <[http://www.producao.ufrgs.br/arquivos/disciplinas/511\\_co-partea\\_petros\\_2012.pdf](http://www.producao.ufrgs.br/arquivos/disciplinas/511_co-partea_petros_2012.pdf)>. Acesso em: 08 out. 2013.

UFPR – Universidade Federal do Paraná. **Tipos de Pesquisa considerando os Procedimentos Utilizados**. Disponível em: <<http://www.ergonomia.ufpr.br/Tipos%20de%20Pesquisa.pdf>>. Acesso em: 27 abr. 2014.

VAGAS.com. Disponível em: <<http://www.vagas.com.br/>>. Acesso em: 01 mar. 2014.

WAGNER III, John A.; HOLLENBECK, John R.. **Comportamento organizacional: criando vantagem competitiva**. Tradução Cid Knipel Moreira. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

## APÊNDICE

### Questionário da pesquisa de campo

**1 – Quanto tempo possui de experiência na área secretarial?**

- a)** 1 a 5 anos
- b)** 6 a 10 anos
- c)** 11 a 15 anos
- d)** 15 ou mais

**2 – Que tipo de trabalho ocupa mais o seu tempo?**

- a)** Atividades pessoais para executivos
- b)** Atividades organizacionais

**3 – Assinale, de acordo com a escala (frequentemente, às vezes, raramente), as principais atividades desempenhadas na empresa:**

	<b>Frequentemente</b>	<b>Às vezes</b>	<b>Raramente</b>
<b>a)</b> Atendimento telefônico			
<b>b)</b> Atendimento pessoal (cliente interno e externo)			
<b>c)</b> Organizar agenda(s) do(s) gestor(es)			
<b>d)</b> Arquivar documentos físicos e eletrônicos			
<b>e)</b> Solicitação de viagens			
<b>f)</b> Reservar hotel, traslado, motorista			
<b>g)</b> Organizar reuniões, eventos			
<b>h)</b> Assessoramento de executivos, presidentes, diretores			
<b>i)</b> Gerenciar informações			
<b>j)</b> Elaborar documentos e planilhas			
<b>k)</b> Controlar correspondência física e eletrônica			
<b>l)</b> Prestar serviço em idioma estrangeiro			
<b>m)</b> Supervisionar equipes de trabalho			
<b>n)</b> Gerir suprimentos			

**4** – Assinale, de acordo com o grau de importância (muito importante, importante, baixa importância e nenhuma importância), as tarefas que você executa e que são importantes para o gestor e para a empresa:

	Muito importante	Importante	Baixa importância	Nenhuma importância
<b>a)</b> Atendimento telefônico				
<b>b)</b> Atendimento pessoal (cliente interno e externo)				
<b>c)</b> Organizar agenda(s) do(s) gestor(es)				
<b>d)</b> Arquivar documentos físicos e eletrônicos				
<b>e)</b> Solicitação de viagens				
<b>f)</b> Reservar hotel, traslado, motorista				
<b>g)</b> Organizar reuniões, eventos				
<b>h)</b> Assessoramento de executivos, presidentes, diretores				
<b>i)</b> Gerenciar informações				
<b>j)</b> Elaborar documentos e planilhas				
<b>k)</b> Controlar correspondência física e eletrônica				
<b>l)</b> Prestar serviço em idioma estrangeiro				
<b>m)</b> Supervisionar equipes de trabalho				
<b>n)</b> Gerir suprimentos				

**5** - Assinale, de acordo com a escala (frequentemente, às vezes, raramente), as principais atividades realizadas para os executivos, que são de caráter pessoal.

- a)** Pagamento de contas
- b)** Agendamentos médicos
- c)** Eventos pessoais: férias, festas, viagens, cotações
- d)** Regularização de documentos
- e)** Trabalhos escolares (dele ou familiares)
- f)** Compra de presentes para familiares e/ou amigos

**6** – Na sua opinião, as atividades pessoais citadas na questão 5 deveriam ser executadas pelo próprio executivo?

- a)** Sim
- b)** Não

**7** - A demanda por trabalhos pessoais compromete o rendimento para trabalhos da empresa?

- ( ) sim, muito
- ( ) sim, um pouco
- ( ) não, não compromete.

**8** – Assertividade é a habilidade social de fazer afirmação dos próprios direitos e expressar pensamentos, sentimentos e crenças de maneira direta, clara, honesta e apropriada ao contexto, de modo a não violar o direito das outras pessoas. Ser assertivo é dizer "sim" e "não" quando for preciso. Na sua opinião, todo profissional de secretariado precisa ser assertivo. Não apenas conhecer o significado do termo, mas ser capacitado para agir assertivamente, evitando dizer sim para atividades que não contribuem diretamente com os resultados da empresa.

- (   ) sim
- (   ) não
- (   ) indiferente

**9** - O fato do profissional de secretariado ser mais reservado, algumas vezes até não assertivo, favorece o número de pedidos de atividades pessoais da equipe que assessora.

- (   ) sim, muito
- (   ) sim, um pouco
- (   ) não existe relação entre as coisas.

**10** – Você possui poder de influência sobre a(s) equipe(s) que assessora(m)?

- a)** Sim
- b)** Não

**11** - Em sua opinião, qual(is) do(s) fator(es) abaixo que possibilita(m) ao profissional de secretariado ter poder de influência sobre as equipes que assessoram?

- a)** Sua competência profissional de secretariado
- b)** Posição hierárquica do(s) executivo(s)
- c)** O comportamento adotado para tratar e lidar com os colaboradores

**12** – Políticas de Recursos Humanos são regras para orientar a contratação e manutenção dos colaboradores, assegurando que as funções sejam desempenhadas de acordo com os objetivos desejados. Além disso, constituem uma orientação administrativa para impedir que as pessoas desempenhem funções indesejáveis ou coloque em risco o sucesso de suas funções específicas. A empresa em que você trabalha possui política de RH?

- a)** Sim
- b)** Não



**13** – Descrição de cargo refere-se às tarefas e atribuições relacionadas ao cargo e consiste em descrever os deveres e responsabilidades inerentes ao cargo. A descrição deve ser elaborada de forma clara para fácil compreensão. A política de RH e a descrição de cargo são respeitadas por todos os colaboradores?

- a)** Sempre
- b)** Às vezes
- c)** Nunca

**14** – A política de RH favorece a criação de regras e normas. A empresa em que você trabalha possui normas referentes à realização de trabalhos pessoais para os colaboradores?

- a)** Sim
- b)** Não

## **ANEXO**

### **Código de ética do profissional de secretariado**

Publicado no Diário Oficial da União de 7 de julho de 1989.

#### **Capítulo I**

##### **Dos Princípios Fundamentais**

Art.1º. - Considera-se Secretário ou Secretária, com direito ao exercício da profissão, a pessoa legalmente credenciada nos termos da lei em vigor.

Art.2º. - O presente Código de Ética Profissional tem por objetivo fixar normas de procedimentos dos Profissionais quando no exercício de sua profissão, regulando-lhes as relações com a própria categoria, com os poderes públicos e com a sociedade.

Art.3º. - Cabe ao profissional zelar pelo prestígio e responsabilidade de sua profissão, tratando-a sempre como um dos bens mais nobres, contribuindo, através do exemplo de seus atos, para elevar a categoria, obedecendo aos preceitos morais e legais.

#### **Capítulo II**

##### **Dos Direitos**

Art.4º. - Constituem-se direitos dos Secretários e Secretárias: a) garantir e defender as atribuições estabelecidas na Lei de Regulamentação; b) participar de entidades representativas da categoria; c) participar de atividades públicas ou não, que visem defender os direitos da categoria; d) defender a integridade moral e social da profissão, denunciando às entidades da categoria qualquer tipo de alusão desmoralizadora; e) receber remuneração equiparada à dos profissionais de seu nível de escolaridade; f) ter acesso a cursos de treinamento e a outros Eventos/Cursos cuja finalidade seja o aprimoramento profissional; g) jornada de trabalho compatível com a legislação trabalhista em vigor.

## **Capítulo III**

### **Dos Deveres Fundamentais**

Art.5º. - Constituem-se deveres fundamentais das Secretárias e Secretários: a) considerar a profissão como um fim para a realização profissional; b) direcionar seu comportamento profissional, sempre a bem da verdade, da moral e da ética; c) respeitar sua profissão e exercer suas atividades, sempre procurando aperfeiçoamento; d) operacionalizar e canalizar adequadamente o processo de comunicação com o público; e) ser positivo em seus pronunciamentos e tomadas de decisões, sabendo colocar e expressar suas atividades; f) procurar informar-se de todos os assuntos a respeito de sua profissão e dos avanços tecnológicos, que poderão facilitar o desempenho de suas atividades; g) lutar pelo progresso da profissão; h) combater o exercício ilegal da profissão; i) colaborar com as instituições que ministram cursos específicos, oferecendo-lhes subsídios e orientações.

## **Capítulo IV**

### **Do Sigilo Profissional**

Art.6º. - A Secretária e o Secretário, no exercício de sua profissão, deve guardar absoluto sigilo sobre assuntos e documentos que lhe são confiados.

Art.7º. - É vedado ao Profissional assinar documentos que possam resultar no comprometimento da dignidade profissional da categoria.

## **Capítulo V**

### **Das Relações entre Profissionais Secretários**

Art.8º. - Compete às Secretárias e Secretários: a) manter entre si a solidariedade e o intercâmbio, como forma de fortalecimento da categoria; b) estabelecer e manter um clima profissional cortês, no ambiente de trabalho, não alimentando discórdia e desentendimento profissionais; c) respeitar a capacidade e as limitações individuais, sem preconceito de cor, religião, cunho político ou posição social; d) estabelecer um clima de respeito à hierarquia com liderança e competência.

Art.9º. - É vedado aos profissionais: a) usar de amizades, posição e influências obtidas no exercício de sua função, para conseguir qualquer tipo de favoritismo pessoal ou facilidades, em detrimento de outros profissionais; b) prejudicar

deliberadamente a reputação profissional de outro secretário; c) ser, em função de seu espírito de solidariedade, conivente com erro, contravenção penal ou infração a este Código de Ética.

## **Capítulo VI**

### **Das Relações com a Empresa**

Art.10º. - Compete ao Profissional, no pleno exercício de suas atividades: a) identificar-se com a filosofia empresarial, sendo um agente facilitador e colaborador na implantação de mudanças administrativas e políticas; b) agir como elemento facilitador das relações interpessoais na sua área de atuação; c) atuar como figura-chave no fluxo de informações desenvolvendo e mantendo de forma dinâmica e contínua os sistemas de comunicação.

Art.11º. - É vedado aos Profissionais: a) utilizar-se da proximidade com o superior imediato para obter favores pessoais ou estabelecer uma rotina de trabalho diferenciada em relação aos demais; b) prejudicar deliberadamente outros profissionais, no ambiente de trabalho.

## **Capítulo VII**

### **Das Relações com as Entidades da Categoria**

Art.12º. - A Secretária e o Secretário devem participar ativamente de suas entidades representativas, colaborando e apoiando os movimentos que tenham por finalidade defender os direitos profissionais.

Art.13º. - Acatar as resoluções aprovadas pelas entidades de classe.

Art.14º. - Quando no desempenho de qualquer cargo diretivo, em entidades da categoria, não se utilizar dessa posição em proveito próprio.

Art.15º. - Participar dos movimentos sociais e/ou estudos que se relacionem com o seu campo de atividade profissional.

Art.16º. - As Secretárias e Secretários deverão cumprir suas obrigações, tais como mensalidades e taxas, legalmente estabelecidas, junto às entidades de classes a que pertencem.

## **Capítulo VIII**

### **Da Obediência, Aplicação e Vigência do Código de Ética**

Art.17º. - Cumprir e fazer cumprir este Código é dever de todo Secretário.

Art.18º. - Cabe aos Secretários docentes informar, esclarecer e orientar os estudantes, quanto aos princípios e normas contidas neste Código.

Art.19º. - As infrações deste Código de Ética Profissional acarretarão penalidades, desde a advertência à cassação do Registro Profissional na forma dos dispositivos legais e/ou regimentais, através da Federação Nacional das Secretárias e Secretários.

Art.20º. - Constituem infrações: a) transgredir preceitos deste Código; b) exercer a profissão sem que esteja devidamente habilitado nos termos da legislação específica; c) utilizar o nome da Categoria Profissional das Secretárias e/ou Secretários para quaisquer fins, sem o endosso dos Sindicatos de Classe, em nível Estadual e da Federação Nacional nas localidades inorganizadas em Sindicatos e/ou em nível Nacional.