



Keyla Christina Almeida Portela  
Alexandre José Schumacher  
(Organizadores)

# Mapeamento de Competências, Experiências e Práticas em Secretariado Executivo

Keyla Christina Almeida Portela  
Alexandre José Schumacher  
(Organizadores)

# Mapeamento de Competências, Experiências e Práticas em Secretariado Executivo

Atena Editora  
2019

2019 by Atena Editora  
Copyright © Atena Editora  
Copyright do Texto © 2019 Os Autores  
Copyright da Edição © 2019 Atena Editora  
Editora Executiva: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Antonella Carvalho de Oliveira  
Diagramação: Rafael Sandrini Filho  
Edição de Arte: Lorena Prestes  
Revisão: Os Autores

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores. Permitido o download da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

### **Conselho Editorial**

#### **Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**

Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas  
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília  
Prof. Dr. Constantino Ribeiro de Oliveira Junior – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Cristina Gaio – Universidade de Lisboa  
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia  
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice  
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

#### **Ciências Agrárias e Multidisciplinar**

Prof. Dr. Alan Mario Zuffo – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
Prof. Dr. Alexandre Igor Azevedo Pereira – Instituto Federal Goiano  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná  
Prof. Dr. Darllan Collins da Cunha e Silva – Universidade Estadual Paulista  
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
Prof. Dr. Jorge González Aguilera – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará  
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas

#### **Ciências Biológicas e da Saúde**

Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Elane Schwinden Prudêncio – Universidade Federal de Santa Catarina  
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria  
Prof. Dr. José Max Barbosa de Oliveira Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará

Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão  
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande

### **Ciências Exatas e da Terra e Engenharias**

Prof. Dr. Adélio Alcino Sampaio Castro Machado – Universidade do Porto  
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista

### **Conselho Técnico Científico**

Prof. Msc. Abrãao Carvalho Nogueira – Universidade Federal do Espírito Santo  
Prof. Dr. Adaylson Wagner Sousa de Vasconcelos – Ordem dos Advogados do Brasil/Seccional Paraíba  
Prof. Msc. André Flávio Gonçalves Silva – Universidade Federal do Maranhão  
Prof.ª Drª Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico  
Prof. Msc. Carlos Antônio dos Santos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Msc. Daniel da Silva Miranda – Universidade Federal do Pará  
Prof. Msc. Eliel Constantino da Silva – Universidade Estadual Paulista  
Prof.ª Msc. Jaqueline Oliveira Rezende – Universidade Federal de Uberlândia  
Prof. Msc. Leonardo Tullio – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof.ª Msc. Renata Luciane Polsaque Young Blood – UniSecal  
Prof. Dr. Welleson Feitosa Gazel – Universidade Paulista

<b>Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)</b>	
M297	Mapeamento de competências [recurso eletrônico] : experiências e práticas em secretariado executivo / Organizadores Keyla Christina Almeida Portela, Alexandre José Schumacher. – Ponta Grossa, PR: Atena Editora, 2019.  Formato: PDF Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader. Modo de acesso: World Wide Web. Inclui bibliografia ISBN 978-85-7247-610-2 DOI 10.22533/at.ed.102190609  1. Administração de pessoal. 2. Secretariado. I. Portela, Keyla Christina Almeida. II. Schumacher, Alexandre José. CDD 658.3
<b>Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422</b>	

Atena Editora  
Ponta Grossa – Paraná - Brasil  
[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)  
contato@atenaeditora.com.br

## APRESENTAÇÃO

O e-book “**Mapeamento de Competências, Experiências e Práticas em Secretariado Executivo**” traz uma coletânea de capítulos que ao longo das páginas vão se conectando, perfilando com a inteligência, competência e vivência de cada colaborador para externar seu apoio e colaboração a um dos segmentos profissionais de maior representatividade e importância nas organizações: O Secretariado Executivo.

O Capítulo 1 trata-se da experiência interdisciplinar do Secretariado Executivo na Extensão Universitária - o exemplo da OfRedTEc da Unicentro. O que chama atenção neste capítulo é que a pesquisa dos autores nos remete a fazer reflexões sobre experiências e vivências de um grupo de acadêmicos e docentes participantes de um projeto de extensão universitária, voltado à redação oficial e comunicação organizacional da comunidade acadêmica. Tais reflexões reconhece que as iniciativas extensionistas podem ser momentos que geram grandes oportunidades de aplicação teórico-prática dos conhecimentos adquiridas na academia e reforça a percepção que temos da importância da comunicação organizacional escrita e suas aplicações.

O Capítulo 2 foi resultado de um trabalho de pesquisa que teve como objetivo observar como a competência comportamental, por meio da relação interpessoal como fator diferencial para o profissional de secretariado. Pode-se compreender com este estudo que a competência comportamental por intermédio das relações interpessoais é fundamental para o profissional de secretariado, sendo considerada uma das qualidades principais desejáveis para a atuação desse profissional, tendo em vista que as atividades cotidianas requerem boas relações na organização para uma convivência harmoniosa e prazerosa.

Prosseguindo pode-se verificar que no Capítulo 3, os autores analisam as áreas escolhidas pelos acadêmicos nos relatórios de estágios supervisionados do curso de Bacharelado em Secretariado Executivo do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso – IFMT e buscaram identificar se estes teriam semelhanças ou mudanças nas áreas ao longo do tempo devido às demandas do mercado de trabalho. Após uma boa leitura do capítulo obteve-se reflexões significativas diante dos resultados, pois segundo o estudo os trabalhos não têm atendido ao perfil do secretariado executivo.

No Capítulo 4 foi apresentado que a competência profissional está associada aos conhecimentos adquiridos pelo indivíduo e à capacidade da pessoa de ir além das expectativas, ter iniciativa, se adequar a novas situações no ambiente de trabalho e ser reconhecido por suas atitudes. No estudo observou-se que as Instituições de Ensino Superior exercem contribuição significativa para o desenvolvimento e planejamento da carreira profissional. De acordo com o estudo foram apresentadas disciplinas que mais contribuem para inserção do Profissional de Secretariado Executivo no Mercado de trabalho, conforme pesquisa dos autores, amostra e realidade do público estudado

e mercado de abrangência da IES.

Já no Capítulo 5, a pesquisa dos autores foi motivada pela relação entre estudo e trabalho, pois esta é uma realidade comum aos estudantes do curso, concernente à conciliação da vida acadêmica com a vida profissional. O estudo teve como objetivo descobrir como o trabalho exercido durante a vida acadêmica pode influenciar os discentes de Secretariado Executivo da Universidade Federal do Ceará. A problemática adentra na rotina da conciliação das áreas acadêmica e profissional, trazendo para as universidades um papel fundamental quanto às oportunidades ofertadas e os desafios encontrados pelos discentes.

Capítulo 6, os autores desenvolvem uma observação através do estudo de caso junto à um órgão Público. Jeitinho brasileiro

O Capítulo 7, os autores tiveram como objetivo mapear estágios obrigatórios e não obrigatórios realizados pelos alunos do curso de graduação em Secretariado Executivo da Universidade Federal de Sergipe (UFS) no qual apresentaram em linha temporal. O estudo oferece subsídios ao desenvolvimento de estudos mais amplos e em perspectiva comparada, de caráter regional ou nacional, sobre estágios de secretariado executivo realizados.

Os autores do Capítulo 8 foram muito felizes com a escolha do tema de seu estudo, pois a gestão de projetos vem sendo umas das abordagens atuais de maior relevância para o processo de manutenção e desenvolvimento das organizações. E, neste trabalho os autores propuseram verificar a importância da contribuição que um Secretário Executivo para o processo de gerenciamento de projetos no Departamento de Pós-graduação do IFMT – Campus Cuiabá. Compreende-se que coordenar projetos é empregar conhecimentos, habilidades, técnicas e ferramentas ao funcionamento do projeto a fim de atender aos requisitos. Foi apontado as habilidades que um profissional de secretariado executivo pode exercer para a melhoria de um processo de gerenciamento de projetos e a importância dos conhecimentos do profissional de Secretariado Executivo nas atividades de gestão de projetos dentro do Departamento de Pós-graduação do IFMT, Campus Cuiabá.

No Capítulo 9, os autores tiveram como objetivo identificar como a resiliência impacta no desempenho profissional nas organizações. Seu marco teórico teve como principais referências o estudo das emoções, da resiliência, e do perfil profissional requerido no ambiente organizacional. Foi possível constatar que a resiliência está presente nas organizações que desejam se recuperar de crises e situações de ruptura com estabilidade e evolução crescentes, além de ser uma competência para gestores e suas equipes que estão em busca de resultados positivos em meio a adversidades. Os autores concluem que a resiliência é relevante nas organizações: ante às mudanças, as organizações e profissionais se adequam para evitar desequilíbrios e para que possam obter respostas positivas em meio a crises e reveses, o que refletirá em saúde pessoal e organizacional.

Dando prosseguimento o Capítulo 10 teve como objetivo analisar a relação entre

a formação de secretariado executivo e os profissionais que exercem a profissão no Brasil, a fim de verificar se a lei de regulamentação da profissão está sendo cumprida e quais as nomenclaturas mais usuais para registrar esse profissional. Os autores apresentam resultados identificados com profissionais da área de diversas cidades do país sobre a formação, a atuação como secretário(a) executivo(a) e a nomenclatura registrada em carteira de trabalho, de forma que seja possível avaliar se os empregadores estão respeitando a legislação. Constatou-se por meio do estudo que há muitas nomenclaturas diferentes sendo utilizadas no mercado para registrar um profissional de secretariado executivo e há uma parcela de profissionais que exerce a profissão sem estar habilitado.

Para finalizar, o Capítulo 11 apresenta um estudo que visa avaliar a atuação do secretariado em diferentes frentes de trabalho. Neste estudo foi em uma instituição religiosa no qual o secretário assume atividades de assessoria e de gestão. O objetivo deste estudo foi descrever a profissão dos secretários paroquiais, exercida na Igreja Católica, por meio da apresentação do seu perfil e atuação. E, que ao abordar o exercício profissional da área, encontra-se o profissional de secretariado executivo, profissão estruturada por regulamento, código de ética e formação específica. Os autores realizam uma correlação entre o secretariado paroquial e o secretariado executivo de modo a identificar as semelhanças de suas atividades. Os resultados do estudo apontaram algumas dificuldades na realização das atividades administrativas e ausência de funcionários preparados para atuar no cargo e desenvolver as funções, segundo os autores foi reflexo da contratação de pessoas de outras áreas de formação.

Com estas apresentações percebe-se como os autores trabalharam de forma prática e inteligente para assegurar a qualidade dos conteúdos dos capítulos para ser recomendada em todos os cursos de Secretariado Executivo. Que todos tenham uma boa leitura e que os conteúdos possam trazer discernimento para futuros estudos.

Keyla Christina Almeida Portela  
Alexandre José Schumacher

## SUMÁRIO

<b>CAPÍTULO 1</b> .....	<b>1</b>
A EXPERIÊNCIA INTERDISCIPLINAR DO SECRETARIADO EXECUTIVO NA EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA: O EXEMPLO DA OFREDTEC DA UNICENTRO	
Daniela do Amaral Oliveira Gardin Caroline Monteiro Luciane Fontana Matoso Silva Ana Paula Godofredo	
<b>DOI 10.22533/at.ed.1021906091</b>	
<b>CAPÍTULO 2</b> .....	<b>14</b>
COMPETÊNCIA COMPORTAMENTAL: A RELAÇÃO INTERPESSOAL COMO FATOR DIFERENCIAL PARA A PRÁTICA DA PROFISSÃO DE SECRETARIADO	
Sueli Maria da Silva Pereira	
<b>DOI 10.22533/at.ed.1021906092</b>	
<b>CAPÍTULO 3</b> .....	<b>26</b>
ESTÁGIO SUPERVISIONADO: AS ÁREAS PESQUISADAS PELOS ALUNOS DO CURSO DE BACHARELADO EM SECRETARIADO EXECUTIVO DO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MATO GROSSO – IFMT.	
Keyla Christina Almeida Portela Alexandre José Schumacher Tatiane de Oliveira	
<b>DOI 10.22533/at.ed.1021906093</b>	
<b>CAPÍTULO 4</b> .....	<b>41</b>
GRADUAÇÃO EM SECRETARIADO EXECUTIVO COMO FATOR DE EMPREGABILIDADE: UMA ANÁLISE CURRICULAR EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO PÚBLICO	
Daniela Carolina Arenhardt Larisse Daniela Hoffmann Ivanete Daga Cielo Fernanda Cristina Sanches-Canevesi	
<b>DOI 10.22533/at.ed.1021906094</b>	
<b>CAPÍTULO 5</b> .....	<b>49</b>
IMPACTOS CAUSADOS PELO TRABALHO NA VIDA ACADÊMICA DO DISCENTE DE SECRETARIADO EXECUTIVO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ	
Alan da Costa Moura Romana Fátima Rodrigues de Sousa Yana Nascimento de Oliveira	
<b>DOI 10.22533/at.ed.1021906095</b>	
<b>CAPÍTULO 6</b> .....	<b>62</b>
“JEITINHO BRASILEIRO” NA ASSESSORIA E OS IMPACTOS DA GESTÃO: UM ESTUDO DE CASO EM UM ÓRGÃO PÚBLICO DA PREFEITURA MUNICIPAL DO SALVADOR	
Edmeia Coutinho Sueira	
<b>DOI 10.22533/at.ed.1021906096</b>	
<b>CAPÍTULO 7</b> .....	<b>74</b>
MAPEAMENTO DE ESTÁGIOS REALIZADOS NO CURSO DE SECRETARIADO EXECUTIVO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE: UM ESTUDO-DESCRIPTIVO	
Silvia Regina Paverchi	

Esau Alisson Souza Schramm  
Daniela Rodrigues dos Santos Rocha  
Gabriela Sousa Barros  
Angelo Santos

**DOI 10.22533/at.ed.1021906097**

**CAPÍTULO 8 ..... 86**

O PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO NA GESTÃO DE PROJETOS NO DEPARTAMENTO DE PÓS-GRADUAÇÃO DO INSTITUTO FEDERAL DE MATO GROSSO (IFMT)

Keyla Christina Almeida Portela  
Alexandre José Schumacher  
Marcia Dayana Fernandes  
Tatiane de Oliveira

**DOI 10.22533/at.ed.1021906098**

**CAPÍTULO 9 ..... 99**

RESILIÊNCIA NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL: AVALIAÇÃO DE PERSPECTIVAS

Sonia Regina Amorim Soares de Alcantara  
Tiego Bento Costa de Oliveira

**DOI 10.22533/at.ed.1021906099**

**CAPÍTULO 10 ..... 125**

SECRETARIADO EXECUTIVO NO BRASIL E O EXERCÍCIO ILEGAL DA PROFISSÃO

Zahara Puga Araujo

**DOI 10.22533/at.ed.10219060910**

**CAPÍTULO 11 ..... 137**

SECRETARIADO PAROQUIAL x SECRETARIADO EXECUTIVO: UMA ANÁLISE DA ATUAÇÃO PROFISSIONAL

Marcia Dayana Fernandes  
Geisy Mara Campos Arruda  
Cláudia Marcele de Campos  
Dejenana Keila Oliveira Campos  
Pamella Alves Zounar

**DOI 10.22533/at.ed.10219060911**

**SOBRE OS ORGANIZADORES..... 150**

**ÍNDICE REMISSIVO ..... 151**

# CAPÍTULO 1

## A EXPERIÊNCIA INTERDISCIPLINAR DO SECRETARIADO EXECUTIVO NA EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA: O EXEMPLO DA OFREDTEC DA UNICENTRO

### **Daniela do Amaral Oliveira Gardin**

Docente na Universidade Estadual do Centro-Oeste – Unicentro  
Guarapuava – Paraná

### **Caroline Monteiro**

Docente na Universidade Estadual do Centro-Oeste - – Unicentro  
Guarapuava – Paraná

### **Luciane Fontana Matoso Silva**

Docente na Universidade Estadual do Centro-Oeste - – Unicentro  
Guarapuava – Paraná

### **Ana Paula Godofredo**

Bacharel em Secretariado Executivo pela  
Universidade Estadual do Centro-Oeste –  
Unicentro  
Guarapuava – Paraná

**RESUMO:** Este estudo teve o objetivo de apresentar a experiência interdisciplinar do curso de Secretariado Executivo para a execução da ação extensionista “Oficina de Redação Técnica: aperfeiçoando a comunicação organizacional da Universidade Estadual do Centro-Oeste, Unicentro, Ofredtec”. Trata-se de uma pesquisa de natureza descritiva, de abordagem qualitativa. Este relato de experiência apresentou a vivência de um grupo de acadêmicos e docentes participantes de um projeto de extensão universitária, voltada à

redação oficial e comunicação organizacional da comunidade acadêmica da Unicentro. Concluiu-se que discentes e docentes envolvidos reconheceram na iniciativa extensionista uma oportunidade de aplicação teórico-prática de seus conhecimentos no âmbito da comunicação organizacional escrita. E, por outro lado, a comunidade universitária teve acesso a um ambiente propício ao assessoramento redacional técnico.

**PALAVRAS-CHAVE:** Extensão Universitária. Interdisciplinaridade. Secretariado Executivo.

### THE INTERDISCIPLINARY EXPERIENCE OF EXECUTIVE SECRETARIAT AT UNIVERSITY EXTENSION: THE OFREDTEC EXAMPLE FROM UNICENTRO

**ABSTRACT:** This study had as objective to present an interdisciplinary experience of the Executive Secretariat course through the execution of an extensionist action “Workshop of Technical Writing: improving the organizational communication at the Universidade Estadual do Centro – Oeste, Unicentro, Ofredtec”. It is a research of descriptive nature, of qualitative approach. This experience report presented the perception of a group of academics and professors taking part in a university extension project, oriented to official writing and

organizational communication at Unicentro's academic community. It was concluded that the students and teaching staff involved recognized the extensionist initiative as an opportunity to apply the theoretical-practical of their knowledge at the written organizational communication scope. And, on the other hand, the university community had access to a proper environment to technical writing advice.

**KEYWORDS:** University Extension. Interdisciplinarity. Executive Secretariat.

## 1 | INTRODUÇÃO

A extensão universitária, um dos itens do tripé indissociável da educação superior brasileira (somado ao Ensino e à Pesquisa), é parte indispensável do desenvolvimento científico e humano da sociedade. No Brasil essa demanda tem passado por um momento de maior consolidação neste século, desde seu advento em 1931.

Com o passar do tempo, percebeu-se que a implementação da extensão foi realizada por conta da orientação normativa para política do ensino superior, não sendo pela iniciativa das instituições em favor das suas funções sociais (CARBONARI; PEREIRA, 2007).

A modalidade da extensão tem maior ou menor inserção a depender da característica e perfil dos cursos superiores. Observa-se que nos cursos da área das Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Estadual do Centro-Oeste, Unicentro, sediada na cidade de Guarapuava, no Estado do Paraná, as construções extensionistas apresentam normalmente menor adesão por parte tanto dos seus docentes como dos discentes. Entretanto, alguns cursos tendem a apresentar melhor aptidão no desenvolvimento e na prática de projetos voltados às comunidades.

Segundo levantamento no Departamento de Secretariado Executivo dessa instituição, entre 2016 e 2017 foram desenvolvidos pelo menos dez projetos e ações extensionistas nas áreas de divulgação do curso, metodologia de pesquisa, gestão de documentos, língua espanhola, cerimonial, protocolo e comunicação organizacional; envolvendo em torno de 65 pessoas entre docentes e discentes somente na coordenação e na execução, sem mencionar o número de pessoas atendidas nesses projetos.

Nesse sentido, este estudo teve como objetivo geral apresentar a experiência interdisciplinar do curso de Secretariado Executivo para a execução da ação extensionista “Oficina de Redação Técnica: aperfeiçoando a comunicação organizacional da Universidade Estadual do Centro-Oeste, Unicentro, Ofredtec” e como objetivos específicos o estudo apresenta: a) relatar a execução do projeto; b) destacar a relevância da interdisciplinaridade na construção de um projeto extensionista; e c) analisar os resultados da iniciativa do curso de Secretariado em associar-se a outros cursos na execução de um projeto extensionista.

Justifica-se esse estudo por permitir a proximidade entre a formação acadêmica

e a sociedade, além da aquisição de conhecimentos técnico-científicos capazes de integrar o acadêmico à realidade. Além disso, ressalta-se a aprendizagem que impulsiona a criação e a capacidade de resposta aos desafios, na qual a graduação pode transformar o aluno, tornando-o sujeito da aprendizagem, conforme menciona o Plano Nacional de Extensão Universitária (2001). Ao mesmo tempo, a interdisciplinaridade contribui para que as diferentes áreas do saber possam ser vistas conjuntamente favorecendo o aprendizado de uma área específica (SMOLE; DINIZ, 2001).

Nesse contexto, a Ofredtec/Unicentro teve duração de vinte e quatro meses entre os anos 2016 e 2017 e envolveu sete discentes dos Cursos de Secretariado Executivo e Ciências Contábeis e quatro docentes do Curso de Secretariado Executivo, tendo como objetivo inicial prestar assessoria local à Comunidade Universitária sobre Redação Técnica, Redação Oficial e Comunicação Organizacional em duas, das sete unidades que a Unicentro possui. O projeto propunha a atuação pedagógica e discente junto à comunidade universitária no que dizia respeito à produção textual técnica da instituição, por meio de consultoria, produção de informativos, sugestões, treinamentos, “tira-dúvidas”, entre outros atendimentos técnicos.

Assim, ao ser objeto de aplicação prática no próprio ambiente organizacional e universitário público, o projeto tinha ainda como intuito permitir aos discentes estender essa experiência de construção de conhecimento coletivo em sua trajetória profissional pós formação universitária.

## 2 | REFERENCIAL TEÓRICO

Mesmo com todas as dificuldades de desenvolvimento pelas quais o sistema público de ensino superior tem passado no Brasil, as cadeiras universitárias têm apresentado resultados positivos no que se refere às iniciativas extensionistas. Importante instrumento de construção social, a modalidade de Extensão Universitária foi definida no I Encontro Nacional de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas no ano de 1987 como o “processo educativo, cultural e científico que articula o Ensino e a Pesquisa de forma indissociável e viabiliza a relação transformadora entre Universidade e Sociedade” (FORPROEX, 2012).

A chamada tríade universitária está expressa no artigo 207 da Constituição Brasileira e essa premissa diz que “as universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial e obedecerão ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão” (BRASIL, 1988).

Essas funções básicas, equiparadas, requerem igualdade em tratamento por parte das instituições de ensino superior, que, do contrário, violarão o preceito legal. A indissociabilidade é um princípio orientador da qualidade da produção universitária, pois, afirma a necessidade da tridimensionalidade do fazer universitário autônomo,

competente e ético (MOITA; ANDRADE, 2009).

Considerando esse aspecto de integração, cooperação, compartilhamento e socialização para o crescimento é que se intensifica a associação da indissociabilidade universitária junto à gestão do conhecimento, mas, sobretudo, no trabalho colaborativo, no trabalho em rede, na interdisciplinaridade, na união de áreas em proveito social e extensivo do desenvolvimento direto ou indireto de uma entidade ou indivíduos.

Na Universidade Estadual do Centro-Oeste, Unicentro, a busca pelo atendimento dessa demanda constitucional, aliada aos paradigmas apresentados pela Sociedade do Conhecimento e aos seus processos de gestão, na Unicentro, se desdobram os interesses na construção de projetos colaborativos. Essa concepção deve aliar àqueles princípios constitucionais da tríade universitária junto ao que preconizam as suas demandas institucionais, e a necessidade docente de agregar a teoria científica aplicada em sala de aula a uma práxis discente satisfatória.

Nas áreas do conhecimento das Ciências Sociais Aplicadas, embora de forma ainda não tão evidente e numericamente satisfatória, busca-se cada vez mais atender às diretrizes nacionais curriculares constitucionais e aliar a interdisciplinaridade dentro dos parâmetros da indissociabilidade do Ensino, da Pesquisa e da Extensão nas universidades. Dessa forma, o fundamento da realização de um projeto de extensão que associe áreas de conhecimento diferentes na prática, porém análogas socialmente, trabalhando em comunhão, faz-se acreditar em um percurso eficiente na concepção de uma proposta positiva de desenvolvimento.

Acredita-se que as menores iniciativas individuais somadas às variadas necessidades organizacionais pode-se emergir uma grande construção social positiva e inovadora. Sob essa concepção nasceu a “Oficina de Redação Técnica: aperfeiçoando a Comunicação Organizacional”. Iniciativa que buscou aliar a prática secretarial escrita ao desenvolvimento de textos organizacionais mais eficientes e eficazes no ambiente técnico-administrativo da Unicentro, Ofredtec.

Nesse sentido a realização da Ofredtec, permitiria essencialmente três vertentes. Primeiro, que os discentes teriam a chance de tornar mais eficiente e eficaz a comunicação organizacional executada por pequenas demandas comunicativas de um grande número de emissores de documentos. Segundo que esses acadêmicos teriam condições de importar do seu aprendizado de sala de aula para a prática de execução os aspectos modernizadores e mais potencializadores da excelência verbal escrita em um ambiente organizacional concreto. O terceiro aspecto era a viabilidade de uma atividade extensionista incutir nos envolvidos essa nuance trabalho em grupo, construção em conjunto, colaboração em defesa do desenvolvimento pessoal e organizacional.

Somados todos os aspectos abordados considerou-se ainda mais relevante nesse contexto a possibilidade de intercâmbio de informações entre acadêmicos de duas áreas distintas com finalidades iguais, atuando por meio de uma rede colaborativa

de produção e aplicação de conhecimentos em prol de uma organização concreta. Essa seria então uma perspectiva que levariam consigo em sua vida profissional pós período de formação tendo maiores condições de aplicação desse agregado em suas vidas profissionais e na construção de uma sociedade mais desenvolvida, digna e justa.

Os cursos da área de Ciências Sociais Aplicadas da Unicentro caminham nessa direção e se destacam atualmente pelas suas ações nos processos de interdisciplinaridade. Sobre questões que conjugam a interdisciplinaridade e a extensão universitária ressalta-se o normatizado pelas Diretrizes Curriculares do Curso de Secretariado Executivo, estabelecidas pelo Ministério da Educação. No parágrafo primeiro do artigo segundo, o qual trata da organização do curso, o Conselho Estadual de Educação define que esse “[...] abrangerá formas de realização da interdisciplinaridade [...] e modos de integração entre teoria e prática” (BRASIL, 2005). Ainda mais relevante nesse sentido é o oitavo artigo da mesma resolução a qual determina que:

As atividades complementares são componentes curriculares que possibilitam o reconhecimento, por avaliação, de habilidades, conhecimentos e competências do aluno, inclusive adquiridas fora do ambiente escolar, abrangendo a prática de estudos e atividades independentes, transversais, opcionais, de interdisciplinaridade, especialmente nas relações com o mundo do trabalho, com as peculiaridades das organizações e com as ações de extensão junto à comunidade (BRASIL, 2005, p. 4)

Dessa forma a extensão universitária se torna exigência fundamental do ensino superior como consequência dos compromissos do conhecimento e da educação com a sociedade, visto que, tais processos só se legitimam se expressarem envolvimento com os interesses objetivos da população como um todo. O que se desenrola no interior da Universidade, tanto do ponto de vista da construção do conhecimento, sob o ângulo da pesquisa, como de sua transmissão, sob o ângulo do ensino, relacionando-se diretamente aos interesses da sociedade. (SEVERINO, 2007).

No caso da Unicentro, o Projeto Pedagógico do Curso de Secretariado Executivo, por exemplo, preconiza que, dentre cinco características do profissional Bacharel, ele precisa ser pesquisador, ou seja “investigar problemas inerentes à profissão de Secretariado, bem como suas relações interdisciplinares com as outras áreas do conhecimento, potencializando a área secretarial por meio de contribuições das pesquisas acadêmicas específicas da profissão” (UNICENTRO, 2014, p. 2). Essa característica está legitimamente ligada à extensão universitária no sentido de esta que não se executa sem o momento preliminar da pesquisa.

A universidade é uma instituição social e como tal exprime de maneira determinada a estrutura e o modo de funcionamento da sociedade como um todo. Dessa forma na instituição universitária há a presença de opiniões, atitudes e projetos conflitantes que exprimem divisões e contradições da sociedade. Essa relação interna ou expressiva entre universidade e sociedade é o que explica, aliás, o fato de que,

desde seu surgimento, a universidade pública sempre foi uma instituição social, isto é, uma ação social, uma prática fundada no reconhecimento público de sua legitimidade e de suas atribuições com autonomia perante outras instituições sociais, com ordenamentos, regras, normas e valores de reconhecimento e legitimidade internos a ela (CHAUI, 2003).

Esse pensamento de Chauí deve retumbar na mente dos pensadores do ambiente acadêmico seu papel social. Do mesmo modo também devem valer o que é preconizado pelas diretrizes nacionais quando ressaltam a importância da indissociabilidade do ensino, da pesquisa e da extensão.

Ao que se percebe, o alcance desse desafio é facilitado pela aplicação constante da interdisciplinaridade em projetos extensionistas na Unicentro, pois envolvem a indissociabilidade dos pilares basilares da educação universitária na busca de uma melhor condição social para todos.

### 3 | PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa de abordagem qualitativa possui caráter descritivo. Assim, o trabalho iniciou-se pela escrita do projeto de extensão, com escolha das referências bibliográficas e outras publicações da área abordadas, constituindo o referencial teórico.

Em seguida, utilizou-se a pesquisa-ação participativa, que segundo Macke (2010, p. 208) “[...] é uma estratégia de pesquisa participativa, uma concepção de pesquisa e intervenção, que utiliza a participação para promover os processos de mudança”.

Nesse contexto, optou-se pelo modelo de pesquisa-ação proposto por Thiollent (1997), sendo possível identificar quatro fases: a) fase exploratória, com a identificação dos problemas, ações e intervenções; b) fase de pesquisa aprofundada, na qual ocorre a coleta dos dados; c) fase de ação, com planejamento e execução das ações, e d) fase de avaliação, com retorno do conhecimento obtido, avaliação e redirecionamento das ações.

A fase exploratória teve início com a reunião dos docentes e discentes participantes do projeto para identificação das atividades e intervenções a serem realizadas ao longo da execução. Já a fase da pesquisa aprofundada, realizou-se a partir do contato dos participantes da ação extensionista com seu público-alvo. A fase de ação foi marcada pela oferta de uma Oficina presencial na qual o público-alvo teve possibilidade de participar de curso, ministrado em conjunto pelos docentes e discentes do projeto. Nesse treinamento, foram apresentados os conceitos, importância e aplicabilidade prática da redação técnica e oficial para membros da comunidade universitária, além do esclarecimento de dúvidas do público da oficina. Por fim, a avaliação foi realizada por meio da observação participante, na qual tanto os

docentes quanto discentes puderam verificar o aprendizado e a experiência obtidos.

Como técnica de coleta de dados também foi utilizada a observação participante que permitiu relatar a experiência interdisciplinar durante o projeto de extensão.

Para a análise realizou-se a triangulação dos dados coletados, os quais permitiram abordagens metodológicas distintas para verificar o mesmo fenômeno estudado (CRESSWELL; CLARK, 2013). Assim, com o referencial teórico, por meio da observação participante e da pesquisa-ação foi possível constituir um relato de experiência que apresentou a vivência de um grupo de acadêmicos e docentes participantes de um projeto de extensão universitária, voltada à redação oficial e comunicação organizacional da comunidade acadêmica da Unicentro.

#### 4 | ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Com uma carga horária de 768 horas/aula e desenvolvido num período de vinte e quatro meses o projeto “Ofredtec” caracterizou-se na modalidade de Curso de Extensão, na categoria de projeto de extensão por tempo determinado, não vinculado a programa de extensão permanente e não dependendo de financiamento externo.

Dessa forma, a ação extensionista passou por duas fases anuais (2016 e 2017). A primeira, iniciada no ano de 2016 integrou-se da união de esforços pedagógicos em torno da pesquisa bibliográfica, construção do acervo de conhecimentos, da divulgação por meio de eventos e da formulação de políticas de inserção na comunidade universitária. A segunda fase foi fundamentada na prática das ações planejadas e organizadas no ano anterior. No ano de 2017, a inserção na comunidade foi efetiva e integrou-se pela produção de informativos *online* diários durante o período de três meses em uma rede social (Facebook), conforme as figuras 1 e 2, e em um treinamento presencial ao término do projeto ministrado pelos docentes e discentes para a comunidade universitária.



Figura 1 – Logotipo da Ofredtec

Fonte: As autoras, 2018.

## FECHOS PARA COMUNICAÇÕES

O fecho das comunicações oficiais possui, além da finalidade óbvia de arrematar o texto, a de saudar o destinatário. O Manual de Redação da Presidência da República estabelece o emprego de somente dois fechos diferentes para todas as modalidades de comunicação oficial:

“Respeitosamente” e “Atenciosamente”

Figura 2 – Postagem sobre Fechos para Comunicações – Redação Oficial

Fonte: As autoras, 2018.

A partir da interação do projeto com a comunidade, notou-se a função da extensão universitária em viabilizar a interação entre o meio acadêmico e a sociedade. Corroborando com essa ideia, Vaz, Stocco e Oliveira (2014, p. 101) argumentam que a extensão universitária age como “disseminadora do conhecimento produzido no ambiente acadêmico, com a possibilidade de articulação com a sociedade, favorecendo sobremaneira a permuta de conhecimentos e experiências”.

Como forma de integrar ensino e pesquisa, a extensão universitária objetiva prestar serviços que atendam a comunidade, além de levar o conhecimento profissional através dos projetos de extensão. Estes projetos possuem caráter educativo, envolvem diversos saberes e a relação efetiva entre conhecimento e realidade social (JEZINE, 2004). Nesse cenário, as atividades extensionistas trouxeram oportunidades de aprofundar conhecimentos acerca da redação técnica, na medida em que atenderam às principais dúvidas na construção dos textos técnicos, ofereceram treinamento profissional e tentaram aproximar-se da realidade vivenciada pela comunidade universitária.

Dessa forma, a execução da Ofredtec proporcionou, entre outros aspectos, a aproximação dos acadêmicos dos cursos da área de Ciências Sociais Aplicadas à área de Comunicação Organizacional, os incentivando a pesquisarem e produzirem conteúdos baseados também no aprendizado em sala de aula nas disciplinas de “Redação Técnica” e de “Redação Técnica e Comunicação Organizacional” o que proporcionou, para além da comunidade universitária da Unicentro, um ambiente de assessoramento, instrução e consultoria no que concerniu à produção de textos técnicos.

Os discentes dentro das suas possibilidades e em momentos específicos interagem em reuniões, em grupos de estudos e em grupos virtuais acerca de temas que, somados, desconstruídos e reconstruídos geravam novo conteúdo para

as demandas da comunidade universitária de maneira renovada. Nesse contexto, verificou-se o quanto a prática interdisciplinar é construtiva, “visto que facilita a integração do aluno a mais de uma área do conhecimento” (UMBELINO; ZABINI, 2014, p. 8).

Foi nesse trabalho conjunto de atividades meio e fim da Ofredtec que se observou de forma mais concreta a aplicação da interdisciplinaridade entre as áreas, como uma interação de saberes que se complementam, são dinâmicos e não hierarquizados (FAZENDA, 2015).

Os discentes, supervisionados pelas professoras integrantes da ação extensionista, desenvolveram no projeto um conteúdo integrado por elementos característicos de cada curso que, somados e convertidos, foram aplicados diretamente nas necessidades educacionais e de aplicação prática na execução da comunicação organizacional da instituição por integrantes de sua comunidade.

O Quadro 1 apresenta o resumo das atividades desenvolvidas:

<b>Ano de 2016</b>	<b>1ª fase</b>	
	Atividades Realizadas	
	fevereiro a agosto	Levantamento bibliográfico sobre Comunicação Organizacional; Redação Técnica; Redação Oficial; e Ortografia e Gramática
	Outubro	Três apresentações no VI Congresso de Ciências Sociais Aplicadas
setembro a dezembro	Desenvolvimento de material físico e eletrônico da Oficina;	
<b>Ano de 2017</b>	<b>2ª fase</b>	
	Atividades realizadas	
	janeiro a fevereiro	Desenvolvimento de página de divulgação em uma rede social
	Abril	Disponibilização de e-mail da oficina para recepção de dúvidas da comunidade universitária relacionadas à Comunicação e Redação Técnica (oficinaderedacaotecnica@gmail.com)
	maio a agosto	Divulgação de material informativo diário em uma rede social: dicas de redação técnica e oficial, língua portuguesa, gramática e ortografia, uso de padrões de linguagem comunicacional ( <a href="https://www.facebook.com/OficinadeRedacaoTecnicaUnicentro/">https://www.facebook.com/OficinadeRedacaoTecnicaUnicentro/</a> )
	setembro a novembro	Levantamento e registro das ocorrências mais comuns, dúvidas, curtidas na rede social para desenvolvimento de treinamento presencial para a comunidade universitária
	Dezembro	Curso presencial para a Comunidade Universitária (Acadêmicos, Estagiários, Professores e Agentes Universitários dos <i>Campi</i> Cedeteg e Santa Cruz da Unicentro)

Quadro 1 – Atividades Desenvolvidas na Ação Extensionista “Ofredtec”

Fonte: as autoras, 2018

Com relação às atividades executadas alguns detalhes devem ser ressaltados:

a) os atendimentos presenciais programados inicialmente foram substituídos pela

disponibilização de um endereço eletrônico e pela disponibilização da rede social por dois motivos específicos. O primeiro porque se verificou que a comunidade não tinha o tempo hábil para buscar a resolução de suas dúvidas nos momentos em que redigiam documentos e por não ser uma opção dinâmica. O segundo motivo foi a verificação de que o e-mail e a rede social ampliaram significativamente a ação da Oficina, constituindo, dessa forma, uma rede de conhecimento colaborativa (ALVES, 2015); b) a criação e disponibilização da rede social teve um retorno extremamente satisfatório junto à comunidade. Logo em sua primeira publicação em maio de 2017 atingiu um público de 226 pessoas e a última em dezembro atingiu 465 acessos. Somando os acessos de maio a dezembro de 2017 (período proposto pela ação para o funcionamento da rede social e do endereço de e-mail) foram de aproximadamente 7600 acessos; c) os acadêmicos envolveram-se diretamente na criação, desenvolvimento e manutenção das dicas da rede social, informativos, “tira-dúvidas” e na última fase com o treinamento presencial; d) o treinamento presencial teve a função de encerrar as atividades fazendo um trabalho direto a partir do levantamento das dúvidas mais comuns apresentadas pela comunidade universitária no decorrer da ação extensionista. Teve a supervisão direta dos professores envolvidos e foi ministrado por alunos e docentes para integrantes da comunidade universitária, alunos, estagiários e agentes universitários de duas unidades da Unicentro. Esse treinamento totalizou carga horária de nove horas e foi realizado entre os dias 18 a 20 de dezembro de 2017; e) a disseminação dos trabalhos foi realizada no mês de outubro no VI Congresso de Ciências Sociais Aplicadas por meio da apresentação de dois artigos e um relato técnico (apresentado tanto pelos acadêmicos como pelos docentes envolvidos).

Assim, o papel da ação extensionista na integração curricular dos cursos de Secretariado Executivo e Ciências Contábeis em prol do desenvolvimento da comunicação organizacional da Unicentro foi concebido dentro da dinâmica demandada pela comunidade universitária considerando a construção coletiva do estudo sob o paradigma da Sociedade do Conhecimento. Essa construção coletiva nasceu da concepção positiva dos trabalhos em redes colaborativas e a inovação. Com a execução da Ofredtec buscou-se integrar o conhecimento colaborativo e atender às demandas da indissociabilidade do Ensino, da Pesquisa e da Extensão no intuito de atender o que preconiza a Constituição Federal (BRASIL, 1988).

## 5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como intuito geral relatar a experiência interdisciplinar ocorrida com a execução da ação extensionista “Oficina de Redação Técnica: aperfeiçoando a comunicação organizacional da Universidade Estadual do Centro-Oeste (Unicentro)”, bem como ressaltar os benefícios da associação de esforços de diferentes cursos da área das Ciências Sociais Aplicadas na promoção de ações de extensão universitária.

Assim, atendendo aos dois primeiros objetivos específicos da pesquisa, resulta-se primeiramente destacada a execução pormenorizada de toda a ação extensionista empreendida. E em seguida ressaltam-se os resultados advindos da pesquisa os quais corroboraram a relevância da interdisciplinaridade em benefício da execução de atividades que permitam manter a indissociabilidade da tríade universitária (ensino, pesquisa e extensão).

O artigo finaliza seu terceiro objetivo evidenciando que a associação de áreas distintas em atividades extensionistas é profícua, construtiva e privilegia a integração de conhecimentos. Isso se comprovou quando restou demonstrado que os discentes dos cursos de Secretariado Executivo e Ciências Contábeis, além dos docentes envolvidos, reconheceram na iniciativa uma oportunidade de aplicação teórico-prática de seus conhecimentos no âmbito da comunicação organizacional escrita. E, por outro lado, quando foi verificado que a comunidade universitária teve acesso a um ambiente propício de assessoramento redacional técnico.

Sob essa perspectiva, ressalta-se a importância de que ações extensionistas tenham cada vez mais espaço nas cadeiras universitárias. Não somente como um atendimento obrigatório da terceira unidade da tríade indissociável do Ensino Superior, mas como uma aliada no desenvolvimento de oportunidades de crescimento individual e coletivo do conhecimento, bem como o acesso da sociedade a esses saberes.

Tratando-se das impressões acerca da construção deste estudo de uma forma mais abrangente, destaca-se a facilidade com que os resultados puderam ser reproduzidos, considerando o acesso facilitado às fontes bibliográficas sobre extensão universitária, interdisciplinaridade e do próprio projeto em si, levando em conta a vivência das autoras que estiveram diretamente envolvidas na ação extensionista.

Por fim, espera-se que este estudo seja uma contribuição prática para futuras pesquisas sobre a extensão universitária, sobre a interdisciplinaridade das áreas específicas das Ciências Sociais Aplicadas, bem como em outros âmbitos de conhecimento, e, sobre a aplicação de pressupostos da área secretarial em projetos de construção coletiva de conhecimento em prol da indissociabilidade do ensino, da pesquisa e da extensão.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, L.H.R.B.; ROCHA, F.C.; NASCIMENTO, F.C.L.; CAMPELO, L.M. Ensinando e aprendendo com portadores de Esclerose Múltipla: relato de experiência. **Revista Brasileira de Enfermagem**, v.60, n.4, p.460-463, 2007.

ALVES, M. B. N. Redes de Conhecimento Colaborativas: uma estratégia de inovação. In: International Symposium on Technological Innovation. Encontro Nordeste de Etnobiologia e Etnoecologia: Propriedade Intelectual e Conhecimento Tradicional, 1., Aracaju, 2015. **Proceedings**: Aracaju ISTI, 2015. p. 18-26.

BRASIL. Constituição. **Constituição da República Federativa do Brasil**.

Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

\_\_\_\_\_. **Diretrizes curriculares nacionais para o ensino médio.** Parâmetros curriculares nacional – Ensino Médio, Vol. 1. Brasília: Ministério da Educação, Secretaria da Educação Média e Tecnológica, 1999.

\_\_\_\_\_. Conselho Nacional de Educação. **Resolução nº CES/CNE 3**, de 23 de junho de 2005. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de 143 graduação em Secretariado Executivo.

CARBONARI, M. E. E.; PEREIRA, A. C. A extensão universitária no Brasil, do assistencialismo à sustentabilidade. **Revista de Educação**, Itatiba, v. 10, n. 10, p. 23-28, 2007.

CÉSAR, S. B. A Indissociabilidade Ensino, Pesquisa, Extensão e a Gestão do Conhecimento: Estudo em universidade brasileira. 2013. Projeto de Pesquisa (**Mestrado em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento**) – Universidade Fumec, Belo Horizonte, Minas Gerais, 2013.

CHAUÍ, M. A universidade pública sob nova perspectiva. **Revista Brasileira de Educação**. Rio de Janeiro, n. 24, p. 5-15, 2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbedu/n24/n24a02.pdf>> Acesso em: 9 fev. 2018.

CRESWELL, J. W.; PLANO CLARK, V. L. **Pesquisa de métodos mistos**. 2.ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

FAZENDA, I. C. A. Utilidade, valor e aplicabilidade da interdisciplinaridade. In: **Integração e interdisciplinaridade no ensino brasileiro**: efetividade ou ideologia. São Paulo: Loyola, 2011. 73-85.

\_\_\_\_\_. Interdisciplinaridade: didática e prática de ensino. **Interdisciplinaridade**. São Paulo, v.1, n.6, - abr. 2015. São Paulo: PUCSP, 2015. 9-17.

FORPROEX. **Política Nacional de Extensão Universitária**. Manaus, 2012. Disponível em: <<http://www.renex.org.br/documentos/2012-07-13-Politica-Nacional-de-Extensao.pdf>>. Acesso em: 5 fev. 2018.

GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. In: GODOI, C. K. Org(s). **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais**. São Paulo: Saraiva: 2010. 115-146.

JEZINE, E. As práticas curriculares e a extensão universitária. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA, 2., 2004, Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte, 2004. Disponível em: <<http://br.monografias.com/trabalhos-pdf901/as-praticas-curriculares/as-praticas-curriculares.pdf>>. Acesso em: 12 fev. 2018.

MACKE, J. A pesquisa-ação como estratégia de pesquisa participativa. p. 207 a 236. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. (org.). 2.ed. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2010.

MINAYO, M.C.O. **Desafio do conhecimento**: pesquisa qualitativa em saúde. São Paulo: Hucitec, 2007.

MOITA, F. M. G. da S. C; ANDRADE, F. C. B. de. Ensino-pesquisa-extensão: um exercício de indissociabilidade na pós-graduação. **Revista Brasileira de Educação**, v. 14 n. 41 maio/ago. 2009. 269-280.

REDE NACIONAL DE EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA. **Documentos**. Plano Nacional de Extensão Universitária, 2001. Disponível em: <[www.renex.org.br](http://www.renex.org.br)> Acesso em: 12 fev. 2018.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

SMOLE, Kátia S., DINIZ, Maria I. **Ler, escrever, resolver problemas:** habilidades básicas para aprender matemática. Porto Alegre, RS: Artmed Editora, 2001.

THIOLLENT, M. **Pesquisa-ação nas organizações.** São Paulo: Atlas, 1997.

UMBELINO, M.; ZABINI, F. O. A importância da interdisciplinaridade na formação do docente. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE EDUCAÇÃO SUPERIOR, 2014, Sorocaba. **Anais ....** Sorocaba, Programa de Pós Graduação em Educação, 2014. p. 1-8.

UNICENTRO, **Resolução nº 128/2014- COU/Unicentro**, de 6 de novembro de 2014. Aprova as alterações do Projeto Pedagógico do Curso de Graduação em Secretariado Executivo, Bacharelado, da UNICENTRO, *Campus Santa Cruz*. Disponível em: <<http://www.unicentro.br/atos/201411141000408794.pdf>>. Acesso em: 13 fev. 2018.

VAZ, C. de F. M.; STOCCO, J. A. P.; OLIVEIRA, I. R. de. A extensão universitária no Secretariado Executivo: algumas contribuições do projeto Super'ação – secretariado vai à escola. **Cataventos.** Cruz Alta, v. 1, 2014.

## COMPETÊNCIA COMPORTAMENTAL: A RELAÇÃO INTERPESSOAL COMO FATOR DIFERENCIAL PARA A PRÁTICA DA PROFISSÃO DE SECRETARIADO

**Sueli Maria da Silva Pereira**

suelimspereira@gmail.com

**RESUMO:** O presente artigo investigou através da pesquisa bibliográfica como a competência comportamental, por meio da relação interpessoal pode ser um fator diferencial para o profissional de secretariado. Para o desenvolvimento da pesquisa, valeu-se de um estudo descritivo/exploratório com caráter qualitativo. Concluiu-se que a competência comportamental por intermédio das relações interpessoais é fundamental para o profissional de secretariado, sendo considerada uma das qualidades principais desejáveis para a atuação desse profissional. A vida profissional diária requer boas relações na organização para uma convivência harmoniosa e prazerosa. A boa relação provocará aumento de interação e cooperação, repercutindo-se de forma favorável nas atividades e, conseqüentemente, na produtividade do profissional de secretariado.

**PALAVRAS-CHAVE:** Competência comportamental. Profissional. Relação interpessoal. Secretariado.

**ABSTRACT:** This paper investigated by literature as behavioral competence through the interpersonal relationship can be a differentiating factor for the secretariat

professional. For the development of research, it earned a descriptive / exploratory study with qualitative. It was concluded that the behavioral competence through interpersonal relationships is critical to the professional secretariat and is considered one of the main qualities desirable for the performance of this professional. The daily deals business requires good relations in the organization for a smooth and pleasurable living. A good relationship will cause increased interaction and cooperation, reflecting up favorably in the activities and, consequently, in the secretariat of professional productivity .

### 1 | INTRODUÇÃO

A palavra competência é compreendida de diversas formas de acordo com as áreas do conhecimento, desta forma, a definição de competência é diferente para a administração, para o direito, para a biologia e para a linguística.

Para o objetivo deste artigo, o conceito discutido foi o da ciência da administração no que tange ao caráter individual do sujeito. Competência é uma expressão muito usada para descrever aptidão, ou seja, descrever uma qualidade de uma pessoa que realiza alguma atividade de forma satisfatória ou até mesmo acima da média.

Na Idade Média, essa expressão já era

utilizada, sendo que, no contexto jurídico, exclusivamente, era atribuída a uma pessoa capaz de analisar e julgar certos assuntos, passando, posteriormente, para o emprego genérico a fim de qualificar uma pessoa capaz de realizar algum trabalho.

A partir dos anos 70, a expressão ‘competência’ toma uma nova conotação e inicia-se um debate entre psicólogos e administradores nos Estados Unidos e, posteriormente, na França, mas é a partir dos anos 90 que o termo ‘competência’ toma lugar no contexto da gestão de recursos humanos e diversas definições surgem para discutir essa nova tendência.

O dicionário de Língua Inglesa Webster (1981 apud FLEURY E FLEURY 2001, p. 1) define competência como “qualidade ou estado de ser funcionalmente adequado ou ter suficiente conhecimento, julgamento, habilidades ou força para uma determinada tarefa”. Já o dicionário de Língua Portuguesa Aurélio define competência como “a qualidade de quem é capaz de apreciar e resolver certo assunto, fazer determinada coisa; capacidade, habilidade, aptidão e idoneidade. Percebe-se que, nas duas definições acima citadas, estão presentes dois elementos-chave que são: conhecimento e tarefa.

Para Moraes (2008, p. 7) competência “é a capacidade humana de realizar algo e no mundo do trabalho, a competência sempre esteve presente desde as civilizações antigas”. Porém, o entendimento de competência que se tem hoje vai além da capacidade humana de realizar algo, uma vez que envolve outras questões do indivíduo tais como: conhecimento, valores e comportamentos.

A competência pode ser comportamental e técnica. O objetivo deste artigo é avaliar a competência comportamental no que tange à relação interpessoal e verificar como pode ser um fator diferencial para o profissional de secretariado.

## 2 | CONCEITOS DE COMPETÊNCIA

O significado de competência foi empregado na Idade Média como apenas um significado jurídico e, segundo Brandão (1999 apud MIRANDA, 2004, p. 115), era definido como: “faculdade atribuída a alguém ou a uma instituição para apreciar e julgar certas questões” sendo mais tarde ampliado para o “reconhecimento social sobre a capacidade de alguém se pronunciar a respeito de um assunto específico”.

No contexto organizacional, o debate teórico sobre competência tem início nos Estados Unidos a partir da publicação de um *paper* intitulado *Testing for Competence rather than Intelligence* escrito por McClelland, no ano de 1973, no qual define competência como “uma característica subjacente a uma pessoa que é casualmente relacionada com desempenho superior na realização de uma tarefa ou em determinada situação”. O autor distingue, ainda, competência de aptidão, habilidade e conhecimento e define que:

- a. Aptidão é o talento natural da pessoa, o qual pode ser aprimorado

b. habilidade é a demonstração de um talento particular na prática

c. conhecimento é o que as pessoas precisam saber para desempenhar uma tarefa. (MIRABLE, 1997 apud FLEURY E FLEURY, 2001, p. 1).

O debate teórico tem continuidade nos anos 80 com Richard Boyatzis que aponta novas características e traços sobre as competências gerenciais levando a conclusão de que competência define um desempenho superior.

Na Europa, o debate sobre competência tem início nos anos 70, especificamente na França. “A escola francesa traz como característica principal a concepção construtivista, essa concepção faz uma conexão entre educação e trabalho e dessa conexão resultava as competências”. (s.a, s.d).

Bitencourt (2001, p. 28) apresenta diversos conceitos relacionados à definição de competência conforme consta no Quadro 1.

<b>Autor/ano</b>	<b>Ênfase</b>	<b>Conceito</b>
Boyatzis (1982)	Formação, comportamentos, resultados	As Competências são aspectos verdadeiros ligados à natureza humana. São comportamentos observáveis que determinam, em grande parte, o retorno da organização.
Sandberg (1996)	Formação e interação	A noção de competência é construída a partir do significado do trabalho.
Boterf (1997)	Mobilização e ação	Competência é assumir responsabilidades frente a situações de trabalho complexas buscando lidar com eventos inéditos, surpreendentes, de natureza singular.
Fleury e Fleury (2000)	Ação e resultado	Competência: um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo.
Zarifian (2001)	Aptidão, ação, resultado	A competência profissional é uma combinação de conhecimentos, de saber fazer, de experiências e comportamentos que se exerce em um contexto preciso.

Quadro 1 - Conceitos de competências

Fonte: Bitencourt, 2001, p. 28

Percebe-se que os conceitos constantes do Quadro 1, não são unânimes, mas se complementam. Apesar da inexistência de um consenso, quanto ao conceito, alguns pontos são comuns e podem ser apontados, a saber: comportamento, ação e resultado.

Sant'anna, Moraes e Kilimnik (2005, p. 4), apontam quinze competências que mais aparecem nas obras de autores que discutem sobre competências e que se constituem em:

Domínio de novos conhecimentos técnicos associados ao exercício do cargo ou função ocupada; capacidade de aprender rapidamente novos conceitos e tecnologias; criatividade; capacidade de inovação; capacidade de comunicação; capacidade de relacionamento interpessoal; capacidade de trabalhar em equipes; autocontrole emocional; visão de mundo ampla e global; capacidade de lidar com situações novas e inusitadas; capacidade de lidar com incertezas e ambiguidades; iniciativa de ação e decisão; capacidade de comprometer-se com os objetivos da organização; capacidade de gerar resultados efetivos e capacidade empreendedora.

Percebe-se que a capacidade de relacionamento interpessoal configura-se como uma competência que aparece em diversas obras que tratam do assunto.

## 2.1 Competência Técnica e Competência Comportamental

Nordhaug (1998 apud MIRANDA 2004 p. 116) classifica a competência em três tipologias e diferencia em: técnicas, interpessoais e conceituais distinguindo-as da seguinte forma:

As **competências técnicas** são relacionadas a métodos, processos, técnicas desenhadas para conduzir uma atividade específica e habilidades de utilizar ferramentas e operar equipamentos relacionados a uma atividade. As **competências interpessoais** são os comportamentos humanos e os processos interpessoais, a empatia e a sensibilidade social, a habilidade de comunicação e a capacidade de cooperação. As **competências conceituais** são a capacidade analítica, a criatividade, a eficiência em resolver problemas e a habilidade de reconhecer oportunidades ou problemas potenciais.

Já nas palavras de Rabaglio (2012, s.d.), a competência pode ser identificada em dois tipos e é apontada como: Técnicas e Comportamentais. As primeiras se referem às habilidades para a prática de uma tarefa (por exemplo: redigir uma ata). As outras se referem aos requisitos psicológicos que são esperados em pessoas exercendo tarefas dentro da organização (por exemplo: possuir bom relacionamento com os colegas e os clientes).

Ressalta-se que, para as duas definições descritas acima sobre competências técnicas, as mesmas apontam para a prática de atividades inerentes a uma profissão, desta forma, entende-se que a competência técnica é adquirida a partir da educação formal, treinamentos e experiência profissional.

A empresa Catho (s.d, s.p.) especializada em seleção de candidatos faz as seguintes definições:

- a. ESCOLARIDADE – Nível de escolaridade formal exigida para o pleno desenvolvimento das atribuições do cargo.
- b. TREINAMENTOS – Treinamentos, cursos específicos, habilitações profissionais, especializações, etc., necessários para obter melhores resultados

no desempenho do cargo.

- c. **CONHECIMENTOS TÉCNICOS** – Conhecimentos essenciais para o pleno desenvolvimento das atribuições do cargo, obtidos através da escolaridade e treinamentos realizados e aplicados e aprimorados em experiência profissional.

A competência técnica sempre foi muito valorizada nas organizações, ou seja, o indivíduo era selecionado levando-se em conta apenas a sua formação ou qualificação. Este cenário muda quando percebe-se que, para exercer ou desenvolver uma profissão, outros fatores deveriam ser levados em consideração e é nesse momento que as competências comportamentais são consideradas.

A Catho (s.d, s. p.) define competências comportamentais como:

Todas aquelas que possibilitam maior probabilidade de obtenção de sucesso na execução de determinadas atividades, podem ser inerentes às características de personalidade de um indivíduo, ou obtidas no convívio social, bem como podem ser obtidas e aprimoradas através de treinamentos e auto-desenvolvimento.

A Catho subdivide competências comportamentais em cinco grupos, conforme descritos abaixo:

- a. **Intelectuais** - São as competências necessárias para reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo de trabalho, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos. Envolvem características como: aplicar transferir, generalizar conhecimento e reconhecer e definir problemas, propondo soluções para equacioná-las
- b. **Comunicação** - São as competências utilizadas na forma de expressão e comunicação com seu grupo, superiores hierárquicos ou subordinados, clientes internos e externos, de cooperação de trabalho em equipe, de diálogo, de exercício da negociação e de comunicação.
- c. **Competências sociais** - São as competências necessárias para atitudes e comportamentos na vida cotidiana e para o ambiente de trabalho.
- d. **Competências comportamentais** - São as competências necessárias para demonstrar espírito empreendedor e capacidade para a inovação, iniciativa, criatividade, vontade de aprender, abertura às mudanças, consciência da qualidade e implicações éticas do seu trabalho.
- e. **Competências organizacionais** - São as competências necessárias para compreensão do negócio, seus objetivos, relações com o mercado, ambiente sociopolítico (conhecimento em negócio, planejamento, orientação para o cliente).

## 2.2 Competência Individual

As mudanças ocorridas nas organizações e a constante competitividade no mundo dos negócios levaram as empresas a valorizarem mais as pessoas, pois o fator competência técnica e comportamental do indivíduo é um diferencial de valor.

Para Miranda (2004, p.114), “o uso da noção de competência começou a aparecer quando as empresas tiveram necessidade de reconhecer as competências das pessoas independentemente do posto de trabalho que elas ocupavam”.

Já para Fleury e Fleury (2001, p. 185):

Competência é percebida como estoque de recursos, que o indivíduo detém. Embora o foco de análise seja o indivíduo, a maioria dos autores americanos sinalizam a importância de se alinharem as competências às necessidades estabelecidas pelos cargos, ou posições existentes nas organizações.

As duas definições citadas acima se complementam, pois enquanto a primeira enfatiza a necessidade de identificar-se as competências nas pessoas, a segunda aponta a importância de alinhar-se as competências às necessidades, aos cargos ou posições existentes nas organizações e, ao mesmo tempo, as definições enfocam o indivíduo como o fator diferencial nas organizações.

Na interpretação de Zarifian (2001 apud MORAES, 2008, p. 12), ocorreram muitas mudanças na gestão de recursos humanos a partir do conceito de competência e aponta três pontos relevantes:

- a. A primeira mudança ocorreu nas práticas de recrutamento e seleção. As empresas se tornaram mais rigorosas em relação às exigências para a contratação e a necessidade de um grau mínimo de instrução se tornou prática comum entre elas, não apenas pelo conhecimento necessário, mas também pelo comportamento esperado.
- b. A segunda mudança foi como os empregados planejavam as suas carreiras. Foi abolida a evolução pela “antiguidade” das pessoas, e sim pelas competências adquiridas, que tornavam as pessoas alinhadas com as necessidades das suas empresas.
- c. A terceira mudança foi o aumento da complexidade do trabalho humano, que delegava responsabilidades de forma inédita aos trabalhadores, num contexto de busca na eficiência produtiva e econômica, passamos da lógica do posto de trabalho para a lógica da competência.

A terceira mudança encontra suporte nas palavras de Zarifian (2001 apud FISCHER et al. 2008, p. 35) quando os autores afirmam que:

As pessoas estão cada vez diante do inusitado em seu dia-a-dia nas organizações, sendo impensável prescrever com precisão o conjunto de tarefas e atividades que a pessoa terá de executar. Desse modo, não tem sentido vincular a competência ao cargo e sim à pessoa que terá que compreender as demandas do contexto sobre ela e saber mobilizar seu repertório para atender às mesmas de forma adequada.

Observe-se que as mudanças ocorridas nas organizações exigiram novas competências do indivíduo tanto técnicas quanto comportamentais. Para Dutra (2008, p. 30), “as pessoas atuam como agentes de transformação de conhecimento, habilidades e atitudes em competência entregue para a organização. A competência entregue pode ser caracterizada como agregação de valor ao patrimônio de conhecimentos da organização”.

Mussak (2003, p. 61) afirma que “ter informação não é mais uma vantagem competitiva, ter conhecimento, sim”. Conhecimento é informação com significado, capaz de criar movimento, modificar fatos, encontrar caminhos, construir utilidade, fabricar beleza.

Existem diversas conceituações para o termo conhecimento e a filosofia, desde seus primórdios, ocupou-se em definir a noção de conhecimento. O Filósofo Aristóteles divide o conhecimento em três áreas: científica, prática e técnica e para esse filósofo, o conhecimento técnico é a virtude do “reto saber fazer”.

No dicionário online de português (s. d, s. p.) a palavra conhecimento é definida como:

- a. ação ou efeito de conhecer;
- b. ação de conseguir entender por meio da inteligência, da razão ou da experiência;
- c. ação de dominar uma ciência, uma arte, um método, um procedimento,
- d. ação de se relacionar com uma pessoa ou mais pessoas.

O conhecimento pode ser aprendido como um processo ou como um produto. Enquanto produto, o conhecimento é resultante da acumulação das aprendizagens advindas das teorias, ideias e conceitos e, enquanto processo, o conhecimento é uma atividade intelectual através da qual é feita a apreensão de algo exterior à pessoa.

Percebe-se que o conhecimento envolve tanto o aprendizado do conhecimento técnico como o aprendizado do conhecimento comportamental.

### **3 | COMPETÊNCIA DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO**

Observa-se que na Lei nº 7.377/85, complementada pela nº Lei 9.261/96 que trata da regulamentação da profissão de secretariado, no Art. 4º, que trata das atribuições do Secretário Executivo só existe menção para as competências técnicas e 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 explicações, 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. (FENASSEC, 2014, s.p.).

Porém, no Código de Ética do profissional de secretariado, observa-se que existe menção para a questão do comportamento interpessoal tanto para o público interno como para o público externo e, pode ser verificado especificamente nos Capítulos V e VI, no qual constam respectivamente:

#### **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. (FENASSEC, 2014, p. 1).

#### **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. (FENASSEC, 2014, p. 1).

A profissão de secretariado passou por diversas mudanças exigindo que os profissionais se adequassem a elas. Estas mudanças exigiram tanto competências técnicas como comportamentais.

O Quadro 2 apresenta o antigo e atual perfil do profissional de secretariado no que tange ao aspecto técnico:

Como era	Como fica
Digitação	Coordenação do sistema de informação com o uso de rotinas automatizadas (editores de texto, agendas, telefones e banco de dados).
Envio e recebimento de correspondência	Coordenação do fluxo de papéis no departamento e triagem, bem como decisões sobre assuntos de rotina.
Provisão, para o departamento, de material necessário à realização da rotina administrativa	Coordenação de compras, cotação de preços com fornecedores alternativos e administração de custos do departamento.
Organização de reuniões	Sistemas integrados (rede) fazem esse trabalho. O secretário programa os equipamentos, organiza a infraestrutura e participa de muitas delas.
Atendimento ao telefone	Atendimento global ao cliente, secretário como ombudsman, o que vai exigir maior conhecimento da empresa e de seus clientes.
Manutenção de arquivos.	Organizações do sistema de dados e informações em arquivos manuais e eletrônicos.

Quadro 2 - Perfil do profissional secretário

Fonte: Neiva e D'Elia (2009, p. 36)

Este profissional evolui, paralelamente, a uma reconstrução das atividades administrativas devido à chegada do computador e das tecnologias de informação e comunicação. A competência comportamental passa a ser exigida para este profissional porque a organização entendeu que a competência comportamental seria um diferencial competitivo.

#### 4 | A RELAÇÃO INTERPESSOAL E O PROFISSIONAL DE SECRETARIADO

O estudo sobre o tema da relação interpessoal teve, como um de seus primeiros pesquisadores, o psicólogo Kurt Lewin. É apontado por Mailhiot (1976, p. 66) que após a pesquisa realizada por Lewin, a constatação a que ele chegou foi de que “a produtividade de um grupo e sua eficiência estão estreitamente relacionadas não somente com a capacidade técnica de seus membros, mas, sobretudo, com a solidariedade de suas relações interpessoais”.

Em pesquisa que foi realizada pelo psicólogo Schutz, também direcionou para a importância da relação interpessoal e concluiu que “a produtividade de um grupo e sua eficiência estão estreitamente relacionadas não somente com a humanização, relacionamento interpessoal, ética e competência de seus membros, mas, sobretudo, com a solidariedade de suas relações interpessoais”. (MAILHIOT, 1976, p. 66).

Os indivíduos convivem e trabalham com outros indivíduos, isto é, interação e

se relacionam com as pessoas e, é através do processo de interação que as relações interpessoais se desenvolvem. Com isso, a questão do relacionamento interpessoal passa a ser a chave para o sucesso organizacional, pois são as pessoas que gerenciam os negócios nas organizações.

As relações interpessoais propagadas no ambiente de trabalho absorvem influências da estrutura organizacional e são reguladas para alcançar eficiência e resultados. Cada vez mais, as relações interpessoais, vêm sendo valorizadas no cenário das organizações. O capital humano faz a diferença e as pessoas são a vantagem competitiva das empresas e o bem-estar no ambiente de trabalho resulta em produtividade e resultado.

Nas palavras de Bom Sucesso (1998) o ambiente de trabalho propicia o estabelecimento de relações interpessoais, que teoricamente serviriam para reforçar a sua identidade e o senso de contribuição”.

Nesse sentido, a relação interpessoal contribui para uma integração entre todas as pessoas dentro da organização e nas palavras de Moscovici (1985, p. 32):

O relacionamento interpessoal entre os colaboradores pode tornar e manter o ambiente de trabalho harmonioso e prazeroso, permitindo trabalho cooperativo, em equipe, com interação de esforços, conjugando as energias, conhecimentos e experiências para um produto maior que a soma das partes, ou seja, a tão buscada sinergia.

Observa-se que a relação interpessoal favorece não apenas o profissional, mas todos que trabalham em seu entorno. Essa ideia é corroborada por Gomes (2014, p.1) ao afirmar que “as relações interpessoais fortalecem não apenas o desempenho do profissional, mas também traz à tona boas expectativas para que as equipes atinjam objetivos e superem metas que agreguem valor ao negócio”.

A relação interpessoal possibilita também uma boa relação com os clientes externos. Dentro da organização, o profissional de secretariado é um colaborador que se relaciona tanto com os clientes internos (colegas de trabalho) e externos (fornecedores, governo, consumidor) e é esperado e desejado que este profissional atue de forma a assegurar a boa convivência com todos.

Nas palavras de Medeiros e Hernandes (2006, p. 17), “da secretária moderna exigem-se não só conhecimentos econômicos e técnico-financeiros, como também de comportamento interpessoal e compreensão das pessoas com quem se relaciona”. Ainda nas palavras destes autores “dentro de uma empresa, uma das principais qualidades desejáveis da secretária é a sua capacidade de relacionar-se bem com executivos, auxiliares, colegas e visitantes”.

A falta de interação deste profissional com os membros da organização pode gerar sentimentos negativos de antipatia e rejeição e um afastamento entre esses membros que se repercutirá negativamente na produtividade.

Desta forma, a relação interpessoal é a capacidade de se relacionar positivamente com as pessoas com quem se trabalha e o trabalho deve ser harmonioso. No

entendimento de Carnegie (s.a, s.d. ) “não importa qual seja a sua área de trabalho, mesmo numa profissão técnica seu sucesso depende de sua habilidade na interação eficiente com outras pessoas”.

Na interpretação de Moscovici (1980, p. 30), é possível desenvolver essa habilidade e afirma que “o desenvolvimento de competência interpessoal exige a aquisição e o aperfeiçoamento de certas habilidades de comunicação para facilidade de compreensão mútua. Estas habilidades precisam ser treinadas e praticadas constantemente para maior eficiência de resultados”.

## 5 | CONCLUSÃO

O relacionamento interpessoal é um dos fatores que influenciam no dia-a-dia e no desempenho de um grupo, cujo resultado depende de parcerias internas para obter melhores ganhos. No ambiente organizacional é importante saber conviver com as pessoas, pois se trata de um cenário muito dinâmico e que favorece uma intensa interação com os outros, inclusive com as mudanças que ocorrem nos processos, na cultura ou até mesmo diante de troca de lideranças.

As organizações reconhecem a necessidade de que os profissionais precisam ter as competências técnicas e comportamentais. No caso da competência comportamental, no que se refere as relações interpessoais, esta deve estar presente no dia-a-dia das organizações, pois contribui de forma favorável para a produtividade e para tornar o ambiente mais harmonioso e prazeroso.

As mudanças que ocorreram no perfil do profissional de secretariado não foram apenas a nível das competências técnicas, ou seja, a adaptação às novas tarefas administrativas, mas também a adaptação nas competências comportamentais.

Esta última competência é evidenciada na profissão de secretariado, pois este profissional relaciona-se diretamente com o público interno e externo e, a sua prática favorece o trabalho em grupo e, conseqüentemente, a produtividade.

## REFERÊNCIAS

ALONSO, Rita. **Competência técnica e comportamental**. Disponível em: <http://www.senado.gov.br/ead/Conte>. Acesso em: 24 jan. 2013.

BOM SUCESSO, Edina de Paula. **Trabalho e qualidade de vida**. Rio de Janeiro: Qualitmark/Dunyoa, 1998.

EQUIPE PESQUISA SALARIAL DA CATHO ONLINE. Modelos de habilidades e competências. Disponível em: < [http://www3.catho.com.br/salario/action/artigos/Modelos\\_de\\_Habilidades\\_e\\_Competencias.php](http://www3.catho.com.br/salario/action/artigos/Modelos_de_Habilidades_e_Competencias.php). Acesso em: 20 nov. 2014.

FISCHER, André L. et. al. **Absorção do conceito de competência em gestão de pessoas: a percepção dos profissionais e as orientações adotadas pelas empresas**. In: DUTRA.J. Souza; FLEURY, M. T. Leme; RUAS, Roberto. (Org.). **Competências: conceitos, métodos e experiências**. São Paulo: Atlas, 2008.

DUTRA, Joel Souza. **Competências**: conceitos e instrumento para a gestão de pessoas na empresa moderna. São Paulo: Atlas, 2008.

FLEURY, Maria Tereza Leme, FLEURY, Afonso. **Construindo o conceito de competência**. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552001000500010&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552001000500010&script=sci_arttext). Acesso em: 1 mar. 2013.

GOMES, Sérgio. Relações interpessoais intensificam a coesão das equipes. Disponível em: <[http://www.rh.com.br/Portal/Grupo\\_Equipe/Entrevista/6456/relacoes-interpessoais-intensificam-a-coesao-das-equipes.html](http://www.rh.com.br/Portal/Grupo_Equipe/Entrevista/6456/relacoes-interpessoais-intensificam-a-coesao-das-equipes.html)>. Acesso em: 14 dez. 2014.

MAILHIOT, G. B. **Dinâmica e gênese dos grupos**. 3. ed. São Paulo: Livraria Duas Cidades, 1976.

MEDEIROS, João Bosco; Hernandes, Sonia. **Manual da Secretária**: técnicas de trabalho, 10 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MORAES, Fábio Cássio Costa. **Formação de competência**. Disponível em: [http://books.google.com.br/books?id=i-9\\_pA5ZhLgC&printsec=frontcover&hl=pt-PT&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com.br/books?id=i-9_pA5ZhLgC&printsec=frontcover&hl=pt-PT&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false). Acesso em: 22 fev 2012.

MOSCOVICI, Fela. **Desenvolvimento interpessoal**: treinamento em grupo. 2. Ed. Rio de Janeiro: Livros técnicos e Científicos. 1980.

\_\_\_\_\_. **Desenvolvimento interpessoal**: leitura e exercícios de treinamento de grupo. São Paulo: Atlas, 1985.

MUSSAK, Eugênio. **Metacompetência**: uma nova visão do trabalho e da realização pessoal. 8 ed. São Paulo: Gente, 2008.

NEIVA, Edméa Garcia; D'ELIA, Maria Elisabete Silva. **As novas competências do profissional de secretariado**. São Paulo: IOB, 2010.

RABALGIO, Odete. **Seleção por Competência**: uma ferramenta diferenciada para captação de Talentos Humanos. Disponível em: <http://www.rabaglio.com.br/artigo.php?idart=4>. Acesso em: 20 jan. 2012.

## ESTÁGIO SUPERVISIONADO: AS ÁREAS PESQUISADAS PELOS ALUNOS DO CURSO DE BACHARELADO EM SECRETARIADO EXECUTIVO DO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MATO GROSSO – IFMT.

### **Keyla Christina Almeida Portela**

Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Paraná – IFPR – Campus Assis Chateaubriand

### **Alexandre José Schumacher**

Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Paraná – IFPR – Campus Assis Chateaubriand

### **Tatiane de Oliveira**

Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia de Mato Grosso. – IFMT – Campus Octayde Jorge da Silva

**RESUMO:** O presente estudo tem por objetivo analisar as áreas escolhidas pelos acadêmicos nos relatórios de estágios supervisionados do curso de Bacharelado em Secretariado Executivo do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso - IFMT e aferir se tiveram semelhanças ou mudanças nas áreas ao longo do tempo devido às demandas do mercado de trabalho. Para fundamentar o trabalho utilizou-se das literaturas de estágio supervisionado em Secretariado Executivo, como os autores Roesch (2006), Vigorena (2006), Portela e Schumacher (2007), Maçaneiro (2011) além de Moura e Schmidt (2014). Os aportes metodológicos foram utilizados as pesquisas descritiva e documental para analisar os relatórios de estágio supervisionados

desenvolvidos no período de 2013/1 a 2017/1, totalizando 95 trabalhos. Em relação aos resultados, conclui-se que os relatórios de estágio supervisionado não têm atendido o perfil do secretariado executivo, pois estão voltados para área operacional, necessitando ser refletivo e revisado pelos professores e alunos da instituição.

**PALAVRAS-CHAVE:** estágio supervisionado. áreas de pesquisa. secretário executivo.

**ABSTRACT:** The objective of this study is to analyze the areas chosen by the academics in the supervised training reports of the Bachelor's degree in Executive Secretary of the Federal Institute of Education, Science and Technology of Mato Grosso - IFMT and to verify if there were similarities or changes in the areas along the due to the demands of the labor market. In order to justify the work, we used the literature supervised in the Executive Secretary, such as Roesch (2006), Vigorena (2006), Portela and Schumacher (2007), Maçaneiro (2011) and Moura and Schmidt (2014). The methodological contributions were used to descriptive and documentary researches to analyze the reports of supervised training developed in the period from 2013/1 to 2017/1, totaling 95 works. Regarding the results, it is concluded that the reports of supervised training did not meet the profile of the executive secretary, since they are

focused on operational area, needing to be reflected and reviewed by the institution's teachers and students.

**KEYWORDS:** Supervised training. Executive Secretary. Research areas.

## 1 | INTRODUÇÃO

O mundo do trabalho está diversificado e em constantes mudanças, principalmente no que se refere à tecnologia e a rápida informação, por isso, faz-se necessária, além da teoria aprendida em sala de aula, que o aluno tenha a vivência prática da realidade do trabalho qual escolheu, e o estágio supervisionado é o momento de aprender na prática, experimentar, conhecer e refletir se está no caminho certo ou cogitar possíveis mudanças, como reforça Buriolla (2011),

o estágio é o locus onde a identidade profissional do aluno é gerada, construída e referida; volta-se para o desenvolvimento de uma ação vivenciada, reflexiva e crítica e, por isso, deve ser planejada gradativa e sistematicamente (BURIOLLA, 2011, p.13).

De acordo com Portela e Schumacher (2007) o estágio propicia o crescimento profissional do aluno, oferece oportunidade de viver na prática o conhecimento aprendido na sala de aula, além da aquisição de novos, além de um momento para reflexão da área e das funções que serão exercidas na futura profissão, beneficiando assim também a sociedade, que será servida com a prestação de serviço de qualidade.

Mas o que seria o estágio? Buriolla (2011) relata que é um campo de treinamento, um momento de aprendizagem para a prática, onde diversas situações poderão ser vividas e experimentadas pelos alunos, onde as competências poderão ser desenvolvidas, com foco no objetivo final que é a formação.

É necessário que o professor em sala de aula tente despertar o interesse e o aluno compreender que a fase do estágio necessita ser valorizada, de forma que ele possa progredir na vida profissional e como cidadão.

De acordo com Roesch (2006), o estágio proporciona que os alunos desenvolvam o pensamento crítico e analítico da empresa cedente e a oportunidade de elaborar projetos que possam alterar de forma benéfica o processo de trabalho.

Vale mencionar que é importante que os alunos desenvolvam trabalhos relevantes nas empresas para que possam mostrar o perfil polivalente do profissional de secretariado executivo, além de ser um instrumento de marketing pessoal para seu ingresso no mercado de trabalho.

Diante disso, este estudo pretende analisar as áreas escolhidas pelos acadêmicos nos relatórios de estágios supervisionados do curso de Bacharelado em Secretariado Executivo do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso - IFMT pretende-se ainda, aferir se tiveram semelhanças ou mudanças nas áreas ao longo do tempo devido às demandas do mercado de trabalho.

Por fim, a pesquisa estará baseada nas literaturas de estágio supervisionado em

Secretariado Executivo, como os autores Roesch (2006), Vigorena (2006), Portela e Schumacher (2007), Maçaneiro (2011) além de Moura e Schmidt (2014).

Recentemente, o grupo de pesquisa NUPESE<sup>1</sup>, cadastrado no CNPq, inseriu uma linha de pesquisa intitulada “Pesquisa em Secretariado Executivo” para buscar informações sobre características do mercado mato-grossense em relação atuação dos profissionais de secretariado executivo formados pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso - IFMT.

Assim, este trabalho está estruturado em partes, iniciando com um breve relato sobre o estágio supervisionado, depois com a exposição do estágio supervisionado no Curso de Secretariado Executivo do IFMT. Em seguida, há a descrição dos procedimentos metodológicos e, posteriormente, são exibidos os dados e os resultados alcançados na pesquisa. Por último, as considerações finais e as referências.

## 2 | O ESTÁGIO SUPERVISIONADO

A Lei 11.788 de 25 de setembro de 2008 relata que o estágio é uma etapa educativa desenvolvida no local de trabalho com objetivo de preparar os alunos de forma produtiva e cidadã para o trabalho profissional.

O estágio é uma etapa obrigatória e fundamental para que o estudante de nível superior de ensino conheça, pratique e aperfeiçoe a teoria ensinada na sala de aula, sempre com o acompanhamento de um supervisor na empresa cedente, que pode ser pública ou privada, além de contar com os professores na instituição onde estuda.

A teoria sozinha, segundo Santos (2010) não é suficiente para o currículo, é necessária a junção com a prática para que se torne efetiva e atenda as expectativas do aluno como pessoa, cidadão e profissional, das empresas, clientes e a sociedade.

Segundo Costa (2002) alguns alunos encaram o estágio como uma obrigação do curso, já outros, como uma forma de obter uma renda mensal, ainda que geralmente os valores sejam baixos, e poucos com o objetivo maior de associar a teoria com a prática.

Ressalta Gomes (2004) que a instituição de ensino tem por obrigação acompanhar e garantir que o estágio seja um complemento com situações reais para aprendizagem do aluno, assim com a própria empresa cedente do estágio, para que assim, esta prática seja efetiva no preparo e desenvolvimento do aluno.

Porém, Costa (2002) considera que a realidade nas empresas cedentes do estágio é diferente do que a lei determina, pois visam apenas às vantagens econômicas ao contratarem estagiários e não se importam se de fato este aluno colocará em prática o que se está aprendendo na sala de aula. Então vem a participação da instituição em fiscalizar e acompanhar de perto o período de estágio, oferecendo apoio e estímulos

---

<sup>1</sup> Núcleo de pesquisa de estudos em secretariado e área afins – NUPESE. O grupo de pesquisa tem por objetivo constituir e difundir conhecimentos no campo técnico-científico do Secretariado Executivo e áreas afins, congregando docentes, pesquisadores e profissionais na construção e aperfeiçoamento da formação em Secretariado Executivo, fortalecendo, assim, a profissão.

para o aluno realmente fazer desta fase uma aprendizagem eficaz para seu próprio futuro como profissional da área.

De acordo com Portela e Schumacher (2007, p.35) o estágio é o primeiro contato do aluno com a profissão que ele exercerá ao término do curso, “aprende a fazer fazendo”, onde tem a oportunidade de refletir de forma crítica as situações que encontrará no futuro.

Ainda de acordo esses autores, o estágio é uma extensão do ensino e aprendizagem da sala de aula, onde em um período pré-estabelecido entre a empresa concedente do estágio e a instituição, é oportunizado ao aluno conhecer o dia a dia da profissão desejada, identificar-se com ela ou reconhecer que pretende outra carreira e mudar o rumo dos estudos, além de auxiliar também na formação social, cultural e econômica.

Segundo os autores Portela e Schumacher (2007) o estágio tem benefícios para os dois lados, conforme o quadro a seguir:

<b>Para o estagiário</b>	<b>Para a empresa</b>
Acelera sua formação profissional;	Eleva o nível de escolaridade de suas equipes;
Possibilita a aplicação prática dos conhecimentos obtidos nas disciplinas;	Facilita a entrada de novos conhecimentos e técnicas de produção e serviços;
Motiva o estudo, pois o estudante percebe a finalidade de aplicação do aprendizado e sente suas possibilidades;	Desenvolve soluções imediatas aos problemas verificados;
Permite maior assimilação das matérias de estudo;	Facilita a resolução de problemas;
Facilita e antecipa a definição da futura profissão pelo estudante;	Visualiza suas necessidades e carências;
Ameniza o impacto da passagem da vida estudantil para a profissional;	Melhora sua organização interna;
Possibilita perceber as próprias deficiências e buscar o aprimoramento;	Possibilita perceber as próprias deficiências e buscar o aprimoramento;
Permite adquirir uma atitude de trabalho sistematizado, desenvolvendo a consciência de produtividade;	Aumenta a produtividade e organização;
Propicia melhor relacionamento humano;	Propicia melhor relacionamento humano;
Incentiva a observação e a comunicação de ideias e experiências, através dos relatórios elaborados;	Registra procedimentos e experiências;
Incentiva o exercício do senso crítico e estimula a criatividade;	Pode contar com equipe interdisciplinar;
Compreende as diretrizes, a organização e o funcionamento das empresas e instituições em geral.	

Quadro 1 – Benefícios do estágio para o estagiário e empresa

Fonte: Portela e Schumacher (2007, p.35).

A planilha caracteriza a importância e necessidade do estágio para ambos e

principalmente para o aluno que poderá colocar em prática as teorias aprendidas em sala de aula, tanto da área específica quanto das outras disciplinas contidas no curso, além da troca de experiências com os outros alunos.

Roesch (2006) relata que o mundo do trabalho anda junto com o mundo escolar e o estágio é a fase em que o aluno pode testar a teoria aprendida na prática, pode contextualizar as disciplinas, refletir e resolver problemas ou antecipá-los, onde o medo de errar seria menor e por consequência a iniciativa para propor novas formas de trabalho seria mais fácil e tranquila, pois também conta com o apoio dos professores.

Maçaneiro (2011) enfatiza que a cientificidade no secretariado executivo ainda é pequena, o que torna ainda mais importante que as instituições de ensino unam a teoria e a técnica aprendida, de forma prática no estágio e seja transformada em forma de literatura, com o relatório final do estágio supervisionado, para estimular a escrita científica nos estudantes da área, sendo esta, também uma possibilidade de carreira para o profissional e contribuição aos demais interessados na área.

## **2.1 O Estágio Supervisionado no Curso de Bacharelado em Secretariado Executivo no IFMT.**

Nesta etapa serão levantados aspectos sobre o Estágio Supervisionado em Secretariado Executivo no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso - IFMT, objeto do estudo.

O estágio não deve apenas cumprir a lei, mas sim, conforme Vigorena (2006) propõe novas e melhores formas de trabalho na empresa cedente, seria uma consultoria, além de contribuir de forma científica com a profissão, com a escrita científica ao final do estágio.

Sendo assim, o IFMT, em seu regulamento de estágio, faz necessário para a realização do estágio, conforme diz a lei, além de exigir que o aluno faça um diagnóstico da empresa cedente do estágio, reflita e detecte um problema já instalado ou uma possibilidade de problemas futuros, desenvolva um projeto com proposta de resolução, com base na constatação visualizada e execução, caso a empresa cedente do estágio permita, e o relatório final como um trabalho de caráter acadêmico-científico.

O estágio supervisionado do IFMT está em consonância com a Lei Federal nº 11.788 de 25 de setembro de 2008, que dispõe sobre o estágio de estudantes, além de obedecer ao documento interno: Regulamento de Estágio Supervisionado do Curso de Secretariado Executivo do próprio IFMT, no qual oferece ao aluno, por meio das linhas teóricas, colocar em prática e aprofundar um tema nas áreas de secretariado, administração ou comunicação, o que aproximará o aluno para um possível interesse em atuação científica no secretariado, e assim, contribuir ainda mais com a profissão, considerando a carência de trabalhos científicos na área.

Contudo, o estágio supervisionado no Curso de Secretariado Executivo ainda tem por objetivo a reflexão e a prática da profissão, com situações reais que serão

vivenciadas no dia a dia do trabalho, como: atendimento pessoal e telefônico, recepção dos visitantes diretos do executivo, tomada de decisões rápidas, raciocínio lógico, gestão secretarial, gestão dos documentos, perfil e ética profissional, além de outras atividades atribuídas ao cargo, conforme a Lei nº 7.377 de 30 de setembro de 1985, que dispõe sobre o exercício da profissão de secretário, abaixo descrita:

Art. 4º - São atribuições do Secretário Executivo:

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

II - assistência e assessoramento direto a executivos;

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

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

V - interpretação e sintetização de textos e documentos;

VI - taquigrafia de ditados, discursos, conferências, palestras de explanações, inclusive em idioma estrangeiro;

VII - versão e tradução em idioma estrangeiro, para atender às necessidades de comunicação da empresa;

VIII - registro e distribuição de expedientes e outras tarefas correlatas;

IX - orientação da avaliação e seleção da correspondência para fins de encaminhamento à chefia;

X - conhecimentos protocolares.

Na área de secretarial, conforme Castelo (2007) e Albernaz (2011) algumas características do perfil profissional deve ser a boa comunicação escrita e oral, gerenciamento de informações e documental, visão holística da empresa, gestão do setor, conhecimento profundo da cultura e objetivos da empresa, do mercado competitivo entre outros já citados neste trabalho.

No que tange a área da administração, o enfoque é um conhecimento geral da organização, planejamento, organização, controle e liderança das atividades e pessoas do setor, a fim de atingir os objetivos da organização, além da gestão da qualidade nos processos de trabalho.

Em relação à área de comunicação, os relatórios de estágios têm possibilidades na criação de um padrão de comunicação interna entre os departamentos, de forma horizontal e vertical, além da externa com clientes, fornecedores, parceiros, comunidade etc, documentos institucionais, murais e jornais internos, publicações, apresentações, e-mails, mídias sociais, site, intranet entre outros; trabalhos esses, associados com a linguagem formal aprendidas no curso, garantindo assim, qualidade e informação ao público.

Vigorena, Battisti (2007) salientam que a elaboração do relatório final de estágio

necessita contemplar o resultado do que foi observado e aprendido na prática do estágio, de forma que comprove a associação do que foi pesquisado e a capacidade de análise do aluno, de forma clara e objetiva, e ainda, mostrar ao aluno a possibilidade da escrita científica no secretariado, de forma a beneficiar a instituição, a empresa cedente e o próprio aluno, além de outros estudiosos da área.

### 3 | METODOLOGIA DA PESQUISA

O objetivo deste estudo foi de analisar os relatórios de estágio supervisionado dos acadêmicos do curso de Bacharelado em Secretariado Executivo do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso – IFMT.

Em relação à abordagem, utilizou-se da abordagem qualitativa, que segundo Minayo (1994, p.22) surge diante da “impossibilidade de investigar e compreender, por meio de dados estatísticos, alguns fenômenos voltados para a percepção, à intuição e a subjetividade”.

Os trabalhos analisados foram produzidos desde a primeira turma a colar grau no período de 2013/1 a 2017/1 pelos acadêmicos do curso de secretariado executivo, totalizando 95 trabalhos. É importante mencionar que o curso de Bacharelado em Secretariado Executivo do IFMT é ofertado semestralmente, por isso da divisão do período por semestre e muitos alunos deixam para escrever o relatório após a realização de todas as disciplinas do curso, no entanto, alguns trancam, desistem ou levam mais tempo para finalizá-lo.

Com o intuito de alcançar o objetivo da pesquisa que foi de analisar as áreas escolhidas pelos acadêmicos nos relatórios de estágio supervisionado e aferindo as mudanças ou semelhanças ao longo do tempo utilizou-se das pesquisas descritiva e documental.

Para Triviños (1987, p.110) “o estudo descritivo pretende descrever com exatidão os fatos e fenômenos de determinada realidade”, ou seja, o pesquisador que utiliza este estudo busca conhecer uma determinada comunidade com suas características.

Corroborando Triviños (1987), Appolinário (2011, p.147) argumenta que na pesquisa descritiva o pesquisador se limita a “descrever o fenômeno observado, sem inferir relações de causalidade entre as variáveis estudadas”.

Sobre a pesquisa documental entende-se como:

[...] fonte de documentos no sentido amplo, ou seja, não só de documentos impressos, mas, sobretudo de outros tipos de documentos, tais como jornais, fotos, filmes, gravações, documentos legais. Nestes casos, os conteúdos dos textos ainda não tiveram nenhum tratamento analítico, são ainda matéria-prima, a partir da qual o pesquisador vai desenvolver sua investigação e análise (SEVERINO, 2007, p.122).

Vale salientar que a pesquisa documental vai ao encontro da pesquisa bibliográfica, no entanto, há um item díspar na natureza das fontes: a pesquisa documental remete a materiais que ainda não passaram por um tratamento analítico,

isto é, fontes primárias<sup>2</sup>, enquanto a pesquisa bibliográfica refere-se a contribuições de distintos autores sobre o tema, abordando as fontes secundárias.

Em relação à análise dos dados, foi realizada uma classificação por meio dos títulos de cada trabalho investigado, dividindo-os em três áreas (secretarial, comunicação e administração) e pelos períodos que foram produzidos. A partir disso, foi estudo estatístico descritivo verificar as semelhanças dos temas estudados ao longo dos anos e mensurar se existiram mudanças devido às exigências do mercado de trabalho.

#### 4 | APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

A presente pesquisa foi baseada nos relatórios de estágio supervisionado dos acadêmicos do curso de Bacharelado em Secretariado Executivo do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso - IFMT, desenvolvidos em 2013/1 a 2017/1 e ao todo foram analisados 95 trabalhos. O propósito da pesquisa foi de analisar as áreas escolhidas pelos acadêmicos nos relatórios de estágio supervisionado e aferindo as mudanças ou semelhanças dos temas ao longo dos anos.

Primeiramente, os relatórios de estágio supervisionado foram divididos em três linhas (secretarial, comunicação e administração) buscando identificar a quantidade de trabalhos desenvolvidos em cada período e as áreas em questão.

A Tabela 1 a seguir detalha as áreas e períodos de cada trabalho desenvolvido.

Ano	Administração	Secretarial	Comunicação	Total
2013	09	11	4	24
2014	3	14	2	19
2015	7	12	2	21
2016	12	08	3	23
2017	2	6	0	8
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>51</b>	<b>11</b>	<b>95</b>

Tabela 1 – Trabalhos por ano e área

Fonte: dados da pesquisa.

Logo em seguida, na Tabela 2, podemos observar em percentuais a distribuição dos trabalhos realizados nos períodos analisados.

<sup>2</sup> As fontes primárias são dados originais, a partir dos quais se tem uma relação direta com os fatos a serem analisados, ou seja, é o pesquisador (a) que analisa. Por fontes secundárias compreende-se a pesquisa de dados de segunda mão, ou seja, informações que foram trabalhadas por outros estudiosos e, por isso, já são de domínio científico, o chamado estado da arte do conhecimento (SÁ-SILVA, ALMEIDA, GUINDANI, 2009, p.6).

Área	2013	2014	2015	2016	2017/1	Total do período
Secretarial	45,84	73,68	57,14	34,78	75,00	53,69
Comunicação	16,66	10,53	9,53	13,05	0,00	11,57
Administração	37,50	15,79	33,33	52,17	25,00	34,74

Tabela 2 – Percentual dos relatórios de estágio supervisionado por áreas e período

Fonte: dados da pesquisa

Analisando as Tabelas 1 e 2 percebe-se que dos 95 trabalhos, 51 foram desenvolvidos junto à área secretarial valor este significativo, pois o percentual é o maior dentre os três elencados nesta análise. No entanto, se observarmos ano a ano podemos perceber que dos períodos de 2013 e 2014, ou seja, nas quatro primeiras turmas que iniciam o curso tiveram 45,84% e respectivamente 73,68%, não obstante para os anos de 2015 tivemos 57,14%; 2016 34,78 e 2017 em seu primeiro semestre temos 75% dos relatórios nesta área, reforçando assim sua grande ênfase no curso.

Esta análise se torna cada vez mais interessante quando percebe-se que com o passar do tempo estes indicadores vão crescendo, como pode se ver no gráfico 1, pois para a área da administração existe uma significativa participação, porém se em direção contrária da área secretarial.

É importante salientar que a área de Comunicação teve uma pequena produtividade de trabalhos, porém sua participação se mantém dentro dos níveis iniciais com pequenas variações.

Com isso, nota-se claramente que esta área não está sendo vista como uma alternativa relevante na busca por alternativas de realização de projetos de estágio supervisionado. Porém, é comum escutarmos reclamações que grande parte dos problemas das organizações não possui uma comunicação eficiente ou até mesmo há a ausência dela no ambiente organizacional, o que acaba ocasionando grandes problemas na dinâmica e resultados das organizações.

A seguir, Tabela 3 mostra as áreas temáticas escolhidas para o desenvolvimento dos relatórios de estágio supervisionado por períodos, iniciando pela área Secretarial.

TEMA	2013/1	2013/2	2014/1	2014/2	2015/1	2015/2	2016/1	2016/2	2017/1
Atendimento	3	1	2	2	1	0	1		2
Atuação do Sec. Executivo	1		3	1	1				2
Arquivologia	3	2	2	2	8	2	4	3	2
Rel. Interpessoais		1							
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>6</b>

Tabela 3 – Número de relatórios por tema e período (Secretarial)

Fonte: dados da pesquisa.

Comparando todos os períodos, percebe-se que o tema de arquivologia tiveram 28 relatórios de estágio supervisionado. Isso mostra que as empresas da capital mato-grossense demandam prioritariamente ações relacionadas à gestão de documentos, tomando como base a arquivologia. Isso faz com que os alunos do curso de bacharelado em secretariado executivo definam conjuntamente com a empresa em estudo em realizar seu estágio supervisionado em atividades operacionais, que de certa forma poderiam ser realizados por técnicos em secretariado, no entanto, o diagnóstico e planejamento realizado pelo Secretário Executivo e não necessariamente realizado pelo mesmo, e sim, coordenado por este.

No entanto, observou-se que muitos são executados pelos mesmos acadêmicos, fato este que nos remete a uma demanda latente para o desempenho de atividades operacionais para estes profissionais ou uma necessidade de se trabalhar melhor a visão holística no processo de formação, pois podemos estar diante de uma ausência de percepção do ambiente organizacional em condições de poder visualizar ações mais estratégicas.

A seguir, no Gráfico 1 com o objetivo de auxiliar a visualização comparativa entre os temas pesquisados nos períodos.

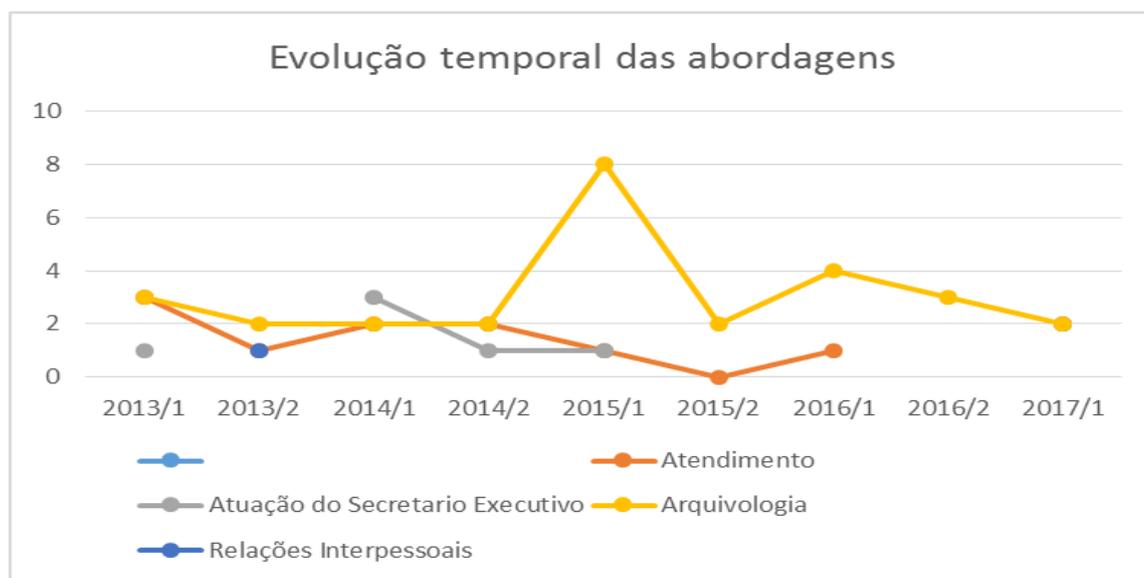


Gráfico 1 – Participação dos temas no período (Secretarial)

Fonte: dados da pesquisa.

Na sequência, foram verificados os trabalhos desenvolvidos na área de Administração.

TEMA	2013/1	2013/2	2014/1	2014/2	2015/1	2015/2	2016/1	2016/2	2017/1
Gestão da Qualidade		1							
Padronização de Processos	1				2		1	1	
Marketing								1	2
Satisfação aos Clientes		1							
Clima Organizacional		1						1	
5S		1	1		1		2		
QVT						1	1		
Gestão Financeira		1				1			
Gestão Administrativa					1		3		
Gestão de Vendas							1		
Ergonomia					1				
Gestão por Competências							1		
Doenças Ocupacionais				1					
Sistema de Gestão Informatizado			1						
Empreendedorismo		1							
Gestão Estratégica		1							
Deficiência Visual		1							
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>2</b>

Tabela 4 - Número de relatórios por tema e período (Administração)

Fonte: dados da pesquisa.

Analisando os temas mais desenvolvidos na área de Administração os dois temas que mais se destacaram foram a Padronização de processos e programas de 5S, fato este que vem corroborar com a análise da área secretarial, pois acredita-se que possa existir uma visão equivocada do profissional bacharel em secretariado executivo pelo mercado.

É importante salientar que devido ao fato dos acadêmicos desenvolverem mais trabalhos de caráter operacional, tal como, organização de ambientes físicos, como no identificado com implantações de programas “5S” pode-se compreender que suas percepções do ambiente estão focadas em processos.

Não obstante, podemos refletir se estes profissionais estão sendo vistos pelo mercado como um “organizador de ambientes e processos”, não que isto seja ruim, pois estamos em um momento histórico de inserção deste profissional em um mercado, onde o mesmo não tem sua participação efetiva ou reconhecida por ser um curso recente no IFMT e pouco difundido.

No entanto, podemos observar estes fatos como um ponto positivo no que tange a inserção deste profissional no mercado mato-grossense com viés da reengenharia de estruturas organizacionais complexas, fato este visualizado em suas contribuições

nos relatórios que visavam à organização de sistemas de arquivos e “organização” através de programas 5S. Tais técnicas têm como finalidade repensar os ambientes organizacionais, buscando o entendimento do fluxo das informações e dos processos, assim, compreendendo melhor a dinâmica organizacional e suas interações, tal como clima e cultura organizacional.

No Gráfico 2, pode-se ter uma visualização comparativa melhor dos relatórios de estágio supervisionado elaborados na área de Administração.

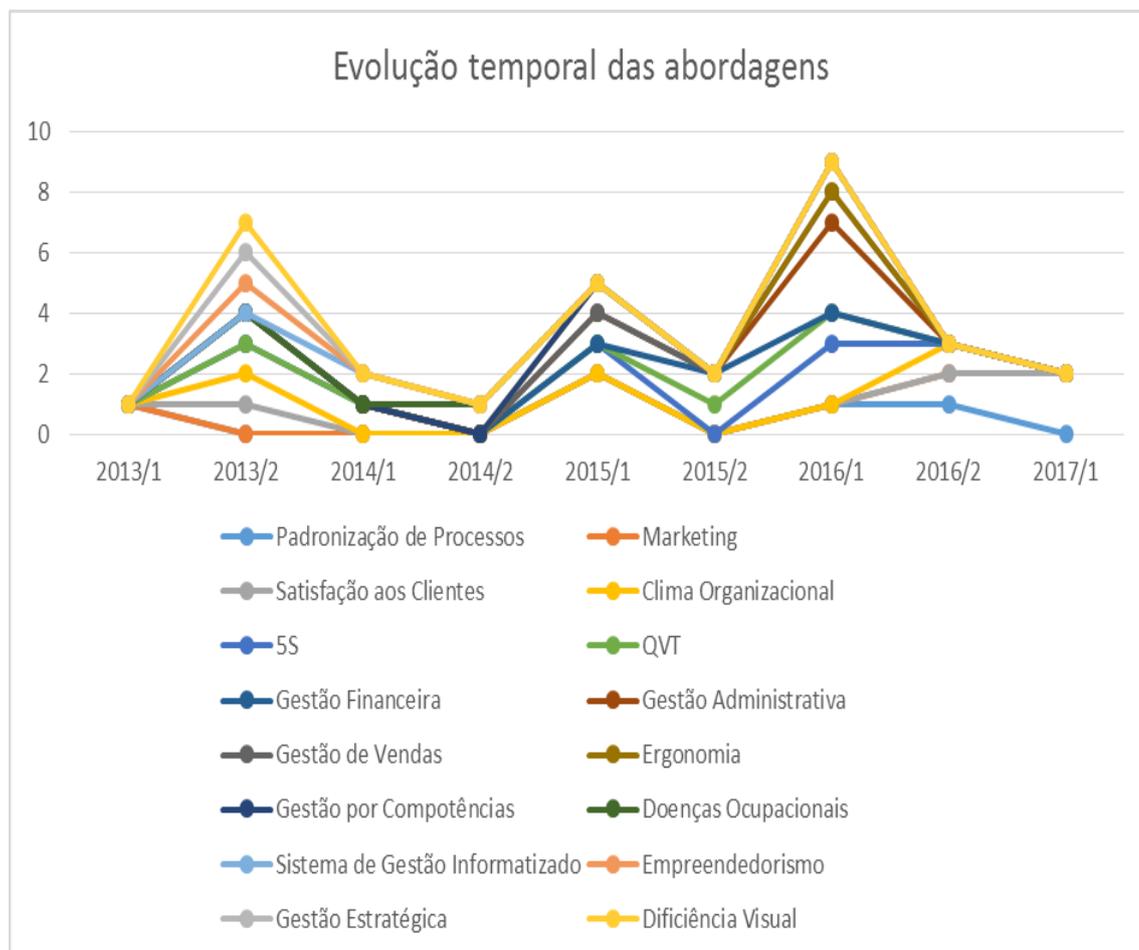


Gráfico 2– Participação dos temas no período (Administração)

Fonte: dados da pesquisa.

Por último, foram verificados os trabalhos realizados na área de Comunicação, do qual tiveram um total de 11 trabalhos produzidos com o tema “Gestão e qualidade da comunicação”, conforme demonstrado na Tabela 5 a seguir.

TEMA	2013/1	2013/2	2014/1	2014/2	2015/1	2015/2	2016/1	2016/2	2017/1
Gestão e Qualidade da comunicação	3	1		2	2		3		

Tabela 5 - Número de relatórios por tema e período (Comunicação)

Fonte: dados da pesquisa.

Percebe-se que poucos trabalhos foram realizados na linha teórica de Comunicação, e nada foi realizado para as línguas estrangeiras, tendo em vista que esta também é um das bases da formação do profissional de secretariado executivo. Fato este que acreditamos ser interessante para o aprofundamento e o desenvolvimento de novos trabalhos com vistas a compreender melhor o motivo da ausência de trabalhos desta temática em organizações da mato-grossenses.

## 5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir dos resultados, pode-se afirmar que os temas trabalhados pelos acadêmicos do Curso de Secretariado Executivo do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso - IFMT estão com mais ênfase para a área secretarial, o que é importante, porém, sendo um curso de graduação (nível superior), o foco deveria ser em gestão, e não operacional, conforme identificado na pesquisa.

Se os relatórios se mantiverem nessa perspectiva operacional, entende-se, pelos resultados levantados, que o curso não está cumprindo com plenitude o perfil do profissional pretendido.

O curso do IFMT tem como objetivo formar profissionais empreendedores, com visão holística e gestores que trabalham com raciocínio lógico, crítico e analítico e abranger no estágio supervisionado todas as disciplinas aprendidas no curso, o que não tem sido concretizado conforme alguns dos temas dos projetos de estágio supervisionado.

Um estudo junto às empresas de Cuiabá seria importante para identificar as maiores necessidades das mesmas em relação ao trabalho do profissional de secretariado executivo, e assim, auxiliar os professores e alunos do curso na escolha da temática do projeto de estágio supervisionado, aumentando assim, a chance do projeto ser implantado pela empresa, o que trará motivação e prestígio ao aluno, ao professor, a instituição e a todos os profissionais da área. Inclusive outra pesquisa pode mensurar se os projetos têm ou não sido implantados pelas empresas.

O profissional bacharel em secretariado executivo não pode se limitar a fazer somente trabalho do técnico em secretariado, e estes estímulos e orientações necessitam partir das aulas, e principalmente, na prática do estágio supervisionado.

Percebe-se a necessidade dos professores do curso refletirem sobre as demandas do mercado de trabalho e do perfil do secretário executivo, e assim, motivar e incentivar os alunos com escolhas mais assertivas dos temas, o que também pode aumentar a chance do aluno ser contratado pela empresa após o término do estágio supervisionado, além de colaborar com a visão benéfica da profissão, afinal, o empoderamento da área inicia-se pela graduação.

Por fim, este levantamento é um passo importante para a reflexão dos envolvidos com o secretariado executivo e uma oportunidade para avançar em estudos para

aprimorar o trabalho das instituições de ensino, profissionais e alunos, para que o estágio supervisionado seja de fato um momento de aprendizagem do real perfil pretendido do secretário executivo, caso contrário, ele sempre será visto como técnico em secretariado, sendo que cada um tem um perfil e linha de estudo diferente.

## REFERÊNCIAS

ALBERNAZ, C. B. L. . **O secretário executivo como *gatekeeper* da informação**. Tese de doutorado, Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil, 2011.

APPOLINÁRIO, F. **Dicionário de Metodologia Científica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

BRASIL. Casa Civil. Lei nº11. 788 de 25 de setembro de 2008, Brasília, DF, 2008.

BURIOLOLA, M. A. F. **O estágio supervisionado**. 7.ed. São Paulo: Cortez Editora, 2011.

CASTELO, M. J. **A formação acadêmica e profissional do secretário executivo**. Trabalho de Conclusão de Curso, Universidade Estadual de Londrina, Londrina, PR, Brasil, 2007.

COSTA, L. dos S. **Até que ponto o estágio não obrigatório está contribuindo para a formação do perfil do administrador, no curso de Administração da UFRN**. Monografia apresentada ao Departamento de Ciências Administrativas, UFRN, 2002.

GOMES, S. S. **O estágio sob a ótica das instituições bancárias da cidade do Natal**. Monografia apresentada ao Departamento de Ciências Administrativas, UFRN, 2004.

MAÇANEIRO, M. **Diversidade metodológica em estudos organizacionais: análise dos trabalhos de conclusão do curso de Secretariado Executivo da Universidade Estadual do Centro-Oeste – Unicentro**. Revista do Secretariado Executivo, Passo Fundo, n. 7, p.112-129, 2011.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 7ª.ed. São Paulo: Atlas S.A, 2011.

MINAYO, M. C. S. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

MOURA, J. E., SCHMIDT, C. M. **Estágio supervisionado: uma análise sobre a evolução das áreas pesquisadas pelos alunos da Unioeste**. Revista Expectativa, volume XIII, n. 13, p.89-104, 2014.

PORTELA, K. C. A.; SCHUMACHER, A.J. **Estágio Supervisionado Teoria e Prática**. São Paulo: Viena, 2007.

ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em Administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SANTOS, M. P. **As funções do estágio curricular supervisionado em cursos superiores de graduação no Brasil contemporâneo: o caso do bacharelado em Secretariado Executivo**. Secretariado em revista, Ponta Grossa, n.3, p.70-79, 2010.

SÁ-SILVA, J. R., CRISTÓVÃO, D. A., GUINDANI, J. F. **Pesquisa documental, pistas teóricas e metodológicas**. Revista Brasileira de História e Ciências Sociais, ano I, n. 1, julho de 2009.

VIGORENA, D. A. L.; BATTISTI, P. **Procedimentos de coleta de dados em trabalhos de conclusão do curso de secretariado executivo da Unioeste/PR**. Secretariado Executivo em Revista@. Passo

Fundo, n.7, 2007. p. 95- 111, 2011.

VIGORENA, D. A. L. **Análise das áreas escolhidas para estágio curricular no curso de secretariado executivo bilíngue: um estudo de caso.** Revista Expectativa, Toledo, n.4, 2006.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do Trabalho Científico.** São Paulo: Cortez, 2007.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais:** a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

## GRADUAÇÃO EM SECRETARIADO EXECUTIVO COMO FATOR DE EMPREGABILIDADE: UMA ANÁLISE CURRICULAR EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO PÚBLICO

### **Daniela Carolina Arenhardt**

Universidade Estadual do Oeste do Paraná,  
UNIOESTE  
Toledo – Paraná

### **Larisse Daniela Hoffmann**

Universidade Estadual do Oeste do Paraná,  
UNIOESTE  
Toledo – Paraná

### **Ivanete Daga Cielo**

Universidade Estadual do Oeste do Paraná,  
UNIOESTE  
Toledo – Paraná

### **Fernanda Cristina Sanches-Canevesi**

Universidade Estadual do Oeste do Paraná,  
UNIOESTE  
Toledo – Paraná

**RESUMO:** A competência profissional está associada aos conhecimentos adquiridos pelo indivíduo e à capacidade da pessoa de ir além das expectativas, ter iniciativa, se adequar a novas situações no ambiente de trabalho e ser reconhecido por suas atitudes. Diante disso, as IES exercem contribuição no desenvolvimento e planejamento da carreira profissional. E, dentre o conjunto de conhecimentos ofertados pela graduação, algumas disciplinas podem exercer maior influência no processo de empregabilidade e ingresso no mercado de trabalho. Por isso, este capítulo, tem por objetivo identificar a relação de

disciplinas ofertadas pelo curso de Secretariado Executivo da Unioeste que mais impactam na inserção dos acadêmicos no mercado de trabalho e analisar a empregabilidade conferida pelo curso, na visão dos acadêmicos. Para tanto, realizou-se levantamento de dados com 26 acadêmicos, quando utilizou-se um questionário composto por 10 questões. A partir disso, obteve-se que perfil dos respondentes tem um predomínio da presença feminina e é composta em sua maioria por jovens, recém saídos do ensino médio e que as disciplinas ofertadas pela graduação contribuem para o crescimento profissional. Destas, a disciplina que mais colabora com o ingresso no mercado de trabalho é a Língua Portuguesa e a que favorece o desenvolvimento de atividades no local de trabalho é Comunicação Empresarial. Ressalta-se que as pesquisas sobre esse tema são relevantes e devem continuar acontecendo, pois por meio destas é possível a IES avaliar o ensino em relação a empregabilidade e atualizar-se nos pontos que considerar fracos.

**PALAVRAS-CHAVE:** Empregabilidade. Secretário executivo. Mercado de trabalho.

EXECUTIVE SECRETARY GRADUATION  
COURSE AS AN EMPLOYABILITY FACTOR:  
A CURRICULAR ANALYSIS IN A PUBLIC

**ABSTRACT:** The professional competence is associated with the knowledge acquired by the individual and the person's capacity to deliver more than expected, take initiative, adapt to new situations in the work environment and be recognized for their attitudes. Given this fact, Higher Education Institutions (HEI) contribute to the development and planning of the professional career. And, among the group of knowledge offered by the undergraduate degree, some disciplines may exert a greater influence on the process of employability and the admission to the work market. Wherefore, this article aims to identify the relationship of disciplines offered by the Executive Secretariat course at the Unioeste that most impact the insertion of academics in the labor market and analyze the employability conferred by the course, in the view of academics. For that, a survey was carried out with 26 academics, and was used a questionnaire composed of 10 questions. In view of that, it was obtained that the profile of the respondents has a predominance of the female presence and is composed mostly by young people, just out of high school and that the disciplines offered by the graduation contribute to the professional growth. From these, the discipline that most collaborates with entering the labor market is the Portuguese Language, and the that favors the development of activities in the workplace is Business Communication. It should be emphasized that research on this topic is relevant and should continue to happen, as it is through the latter that it is possible for HEI to evaluate teaching in relation to employability and to update itself on the points it considers weak.

**KEYWORDS:** Employability. Executive Secretary. Job market.

### 1 | INTRODUÇÃO

Todo o conhecimento adquirido, quer seja em cursos de formações técnicas ou universitárias, são fundamentais para a evolução do indivíduo. Entretanto, esses mesmos conhecimentos, se não reciclados e aprimorados continuamente, podem se tornar em um curto espaço de tempo, insuficientes para garantir a colocação e/ou a permanência de um profissional na organização. Assim sendo, a conquista da empregabilidade exige busca contínua de novos conhecimentos e de técnicas de ação. O profissional deve se atualizar constantemente e trabalhar o planejamento e a gestão de carreira, com a finalidade de desenvolver competências, habilidades e comportamentos apropriados (MALSCHITZKY, 2004).

Ademais, aspectos como empregabilidade e êxito profissional, são parte de um *continuum* na formação do indivíduo. De acordo com Bernardes (2006), os profissionais devem planejar suas carreiras ainda na formação acadêmica, estabelecendo estratégias para a superação de eventuais obstáculos que possam surgir após o término da graduação. Dentre esses obstáculos, o ajuste entre o perfil do profissional formado e as demandas das organizações parece ser o principal desafio (NEIS; SOARES; NEIS, 2012). Dessa forma, a competência não se limita aos

conhecimentos adquiridos pelo indivíduo, mas à capacidade da pessoa de ir além das expectativas, ter iniciativa, se adequar a novas situações no ambiente de trabalho e ser reconhecido por suas atitudes.

Diante desta busca por aprendizagem contínua, as Instituições de Ensino Superior (IES) exercem contribuição no desenvolvimento e planejamento da carreira profissional. Isso pois, a obtenção de um título de graduação auxilia na empregabilidade dos profissionais. Porém, dentre o conjunto de conhecimentos ofertados pela graduação, algumas disciplinas podem exercer maior influência no processo de empregabilidade e ingresso no mercado de trabalho.

Neste sentido, este capítulo tem por objetivo relacionar quais são as disciplinas ofertadas pelo curso de Secretariado Executivo da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste) que mais impactam na inserção dos acadêmicos no mercado de trabalho e analisar a empregabilidade conferida pelo curso, na visão dos acadêmicos. Enquanto contribuição, acredita-se que essa pesquisa pode fornecer subsídios para estudos referentes à estrutura curricular do curso em questão, apontando potencialidades e desafios em relação a empregabilidade dos profissionais em formação e já formados.

Estruturou-se o referido estudo nas seguintes seções: na segunda, apresenta-se o referencial teórico sobre a empregabilidade no ensino superior; na terceira, relata-se os procedimentos metodológicos, o qual foi utilizado métodos predominantemente qualitativos; na quarta, expõe-se os resultados obtidos e discussão sobre os mesmos; e, na quinta, exprime as considerações e apontamentos finais.

## **2 | A EMPREGABILIDADE DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO**

A empregabilidade pode ser representada por um profissional que possui qualidade empregável, assim, trata-se de um conceito pertinente ao mundo do trabalho, o qual expressa quanto o indivíduo deve ter capacidade de se adaptar e se enquadrar no mercado globalizado (CARVALHO, 2002). Porém, ser competente engloba também ter um bom desempenho, sendo necessário diversos conhecimentos, habilidades e comportamentos (RABAGLIO, 2001).

A empregabilidade no campo do ensino superior pode ser definida como a probabilidade do graduando apresentar atributos que os empregadores consideram necessários para o funcionamento efetivo de sua organização (MOROSINI, 2001). É preciso que o profissional tenha não apenas habilidades de emprego, mas também o desenvolvimento da capacidade crítica e reflexiva no processo de aprendizagem continuada.

Campos *et al.* (2008, p. 165) afirmam que “a maior parte dos jovens candidatos no mercado de trabalho possui pouco dos requisitos esperados para um profissional”. Este, em sua pesquisa, esclarece que a crítica principal dos empregadores é quanto à educação e ao treinamento de habilidades pessoais, sociais e comunicativas e às

falhas da formação básica.

As Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) estabelecem a criação de currículos mínimos nos cursos de graduação, os quais foram criados para ditar normas em todo país e padronizar as ofertas curriculares, estas devem preparar o profissional para enfrentar e lidar com as constantes mudanças no mundo do trabalho (GALINDO; SOUZA; CARVALHO, 2012). Para Bortolotto e Willers (2005), o secretário executivo possui características que lhe conduzem a um perfil identificado como eclético, polivalente e multifuncional. Além disso, é necessário apresentar as competências profissionais, que são conhecimento técnico e teórico, habilidades e atitudes.

### 3 | PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quanto à abordagem do problema, esta pesquisa caracteriza-se como predominantemente qualitativa, pois possibilita análise do comportamento da população estudada. Quanto aos objetivos é descritiva, pois apresenta as características de determinada população. Quanto aos procedimentos, trata-se de um levantamento pois se caracteriza pela interrogação direta que se deseja conhecer (RAUPP; BEUREN, 2009).

Para atingir os objetivos realizou-se levantamento de dados com 26 acadêmicos do curso de Secretariado Executivo da Unioeste, campus Toledo/PR. Para a coleta de dados foi realizada censo com os alunos presentes nos dias 21 e 22 de junho de 2017, quando utilizou-se um questionário composto por 10 questões, sendo uma questão aberta e nove fechadas. Para duas das questões fechadas, utilizou-se escala Likert que avalia concordância ou discordância em escala de 1 a 5, em que 1 equivale a forte discordância e 5 a forte concordância.

Em relação a análise, utilizou-se de elementos da estatística descritiva, tabulou-se as respostas dos questionários com auxílio de planilha eletrônica do Microsoft Excel e gerou-se gráficos em escala percentual para melhor visualização dos resultados.

### 4 | RESULTADOS E DISCUSSÕES

O Curso de Secretariado Executivo na Unioeste foi criado em 1986, tem duração mínima de 4 anos, é oferecido no período noturno e confere o título de bacharelado aos profissionais formados.

Em relação ao perfil dos respondentes, constatou-se que, 96,15% são do sexo feminino e apenas 3,85% do sexo masculino. Quanto à idade, o predomínio é de alunos na faixa de 18 e 24 anos com 53,85% seguido por 25 e 31 anos com 26,9%. Tais dados remetem a constatação de que o curso tem um predomínio da presença feminina e é composta em sua maioria por jovens, recém saídos do ensino médio.

Quando investigados sobre a situação no momento em que ingressaram no

curso de graduação, 61,54% afirmaram que estavam trabalhando enquanto 38,46% estavam fora do mercado de trabalho. Do total de acadêmicos que estavam desempregados na época em que ingressaram na graduação, 90% afirmam que o curso favoreceu sua entrada no mercado de trabalho. No momento, 76,92% estão inseridos no mercado de trabalho. Índice satisfatório dados os percentuais de desemprego do país, os quais são 13,7% da população, o que equivale a 14,2 milhões de pessoas (IBGE, 2017). Destes que estão inseridos no mercado de trabalho, 70% estão atuando na área do curso. Tais dados denotam que o ingresso à graduação ocasiona impactos positivos sobre a empregabilidade da população estudada.

Contatou-se também que, na opinião dos acadêmicos, as disciplinas ofertadas pela graduação contribuem para seu crescimento profissional, opinião expressada por 84,66% dos pesquisados. Resultado positivo, pois demonstra aprovação dos acadêmicos quanto às disciplinas ofertadas pelo curso no que tange ao crescimento profissional do aluno.

Investigou-se também o rol de disciplinas que mais favorecem o ingresso no mercado de trabalho. Os resultados dessa investigação podem ser visualizados no Gráfico 1.

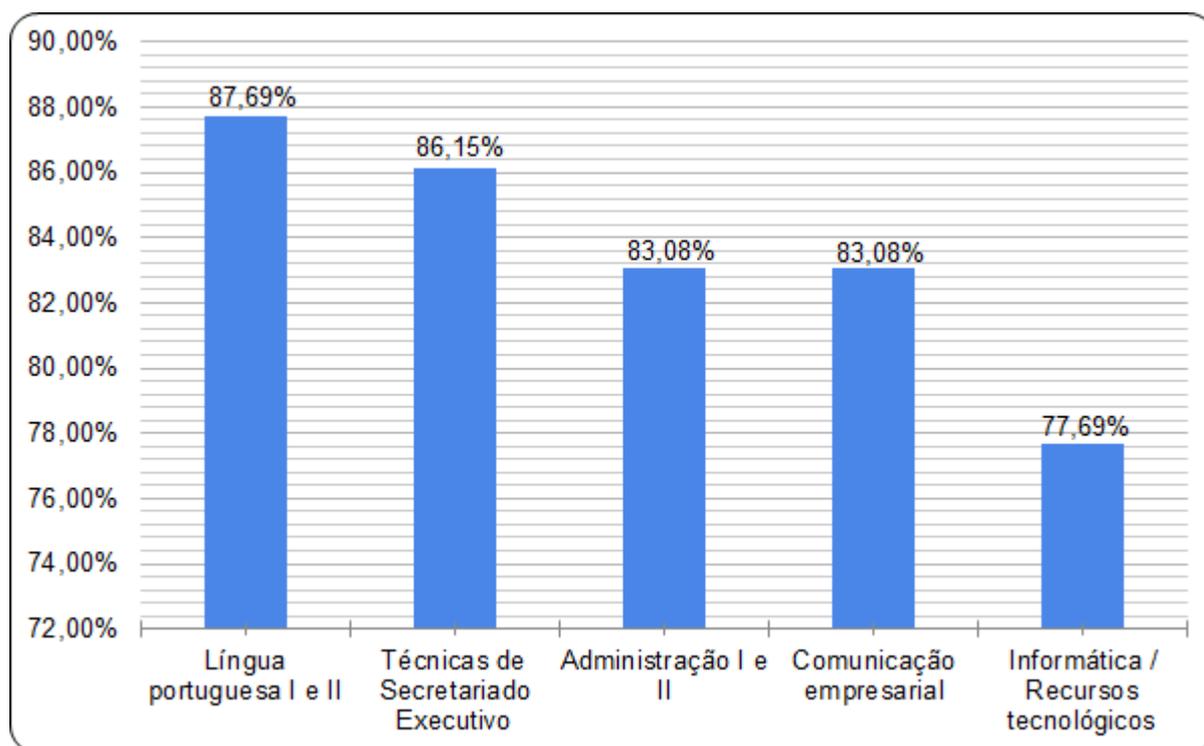


Gráfico 1 — Disciplinas que favorecem o ingresso no mercado de trabalho.

Fonte: dados da pesquisa (2017).

Dados apresentados no Gráfico 1 apontam que a disciplina de Língua Portuguesa é a que mais favorece ao ingresso no mercado de trabalho seguida por Técnicas de Secretariado Executivo. Em relação a esses resultados é possível inferir que existe alinhamento entre a percepção dos acadêmicos com os objetivos do curso e das

disciplinas. Isso porque a disciplina de Língua Portuguesa no curso de Secretariado Executivo da Unioeste tem, entre os objetivos, ampliar o domínio potencial expressivo da língua materna, dominar os processos de redação, coesão e coerência, voltado ao domínio na profissão, ou seja, é voltado à empregabilidade, como elencado pelos discentes. Medeiros e Hernandes (2010) classificam como exigência básica o domínio da língua portuguesa, não somente para escrever, mas também para falar. Já, em relação a disciplina de Técnicas em Secretariado Executivo, esta objetiva instrumentalizar os acadêmicos em aspectos técnicos inerentes a sua profissão, ou seja, tratam-se de disciplinas fundamentais ao desempenho da prática profissional.

Na sequência, investigou-se a percepção dos acadêmicos sobre as disciplinas que favorecem o desenvolvimento de atividades em seu local de trabalho. Os resultados dessa investigação podem ser observados no Gráfico 2.

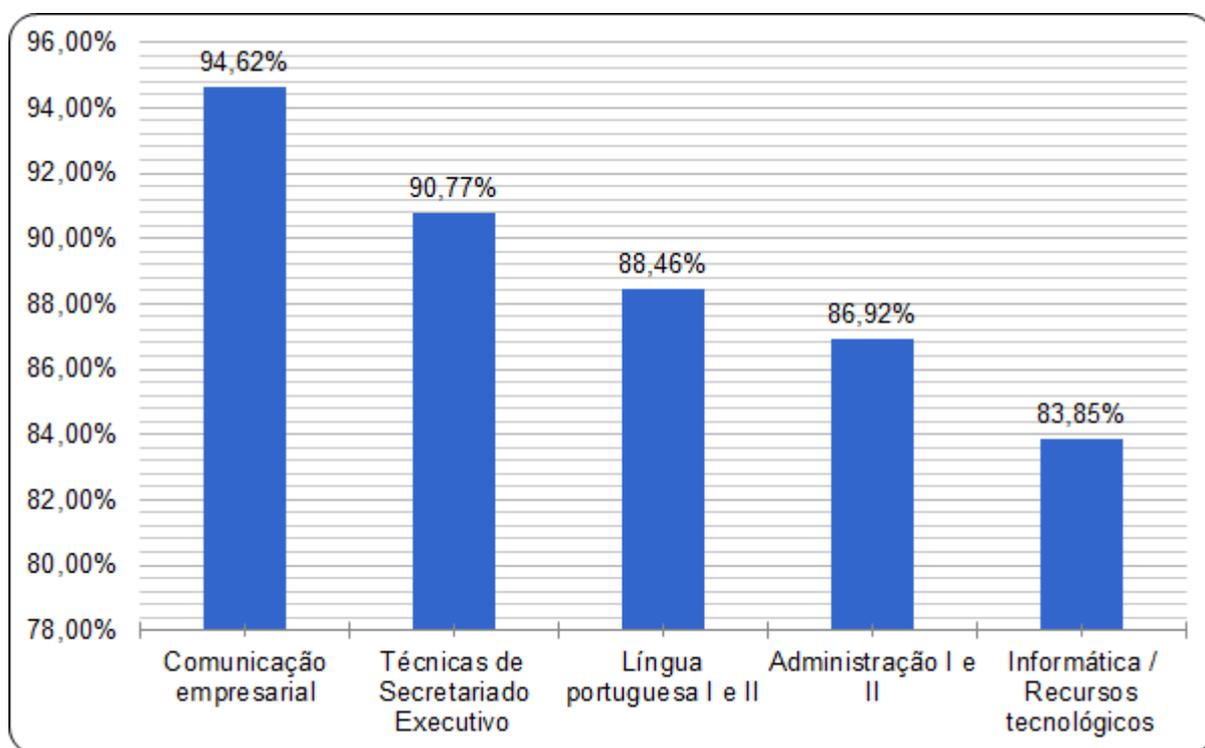


Gráfico 2 — Disciplinas que favorecem o desempenho das atividades.

Fonte: Dados da pesquisa.

Os dados apontam que a disciplina que mais favorece para o desempenho das atividades é Comunicação Empresarial seguida por Técnicas de Secretariado Executivo e Língua Portuguesa. Resultado que remete a análise realizada quando da investigação acerca das disciplinas que favorecem o ingresso no mercado de trabalho. Indubitavelmente, conhecimento sobre comunicação empresarial é um dos elementos que servem de subsídio a formação do secretário como assessor e gestor, em paralelo a demais disciplinas ofertadas pelo curso, a exemplo de Técnicas de Secretariado e Administração.

Entretanto, esses dados remetem a reflexão de que o mercado de trabalho ainda

valoriza mais as atividades técnicas desempenhadas pelos profissionais, como o atendimento ao cliente e a redação oficial, do que suas habilidades voltadas a área de gestão e assessoria.

## 5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

O propósito principal deste capítulo, foi compreender se o curso de Secretariado Executivo da Unioeste auxilia o ingresso dos seus acadêmicos no mercado de trabalho e ainda, quais são as disciplinas mais relevantes nesse processo.

Pode-se avaliar que o curso contribuiu com a entrada dos discentes nas organizações, pois aumentou a quantidade dos mesmos empregados no decorrer da graduação. A disciplina que mais colabora com o ingresso no mercado de trabalho é a Língua Portuguesa e a que favorece o desenvolvimento de atividades no local de trabalho é Comunicação Empresarial.

Por certo, o limite entre o técnico e o humano está mais tênue, e é preciso a interação entre ambos, pois este é o caminho eficaz para ascender à carreira profissional. O verdadeiro profissional tem como objetivo fazer de si mesmo alguém empregável, e para isso, deve-se fazer busca contínua de atualização. Durante a graduação, o discente é estimulado a se atualizar continuamente, e como o profissional atualizado é o que o mercado de trabalho almeja, pode-se dizer que o curso é um fator de empregabilidade, até porque este passa a ser um diferencial.

Entende-se que as pesquisas sobre esse tema são relevantes e devem continuar acontecendo, pois por meio destas é possível a IES avaliar o ensino em relação a empregabilidade e atualizar-se nos pontos que considerar fracos.

## REFERÊNCIAS

BERNARDES, T. de R. N. **Planejamento e desenvolvimento de carreira: um estudo da Relação Uniminas e seus discentes**. 2006. 179f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Programa de Pós Graduação em Administração, Universidade Federal de Uberlândia, 2006.

BORTOLOTTO, M.; WILLERS, E. M. Profissional de Secretariado Executivo: Explicação das principais características que compõem o perfil. **Revista Expectativa**. v. 4. n. 4. 2005.

CAMPOS, K. C. de L. Empregabilidade e competências: uma análise de universitários sob a ótica de gestores de recursos humanos. **rPOT**, v. 8, n. 2, p.159-183, jul./dez., 2008.

CARVALHO, A. P. de; GRISSON, D. **Manual do secretariado executivo**. São Paulo: D'Livros. 2002.

GALINDO, A. G.; SOUZA, E. C. P.; CARVALHO, I. da C. Competências declaradas para atuação do profissional de Secretariado Executivo sob a perspectiva dos acadêmicos da Universidade Federal do Amapá - UNIFAP. *In*: CONGRESSO NACIONAL DE SECRETARIADO, 18, 2012, Pernambuco, **Anais [...]** Brasília: FENASSEC, 2012.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Pesquisa mensal de emprego – PME**. Disponível em: [http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/pesquisas/indicadores\\_2017.php](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/pesquisas/indicadores_2017.php). Acesso em 30 jun. 2017.

MALSCHITZKY, N. **Empregabilidade**: um modelo para a instituição de ensino superior orientar e encaminhar a carreira profissional dos acadêmicos. 2004. 177f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós Graduação em Engenharia da Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, 2004.

MEDEIROS, J. B.; HERNANDES, S. **Manual da secretária**. São Paulo: Atlas, 2010, 373p.

MOROSINI, M.C. Qualidade da educação universitária: isomorfismo, diversidade e equidade. **Interface Comunicação, Saúde, Educação**, v. 5, n. 9, p. 89-102, 2001.

NEIS, C. J.; SOARES, M. L.; NEIS, D. F. Competências versus Mercado de Trabalho: Um Estudo de Caso no Curso de Administração da Faculdade Y. *In*: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 9, 2012, Rio de Janeiro, **Anais [...]** Resende: Associação Educacional Dom Bosco, 2012.

RABAGLIO, M. O. **Seleção por competências**. São Paulo: Educator, 2001.

RAUPP, F. M.; BEUREN, I. M. Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais. *In*: BEUREN, Ilse Maria (org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009, p. 76-97.

## IMPACTOS CAUSADOS PELO TRABALHO NA VIDA ACADÊMICA DO DISCENTE DE SECRETARIADO EXECUTIVO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ

**Alan da Costa Moura**

Universidade Federal do Ceará  
Fortaleza – CE

**Romana Fátima Rodrigues de Sousa**

Universidade Federal do Ceará  
Fortaleza – CE

**Yana Nascimento de Oliveira**

Universidade Federal do Ceará  
Fortaleza – CE

**RESUMO:** A pesquisa foi motivada pela relação entre estudo e trabalho. O estudo tem como objetivo descobrir como o trabalho exercido durante a vida acadêmica pode influenciar os discentes de Secretariado Executivo da Universidade Federal do Ceará. A problemática adentra na rotina da conciliação das áreas acadêmica e profissional, trazendo para as universidades um papel fundamental quanto às oportunidades ofertadas e os desafios encontrados pelos discentes. Essa abordagem justifica-se pelo interesse de exteriorizar uma realidade comum aos estudantes do curso, concernente à conciliação da vida acadêmica com a vida profissional. A abordagem teórica considerou autores como Rabello (1973), Cardoso e Sampaio (1994), dentre outros. Metodologicamente, a pesquisa classifica-se em qualitativa e descritiva. Realizou-se um

levantamento de dados com os discentes do curso de Secretariado Executivo que estavam no segundo e oitavo semestre, através de questionários, que foram, posteriormente, tabulados e analisados. As principais conclusões apontam que o perfil dos discentes de Secretariado Executivo é o de um estudante que concilia o trabalho e a academia, e que, apesar das dificuldades enfrentadas, é possível a conciliação sem prejudicar drasticamente a formação acadêmica.

**PALAVRAS-CHAVE:** Vida Acadêmica. Trabalho. Secretariado Executivo.

### IMPACTS CAUSED BY THE WORK IN THE ACADEMIC LIFE OF THE EXECUTIVE SECRETARIAT'S STUDENT OF THE FEDERAL UNIVERSITY OF CEARÁ

**ABSTRACT:** The research was motivated by the relationship between study and work. The study's objective is to discover how the work carried out during the academic life can influence the Executive Secretariat's students of the Federal University of Ceará. The problems in the routine of conciliating the academic and professional areas, bringing a key role for universities in terms of the opportunities offered and the challenges found by the students. This approach is justified by the interest in exteriorizing the common

reality of the students of the course, concerning the reconciliation of academic life with professional life. The theoretical approach considered authors such as Rabello (1973), Cardoso and Sampaio (1994) and others. Methodologically, the research is classified in qualitative and descriptive. A data survey was carried out with the students of the Executive Secretariat course who were in the second and eighth semester, through a questionnaire, which the results were tabulated and analyzed. The main conclusions show that the profile of the Executive Secretariat student is of a student who reconciles the work and the academic life, and that, despite the difficulties encountered, conciliation is possible without damaging drastically the academic formation.

**KEYWORDS:** Academic Life. Work. Executive Secretariat.

## 1 | INTRODUÇÃO

O mercado de trabalho, progressivamente competitivo, tem exigido profissionais cada vez mais qualificados e conscientes de sua atuação. A atual realidade brasileira, com o turno noturno sendo o que mais tem alunos matriculados (INEP, 2018), propicia aos estudantes conciliar trabalho e estudo.

Essa rotina de conciliação de ambas as áreas, acadêmica e profissional, traz para as universidades um papel fundamental quanto às oportunidades ofertadas e os desafios encontrados pelos discentes. No entanto, vale ressaltar que esses desafios, algumas vezes, se sobressaem em relação às oportunidades e ganhos dessa realidade.

Posto isso, formulou-se o principal questionamento desta pesquisa: De que forma os impactos gerados pelo trabalho intervêm na vida acadêmica dos estudantes de Secretariado Executivo? O objetivo geral, portanto, é descobrir como o trabalho exercido durante a vida acadêmica pode influenciar os discentes de Secretariado Executivo da Universidade Federal do Ceará (UFC). No tocante aos objetivos específicos, destacaram-se: 1) apontar quais foram as mudanças sofridas por esses alunos em sua vida acadêmica quanto à prática de suas funções profissionais; 2) analisar como os impactos causados pelas suas ocupações profissionais implicam no desempenho acadêmico; 3) identificar as principais divergências e convergências na realidade dos estudantes de semestres diferentes.

A execução dessa pesquisa justifica-se, inicialmente, pelo interesse de exteriorizar uma realidade comum aos estudantes do curso, concernente à conciliação da vida acadêmica com a vida profissional. Cardoso e Sampaio (1994) dizem que a junção dos dois é quase que algo imposto pela sociedade, tornando-se necessário que os discentes tenham esse contato com o exercício de atividades profissionais durante a formação. Justifica-se, também, pela necessidade de evidenciar os impactos sofridos pelos discentes frente à atuação no mercado e a implicação dessas atividades profissionais no âmbito acadêmico, contribuindo, dessa forma, para a ampliação do conhecimento técnico e científico do curso. Por fim, justifica-se pela carência de estudos com essa temática, especialmente no curso de Secretariado Executivo.

No que se refere à estrutura do texto, abordamos, inicialmente, com base em nosso referencial teórico, a relevância para os discentes de se estar inserido no mercado de trabalho ainda no período de graduação. Na sequência, são apresentados os procedimentos metodológicos adotados. Em seguida, a análise de dados, as considerações finais e as referências utilizadas.

## 2 | REFERENCIAL TEÓRICO

A sociedade traz para a realidade daqueles que a compõem significados distintos quanto às posições por eles ocupadas. A forma como um indivíduo pode enxergar-se dentro dela depende do contato que possui com áreas onde está inserido, sejam elas profissional, social ou acadêmica.

O trabalho, que é uma atividade humana que utiliza do homem sua capacidade física e intelectual (FERREIRA, 1986), tem as mais variadas interpretações, pois cada indivíduo formula a sua de acordo com suas próprias experiências de vida (BORGES, 2007). Ferreira et al. (2013) diz que esse ofício pode ser visto como uma atividade que é indispensável à existência humana, mas nem sempre foi assim. Ribeiro e Léda (2004) afirmam que o mesmo era tido como uma atividade que não agregava à vida humana, como um sacrifício, muitas vezes era associado à punição e até mesmo à tortura.

Porém, hoje o trabalho é visto como uma ferramenta que gera felicidade, realização e traz bem-estar. Pela rica variedade de definições, Brief e Nord (1990) acreditam que ver o trabalho como uma atividade realizada em prol de alcançar algum objetivo seria a única definição capaz de compilar todas as outras. Mas qual seria esse objetivo? Qual seria o real sentido de trabalhar? Morin (1996) atribui que o sentido do trabalho está sustentado por três pilares: o significado, a coerência e a orientação. O primeiro refere-se à representatividade do sujeito na organização; o segundo, ao equilíbrio de sua relação com o trabalho; e o terceiro, às aspirações que o levaram a escolher esse trabalho.

Também é atribuída uma importância muito grande ao trabalho pela sociedade. Segundo Tolfo e Piccinini (2007), o mesmo dá aos seus possuidores identidade. Pesquisas produzidas pelo grupo *Meaning of Work International Research Team* (MOW) em 1987 demonstram que cerca de 80% das pessoas não abandonaria seu trabalho mesmo que tivessem condições financeiras suficientes para se manterem pelo resto da vida. Dessa forma, vemos que o mesmo pode ser um artefato de extremo prestígio, pois credita ao ser humano renome e faz com que o mesmo se sinta pertencente a algo que busca um determinado propósito, tornando o indivíduo importante (MORIN, 2001).

O estudo, bem como trabalho, tem se tornado fator decisivo para o desenvolvimento intelectual e social dos indivíduos, visto que é o meio pelo qual se adquire a qualificação necessária para se alcançar, posteriormente, uma estabilidade no mercado. Oliveira

(2004, p. 123) enfatiza que “aqueles que não estudam têm poucas chances de obter e manter, no mercado de trabalho, uma ocupação profissional que lhes dê satisfação e remuneração condigna”.

O estudo, mais especificamente a educação, é tratado como uma ferramenta que proporciona para o ser humano um crescimento contínuo na vida. O papel social da educação é garantido no momento em que o ser humano consegue desenvolver uma consciência de si mesmo e do papel social que assume perante a comunidade e o mundo profissional (DELORS, 2006).

Nessa perspectiva, Cosme e Durante (2017) alegam que a educação de nível superior é algo de extrema importância para a formação, contribuindo para a qualificação exigida pelo mercado de trabalho. Delors (2006) ainda diz que a mesma possibilita que o indivíduo se torne responsável pelo seu destino e que assim possa trazer para a sociedade avanços devido a sua participação ativa.

Assim, pode-se observar a importância das universidades nos avanços da sociedade, assim como no exposto por Chiarini e Vieira (2012), onde os autores afirmam que as Instituições de Ensino Superior (IES) possuem caráter vitalício na formulação de conhecimentos técnico-científicos. Já nas Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), na lei 9.394/96, afirma-se que uma das finalidades do ensino superior, quanto à vertente profissional dos alunos é “formar diplomados nas diferentes áreas de conhecimento, aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira, e colaborar na sua formação contínua” (BRASIL, 1996, p. 5-6).

Com isso, o mercado de trabalho necessita de uma conciliação com a educação, uma vez que as exigências frente a cargos estão cada vez mais rigorosas. No caso dos profissionais de Secretariado Executivo, são exigidos conhecimentos que os tornem aptos a enfrentar a dinâmica das organizações. Ribeiro (2005) relata que o secretário executivo utiliza, além das técnicas secretariais, ferramentas de persuasão, buscando a motivação de um time; a capacidade de liderança, de gestão, a comunicação, a flexibilidade, dentre outras, para o desempenho das suas funções em uma organização.

Quanto a essa conciliação, Rabello (1973, p. 17-18) diz que o estudo aliado ao trabalho poderia “traduzir-se em rotina [...], em mediocridade e desencanto, chegando mesmo à frustração de ambas as condutas do comportamento estudantil, provocando estresse, pré-neuroses [...]”. Cardoso e Sampaio (1994) afirmam, ainda, que mesmo essa conciliação podendo trazer danos aos indivíduos, a mesma é até desejável, pois contribui para o processo de autoaprendizado, permitindo que o estudante veja na prática a teoria aprendida e o trabalhador se vê na condição de aperfeiçoamento contínuo.

Mesmo o trabalho durante a academia sendo tido como uma opção para o discente, quase sempre o ofício aparece como algo compulsório, como se a sociedade sempre condicionasse o estudante a manter vínculo tanto com as IES, como com o mercado de trabalho (CARDOSO; SAMPAIO, 1994). Cosme e Durante (2017) alegam

que as dificuldades enfrentadas pelos estudantes que trabalham não são poucas, pois estão sujeitos a uma rotina corrida, onde tempo é algo muito escasso. Sendo assim, os impactos sofridos vão muito além da vida acadêmica, já que a sua saúde também é afetada, caracterizando-a como estressante, com pouco tempo para o sono e para a alimentação adequada.

A junção da academia com a rotina de trabalho é algo válido, por mais difícil que possa parecer a conciliação dos dois. É de extrema importância o contato de um com o outro para a formação dos discentes, uma vez que esse encontro traz experiências gratificantes e engrandecedoras.

### 3 | METODOLOGIA

Esta pesquisa classifica-se em qualitativa, pois os dados levantados são de caráter subjetivo, baseados nas experiências dos sujeitos pertencentes ao universo estudado, tendo em vista que buscamos compreender a realidade dos estudantes de Secretariado Executivo inseridos no mercado de trabalho durante a graduação. Também se classifica como descritiva, visto que busca investigar, registrar e descrever os dados obtidos para descobrir os impactos sofridos por esses estudantes nesse contexto (PRODANOV; FREITAS, 2013).

O universo da pesquisa, segundo Marconi e Lakatos (2003), é formado pelo conjunto de indivíduos que possuem alguma característica em comum. Neste estudo, é composto pelos discentes do segundo e oitavo semestre letivo do período 2017.2 do curso de Secretariado Executivo da UFC. Quanto à amostra, que representa parte de um universo a ser analisado (PÁDUA, 2007), é constituída pelos alunos destes semestres que conciliam ou já conciliaram em sua vida a rotina acadêmica e profissional.

O estudo adotou como instrumento de coleta de dados o questionário, que segundo Gil (2002), é um conjunto de questões que são subjugadas à determinados sujeitos com o intuito de conseguir informações sobre algo. O questionário foi elaborado com base no Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE) de 2016, estruturado em 9 questões objetivas e 2 subjetivas, com o intuito de coletar dados que revelassem os impactos sofridos na vida acadêmica após a conciliação com o mercado de trabalho.

A coleta dos dados foi realizada em sala de aula no dia 24 de outubro de 2017, alcançando, no segundo semestre, 25 respondentes do total de 43 e, no oitavo semestre, 20 respondentes do total de 24 alunos. Infere-se que a amostra analisada representa mais de 67% do universo da pesquisa.

Os discentes responderam ao questionário que, adiante, foi tabulado, enquanto as questões dissertativas foram interpretadas através da análise de conteúdo para que, assim, pudéssemos compreender como se dá a relação entre estudos e trabalho na vida do estudante de Secretariado Executivo.

## 4 | RESULTADOS E DISCUSSÕES

Inicialmente, foi necessário identificar o perfil dos discentes do curso de Secretariado Executivo. Analisando os dados, foi possível perceber que, dos indivíduos do segundo semestre, 56% (14 sujeitos) são estagiários, 32% (8 sujeitos) são profissionais efetivos regidos pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), 4% (1 sujeito) é funcionário público regido pelo Estatuto do Servidor e 8% (2 sujeitos) são bolsistas da UFC. Quanto ao oitavo semestre, constatamos que 35% dos indivíduos (7 sujeitos) são estagiários, 45% (9 sujeitos) são profissionais efetivos regidos pela CLT, 15% (3 sujeitos) são funcionários públicos regidos pelo Estatuto do Servidor e apenas 5% (1 sujeito) não se encontra trabalhando, mas já trabalhou durante a graduação.

Com isso, pode-se ver que o perfil profissional é algo que está inserido na vida dos alunos de Secretariado Executivo. Quanto ao perfil dos alunos, é possível identificar grandes semelhanças entre os semestres analisados, a única exceção é da categoria dos bolsistas, uma vez que ela não foi encontrada entre os estudantes do oitavo semestre.

Em seguida, busca-se identificar quando se deu o ingresso dos estudantes no mercado de trabalho. Os dados mostram que todos os estagiários dos dois semestres (21 sujeitos) adentraram no mercado de trabalho depois que já eram universitários, uma vez que o requisito para assumir tal ocupação em uma organização é ter o vínculo, como aluno, com uma instituição de ensino; a mesma situação acontece com os 2 bolsistas do segundo semestre. Dos 8 profissionais regidos pelo regime da CLT do segundo semestre, 6 já estavam no mercado de trabalho quando se tornaram universitários e 2 iniciaram após o ingresso na vida universitária, cenário muito semelhante com o do outro semestre, onde dos 9 profissionais regidos pela CLT, 4 já trabalhavam antes do ingresso na academia e 5 apenas depois. Quanto aos servidores públicos, todos os indivíduos de ambos semestres (4 sujeitos) já eram trabalhadores quando se tornaram universitários. Além dessas realidades, verificou-se que um indivíduo do oitavo período não trabalha atualmente, mas já vivenciou a problemática da pesquisa, onde ingressou no meio profissional antes do meio acadêmico.

Toda essa realidade comprova o que Cardoso e Sampaio (1994) trazem em seu estudo. As autoras apontam que a sociedade condiciona os indivíduos a manterem contato com o mercado de trabalho e com as instituições de ensino. Além disso, é possível certificar que a instrumentalização do trabalho é algo buscado pelos sujeitos para um determinado fim, seja profissional ou pessoal.

A quantidade de tempo que o estudante atribui para seus estudos é algo de extrema importância para a permanência e para um bom rendimento no meio acadêmico. A variação da carga horária semanal dedicada aos estudos também foi objeto de estudo. A pesquisa questionou quais mudanças ocorreram quanto à carga horária destinada aos estudos a partir do momento em que os indivíduos passaram a conciliar academia e trabalho. Dados dispostos na Tabela 1.

Variação das horas semanais dedicadas aos estudos	2º Semestre		8º Semestre	
	Percentual	Quantidade	Percentual	Quantidade
Diminuiu 2 (duas) horas	52%	13	40%	8
Diminuiu 4 (quatro) horas	-	-	15%	3
Continuou a mesma	44%	11	35%	7
Aumentou 2 (duas) horas	4%	1	10%	2

Tabela 1: Variação do tempo semanal dedicado aos estudos.

Fonte: Dados da pesquisa.

Retomando ao primeiro objetivo do estudo, que é apontar quais foram as mudanças sofridas por esses alunos em sua vida acadêmica quanto à prática de suas funções profissionais, os dados apresentados na Tabela 1 comprovam que mais da metade dos indivíduos de ambos os semestres (58% do segundo semestre e 65% do oitavo semestre) tiveram que modificar seu tempo destinado aos estudos. Assim, o tempo de estudo pode ser tido como o primeiro de muitos impactos sofridos pelos alunos. É importante salientar que, por mais que Cosme e Durante (2017) aleguem que o tempo do estudante que trabalha seja escasso, os dados comprovam que uma parcela considerável dos estudantes (48% do segundo semestre e 45% do oitavo semestre) conseguem manter ou aumentar o ritmo de estudos, reservando sempre um momento para a academia.

Uma das grandes oportunidades oferecidas pela universidade é a possibilidade do aluno não se limitar apenas à sala de aula, participando de projetos extracurriculares, agregando conhecimento de diversas formas. Assim, foi questionado se o trabalho desperta interesse em participar desses projetos, (Tabela 2).

Interesse na participação de projetos na graduação.	2º Semestre		8º Semestre	
	Percentual	Quantidade	Percentual	Quantidade
Tenho interesse, porém não tenho tempo disponível.	60%	15	15%	3
Tenho interesse em pesquisa, pois meu trabalho fez com que percebesse a importância da profissão no meio organizacional.	4%	1	60%	12
Tenho interesse no Centro Acadêmico, pois meu trabalho está ligado a gestão e eu gostaria de praticar os conhecimentos adquiridos.	4%	1	-	-
Não tenho interesse	32%	8	25%	5

Tabela 2: Interesse do estudante que trabalha em projetos na graduação.

Fonte: Dados da pesquisa.

A Tabela 2 mostra a primeira grande divergência entre os semestres. Percebe-se que, enquanto a maioria dos alunos do oitavo semestre sente que o contato com o

mercado de trabalho desperta um interesse maior pela pesquisa científica, mostrando que a profissão se torna ainda mais relevante à medida que o indivíduo passa a viver a realidade da mesma diariamente, os alunos do segundo semestre alegam que a escassez do tempo não permite a execução dessas atividades, por mais que haja o interesse.

A conciliação do trabalho com o estudo, por muitas vezes, pode trazer benefícios quanto à ampliação das habilidades de um indivíduo. Dessa forma, procurou-se investigar como o trabalho pode contribuir nesse aspecto na vida de um estudante. Dados dispostos nas Tabelas 3 e 4.

O trabalho contribui na ampliação da capacidade de reflexão e argumentação?	2º Semestre		8º Semestre	
	Percentual	Quantidade	Percentual	Quantidade
Totalmente	40%	10	55%	11
Moderadamente	40%	10	40%	8
Um pouco	16%	4	5%	1
Não	4%	1	-	-

Tabela 3: Trabalho e capacidade de reflexão e argumentação.

Fonte: Dados da pesquisa.

O trabalho contribui na ampliação da capacidade de comunicação oral e escrita?	2º Semestre		8º Semestre	
	Percentual	Quantidade	Percentual	Quantidade
Totalmente	40%	10	65%	13
Moderadamente	32%	8	20%	4
Um pouco	24%	6	15%	3
Não	4%	1	-	-

Tabela 4: Trabalho e comunicação oral e escrita.

Fonte: Dados da pesquisa.

Ao secretário executivo cabe o domínio de muitas habilidades para a execução de suas atividades. A partir do estudo de Ribeiro (2005), percebe-se que a comunicação é apenas uma das habilidades que o profissional de secretariado deve possuir para estar inserido nas organizações. As Tabelas 3 e 4 mostram o posicionamento dos discentes quanto a essa questão. Em ambas, as respostas dos dois semestres se concentram nas opções “totalmente” e “moderadamente”. Portanto, nota-se que o contato com mercado de trabalho é tido como significativo e decisivo para os discentes, uma vez que as habilidades típicas do profissional são desenvolvidas e aprimoradas de modo contínuo.

No tocante ao contato entre a teoria aprendida na universidade com a prática vivenciada no ambiente profissional, procurou-se averiguar como se dá a articulação entre ambos na vida do discente (Tabela 5).

O trabalho contribui na articulação do conhecimento teórico e prático com as atividades práticas?	2º Semestre		8º Semestre	
	Percentual	Quantidade	Percentual	Quantidade
Totalmente	24%	6	35%	7
Moderadamente	40%	10	45%	9
Um pouco	28%	7	15%	3
Não	8%	2	5%	1

Tabela 5: Trabalho e conhecimento teórico e prático.

Fonte: Dados da pesquisa.

A junção da teoria com a prática é algo relevante para a formação profissional do discente. Nos estudos de Cardoso e Sampaio (1994) é perceptível que o trabalho auxilia no processo de autoaprendizado. Nesse estudo essa realidade se mostra presente, onde 92% dos discentes do segundo semestre dizem que o trabalho contribui na articulação entre teoria e prática, situação também exposta pelos alunos do oitavo semestre, que apresentam um total de 95% dos indivíduos com essa visão. É importante salientar que as opções “totalmente” e “moderadamente”, mais uma vez, foram as mais escolhidas pelos discentes de ambos os semestres, evidenciando que a atuação no mercado de trabalho pode e está contribuindo para a formação acadêmica.

Um dos elementos que reflete os impactos sofridos pelos estudantes na universidade é o Índice de Rendimento Acadêmico (IRA) Individual, um indicador de desempenho calculado ao final de cada semestre letivo. Então, investigou-se a nota individual do rendimento acadêmico dos estudantes do oitavo semestre desde que passaram a conciliar trabalho com o estudo. Os alunos do segundo semestre não responderam essa questão, já que os mesmos possuíam apenas o IRA do primeiro semestre e não haveria como identificar possíveis mudanças. Os dados obtidos seguem na Tabela 6.

Variação do IRA Individual	Percentual	Quantidade
Aumentou	5%	1
Diminuiu	75%	15
Não houve mudança significativa	20%	4

Tabela 6: Variação do Índice de Rendimento Acadêmico Individual.

Fonte: Dados da pesquisa.

Os dados obtidos em relação ao IRA (Tabela 6) elucidam a indagação quanto ao rendimento acadêmico. Percebe-se que 80% dos indivíduos (16 sujeitos) tiveram mudanças significativas e apenas 20% (4 sujeitos) não perceberam tais mudanças. A grande maioria dos afetados teve um declínio em seu IRA, mostrando que essa conciliação, por vezes vantajosa, nem sempre reflete benefícios no desempenho acadêmico.

Na pesquisa foi possível constatar que os impactos são perceptíveis em vários aspectos. Assim, foi solicitado aos indivíduos um breve relato acerca dos impactos positivos e negativos percebidos por eles no desempenho das atividades acadêmicas. Apesar desta questão possuir caráter subjetivo, as respostas foram de fácil categorização devido a semelhança entre elas.

Após análise dos relatos dos discentes do segundo semestre foi identificado que a ascensão profissional e a junção da teoria com a prática são os pontos que obtiveram o maior destaque. O primeiro ponto confirma o que é dito no estudo de Cosme e Durante (2017), onde se vê que a educação contribui para o melhor posicionamento do indivíduo frente ao mercado de trabalho. Concernente ao segundo ponto, evidencia-se como a autoaprendizagem abordada por Cardoso e Sampaio (1994), que é fruto da junção de teoria e prática, é algo valorizado pelos discentes.

Quanto aos relatos dos discentes do oitavo semestre, foi notória que a questão do contato da teoria com a prática é algo presente na realidade deles. Outro ponto salientado foi do interesse que o trabalho despertou na academia, evidenciando-se a necessidade do empenho nas atividades acadêmicas e a satisfação dos discentes em desempenhá-las, uma vez que eles o categorizam como ponto positivo. Tal feito contradiz o que é dito por Rabello (1973), que apontava a junção de estudo e trabalho como algo que poderia gerar desencanto, podendo corromper a conduta dos estudantes nos dois espaços.

Quanto aos pontos negativos dos alunos do segundo semestre, foi destacado a escassez de tempo, ratificando o exposto por Cosme e Durante (2017), onde o tempo destinado às atividades acadêmicas é cada vez menor, questão também apresentada pelos discentes do oitavo semestre. Outro ponto mencionado pelo oitavo semestre foi a interferência de situações adversas, derivadas das organizações, na execução de atividades acadêmicas.

Em outra questão subjetiva, solicitou-se um relato especificando quais foram as mudanças percebidas por eles resultantes da vida profissional. Ainda que exista uma pequena parcela que desconsidera a presença de mudanças significativas (1 sujeito do segundo semestre e 2 sujeitos do oitavo semestre), destaca-se que os impactos são percebidos pela maioria e que seus benefícios são expressamente válidos. A necessidade de gerir o tempo foi algo recorrente nas respostas de ambos os períodos. No segundo semestre, o discente A diz: “tive que aprender a conciliar e a administrar meu tempo para que nenhuma área fosse prejudicada.”. Realidade que não difere do oitavo semestre, onde o discente C diz que “a vida acadêmica ficou muito comprometida com a correria do dia a dia. Tive que ter um controle maior dos meus horários”. Portanto, percebe-se que a responsabilidade dos discentes tende a aumentar à medida que os mesmos se veem frente a uma rotina intensa e com tempo escasso.

Porém, as desvantagens também apareceram. O discente G, do oitavo semestre, relata que “Com relação à saúde, as mudanças foram negativas. Horas de sono

reduzidas, facilidade de ficar doente e aumento de peso [...]”. Essa realidade não se prende apenas a esse semestre, o discente I, do segundo semestre, relata que “[...] a força de vontade não é mais a mesma, pois o cansaço físico acaba acarretando isso.”. É interessante lembrar que esses fatores ligados à saúde já haviam sido apontados por Rabello (1973) e Cosme e Durante (2017). Com isso, evidencia-se mais uma vez que a vida acadêmica é muito vulnerável, visto que a mesma sofre interferências de várias áreas da vida do estudante.

## 5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

O mercado de trabalho tem um avanço contínuo em competitividade e exigências, bem como na busca por qualificação para o ingresso nesse meio ou permanência nele. Nessa perspectiva, as instituições de ensino também são afetadas, visto que precisam acompanhar as mudanças mercadológicas, ao passo que proporcionam aos seus estudantes as ferramentas necessárias para ingressá-los nesse ambiente e qualificá-los para o atual cenário profissional.

Inicialmente, o estudo pretendeu descobrir como o trabalho exercido durante a vida acadêmica pode influenciar os discentes de Secretariado Executivo da UFC. Para isso, buscou-se identificar quais foram as mudanças sofridas pelos alunos em sua vida acadêmica quanto à prática de suas funções profissionais. Através do levantamento de dados notou-se que os estudantes tendem a enfrentar dificuldades adversas no âmbito acadêmico, no tocante a conciliação dos estudos com o trabalho, a variação do tempo de estudo, a participação em projetos de extensão, habilidade de comunicação, junção da teoria com a prática, variação do rendimento acadêmico, gestão de tempo e responsabilidade, constituem-se impactos nítidos no dia a dia do discente.

Em um segundo momento, procurou-se analisar como os impactos causados pelas suas ocupações profissionais implicam no desempenho acadêmico. A princípio, percebeu-se que as vantagens excedem as desvantagens. Positivamente, elenca-se a maior capacidade de comunicação e enriquecimento intelectual gerado pela prática das teorias adquiridas, enquanto a redução de tempo dedicado aos estudos e aos projetos acadêmicos de extensão extracurriculares e a diminuição do IRA caracterizam-se impactos negativos. A questão da variação do IRA Individual demonstra que, por mais que os discentes aleguem que o tempo destinado aos estudos não diminuiu e que o contato com as atividades laborais traz benefícios para a academia, essa mudança mostra que muitas vezes esse lado positivo da conciliação de estudo e trabalho não se reflete de forma proveitosa nas notas do aluno.

Em seguida, a comparação dos semestres que representam os extremos do curso de Secretariado Executivo na UFC buscava identificar as principais divergências e convergências. Foi possível perceber que, na maioria das respostas apuradas, os semestres tinham visões semelhantes. Ambos não viram uma grande necessidade de redução de tempo de estudo, perceberam que as habilidades são desenvolvidas

quando há o contato com a área profissional, notaram que a junção de teoria e prática contribui para a formação acadêmica e que a gestão de tempo e responsabilidade são aspectos que estão presentes em suas realidades. Quanto às divergências, é possível ver que o segundo semestre tem o bolsista como um perfil profissional, ocupação não encontrada no oitavo semestre, e ainda pode-se ver que o mercado atua de forma diferente em ambos no quesito interesse na participação de projetos acadêmicos, onde o oitavo semestre alega ter interesse em projetos de pesquisa científica, enquanto o segundo semestre alega ter interesse em projetos variados, porém o tempo que os mesmos têm disponível não permite a execução dessas atividades.

Considera-se que esta pesquisa contribui para a área de secretariado por apresentar um estudo que elucida uma realidade que é comum aos estudantes do curso. O ingresso no mercado de trabalho é algo quase que inevitável durante a vida acadêmica desses estudantes e os impactos enfrentados com a conciliação da área profissional com acadêmica vão desde o despertar do interesse em pesquisa até a variação do seu rendimento acadêmico.

## REFERÊNCIAS

BORGES, Z. O Significado do Trabalho: Uma Reflexão Sobre a Institucionalização do Trabalho na Empresa Integrada e Flexível. **Revista Eletrônica de Gestão de Negócios**, v. 3, n. 1, p. 121- 143, 2007.

BRASIL. Lei nº. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial da União Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 23 dez. 1996.

BRIEF, A. P.; NORD, W. R. **Meaning of occupational work**. Toronto: Lexington Books, 1990.

CARDOSO, R.; SAMPAIO, H. Estudantes universitários e o trabalho. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 9, n. 26, p. 30-49, 1994.

CHIARINI, T.; VIEIRA, K. P. Universidades como produtoras de conhecimento para o desenvolvimento econômico: sistema superior de ensino e as políticas de CT&I. **Revista Brasileira de Economia**, v. 66, n. 1, p. 117-132, 2012.

COSME, P. C.; DURANTE, D. G. Estudar e trabalhar: impactos na formação acadêmica em Secretariado Executivo. **Revista Expectativa**, v.16, n. 17, p. 44-65, 2017.

DELORS, J. **Educação: um tesouro a descobrir**. 10 ed. São Paulo: Cortez, 2006.

FERREIRA, A. B. H. **Novo Dicionário da Língua Portuguesa**. 2. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986.

FERREIRA, A. L. M. et al. As determinações do trabalho no modo de produção capitalista. **Caderno de Graduação - Ciências Humanas e Sociais**, v. 1, n. 2, p. 37-45, 2013.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP). **Censo da Educação Superior: notas estatísticas 2017**. Brasília: INEP, 2018.

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

MEANING OF WORK INTERNATIONAL RESEARCH TEAM (MOW). **The Meaning of Working**. London: Academic Press, 1987.

MORIN, E. M. L'efficacité organisationnelle et le sens du travail. In: PAUCHANT, T. C. et coll. (Coord.). **La quête du sens: gérer nos organisations pour la santé des personnes, de nos sociétés et de la nature**. Québec: Éditions de l'organisation, 1996.

\_\_\_\_\_. Os sentidos do trabalho. **Revista de Administração de Empresas**, v. 41, n. 3, p. 8-19, 2001.

OLIVEIRA, M. A. G. **O novo mercado de trabalho: Guia para iniciantes e sobreviventes**. 2. ed. Rio de Janeiro: Senac Rio, 2004.

PÁDUA, E. M. M. D. **Metodologia da Pesquisa: Abordagem teórico-prática**. 13. ed. Campinas: Papirus, 2007.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. D. **Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RABELLO, O. **Universidade e trabalho: perspectivas**. Campinas: Universidade Estadual de Campinas / Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais, 1973.

RIBEIRO, C. V. S.; LÉDA, D. B. O significado do trabalho em tempos de reestruturação produtiva. **Estudos e Pesquisas em Psicologia**, v. 4, n. 2, p. 76-83, 2004.

RIBEIRO, N. D. L. A. **Secretariado: Do escriba ao gestor**. 2. ed. São Luís: Sosingra, 2005.

TOLFO, S. D. R.; PICCININI, V. Sentidos e Significados do Trabalho: Explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros. **Psicologia & Sociedade**, v. 19, n. 1, p. 38-46, 2007.

## “JEITINHO BRASILEIRO” NA ASSESSORIA E OS IMPACTOS DA GESTÃO: UM ESTUDO DE CASO EM UM ÓRGÃO PÚBLICO DA PREFEITURA MUNICIPAL DO SALVADOR

**Edmeia Coutinho Sueira**

Bacharela em Secretariado Executivo pela  
Universidade Federal da Bahia  
Salvador – Bahia

**RESUMO:** As organizações influenciam e são influenciadas por diversos fatores culturais. A partir da análise de um elemento da cultura organizacional, o “jeitinho brasileiro”, foi realizado um estudo de caso em um dos órgãos da Prefeitura do Salvador com o objetivo de identificar como os fatores são compreendidos e como impactam nas práticas de gestão. A pesquisa foi realizada com base em revisão bibliográfica e uma análise exploratório-descritiva de abordagem qualitativa, com objetivo de compreender a influência da cultura e do “jeitinho” nas rotinas administrativas da gestão. Para compreender como a cultura influencia no assessoramento dos gestores, a pesquisa de campo se deu a partir de entrevistas com assessores da organização e o material coletado foi analisado a partir da Análise de Conteúdo. Buscou-se identificar os elementos daquela cultura organizacional e a influência do chamado “jeitinho brasileiro”, analisando como os funcionários avaliam as normas da organização. Descobriu-se que grande parte dos funcionários não enxerga o ato de burlar o sistema de normas como errado, se não for

realizado em benefício próprio ou em benefícios de amigos indicados e se contribuir para agilizar o atendimento e andamento dos processos. Nesse contexto, os fatores permitem entender que o descumprimento as normas pode ser fonte de mudanças nos processos formais.

**PALAVRAS-CHAVE:** Cultura. Cultura Organizacional. Jeitinho Brasileiro.

### “BRAZILIAN WAY” IN ADVISORY AND THE IMPACTS OF MANAGEMENT: A CASE STUDY IN A PUBLIC BODY OF THE MUNICIPAL CITY HALL OF SALVADOR

**ABSTRACT:** Organizations influence and are influenced by various cultural factors. Based on the analysis of an organizational culture element, the “jeitinho brasileiro” [“Brazilian way”], a case study was carried out in one of the municipalities of Salvador City in order to identify how factors are understood and how they impact management practices. The research was carried out based on a bibliographical review and an exploratory-descriptive analysis of a qualitative approach, aiming to understand the influence of the culture and the “jeitinho” in the management’s administrative routines. In order to understand how culture influences managers’ advising, the field research was based on interviews with organization’s advisors and the

material collected was analyzed from the Content Analysis. We sought to identify the elements of that organizational culture and the influence of the so-called “Brazilian way”, analyzing how employees evaluate the norms of the organization. It turned out that most of the employees do not see the act of circumventing the system of norms as wrong, if it is not carried out for the benefit of themselves or the benefits of indicated friends and if it contributes to expedite service and progress of the processes. In this context, the factors allow us to understand that non-compliance with standards can be a source of changes in formal processes.

**KEYWORDS:** Culture. Organizational Culture. Brazilian Way.

## 1 | INTRODUÇÃO

A cultura existe em toda parte. Acredita-se que a cultura de uma organização, ou cultura organizacional, pode facilitar ou dificultar nas demandas do cotidiano laboral.

No Brasil, há um termo popular, do senso comum, destinado a explicitar um tipo de comportamento às organizações formais e informais no país: o “jeitinho brasileiro”. A cultura do “jeitinho” influencia e afeta a gestão das organizações. Apesar da notável relevância acerca do tema, o “jeitinho brasileiro” foi pouco abordado pela literatura na área de Secretariado Executivo.

A questão é importante tendo em vista que no ambiente das organizações, em vias de maior eficiência e eficácia dos processos de trabalho, utiliza-se distintas formas para a resolução de situações rotineiras. O “jeitinho” se constitui em uma destas medidas tomadas pelos membros da cultura organizacional. A literatura da área identifica o “jeitinho” como uma característica cultural do Brasil (BARBOSA, 1992).

A intenção desta pesquisa repousa na compreensão da influência do “jeitinho brasileiro” na cultura das organizações: no assessoramento e na gestão dos funcionários. Para tanto, investigou-se um órgão público da Prefeitura Municipal do Salvador. Para este estudo de caso, surgiu o seguinte questionamento: como a cultura e o seu componente chamado “jeitinho brasileiro” influenciam na condução das atividades de gestão?

O trabalho consiste em um estudo de caso realizado em um órgão da Prefeitura de Salvador visando compreender como a característica cultural chamada “jeitinho brasileiro” interfere no comportamento dos funcionários.

## 2 | CULTURA ORGANIZACIONAL

A cultura organizacional é vista como o conjunto de comportamentos e atitudes praticadas pelas pessoas que compõem a empresa. Para Schein (2009, p. 1),

Quando alguém introduz a cultura no plano da organização e de seus grupos internos, pode-se ver claramente como a cultura é criada, inserida, envolvida e, finalmente, manipulada e, ao mesmo tempo, como restringe, estabiliza e fornece estrutura e significado aos membros do grupo.

Entende-se, através de Schein (2009), que a cultura é abstrata. A cultura consistiria em uma ação ou efeito de isolar mentalmente uma ideia de um todo (forças do movimento impulsivo do qual todos indivíduos fazem parte).

Zeferinto, Sauerbronn e Cerchiaro (2009) enfatizam o contexto humano, como padrões emocionais, percepções, preconceitos, suposições e valores na definição de cultura da organização. A cultura, para estes autores, influencia a maneira com que as pessoas agem e reagem, pensam e sentem dentro das organizações.

## 2.1 Características da Cultura

Dentro da cultura organizacional há três elementos que podem ser observados: Valores, Hábitos e Emoções. Valores consiste na reflexão de como as pessoas de um determinado grupo ocupam seu tempo (CROZATTI, 1998). Os Hábitos seriam considerados bons ou ruins, com suas observâncias culturais. As Emoções seriam alterações intensas e passageiras do ânimo (CROZATTI, 1998).

## 2.2 Jeitinho Brasileiro

A expressão conhecida por “jeitinho brasileiro” é denotativa de uma característica cultural, identificada como uma maneira das pessoas propagarem determinado conhecimento utilizando atividades e manifestações. As ações e comportamentos associados ao “jeitinho” seriam maneiras de contornar procedimentos previstos por lei, ou solicitar favores com objetivo de agilizar aquilo que a burocracia torna difícil e demorado. (DOMINGUES; GRIPP; FANTINEL, 2017).

Deve se observar que o “jeitinho” surgiu há muito tempo atrás, como afirmou Barbosa (1992), estando intimamente ligado à ancestralidade de portugueses e às misturas das raças originais, além de envolver toda a problemática de país subdesenvolvido e colonizado.

Outra reflexão interessante é vista em Prado (2016). A autora relata que o surgimento das características do “jeitinho” remonta às primeiras conquistas trabalhistas e reformulações democráticas, nos períodos iniciais próximos à independência nacional. Apesar disto, pode se entender, através do pensamento da autora, que não há uma definição única e determinativa acerca do “jeitinho”. (PRADO, 2016).

### 2.2.1 Definições do “jeitinho brasileiro”

A cultura do “jeitinho brasileiro” é tema polêmico às vistas do senso comum: a maior parte da população relaciona o “jeitinho” à corrupção. Motta e Alcadipani (1999) afirmam que, no Brasil, os interesses pessoais parecem se tornar mais importantes que os da sociedade, “ocasionando falta de coesão na vida social brasileira” (MOTTA; ALCADIPANI, 1999, p. 7). Ainda, de acordo com estes autores, o ““jeitinho brasileiro” é o genuíno processo brasileiro de uma pessoa atingir objetivos a despeito de determinações contrárias” (MOTTA; ALCADIPANI, 1999, p. 8).

Autores como Barbosa (1992), preferem enfatizar o “jeitinho brasileiro” como uma concepção cultural nacional, como um mecanismo de controle social que foi construído de maneira natural, não intencionalmente criada.

De acordo com Trigueiro (2009, p. 217),

O “Jeito” constituiria fenômeno cultural, um ânimo latente ou índole dissimulada no caráter do povo brasileiro. E teria conotações positivas e negativas, ou seja, tanto poderia estimular quanto inibir comportamentos psicossociais.

O autor Trigueiro (2009) afirma que as dimensões positiva e negativa da cultura do “jeitinho” estimulam e inibem comportamentos psicossociais fundamentais à integração do ser humano no contexto social.

O “jeitinho”, para Barbosa (1992), pode ser visto de forma positiva pela sociedade e indivíduos ao considerarem-no como uma ajuda ao outro, um favor, e pode ser visto como negativo, consideração que associa a ideia de favorecimento privilegiado e corrupção.

O “jeitinho brasileiro”, universalmente conhecido e praticado (Barbosa, 1992), pode ser visto como uma ação realizada para envolver uma determinada situação e caso não ocasione prejuízo a terceiros ou ao Estado, pode se caracterizar como “jeitinho brasileiro” positivo. Caso promova prejuízos a terceiros ou interrupção de regras e normas, se classificaria como o “jeitinho” associado à malandragem, à corrupção, e visto sob óptica negativa.

### **3 | DIMENSÕES DA CULTURA DO “JEITINHO”**

As dimensões da cultura do “jeitinho” podem ser divididas em dois grupos de aspectos: negativo e positivo. Nas dimensões positivas, observa-se a aprovação e valorização do “jeito”, enquanto que nas dimensões negativas, observa-se rejeição e desaprovação.

As expressões do “jeitinho brasileiro” se caracterizaram na cultura, principalmente por vias políticas, sociais e organizacionais. O “jeitinho”, no ponto de vista de Barbosa (1992), no âmbito político e econômico, é usado diretamente em distorções institucionais brasileiras. Relativo ao domínio das relações sociais, a autora relata o “jeitinho falado” como um mecanismo humano e positivo, de igualdade moral entre os homens e redutor das desigualdades sociais. (BARBOSA, 1992).

#### **3.1 Dimensões da Cultura Positiva do “Jeitinho”**

A aceitação e utilização da dimensão positiva do conceito da cultura do “jeitinho” faz parte do caráter brasileiro, de acordo com a literatura (BARBOSA, 1992). Este caráter pode ser identificado como uma personalidade com características cordiais, simpáticas e alegres. Seria um traço marcante e quase indissociável da população do país.

Nos órgãos públicos, o “jeitinho” se faz presente de várias maneiras. Apesar de não ser confirmado que “jeitinho brasileiro” seja característica presente e marcada em todos os brasileiros, observa-se que em algum momento todos terminaram tendo contato com essa prática, sendo de forma ativa ou passiva (DOMINGUES; GRIPP; FANTINEL, 2017).

### **3.2 Dimensões da Cultura Negativa do “Jeitinho”**

Segundo Barbosa (1992) a dimensão negativa do “jeitinho” se distingue em dois tipos: teórico e popular. O “jeitinho” teórico seria baseado na reflexão crítica sobre as instituições sociais, sobre a realidade econômica e o conceito do Brasil como nação. Em termos políticos, a população entende, como ideia predominante, que nada no Brasil funciona, os atos não são sérios e a arbitrariedade é questão comum a todos os setores da sociedade. (BARBOSA, 1992). O segundo tipo seria o “jeitinho” popular, notado do próprio gênero humano, dadas certas condições socioculturais.

## **4 | METODOLOGIA**

Para responder ao objetivo proposto pelo atual trabalho, utilizou-se de uma metodologia de pesquisa qualitativa onde ocorreu a observação da cultura organizacional e a característica da cultura chamada “jeitinho” em um órgão público brasileiro.

Para alcançar os objetivos traçados, o arcabouço teórico da pesquisa empreendida permitiu classificá-la como bibliográfica, elaborada a partir de materiais que já foram publicados, relacionados à cultura organizacional. Foi feito uso de entrevistas realizadas com os funcionários da organização.

O estudo de caso investigou um órgão da Prefeitura de Salvador. Na estrutura desta organização, instituição pública, o maior desafio é a administração do tempo. As rotinas são exaustivas e para reduzir o tempo e facilitar na resolução de problemas; o “jeitinho” funciona para solucionar as pendências em menor tempo, com qualidade e sem prejuízos.

No estudo de caso, foi feita uma Análise de Conteúdo do discurso dos funcionários do órgão público da Prefeitura de Salvador.

### **4.1 Características Da Organização**

A Prefeitura Municipal do Salvador (PMS) é responsável pela administração pública do município, através de órgãos e entidades da administração direta, indireta, autárquica e fundacional e empresas. A pesquisa foi realizada em um dos órgãos públicos da PMS, com intuito de compreender como a influência da cultura chamada “jeitinho brasileiro” interfere nas tomadas de decisões do cotidiano da gestão.

## 4.2 Características dos Respondentes

Foram realizadas entrevistas presenciais em um setor de órgão público da Prefeitura do Salvador, que lida com gestão de pessoas, contendo cerca de 12 funcionários e três estagiários. Dois funcionários ocupam cargos de confiança e os demais são subordinados, com idade entre 32 e 65 anos, formação variada como direito, psicologia, administração, secretariado executivo, níveis técnicos e profissional de gestão de recursos humanos. Os funcionários tinham entre um a 33 anos de serviço no órgão.

Os servidores entrevistados eram representantes das três áreas de atuação no setor, sendo sete funcionários (respondentes 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7) para os quais foi aplicado um roteiro de pesquisa contemplando com questões relacionadas à cultura organizacional com ênfase na característica do chamado “jeitinho brasileiro”. As entrevistas foram feitas no período de julho de 2017.

A escolha da empresa foi definida por dois critérios: (a) o autor da pesquisa ter presenciado o “jeitinho” em situações das rotinas administrativas da organização; e (b) a consideração da influência do “jeitinho brasileiro” no dia-a-dia da gestão, comum no país. A constatação desses critérios foi feita por meio de dados científicos e experiência pessoal.

## 5 | ANÁLISE DE RESULTADOS

Os principais resultados foram expostos de forma agrupada, a partir de seis expressões-chave: (1) “*Já usou?*”, (2) “*Como você se sentiu?*”, (3) *Opinião dos colegas*, (4) *Opinião da chefia*, (5) *Mudança (Normas/Procedimentos)*; (6) *Consenso coletivo*. Os respondentes foram agrupados às expressões-chave, e em seguida foi feita a análise destas informações.

Os quadros expõem algumas expressões-chave características do “jeitinho brasileiro”, exibindo pontos positivos e negativos considerados pelos servidores do órgão público através dos discursos (respostas fornecidas para cada expressão-chave apresentada).

R	Fala dos respondentes
R1	Eu abri mão de procedimentos para ajudar o cidadão.
R2	Eu já flexibilizei demandas, a gente facilita para ajudar a quem precisa.
R3	Algumas vezes, por me sensibilizar com a situação do outro.
R4	Sim, eu já deixei de seguir regras por ordem superior.
R5	Não! A impessoalidade e postura ética dos colaboradores é bem marcada.
R6	Já, eu evito fazer isso (quebrar a regra), entendo que todos, tem os mesmos direitos.
R7	Fazemos de tudo para viabilizar a vida do candidato, tudo dentro da lei.

Quadro 1 – Fala dos respondentes para a expressão-chave Já usou?

Fonte: elaboração do autor.

Para a expressão-chave Já usou (Quadro 1), três dos sete respondentes afirmaram já utilizar de comportamentos característicos do “jeitinho brasileiro” para ajudar o requerente, uma informou ter utilizado o “jeitinho” por ordem superior e somente a R5 alegou nunca ter utilizado. A R6 disse já ter utilizado o “jeitinho”, mas que evita por entender que todos tem os mesmos direitos. A R7 colocou que a equipe de trabalho faz de tudo para viabilizar a vida do cidadão (o que inclui o “jeitinho brasileiro”), mas sem fazer algo ilegal, contra os regulamentos, normas e leis.

Segundo Barbosa (1992), a maior parte da população vê o “jeitinho brasileiro” como ligado à corrupção. Observando as repostas fornecidas pelas entrevistas, evidencia-se a preferência pela escolha intencional de quebrar as regras, desde que não tem gere implicância para a sociedade. Esta concepção se aproxima à dimensão positiva do “jeitinho”.

De acordo com o trabalho de Motta e Alcadipani (1999, p. 7), “no Brasil, os interesses pessoais são tidos como mais importantes do que os do conjunto da sociedade, ocasionando falta de coesão na vida social brasileira”. Refutando esta declaração, os resultados encontrados nas entrevistas com esta organização mostraram que os indivíduos que praticam o “jeitinho” o fizeram em vias do atendimento mais rápido às demandas de forma mais rápida - e o ato não ocasionou em falta de coesão social. Para os respondentes, quando os procedimentos não foram seguidos integralmente, o mesmo foi feito para facilitar o atendimento, não necessariamente atendendo a interesses pessoais.

Em outro trecho, Motta e Alcadipani (1999, p. 8) apontam que “o ‘jeitinho brasileiro’ é o genuíno processo brasileiro de uma pessoa atingir objetivos a despeito de determinações contrárias”. Os achados refutaram os resultados da pesquisa de Motta e Alcadipani (1999): os casos em que acontece quebra de regras sem que haja prejuízo podem ser vistos como positivos. Para os autores, o “jeitinho” seria um meio para a pessoa atingir objetivos contrariando as leis, se configurando na dimensão negativa da ideia (associada à corrupção), enquanto que os dados encontrados permitiram observar que o “jeitinho” pode ser visto como um favor, quando as regras são quebradas e não há prejuízo aos envolvidos.

R	Fala dos respondentes
R1	Gostei de poder ajudar o usuário público.
R2	Bem, nos certificamos de cuidados, escrevendo de lápis e apagando. É difícil seguir regras, o incentivo a sociedade é ser honesto para o serviço público funcionar.
R3	Se colocar no lugar do outro. Através de uma atitude mudamos a vida do cidadão.
R4	Muitas vezes a sociedade precisa transpor as regras para sobreviver
R5	Não concordo com a quebra de regras, o serviço público deve ser transparente.
R6	Para beneficiar conhecido, não concordo. Não constantemente, mas as vezes é necessário.
R7	Como profissional estou ali para facilitar as coisas, não prejudicando ambas as partes.

Quadro 2 – Fala dos respondentes para a expressão-chave Como se sentiu?

Fonte: elaboração do autor.

Para a expressão-chave Como se sentiu? (Quadro 2): R1 afirmou gostar de ajudar o cidadão, R2 informou que se sentiu bem, pois a equipe se certifica de cuidados para evitar prejudicar terceiros, e também revelou quanto à dificuldade em seguir regras, ao mesmo tempo que incentiva a honestidade por parte dos membros da sociedade, para o serviço público funcionar. O respondente R3 relatou que se colocou na situação do interessado.

Para R4, muitas vezes a sociedade precisa transpor as regras para sobreviver e as regras atrapalham se seguidas à risca em certas situações. O indivíduo R5 não concordou com a quebra de regras, alegando que o serviço público deve ser transparente. R6 não concordou em quebrar as regras para beneficiar um conhecido, mas considera necessário por facilitar no procedimento, em algumas vezes. Enquanto isto, R7 colocou que o profissional deve fazer, pois está no órgão público para facilitar as coisas, contanto que não prejudique o órgão ou o interessado.

De acordo com a literatura, “quando o ‘jeitinho’ ocorre, aquele que o concede considera a situação particular que lhe foi apresentada como mais importante do que a determinação que deveria ser genérica” (MATTA; ALCADIPANI, 1999, p. 8). Além disto, os autores afirmam que para conseguir vantagem através do “jeitinho”, o pretendente deve ser “simpático, humilde e mostrar como a aplicação da determinação seria injusta para o seu caso” Matta e Alcadipani (1999, p. 8). Os dados encontrados permitem concordar com os autores, tendo em vista a prioridade dada ao atendimento e à sua qualidade.

R	Fala dos respondentes
R1	Gostou (da minha decisão), acharam normal.
R2	Eles aceitam a quebra de regras no tanto que não prejudique ambas as partes.
R3	Eles não concordam em atender uma demanda de um conhecido primeiro.
R4	Já vi colegas favorecer um em detrimento de outro, essa atitude não é bem vista.
R5	Eles prezam pelo bom atendimento, principalmente correto.
R6	Tem uns que não ver problema de beneficiar conhecido e tem outros que se incomodam.
R7	Concordam no tanto que não tenha prejuízo para os funcionários e para a empresa.

Quadro 3 – Fala dos respondentes para a expressão-chave Opinião dos colegas

Fonte: elaboração do autor.

Quanto ao quesito *Opinião dos colegas* (Quadro 3), nota-se a resposta do R1, que contou que os colegas gostaram da decisão e contou que não seguiu o procedimento previsto para atender uma demanda mais rapidamente, sendo uma atitude habitual. A literatura afirma que a pessoa que dá o “jeitinho” nem sempre recebe ganho material ao concedê-lo (BARBOSA, 1992) e os relatos encontrados parecem corroborar com isto. Dois dos sete respondentes disseram que os colegas aceitam quebrar regras sem prejudicar o órgão ou o interessado.

Entretanto, outros dois respondentes contaram que colegas muitas vezes

favorecem pessoas (em detrimento de outro), atitude mal vista. Nesta óptica, observa-se a dimensão negativa do “jeitinho”, ao prejudicar terceiros. O respondente R6 disse não ver problema em beneficiar conhecidos, embora alguns colegas se incomodem.

<b>R</b>	<b>Fala dos respondentes</b>
R1	Aprovaria (por eu não tomar a atitude sozinha).
R2	A chefia sabe e passa batido (escrever de lápis e depois apagar).
R3	Não sei dizer se a chefia aprova priorizar um conhecido.
R4	Geralmente a chefia sabe que favorece uns em vez de outros, e prefere que seja assim.
R5	Com certeza na minha chefia não aprovaria a quebra de regras.
R6	Depende da necessidade a chefia aprova a quebra de regras, assunto pessoal não.
R7	A chefia tem conhecimento, muitos cidadãos não conhecem seus direitos.

Quadro 4 – Fala dos respondentes para a expressão-chave Opinião da chefia

Fonte: elaboração do autor.

*Opinião da chefia* (Quadro 4): R1 informou que o chefe aprova, caso seja informado da decisão anteriormente. Para R2, a “chefia” sabe que a equipe escreve de lápis um procedimento, informando aos demais setores e, caso não dê certo, o mesmo é apagado. R3 disse não saber se a “chefia” aprova quebrar as regras para priorizar um conhecido. R4 relatou que geralmente o chefe sabe, que favorece uns em vez de outros e prefere que fique assim. A pessoa R6 informou que a situação depende da necessidade: a “chefia” aprova a quebra de regras, caso não se trate de um assunto pessoal. R7 falou não fazer nada fora do conhecimento do chefe e pontuou que alguns cidadãos não conhecem seus direitos.

Os achados concordam com a literatura recente. Segundo Trigueiro (2009) o “jeito” traria concepções positivas e negativas, ou seja, poderia tanto estimular quanto inibir comportamentos psicossociais. “O ‘Jeito’ seria um modo criativo de resolver situações difíceis de qualquer natureza, lícitas ou não, nos diversos contextos da vida em sociedade” (TRIGUEIRO, 2009, p. 2017).

<b>R</b>	<b>Fala dos respondentes</b>
R1	Já mudou alguns procedimentos e foi bem aceito para facilitar o atendimento.
R2	Eu acho que as normas precisam ser revistas, acho que é uma extrema burocracia.
R3	As regras são um pouco exageradas, desnecessárias as vezes.
R4	Mudar um procedimento, não tudo, mas melhora, formaliza e padroniza.
R5	Necessárias. Sempre. Nada é estático.
R6	Seguir integralmente todas as regras, não. É feita com votação e diminui a burocracia.
R7	As normas ajudam, quando viabilizamos o serviço, a diretoria melhora, é bem aceito.

Quadro 5 – Respostas para a expressão-chave Mudança (Normas/Procedimentos)

Fonte: elaboração do autor.

*Mudança (Normas/Procedimentos)* (Quadro 5): R1 afirmou que mudou alguns procedimentos e foi bem aceito por ter facilitado no atendimento. Dois dos sete respondentes afirmaram que as normas da organização precisam ser revistas, por conta da extrema burocracia, ressaltando que as normas são um pouco exageradas e desnecessárias, às vezes. R4 colocou que os servidores conseguem mudar poucos procedimentos, melhorando o atendimento ou processo administrativo e que estas mudanças por vez são formalizadas e tornam-se padrão. Para R5, a mudança é necessária e R6 diz não seguir todas as regras integralmente.

Os achados do estudo de caso concordam com o que foi pontuado pela autora Barbosa: “o ‘jeitinho’ surge como um mecanismo salutar, humano e positivo que promove ajustes face às imponderabilidades da vida e humaniza as regras a partir da igualdade moral entre os homens e das desigualdades sociais” (BARBOSA, 1992, p. 49). Desta forma, o “jeitinho” pode favorecer, melhorando o trabalho e diminuindo a burocracia.

R	Fala dos respondentes
R1	Não gosto que a pessoa chegue com arrogância.
R2	Precisamos ser razoáveis, somos órgão público para atender e ajudar o cidadão”. Pela urgência a burocracia fica de lado”, é recomendável a quebra de regras ao público.
R7	A gente odeia a palavra “jeitinho”, mesmo que possa ajudar, já descartamos.

Quadro 6 – Fala dos respondentes para a expressão-chave Consenso Coletivo

Fonte: elaboração do autor.

Quanto ao quesito *Consenso Coletivo* (Quadro 6), nota-se a resposta do R1, que afirmou não gostar que a pessoa seja arrogante e que, nestes casos, não abre mão das regras. Para R2, os próprios funcionários têm de ser razoáveis por se tratar de um órgão público. Para ele, às vezes, em nome da urgência, a burocracia fica de lado e que os próprios colegas alertam a quebra de regras para determinadas situações ao público. A R7 disse que todos do setor odeiam a palavra “jeitinho” e que se ouvirem a palavra, mesmo que possam ajudar, descartam a possibilidade.

## 5.1 Análise Geral

As pessoas não gostam da expressão “jeitinho brasileiro” por associar à corrupção e ao ganho de vantagem pessoal. Os funcionários entrevistados admitiram, com exceção de um respondente, que diversas vezes descumpriram as regras dos procedimentos estabelecidos, em geral, alegando que o fizeram para conferir maior agilidade no processo e melhorar o atendimento ao cidadão. Para descumprir as regras estabelecidas, os servidores do órgão estudado utilizaram critérios pessoais de decisão como, por exemplo, compreender que a pessoa atendida pode perder um prazo ou uma oportunidade.

Considerando as expressões-chave e as respostas fornecidas a cada uma, nota-

se a interferência do “jeitinho brasileiro” na rotina da gestão. Geralmente, os indivíduos estão abertos à prática do “jeitinho” para facilitar o atendimento ao público.

Em linhas gerais, o “jeitinho brasileiro”, como visto a partir dos dados da atual pesquisa, ajuda na resolução nas demandas da rotina administrativa. Apesar disto, nos discursos, é constante a explicitação da dimensão negativa do “jeitinho” - a maioria relata que não gosta quando o favorecido é algum conhecido, por exemplo. Quando se nota a dimensão positiva, é evidente que a empatia prevalece, à medida que os funcionários afirmaram buscar entender a necessidade do requerente, no momento.

A dimensão positiva do “jeitinho brasileiro” foi traço evidente dentro da cultura da organização: os servidores buscam ajudar o usuário do serviço público evitando prejuízo ao setor. Nestes casos, a lei pode ser deixada de lado e, inclusive, a burocracia pode ser modificada a partir das circunstâncias posteriores. Quanto à expressão da opinião do chefe, os respondentes alegaram que o mesmo trata dos acontecimentos do setor, mas sabe que a equipe da qual trabalha tem autonomia, competência de tomar decisões confiáveis. Além disto, o chefe exige que seja comunicado das eventualidades que surgirem.

Um consenso notado nas entrevistas girou em torno da arrogância do requerente: nestes casos, os funcionários alegaram não abrir mão das regras. Conclui-se que a forma de contato com o funcionário afeta a chance de ajuda fornecida.

Na expressão-chave *Mudança (Norma/Procedimento)*, também se nota a dimensão positiva do “jeitinho”, refutando o que Matta e Alcapani (1999) relataram em seu texto. No caso estudado observou-se que, através de atitudes informais, percebe-se uma maneira mais eficaz de resolver uma demanda e que, em algumas situações, acontecem votações para oficializar uma norma, tornando-a padrão.

## 6 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa teve como objetivo compreender como o elemento cultural “jeitinho brasileiro” influenciou na gestão no setor público. Investigou-se também a sua influência na execução das demandas na organização, observando e descrevendo o impacto que tais condutas e costumes tiveram sobre o andamento e desenvolvimento do órgão. A dimensão ou o lado positivo do “jeitinho” foi característica evidente no setor público analisado, os funcionários afirmaram fazer de tudo para viabilizar o cidadão, mas sem prejuízo para ambas as partes.

Os achados corroboraram com Barbosa (1992), quando coloca que o lado positivo do “jeitinho” trata da ajuda ao próximo, ajuda mútua. Os empresários se queixam que não tem dificuldade em encontrar pessoas tecnicamente capazes, e de fato, nota-se dificuldade em encontrar profissional que saiba administrar conflitos. O “jeitinho brasileiro” se fundamenta no emocional, no relacionamento humano.

Por fim, o “jeitinho” pode ser visto como um recurso positivo e afastado da corrupção, em casos em que as secretárias o utilizaram não para se beneficiar ou

beneficiar alguém do interesse, e sim para agilizar os procedimentos no cotidiano do trabalho. Deve se perceber que o “jeitinho” não prejudica o processo e ainda pode ocasionar futuras mudanças nas normas.

“O ‘jeitinho brasileiro’ na assessoria e os impactos da gestão: um estudo de caso em um órgão da Prefeitura do Salvador”, é uma pesquisa importante e fundamental na compreensão da gestão organizacional contemporânea e na assessoria secretarial, por tratar da flexibilidade em relação às normas. O trabalho se estrutura como uma pesquisa inédita sobre o “jeitinho” na gestão organizacional, com exemplos cotidianos do serviço público.

Deve se considerar as limitações desse trabalho, tendo em vista que o público pesquisado se restringiu à cidade de Salvador. Foram entrevistados somente sete funcionários de um órgão público da Prefeitura Municipal do Salvador e todos os dados empíricos se referiram a experiências dentro deste órgão. Os resultados, portanto, não podem ser generalizados. Recomenda-se a produção de novas pesquisas com o referido tema, ampliando a análise para outras empresas e âmbitos, para que os resultados possam ser verificados em outros contextos.

## REFERÊNCIAS

BARBOSA, Livia. **O jeitinho brasileiro: A arte de ser mais igual do que os outros**. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

CROZATTI, Jaime. **Modelo de gestão e cultura organizacional: conceitos e interações**. CAD. ESTUD. São Paulo, SP, n. 18, May/Aug1998.

DOMINGUES, Fabiana Florio; GRIPP, Eduarda Cricco M. B.; FANTINEL, Letícia Dias. **Apropriações simbólicas e espaciais em organizações: O “jeitinho brasileiro” no bar “sofá da Hebe”**. Revista de estudos organizacionais e sociedade. V. 4, n. 9, 2017.

MOTTA, Fernando; ALCADIPANI, Rafael. **Jeitinho brasileiro, controle social e competição**. Rev. ADM. Empres. São Paulo, SP, V. 39, n.1, Jan/Mar 1999.

PRADO, Alyssa Magalhães. **O jeitinho brasileiro: Uma Revisão Bibliográfica**. Horizonte Científico. Uberlândia, MG, V. 10, n. 1, Ago 2016.

SCHEIN, Edgar H. **Cultura Organizacional e Liderança**. Tradução Ailton Bomfim Brandão; revisão técnica Humberto Mariotti. São Paulo: Atlas, 2009.

TRIGUEIRO, Carlos. **O “jeito” brasileiro: um fenômeno cultural**. Romance Notes. CAPES. São Paulo, SP, V.49(2), PP. 217-227, ISSN. 0035-7995, E-ISSN. 2165-7599, 2009.

ZEFERINTO, Cláudio Domingos da Silva; SAUERBRONN, João Felipe Rammelt; CERCHIARO, Isabel Baloussier. **Aspectos do Comportamento Organizacional e suas influências na administração de projetos**. Domínio Público. AC. 754, RJ. 2009. Disponível em: <[http://www.dominiopublico.gov.br/pesquisa/DetalheObraForm.do?select\\_action=&co\\_o\\_bra=148303](http://www.dominiopublico.gov.br/pesquisa/DetalheObraForm.do?select_action=&co_o_bra=148303)>. Acesso em: 17 fev. 2017.

## MAPEAMENTO DE ESTÁGIOS REALIZADOS NO CURSO DE SECRETARIADO EXECUTIVO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE: UM ESTUDO DESCRITIVO

### **Silvia Regina Paverchi**

Universidade Federal de Sergipe, Departamento de Secretariado Executivo  
São Cristóvão, Sergipe

### **Esau Alisson Souza Schramm**

Universidade Federal de Sergipe, Departamento de Secretariado Executivo  
São Cristóvão, Sergipe

### **Daniela Rodrigues dos Santos Rocha**

Universidade Federal de Sergipe, Departamento de Secretariado Executivo  
São Cristóvão, Sergipe

### **Gabriela Sousa Barros**

Universidade Federal de Sergipe, Departamento de Secretariado Executivo  
São Cristóvão, Sergipe

### **Angelo Santos**

Universidade Federal de Sergipe, Departamento de Secretariado Executivo  
São Cristóvão, Sergipe

**RESUMO:** Esta pesquisa teve por objetivo mapear estágios obrigatórios e não obrigatórios realizados entre 2009 e 2015 pelos alunos do curso de graduação em Secretariado Executivo da Universidade Federal de Sergipe (UFS). Apresentou, em linha temporal, resultados quantitativos: número de alunos que fizeram estágios e número de organizações ofertantes. Se buscou reunir dados com vistas a responder

qual é a efetiva contribuição dos estágios desenvolvidos para aprimoramento profissional. Em relação à metodologia, classifica-se com pesquisa descritiva de abordagem quantitativa. O trabalho contou com as seguintes etapas: leituras introdutórias pautadas na legislação sobre o tema; levantamento dos estágios obrigatórios e não obrigatórios junto à UFS e organizações ofertantes, compilação e apresentação dos dados obtidos. O estudo pretende oferecer subsídios ao desenvolvimento de estudos mais amplos e em perspectiva comparada, de caráter regional ou nacional, sobre estágios de secretariado executivo realizados.

**PALAVRAS-CHAVE:** Secretariado Executivo. Estágio. Universidade Federal de Sergipe.

### MAPPING OF STAGES CARRIED OUT IN THE EXECUTIVE SECRETARIAT COURSE OF THE FEDERAL UNIVERSITY OF SERGIPE: A DESCRIPTIVE STUDY

**ABSTRACT:** This research had the objective of mapping compulsory and non-compulsory internships carried out between 2009 and 2015 by the students of the Executive Secretariat undergraduate course of the Federal University of Sergipe (UFS). Quantitative results presented in timeline: number of students who completed

internships and number of offering organizations. It intended to gather data with a view to answering the effective contribution of the stages developed for professional improvement. In relation to the methodology it is classified as descriptive research of quantitative approach. The work had the following steps: introductory readings based on legislation on the subject, compulsory and non-obligatory internships with UFS and offering organizations and compilation and presentation of data obtained. The study intends to offer subsidies to the development of more extensive studies and comparative perspective, of regional or national character, on stages of executive secretariat realized.

**KEYWORDS:** Executive Secretariat. Internship. Federal University of Sergipe.

## 1 | INTRODUÇÃO

Através do mapeamento dos estágios obrigatórios e não obrigatórios realizados entre 2009 e 2015 pelos alunos do curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal de Sergipe (UFS) o trabalho buscou reunir dados que possam responder à pergunta inicial da pesquisa em relação à preparação do estágio para o trabalho: qual é a efetiva contribuição dos estágios desenvolvidos para o aprimoramento profissional? Dois referenciais importantes que nortearam a pesquisa foram: o caráter obrigatório e não obrigatório dos estágios previsto na legislação Federal e nas diretrizes curriculares do curso, bem como na normatização da instituição estudada no que tange ao seu projeto pedagógico e estágios.

Nesse sentido, justifica-se a diferença entre estágio obrigatório e não obrigatório (BARROS; ALVES; ARAUJO, 2014): “o primeiro é supervisionado diretamente pela Instituição de Ensino Superior onde estuda o aluno” e “integra a matriz curricular do curso com respectiva carga horária obrigatória, sendo pré-requisito para sua conclusão”. Os estágios não obrigatórios são considerados extracurriculares podem ser executados a qualquer tempo durante a graduação.

Desenvolvido no âmbito de projeto de iniciação científica, o trabalho contou com as seguintes etapas: leituras introdutórias pautadas na legislação sobre o tema; levantamento dos estágios obrigatórios e não obrigatórios junto à UFS e organizações ofertantes, compilação e apresentação dos dados obtidos referentes ao período recortado.

O texto encontra-se estruturado em cinco sessões: sendo a primeira a presente introdução, seguida do referencial teórico, procedimentos metodológicos, resultados e discussões e, por final, as considerações finais.

## 2 | REFERENCIAL TEÓRICO

A legislação pertinente foi um dos principais referenciais, com destaque para a Lei Federal nº 11.788 de 2008, as diretrizes curriculares do curso de Secretariado

Executivo de 2005 e normatização interna da instituição estudada relativa a estágio, a saber: Resoluções Nº 93/2010 nº 05/2010, ambas do Conselho de Ensino e Pesquisa da UFS.

De acordo como Art. 1º, §2º da supracitada Lei Federal “o estágio visa ao aprendizado de competências próprias da atividade profissional e à contextualização curricular, objetivando o desenvolvimento do educando para a vida cidadã e profissional”. Em sua finalidade didática visa “progredir o aprendizado, vinculando o conteúdo programático dos cursos às necessidades do mercado de trabalho”, tendo “caráter de método complementar do ensino” (BURIOLLA, 2001 apud BARROS, ALVES, ARAUJO, 2014, p.13).

Nesse sentido, a partir do elenco das organizações ofertantes, período de oferta, se pretendeu verificar em termos quantitativos em quais empresas e por quanto tempo o estágio, obrigatório ou não, foi efetivamente cumprido pelos discentes do curso e instituição estudados.

### **3 | PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

De acordo com Gil (2010) pesquisa ora apresentada classifica-se como pesquisa descritiva e uma vez que se propôs e verificou a frequência e abrangência dos estágios obrigatórios e não obrigatórios na população e período propostos, além das busca de padronização da coleta e apresentação dos dados obtidos.

A realização do levantamento de dados quantitativos e qualitativos junto à central de Estágios da Universidade Federal de Sergipe acerca dos estágios obrigatórios e não obrigatórios realizados pelos alunos do curso de Secretariado Executivo da instituição em organizações públicas, privadas, mistas e não governamentais entre os anos de 2009 e 2015.

### **4 | RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Buscou-se verificar a partir dos estágios realizados no curso de Secretariado Executivo da UFS, entre 2009 e 2015 a dimensão quantitativa das organizações ofertantes, quantas e quais empresas ofereceram vagas e quais tarefas, em quais departamentos/ áreas das organizações foram desenvolvidas as atividades.

Para o desenho amostral da pesquisa, foram utilizados dados da Central de Estágio da Universidade Federal de Sergipe, esses dados foram divididos por períodos, 2009 a 2015. Isso permitiu garantir a representatividade dos estudantes de Secretariado Executivo que realizaram estágios e a quantidade das empresas ofertantes por período.

No ano de 2009 havia 20 alunos de Secretariado Executivo realizando estágio. De acordo com os dados do gráfico 1, podemos observar melhor a divisão, por período,

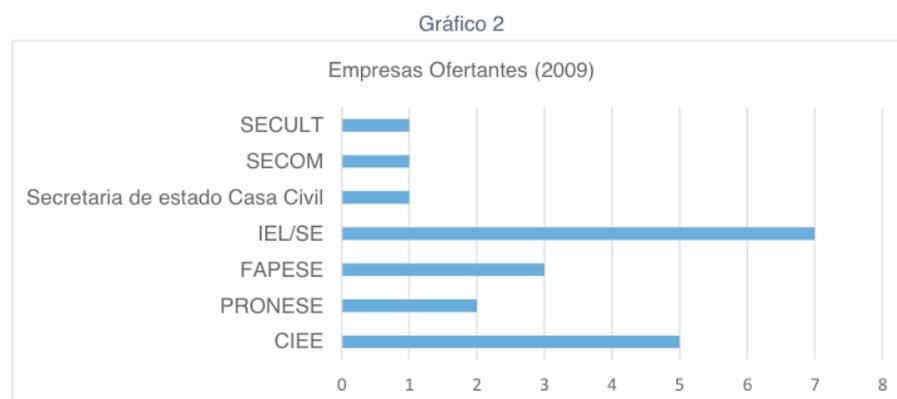
e a duração que a maioria desses estágios tiveram.



Fonte: Dados da pesquisa.

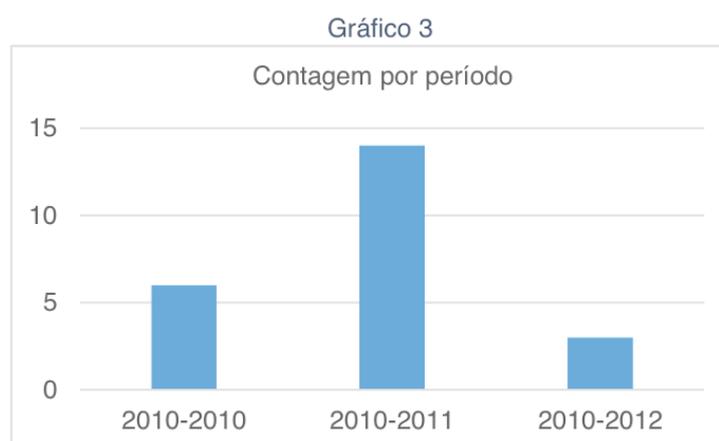
Como observado, 20 alunos realizaram estágio no período de 2009 e a maioria deles realizaram esses estágios no período de um ano.

Nos dados tabulados a seguir, observa-se no gráfico 2 melhor a divisão das empresas que ofertaram vagas de estágios para o curso de Secretariado Executivo nesse mesmo ano. Podemos observar que o Instituto Euvaldo Lodi (IEL/SE) foi o mais ofertante no período citado. Das 20 vagas disponíveis, 7 foram do instituto.



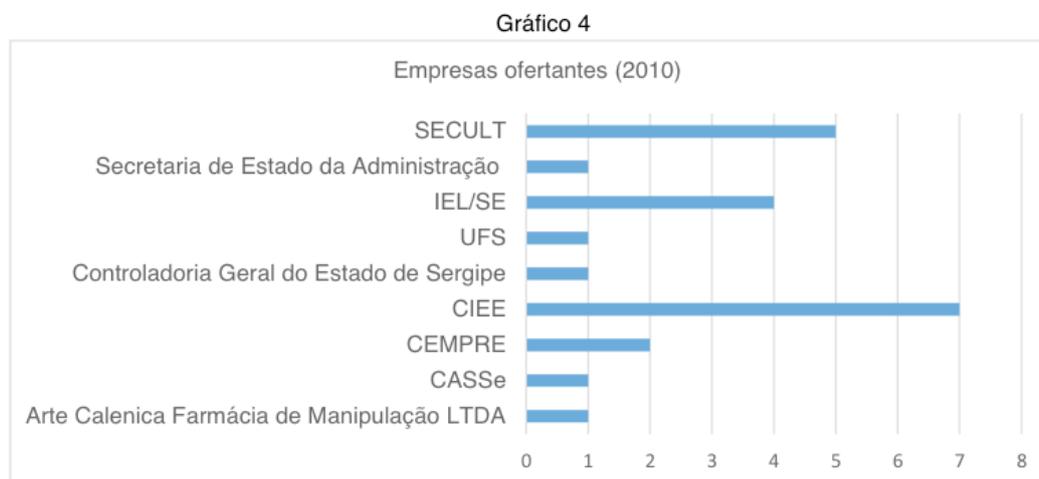
Fonte: Dados da pesquisa.

No ano de 2010, pode ser verificado no gráfico 3 que houve um aumento na quantidade de vagas ofertadas passando de 20 para 23. Dessas 23 vagas de estágios a maioria teve duração de um ano.



Fonte: Dados da pesquisa.

Em relação às empresas ofertantes, apresentadas no gráfico 4, pode-se observar que a Secretaria da Cultura (SECULT), o Instituto Euvaldo Lodi (IEL/SE) e o Centro de Integração Empresa Escola (CIEE) foram as instituições que mais ofertaram vagas para estágio em Secretariado Executivo no período de 2010, denotando que mais empresas se interessaram em ofertar vagas para a área.



Fonte: Dados da pesquisa.

No ano de 2011, conforme no gráfico 5, essas ofertas não aumentaram significativamente, 24 ao total, e tiveram como maior duração um ano.



Fonte: Dados da pesquisa.

Nesse mesmo período, conforme apresentado no gráfico 6, pode-se observar que as concedentes de estágios, Centro de Estágios e Empregos (CEMPRE), e Centro de Integração Empresa Escola (CIEE) foram as que mais ofertaram vagas para o curso de Secretariado Executivo.

Em 2012, a quantidade de vagas ofertadas em relação ao período de 2009 aumentaram em 25%. Dos estágios abaixo (gráfico 7) a duração maior foi de um ano.



Fonte: Dados da pesquisa.



Fonte: Dados da pesquisa.

Em relação as empresas ofertantes nesse mesmo período (gráfico 8), houve uma maior oferta de outras concedentes de estágios, como a Secretaria de Cultura (SECULT), o IPESAÚDE e a Universidade Federal de Sergipe (UFS).



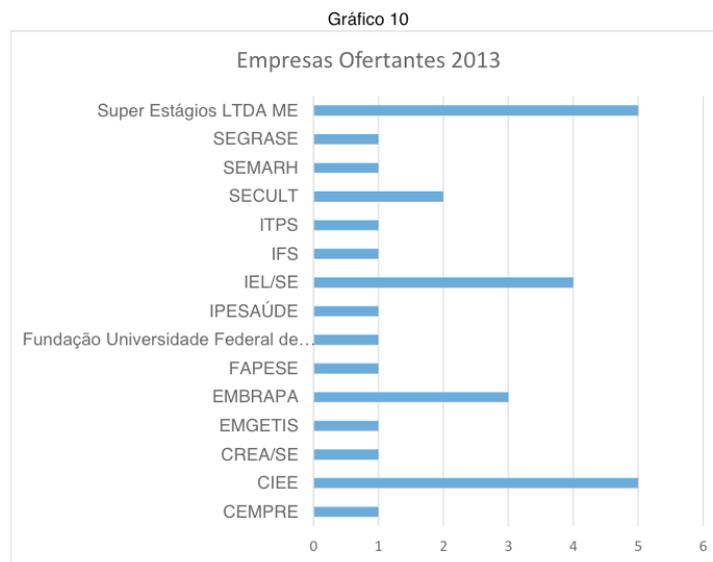
Fonte: Dados da pesquisa

Já no período de 2013, se observa no gráfico 9, o aumento que houve em relação ao período anterior, 2012. Foram ofertadas 29 vagas de estágios para o curso de Secretariado Executivo.



Fonte: Dados da pesquisa.

E no gráfico 10, observa-se que também houve aumento das empresas ofertantes, surgindo portanto mais concedentes de estágios para o curso de secretariado executivo.



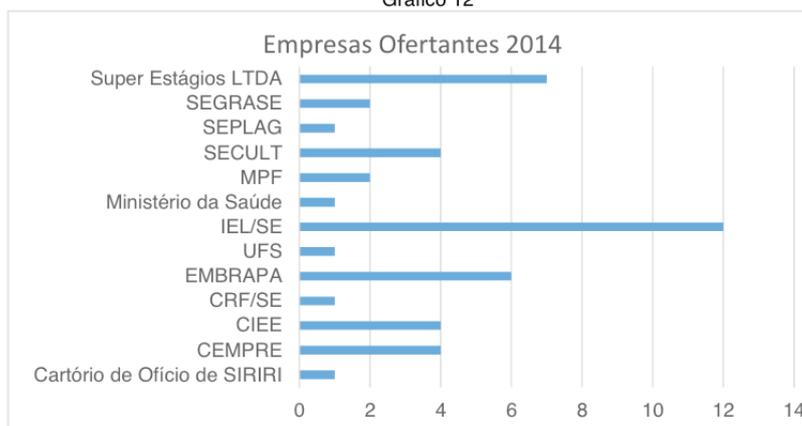
Fonte: Dados da pesquisa.

O período de 2014 foi o que mais teve ofertas de estágios. Comparando com o ano inicial da pesquisa, podemos observar nos gráficos 11 e 12 que houve um aumento de mais de 100%.



Fonte: Dados da pesquisa.

Gráfico 12



Fonte: Dados da pesquisa.

No ano de 2015 (gráficos 13 e 14), último período analisado, podemos observar que houve uma queda em relação ao período de 2014.

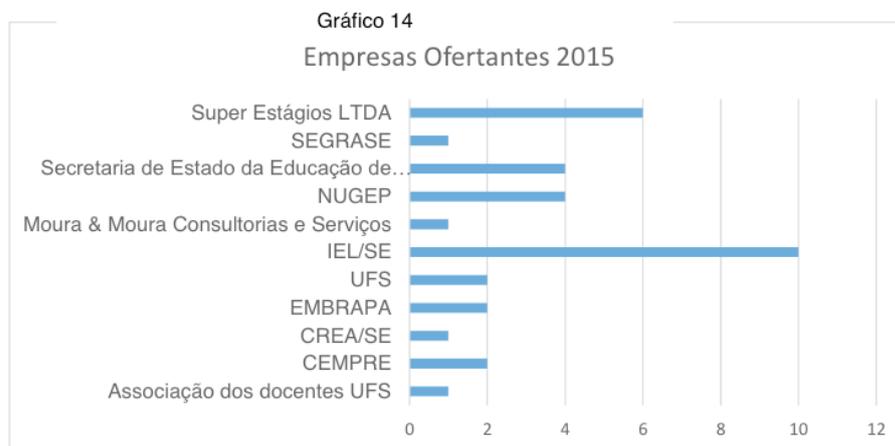
Gráfico 13



Fonte: Dados da pesquisa.

Os gráficos e tabela a seguir foram editados com dados da listagem da Central de Estágio da UFS, referente ao mapeamento de estágios. No período de 2009 a 2015 foram identificados 205 alunos que realizaram estágios e foram a partir desses números que se pôde obter os dados tabulados.

Quando analisados os tipos de estágios realizados pelos estudantes no período de 2009 a 2015, pode-se observar que dos 205 estágios mapeados, apenas 8 deles foram cadastrados como Estágio Curricular Obrigatório, o que representa 4% do número total da atividade

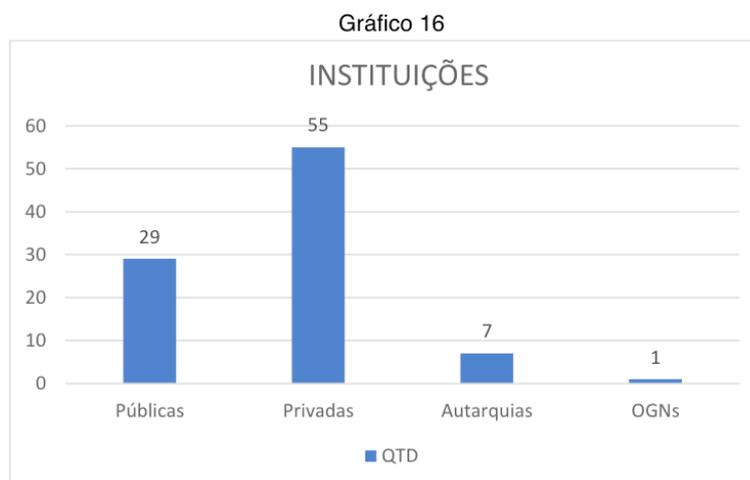


Fonte: Dados da pesquisa.



Fonte: Dados da pesquisa.

Em relação a quantidade de instituições ofertantes de estágio para a área de Secretariado Executivo, foram obtidas as seguintes informações:



Fonte: Dados da pesquisa.

Já em relação as áreas dessas empresas, foram divididas da seguinte maneira:

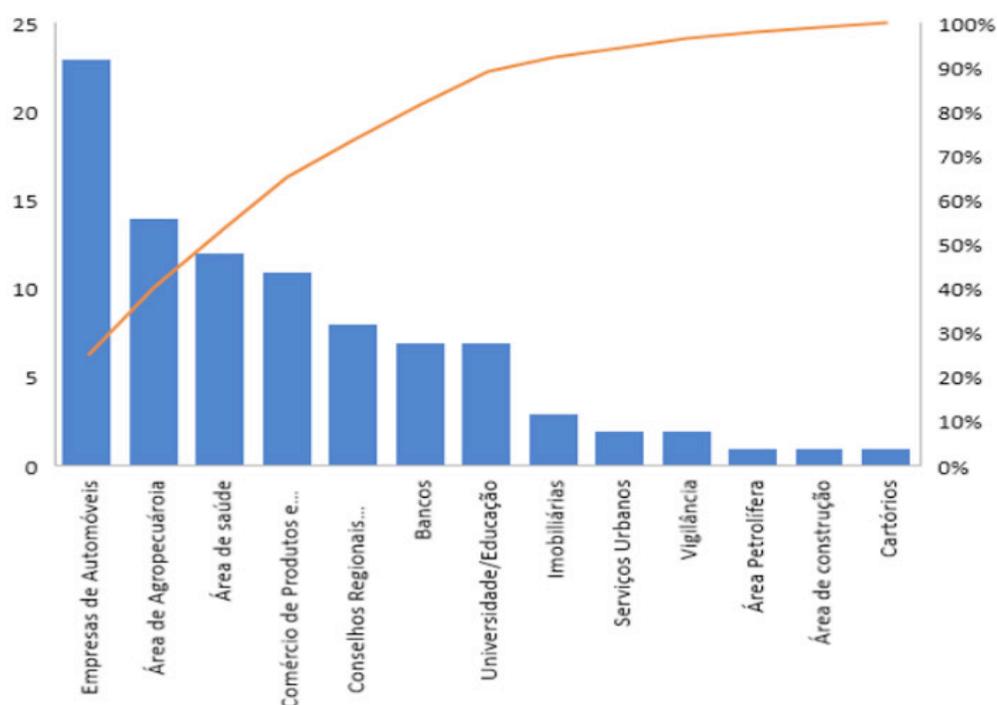
EMPRESAS E INTITUIÇÕES (Áreas)	QTD
Conselhos Regionais sindicatos e Governo	8
Bancos	7
Empresas de Automóveis	23

Área de saúde	12
Área Petrolífera	1
Área de construção	1
Área de Agropecuária	14
Serviços Urbanos	2
Vigilância	2
Imobiliárias	3
Universidade/Educação	7
Cartórios	1
Comércio de Produtos e Serviços	11

Tabela 1

Fonte: Dados da pesquisa

Gráfico 17  
**ÁREAS**



Fonte: Dados da pesquisa.

Analisando os dados apresentados conclui-se que entre os períodos de 2009 a 2015 o ano que mais foi ofertado vagas de estágio foi o de 2013, com 45 vagas. Desses estágios se pode observar também que a maioria destes teve duração de um ano. Em relação as empresas ofertantes, a IEL/SE, Super Estágios LTDA, EMBRAPA, e CIEE foram as que mais concederam estágios. Ao se analisar o primeiro ano, 2009, com o último ano mapeado, 2015, nota-se um aumento significativo nas empresas interessadas pelo estagiário em Secretariado Executivo.

Em relação aos tipos de estágios, a maioria deles configurou o estágio curricular não obrigatório. A pesquisa não conseguiu responder se esses estágios foram aproveitados como obrigatórios, pois a listagem disponibilizada pela UFS não tinha essas informações.

Quando analisada a área das empresas que disponibilizaram vagas de estágios

para o curso de secretariado executivo, se verifica que as empresas de automóveis foram as que mais deram oportunidades a esses estagiários, das 205 vagas ofertadas 23 foram delas.

## 5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa buscou proporcionar maior visibilidade aos estágios realizados no curso de Secretariado Executivo da instituição estudada, de forma a subsidiar reformas curriculares, e também potencializar a continuidade do acompanhamento docente aos estágios futuros e em curso, a partir dos pontos fortes e frágeis detectados pela pesquisa. O estudo também favorece sistematização do monitoramento da oferta de vagas de estágio com vistas à potencialização e aumento de parcerias com instituições para geração de novas vagas.

Os resultados obtidos até o momento podem servir como subsídio ao desenvolvimento de estudos comparativos sob mesma temática.

Por fim, ratifica-se a possibilidade de uso dos resultados em outras pesquisas comparativas por região e período que venham a ser desenvolvidas, com vistas a elucidar um panorama abrangente sobre estágios de secretariado executivo realizados no Brasil.

## REFERÊNCIAS

ANGNES, Juliane Sachser; LIMA, Luiz Fernando de; PAULA, Everson Rodrigo. **A Efetividade do Estágio Supervisionado Curricular: um Estudo de Caso com o Curso de Secretariado Executivo da UNICENTROGuarapuava/Pr.** Disponível em: <[http://www.fenassec.com.br/pdf/artigos\\_trab\\_cientificos\\_ixsemisec\\_3lugar.pdf](http://www.fenassec.com.br/pdf/artigos_trab_cientificos_ixsemisec_3lugar.pdf)> Acesso em 17 abr. 2019.

BARROS, Bruno Henrique Lima de; ALVES, Eraldete Carneiro; ARAÚJO, Richard Medeiros de. **Estágio supervisionado em Secretariado Executivo: a visão do graduando concluinte.** Revista de Gestão e Secretariado -GeSec, São Paulo, v. 5, n. 2, p 179-198, mai./ago. 2014.

BRASIL. Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007. **Institui o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais –REUNI.** Diário Oficial da União, Brasília, 25 abr. 2007, Seção 1, p. 7.

BRASIL. Lei nº 7.377, de 30 de setembro de 1985. **Dispõe sobre o exercício da profissão de secretário e dá outras providências.** Diário Oficial da União, Brasília, 1 out. 1985, Seção 1, p. 14.314.

BRASIL. Lei nº 9.261, de 10 de janeiro de 1996. **Altera a redação dos incisos I e II do art. 2º, o caput do art. 3º, o inciso VI do art. 4º e o parágrafo único do art. 6º da Lei nº 7.377, de 30 de setembro de 1985.** Diário Oficial da União, Brasília, 11 jan. 1996, Seção 2, p. 393.

BRASIL. Ministério da Educação. Câmara de Educação Superior. Resolução nº 003 **Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de graduação em Secretariado Executivo e dá outras providências.** Diário Oficial da União, Brasília, 27 de jun. de 2005. Seção 1, p. 79-80.

LOURENÇO, Fernanda Maria Alves; CANTAROTTI, Aline. **A prática do conhecimento do profissional executivo na organização de arquivos: um estudo de caso.** Revista de Gestão e Secretariado, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 111-138, jan./jun. 2010. Disponível em <[http://revistagesec.org.br/ojs-2.3.8/index.php/secretariado/article/view/6#.Um6bQ\\_dTvlU](http://revistagesec.org.br/ojs-2.3.8/index.php/secretariado/article/view/6#.Um6bQ_dTvlU)>. Acesso em 17abr.2019.

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

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE. RESOLUÇÃO Nº 93/2010/CONEPE de 29 de outubro de 2010. **Substitui Normas de Estágio Curricular Obrigatório do Curso de Graduação em Secretariado Executivo, e dá outras providências.**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE. PORTARIA Nº 07/2015 DE 24 de setembro de 2015. **Institui a Comissão de Estágios no Curso de Secretariado Executivo.**

## O PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO NA GESTÃO DE PROJETOS NO DEPARTAMENTO DE PÓS-GRADUAÇÃO DO INSTITUTO FEDERAL DE MATO GROSSO (IFMT)

### **Keyla Christina Almeida Portela**

Professora do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná – Campus Assis Chateaubriand

### **Alexandre José Schumacher**

Professor do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná - Campus Assis Chateaubriand

### **Marcia Dayana Fernandes**

Professora do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso – Campus Octayde Jorge da Silva

### **Tatiane de Oliveira**

Professora do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso – Campus Octayde Jorge da Silva

**RESUMO:** Este trabalho se propõe verificar a importância da contribuição que um Secretário Executivo pode oferecer para o processo de gerenciamento de projetos no Departamento de Pós-graduação do IFMT – Campus Cuiabá. Compreende-se que coordenar projetos é empregar conhecimentos, habilidades, técnicas e ferramentas ao funcionamento do projeto a fim de atender aos requisitos. Assim, foi realizada uma pesquisa descritiva utilizando a aplicação de um questionário aos funcionários do departamento para relatarem quais atividades que eram desenvolvidas na gestão de projetos no Departamento de Pós-graduação do IFMT–

Campus Cuiabá. A partir disso, apontar as habilidades que um profissional de secretariado executivo pode exercer para a melhoria de um processo de gerenciamento de projetos. Com esta pesquisa foi possível mostrar a importância dos conhecimentos do profissional de Secretariado Executivo nas atividades de gestão de projetos dentro do Departamento de Pós-graduação do IFMT, Campus Cuiabá.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestão de Projetos; Secretário Executivo; Perfil Profissional.

### THE EXECUTIVE SECRETARIAT PROFESSIONAL IN PROJECT MANAGEMENT IN THE POSTGRADUATION DEPARTMENT OF FEDERAL INSTITUTE OF MATO GROSSO (IFMT)

**ABSTRACT:** This work intends to verify the importance of the contribution that an Executive Secretary can offer to the process of project management in the Postgraduate Department of the IFMT - Campus Cuiabá. It is understood that coordinating projects is to employ knowledge, skills, techniques and tools to the project's operation in order to find the requirements. Thus, a descriptive research was carried out using a questionnaire to the employees of the department to report what activities were developed in project management in the

Postgraduate Department of IFMT - Campus Cuiabá From this, point out the skills that an executive secretariat professional can exert to improve a project management process. With this research it was possible to show the importance of the knowledge of the Executive Secretariat professional in project management activities within Postgraduate Department of IFMT, Cuiabá Campus.

**KEYWORDS:** Project Management; Executive Secretary, Professional Profile

## 1 | INTRODUÇÃO

Esta pesquisa surgiu com o intuito de mostrar a importância do profissional de Secretariado Executivo nas atividades de gestão de projetos dentro do Departamento de Pós-graduação do IFMT, Campus Cuiabá – Octayde Jorge da Silva.

Além disso, o interesse pessoal no tema da pesquisa surgiu da experiência profissional do pesquisador, que há alguns anos acompanha as mudanças do perfil profissional do Secretariado Executivo no mercado de trabalho e este acredita que esse novo perfil pode auxiliar muito nas atividades e necessidades do Departamento de Pós-graduação do IFMT– Campus Cuiabá.

Por meio de uma observação das atividades na área de gestão de projetos no Departamento de Pós-graduação do IFMT– Campus Cuiabá percebeu-se que muitas atividades não são realizadas com sucesso, tendo em vista que são os estagiários que organizam toda a parte de gestão de projetos.

Muitos destes estagiários são de nível médio que não possuem nenhum contato com a elaboração e responsabilidades da gestão de um projeto. Tendo um profissional de Secretariado Executivo que possui uma ampla formação holística, possibilitará vários ganhos para o departamento e muitos projetos poderão ser geridos por pessoas com uma boa qualificação.

Dessa forma, este trabalho tem como objetivo verificar a importância da contribuição que um Secretário Executivo pode oferecer para o processo de gerenciamento de projetos no Departamento de Pós-graduação do IFMT– Campus Cuiabá.

É importante mencionar que este estudo será mais uma contribuição acadêmica no que tange a gestão de projetos relacionada às competências e o perfil do profissional de Secretariado Executivo do qual possui uma literatura carente. Em pesquisa recente encontrou-se estudo sobre o assunto na Revista de Gestão e Secretariado (Piscopo e Silveira, 2013; Todorov *et al*, 2013), Revista Expectativa (Bernadinho e Nunes, 2014; Todorov *et al*, 2014); Revista Capital Científico (Artigo de Cantarotti, 2013) e Fazu em revista (Nunes e Souza, 2011).

Assim, este trabalho está estruturado em cinco partes: introdução; referencial teórico; metodologia; análise dos resultados; e considerações finais.

A introdução traz uma visão geral do trabalho. No referencial são apresentados os principais conceitos relacionados à gestão de projetos e o perfil do profissional de

Secretariado Executivo na execução e coordenação em gestão de projetos.

Na metodologia é caracterizado o objeto de estudo e o detalhamento de como alcançar os objetivos específicos da pesquisa que é relatar quais atividades são desenvolvidas na gestão de projetos no Departamento de Pós-graduação do IFMT–Campus Cuiabá; verificar quais as habilidades que um profissional de Secretariado Executivo pode oferecer para a melhoria de um processo de gerenciamento de projetos; descrever como um profissional de Secretariado Executivo pode contribuir para gestão de projetos no Departamento de Pós-graduação do IFMT–Campus Cuiabá.

Em seguida, são apresentados e discutidos os resultados. Por fim, nas considerações finais, serão mostradas as conclusões que se obteve com a pesquisa.

## 2 | GESTÃO DE PROJETOS

A gestão de projetos é uma atividade que existe desde as antigas civilizações. No entanto, foi a partir da década de 1990 que foi formalizada pelo *Project Management Body of knowledge – PMBOK*, proposto por *Project Management Institute (PMI, 2008)*.

Atualmente, este guia dedica-se aos estudos da gestão de projetos e apresenta um grupo de processos que auxiliam as empresas a buscarem excelência nos serviços, benefícios, além de se tornarem mais competitivas no mercado de trabalho utilizando-se da gestão dos projetos.

Entende-se por projetos o “esforço temporário empreendido para criar um produto ou um resultado exclusivo”. A gestão de projetos ainda é [...] O gerenciamento de projetos é realizado através da aplicação e integração apropriadas dos 47 processos de gerenciamento de projetos, logicamente agrupados em cinco grupos de processos (PMBOK, 2013, p. 32).

Para Veras (2014, p. 38), a aplicação de práticas adequadas mostradas no Guia PMBOK demonstra que “há um consenso de que a correta aplicação dessas habilidades, ferramentas e técnicas podem aumentar a chance de sucesso dos projetos”

Buscando alcançar êxito nos projetos, o GUIA PMBOK (2013) traz alguns grupos de processo que são divididos em: iniciação, planejamento, execução, monitoramento e controle e encerramento. É a partir destes processos que é possível identificar um problema ou oportunidade e atingir uma solução.

A tabela 1 a seguir, explicitará como ocorrem as atividades em cada grupo de processos em gestão de projetos.

Processo	Descrição
Iniciação	Nesse processo, o escopo é definido e os recursos financeiros são planejados. Também são identificadas as partes interessadas internas e externas (patrocinador, cliente, gerente do projeto, equipe, dentre outros). Todas essas informações deverão constar no termo de abertura do projeto.

Planejamento	Esses processos desenvolvem o plano de gerenciamento e os documentos que serão utilizados para executar o projeto. O planejamento e a documentação são processos interativos e contínuos e se houver mudanças haverá necessidade de revisá-los. Nesse processo são explorados todos os aspectos do escopo, tempo, custos, qualidade, comunicação, risco, aquisições e partes interessadas.
Execução	Consiste nos processos realizados para concluir o trabalho definido no plano de gerenciamento do projeto para cumprir suas especificações.
Monitoramento e controle	Nesse grupo de processos é verificado o desempenho do projeto e observado e mensurado de forma periódica e uniforme para identificar variações em relação ao plano de gerenciamento do projeto.
Encerramento	Consiste no processo de finalizar todas as atividades, visando completar formalmente o projeto ou fase ou obrigação contratuais; verifica todos os processos definidos quando concluído.

Tabela 1 - Grupos de processos

Fonte: PMI (2013) adaptado

Segundo Kerzner (2008) o gerenciamento de projetos tem se propagado e tem sido apreciado por muitas empresas, tendo em vista a organização e controle que se possui dos processos. Contudo, isso acarreta muito na lucratividade da empresa, pois se aplica métodos e ferramentas que auxiliam no aumento do índice concorrência no mercado globalizado.

É importante mencionar que existe também as áreas do conhecimento que envolvem os processos do gerenciamento de projetos, tais como: Integração, Escopo, Tempo, Custo, Qualidade, Recursos Humanos, Comunicação, Risco e Aquisições, gestão de *stakeholders* ou partes interessadas conforme demonstrado na Tabela 2.

Áreas	Características
Integração	Subconjunto do gerenciamento de projetos que engloba os processos requeridos para assegurar que todos os elementos do projeto sejam adequadamente coordenados.
Escopo	É tudo o que diz respeito aos processos que se pretende executar no decorrer do projeto, é onde o cliente verá o seu produto ou serviço estão de acordo com o que foi pedido no início do projeto.
Cronograma	Define prazos para a execução do escopo, bem como quando uma tarefa deve iniciar e encerrar.
Custo	Valores acertados e acordados pelo cliente para pagamento de serviços e produtos; estes custos são baseados em orçamentos feitos em seu planejamento, estimando os possíveis gastos com os recursos disponíveis do projeto.
Qualidade	São definidos os processos que garantem que o projeto atingirá os objetivos definidos no escopo. Com os processos é possível realizar o planejamento e o controle para a garantia da qualidade.
Recursos Humanos	Gerenciamento de pessoal, com a definição de papéis; identificação e documentação de funções; atribuição de responsabilidade e das relações hierárquicas no projeto.
Comunicação	Satisfação do cliente: “manter uma comunicação regular com o cliente” (JACK & CLEMENTS, 2007, p.7) Estar sempre atento às expectativas, a fim de saber se estas continuam as mesmas ou se mudaram e assim não comprometer o andamento do projeto; realização de reuniões, relatórios e até mesmo conversas por telefone ou e-mails.

Riscos	Identificar no projeto evento ou condições que poderão ter efeito de incertezas positivas ou negativas seja no escopo, no prazo ou no custo do projeto.
Aquisições	Garantir ao projeto que todo elemento interno participante terá seu efetivo fornecimento, seja de seu produto ou serviço.
Gestão de <i>stakeholders</i> ou partes interessadas	Identificar as partes interessadas podendo se definida como pessoas e organizações, como clientes, patrocinadores, organizações executoras e o público que estejam ativamente envolvidas no projeto ou cujos interesses possam ser afetados de forma positiva ou negativa pela execução ou término do projeto.

Tabela 2 – Áreas do conhecimento baseadas no Guia PMBOK

Fonte: PMI (2013) Adaptado

Sbragia, Maximiano e Kruglianskas (2009) comentam que a gestão de projetos pode ser desenvolvida por profissionais que atuam em diversas áreas, pois um gestor de projeto não é imperiosamente aquele de detém o conhecimento de todas as técnicas, no entanto aquele que conhece a maneira de como realizá-las. E é a partir dessa afirmação que o profissional de secretariado executivo está apto em exercer as atividades devido as suas habilidades e competências correlacionadas ao gestor de projetos.

## 2.1 O Gestor de Projetos

O gestor de projeto é a pessoa responsável para o desenvolvimento de um projeto. É ele o encarregado de verificar as metas, orçamento, prazos, organizar a equipe e buscar a melhor metodologia para colocar o projeto em funcionamento.

Contudo, o gestor de projetos é imprescindível na efetivação da meta do projeto, é por meio de sua aprovação e atuação positiva que toda a equipe conseguirá alcançar os objetivos propostos.

Na visão de Cleland e Ireland (2007), um gerente de projetos precisa liderar, mas também gerenciar um projeto. Para desenvolver estas atividades é necessário:

Ter compreensão geral da tecnologia envolvida no projeto;

Ter habilidades interpessoais que promovam um ambiente cultural para a equipe e para os *stakeholders* do projeto, de modo a refletir confiança, lealdade, comprometimento e respeito;

Compreender os processos gerenciais e suas aplicações ao projeto;

Ter visão do contexto “sistêmico” do projeto;

Ser capaz de tomar e implementar decisões acerca do projeto;

Ser capaz de produzir os resultados desejados no projeto (CLELAND e IRELAND, 2007, p. 152).

Para Sbragia; Maximiano; Kruglianskas (1986) um gerente de projetos é essencial ter algumas habilidades, tais como “a capacidade de planejar, organizar e controlar o

projeto, ou coordenar ações de terceiros que façam isso com o devido cuidado” (p.30).

Ainda para estes autores, é importante salientar as “habilidades no campo de relações humanas, tais como a capacidade de formar e manter equipe coesa, habilidade de lidar com conflitos, a capacidade de construir um clima motivacional atraente para as pessoas envolvidas no projeto, além das habilidades de negociação” (p.30).

Os gestores de projeto necessitam “reunir seus conhecimentos, habilidades, características pessoais e atitudes, focando na entrega do projeto” (PMCD, 2007, p.2). A partir disso, o PMCD (2007) delimita as atribuições do gestor em projetos em três circunstâncias:

Quanto ao conhecimento: O que o gestor de projetos sabe sobre a aplicação de processos, ferramentas e técnicas para as atividades do projeto. Quanto ao desempenho: Como o gestor de projetos aplica o conhecimento de gerenciamento de projetos para atender aos requisitos do projeto. Quanto às competências pessoais: Como o gestor de projeto deve se comportar quando desempenha as atividades no ambiente do projeto; refere-se às suas atitudes e características pessoais (SILVA, 2014, p.58).

Diante do exposto, um gestor de projetos precisa satisfazer cada uma das três circunstâncias de forma interligada, buscando a ajuda quando necessária, de outras pessoas que possam auxiliar no andamento do projeto, podendo ser sua própria equipe ou outros indivíduos atuando em outras interfases.

## 2.2 O Profissional De Secretariado Executivo

A profissão de Secretariado Executivo possui um caráter multifuncional que ocorre pelo fato desta carreira exercer inúmeras atividades nas organizações com eficiência e eficácia, além de conhecer as diversas áreas da empresa que o tornam um ser polivalente.

A carreira de Secretariado Executivo possui em sua formação acadêmica conhecimentos que lhe “proporcionam compreender desde os níveis operacionais, táticos e estratégicos das organizações” (PORTELA, SCHUMACHER e BORTH, 2013, p.55).

Com este entendimento, o Secretário Executivo tem uma visão holística da organização, item que é um dos grandes desafios para qualquer profissional que atua na área de gestão organizacional.

A profissão de Secretariado Executivo é regulamentada pelas Leis 7377/85 e 9261/96, do qual apresenta as competências definidas pelas Diretrizes Curriculares Nacionais (CNE, 2005):

Art. 4º O curso de graduação em Secretariado Executivo deve possibilitar a formação profissional que revele, pelo menos, as seguintes competências e habilidades: I - capacidade de articulação de acordo com os níveis de competências fixadas pelas organizações; II - visão generalista da organização e das peculiares relações hierárquicas e intersetoriais; III - exercício de funções gerenciais, com sólido domínio sobre planejamento, organização, controle e direção; IV - utilização do raciocínio lógico, crítico e analítico, operando com valores e estabelecendo relações formais e causais entre fenômenos e situações organizacionais; V -

habilidade de lidar com modelos inovadores de gestão; VI - domínio dos recursos de expressão e de comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais; VII - receptividade e liderança para o trabalho em equipe, na busca da sinergia; VIII - adoção de meios alternativos relacionados com a melhoria da qualidade e da produtividade dos serviços, identificando necessidades e equacionando soluções; IX - gerenciamento de informações, assegurando uniformidade e referencial para diferentes usuários; X - gestão e assessoria administrativa com base em objetivos e metas departamentais e empresariais; XI - capacidade de maximização e otimização dos recursos tecnológicos; XII - eficaz utilização de técnicas secretariais, com renovadas tecnologias, imprimindo segurança, credibilidade e fidelidade no fluxo de informações; e XIII - iniciativa, criatividade, determinação, vontade de aprender, abertura às mudanças, consciência das implicações e responsabilidades éticas do seu exercício profissional (CNE, 2005).

De acordo com Reich (2004) o profissional de secretariado faz parte de um rol de profissionais que exercem atividades analítico-simbólica, que têm requisitos de abstração, raciocínio sistêmico, constata problemas e proporciona soluções, além de verificar todo o processo visando a reestruturação de algo quando necessário.

É importante salientar que o profissional de Secretariado Executivo possui competências técnicas e comportamentais que são demonstradas nas Diretrizes Curriculares Nacionais – DCN – de acordo com tabela 3 a seguir.

Competências Técnicas	Capacidade de articulação de acordo com os níveis de competências fixados pela organização.
	Visão generalista da organização
	Exercício de funções gerenciais, com conhecimento de planejamento, organização, controle e direção.
	Habilidade de lidar com modelos inovadores de gestão.
	Domínio da comunicação
	Conhecedor das técnicas secretariais.
	Gerenciamento das informações
	Capacidade de otimização dos recursos tecnológicos.
	Fidelização no fluxo das informações.
	Gestor e assessor administrativo.
	Perfil para lidar com processos de negociação e nas relações interpessoais.
Competências Humanas	Receptividade e liderança para o trabalho em equipe, na busca da sinergia.
	Iniciativa
	Criatividade
	Determinação
	Aberto a mudanças

Tabela 3. Diretrizes Curriculares Nacionais do Secretário Executivo

Fonte: CNE (2005) adaptado

O profissional de Secretariado Executivo possui um agrupamento de habilidades que são semelhantes ao do profissional de gestão de projetos, tais como: trabalho em equipe, liderança, comunicação, negociação, gerenciamento de conflitos

e visão holística do meio empresarial.

Para Portela, Schumacher e Borth (2013) o profissional de Secretariado Executivo possui um novo perfil profissional que vai ao encontro com um gestor de projetos. Segundo os autores este novo perfil abrange

Ter preocupação com produtividade, ser polivalente, ser negociador, ser participar, ter iniciativa, conhecer as tecnologias, ser um gestor no molde generalista, conhecedor das teorias das organizações, saber entender os ambientes de trabalho com a finalidade de entender as mudanças e os conflitos, procurando transformar o ambiente e as situações criadas por ele, conhecer os problemas do país e do mundo, moldando as expectativas das empresas aos objetivos atingidos pelas pessoas e por toda organização (PORTELA; SCHUMACHER; BORTH, 2013, p. 38).

Os profissionais de secretariado estão envolvidos com projetos complexos dando sempre suporte aos gerentes de projeto, bem como a toda a equipe de projeto auxiliando para alcançar o efeito positivo do projeto. Contudo, esse profissional atua no fluxo das informações e comunicação dos projetos estudados, do qual se sobressai por meio das suas habilidades interpessoais e acesso a distintas áreas funcionais, no entanto, necessitando aprofundar seu discernimento sobre a gestão de projetos (PISCOPO; SILVEIRA, 2013).

### 3 | METODOLOGIA

Para a realização desta pesquisa foi utilizada a pesquisa bibliográfica para dar um aprofundamento na revisão teórica voltada para os assuntos de gestão de projetos e o perfil do profissional de Secretariado Executivo no gerenciamento de projetos.

O levantamento bibliográfico resulta em esclarecimentos, base teórica e conhecimento científico sobre o assunto, pelo interesse prático, com o objetivo de aplicar os resultados na solução de problemas atuais, através da descrição, análise e interpretação dos acontecimentos (MARCONI; LAKATOS, 2011).

Para GIL (2010, p.50) a pesquisa bibliográfica é “a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos, além de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente”.

A fim de alcançar os objetivos propostos, utilizou-se da pesquisa descritiva que tem como objetivo principal, a descrição das características de determinada população ou fenômeno, ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis.

Um estudo descritivo analisa, registra, interpreta e descreve com exatidão os fatos e fenômenos de determinada realidade, sem a interferência do pesquisador.

De acordo com Oliveira (2014), este tipo de pesquisa permite ao “pesquisador a obtenção de uma melhor compreensão do comportamento de diversos fatores e elementos que influenciam determinado fenômeno” (OLIVEIRA, 2014, p. 114).

Além disso, a pesquisa descritiva tem como uma de suas características mais

significativas, a utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como, o questionário, a observação sistemática, entrevistas e outras técnicas empregadas em outras modalidades de pesquisas.

A coleta de dados foi realizada por meio da aplicação de um questionário aos funcionários que trabalham no Departamento de Pós-graduação do IFMT– Campus Cuiabá, de forma semiestruturados, isto é, formulado por meio de alternativas, com diferentes questões, sendo elas objetivas e subjetivas com descrições ou opiniões dos respondentes.

É importante salientar que a instituição pesquisada não possui comitê de ética, assim os nomes dos funcionários que responderam aos questionários foram substituídos por nomes fictícios a fim de salvaguardar a identidade dos mesmos.

Segundo GIL (2010, p. 121) “questionário é a técnica de investigação composta por um conjunto de questões que são submetidas a pessoas com o propósito de obter informações sobre conhecimentos, crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas, aspirações, temores, comportamento presente ou passado etc”.

Como primeira etapa, foi aplicado um questionário aos funcionários do departamento para relatarem quais atividades que são desenvolvidas na gestão de projetos no Departamento de Pós-graduação do IFMT e se sabem o que é gestão de projetos.

Após a aplicação do questionário, realizou-se uma análise para verificar quais as habilidades que o profissional de Secretariado Executivo pode oferecer para a melhoria de um processo de gerenciamento de projetos.

E, por último, foi enviada ao Diretor do Departamento de Pós-graduação uma carta mostrando e descrevendo como o profissional de Secretariado Executivo pode contribuir para gestão de projetos no Departamento de Pós-graduação do IFMT– Campus Cuiabá.

#### **4 | ANÁLISE DOS DADOS**

Este trabalho buscou verificar a importância da contribuição que um Secretário Executivo pode oferecer para o processo de gerenciamento de projetos no Departamento de Pós-graduação do IFMT– Campus Cuiabá.

Para atingir o objetivo acima, foi realizada uma primeira etapa com a aplicação de um questionário para os funcionários do departamento para relatassem quais atividades que são desenvolvidas na gestão de projetos no Departamento de Pós-graduação do IFMT– Campus Cuiabá e se eles sabiam descrever o que é uma gestão de projetos. A tabela 4 traz os relatos sobre o que entendem sobre o que é gestão de projetos.

Servidor (nomes fictícios)	Formação acadêmica do funcionário	Conceito de gestão de projeto
Manoela (estagiária)	Ensino médio	“É saber como escrever um projeto com introdução até a conclusão”.
Helena (efetiva)	Superior completo	“É entender o que o professor que fazer com o projeto”
Cátia (estagiária)	Superior cursando Secretariado Executivo	“É saber como aplicar técnicas, habilidades e ferramentas para ter sucesso nos projetos”
Mariana (efetiva)	Superior Completo	“É saber como funciona cada projeto”.

Tabela 4 – Conhecimento sobre gestão de projetos

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

A partir da tabela acima é possível perceber que a estagiária de nível superior em Secretariado Executivo que mais se aproximou sobre o conceito de gestão de projetos mencionado no PMBOK (2013, p.32), do qual menciona que “gestão de projetos é a aplicação do conhecimento, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto para atender aos seus requisitos” No entanto, está afirmação também vai ao encontro as palavras de Vera (2014) que comenta que a gestão de projetos é a aplicação das práticas, habilidades e ferramentas que podem aumentar as chances de sucesso nos projetos.

Ainda no questionário foi solicitado que relatassem quais atividades que são desenvolvidas na gestão de projetos no Departamento de Pós-graduação do IFMT. A tabela 5 traz os depoimentos dos servidores do setor.

Servidor (nomes fictícios)	Formação acadêmica do funcionário	Atividades desenvolvidas
Manoela (estagiária)	Ensino médio	“O professor elabora o projeto e segue o que está escrito nele”
Helena (efetiva)	Superior completo	“São colocadas em prática as atividades do cronograma detalhado por cada professor”
Cátia (estagiária)	Superior cursando Secretariado Executivo	“Cada projeto produzido pelo professor possui um planejamento, contendo cronogramas de execução do qual é monitorado ao longo de tempo e depois ter um encerramento por meio de artigo ou relatório”
Mariana (efetiva)	Superior Completo	“É verificar que o professor está seguindo todas as fases explicitadas no projeto”

Tabela 5 – Atividades desenvolvidas na gestão de projetos

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Na tabela 5 novamente foi possível notar que a estagiária do curso de secretariado executivo foi quem mais se aproximou em relação às atividades e processos que são relacionados à gestão de projetos, que de acordo com o PMBOK (2013) são as atividades de iniciação, planejamento, execução, monitoramento e encerramento.

Para alcançar o outro objetivo que foi de verificar quais as habilidades que o profissional de Secretariado Executivo pode oferecer para a melhoria de um processo de gerenciamento de projetos no Departamento de Pós-graduação, solicitou que os servidores respondessem sobre as habilidades do profissional de secretariado executivo em relação ao gerenciamento de projetos. A tabela 6 a seguir mostra algumas das habilidades mencionadas pelos os servidores.

Servidor (nomes fictícios)	Formação acadêmica do funcionário	Habilidades do profissional de Secretariado Executivo no gerenciamento de projetos
Manoela (estagiária)	Ensino médio	“nunca atrasar nenhum relatório”
Helena (efetiva)	Superior completo	“ter uma boa comunicação e guardar bem os documentos”
Cátia (estagiária)	Superior cursando Secretariado Executivo	“ser proativo, ter liderança, habilidades de comunicação, flexibilidade, saber trabalhar em equipe, capacidade de execução das tarefas administrativas, saber gerenciar conflitos”
Mariana (efetiva)	Superior Completo	“entender sobre o gerenciamento das informações dos projetos”.

Tabela 6 – Habilidades profissionais e o gerenciamento de projetos

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Baseando-se nas respostas dos servidores, identificou-se que o perfil do profissional de Secretariado Executivo possui uma boa aproximação do gestor de projetos. Contudo, foi possível notar que apenas a estagiária do curso de secretariado executivo tem discernimentos sobre as habilidades necessárias para o gerenciamento de projetos, situação oposta com os demais servidores do setor. Contudo, isso se confirma quando Russo e Stragia (2007) e pelo CNE (2005) apontam que as características pertinentes do profissional de secretariado executivo são as competências técnicas e administrativas, a comunicação, a consciência organizacional, a liderança, o planejamento e a organização, características estas, que auxiliam na melhoria da gestão de projetos no Departamento de Pós-graduação do IFMT– Campus Cuiabá.

## 5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve por objetivo verificar a importância da contribuição que um Secretário Executivo pode oferecer para o processo de gerenciamento de projetos no

Departamento de Pós-graduação do IFMT– Campus Cuiabá.

A partir do estudo realizado, notou-se que a formação em Secretariado Executivo pode auxiliar nas atividades referentes ao gerenciamento de projetos no Departamento de Pós-graduação do IFMT– Campus Cuiabá.

Com as respostas dos participantes da pesquisa percebeu que o profissional de Secretariado Executivo possui habilidades tanto nas técnicas secretariais, mas também como assessor na gestão de projetos, pois este profissional contém competências técnicas e humanas, indispensáveis para um gerenciamento eficaz.

Dessa forma, conclui-se que o profissional de Secretariado Executivo possui competências para auxiliar na melhoria da gestão de projetos, assumindo um papel de assessor de gestor de projetos, otimizando os processos tornando-os mais eficazes.

Sugere-se para futuras pesquisas, analisar o papel do profissional de Secretariado Executivo atuando diretamente na execução de cada grupo de processos na gestão de projetos.

## REFERÊNCIAS

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

CARVALHO, M.M.; RABECHINI JUNIOR, R. **Fundamentos em gestão de projetos**. Porto Alegre: Editora Atlas, 2011.

CLELAND, D. I.; IRELAND, L. R. **Gerenciamento de Projetos**, Revisão Técnica, 2007.

CNE-Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Superior. (2005). Resolução CNE/CES N. 4, de 23 de junho de 2005. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de graduação em Secretariado Executivo. Brasília: Diário Oficial da República Federativa da União. Seção 1, p. 79, 14 de julho de 2005.

DINSMORE, C. e CAVALIERI, A. **Como se Tornar um Profissional em Gerenciamento de Projetos: Livro-Base de “Preparação para Certificação PMP - Project Management Professional”**. Rio de Janeiro. Quality Mark, 2003.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ed. São Paulo: Atlas, 2010.

HELDMAN, Kim. **Gerência de Projetos: Guia para o exame oficial do PMI**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

KERZNER, Harold. **Gestão de Projetos: As Melhores Práticas**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 7ª.ed. São Paulo: Atlas S.A., 2011.

OLIVEIRA, S. L. de. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2014.

PISCOPO, M. R., SILVEIRA, F. F. **The role of the administrative professional in the management of complex projects**. Revista de Gestão e Secretariado, 4, 210-228, 2013.

PMBOK, **Project Management Body of Knowledge**. Pennsylvania: Newtown Square, 2013.

PMCD. 2007. **Project Manager Competency Development (PMCD) Framework**. Second Edition. Disponível em: <[http://www.tecdigital.itcr.ac.cr/file/5710155/PMI\\_Estandar\\_sobre\\_Competencias\\_del\\_Administrador\\_de\\_Proyecto.pdf](http://www.tecdigital.itcr.ac.cr/file/5710155/PMI_Estandar_sobre_Competencias_del_Administrador_de_Proyecto.pdf)>. Acesso em 05 out. 2014.

PORTELA, K. C. A; SCHUMACHER, A. J. BORTH, M. R. **Ferramentas do Secretário Executivo**. Cuiabá – MT, dos autores, 2013.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. **Guia do Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos - PMBOK**. São Paulo: Saraiva, 2013.

REICH, R. **O trabalho das nações**. São Paulo: Educator, 1994.

RUSSO, R.S.F.M.; SBRAGIA, R. **Tendência empreendedora do gerente: uma análise de sua relevância para o sucesso de projetos inovadores**. Revista Gestão e Produção. UFSCAR. São Carlos, v. 14, n. 3, p. 581-593, set/dez. 2007.

SBRAGIA,R; MAXIMIANO, A.C.A; KRUGLIANSKAS, I. **O gerente de projetos: seu papel e habilidades**. Revista de administração da USP. V.21,n.3, p.24-31, jul/set. 1986.

SILVA, P. M. **O papel do profissional de secretariado executivo na gestão de projetos: estudo de caso do polo de excelência em florestas**. Monografia, Curso de Secretariado Executivo. Universidade Federal de Viçosa, 2016.

TORODOVI, M. C. A; KNISS, C.T. e CHAVES, M. S. **As Competências do Profissional de Secretariado na Implantação de Projetos Sustentáveis**. Revista de Gestão e Secretariado - GeSec, São Paulo, v. 4, n. 3, p 189-209, dez. 2013.

## RESILIÊNCIA NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL: AVALIAÇÃO DE PERSPECTIVAS

**Sonia Regina Amorim Soares de Alcantara**

Universidade Federal do Ceará (UFC)

Fortaleza – Ceará

**Tiego Bento Costa de Oliveira**

Universidade Federal do Ceará (UFC)

Fortaleza – Ceará

**RESUMO:** Este trabalho objetiva identificar como a resiliência impacta no desempenho profissional nas organizações. Seu marco teórico teve como principais referências o estudo das emoções, da resiliência, e do perfil profissional requerido no ambiente organizacional. Foi desenvolvida pesquisa qualitativa e descritiva, e realizada análise bibliográfica com quatro artigos que tratam sobre resiliência organizacional, disponibilizados na biblioteca virtual da Fundação Getúlio Vargas, a partir dos quais foram traçadas semelhanças e diferenças entre estes artigos e o conteúdo da literatura revisada. Constatou-se que a resiliência está presente nas organizações que desejam se recuperar de crises e situações de ruptura com estabilidade e evolução crescentes, além de ser uma competência para gestores e suas equipes que estão em busca de resultados positivos em meio a adversidades. Concluiu-se que a resiliência é relevante nas organizações: ante às mudanças, as organizações e profissionais se adequam

para evitar desequilíbrios e para que possam obter respostas positivas em meio a crises e reveses, o que refletirá em saúde pessoal e organizacional. As habilidades emocionais que são hoje exigidas do Secretário Executivo, evidenciam o destaque desta profissão dentre as outras, para a internalização dos conceitos e atitudes propostas pelos estudos da resiliência.

**PALAVRAS-CHAVE:** Resiliência. Ambiente Organizacional. Perfil Profissional. Secretariado Executivo.

### RESILIENCE IN THE ORGANIZATIONAL ENVIRONMENT: AN EVALUATION OF PERSPECTIVES

**ABSTRACT:** This paper aims to identify how resilience impacts professional performance in organizations. The theoretical basis of this study had as main references the themes related to the study of emotions, as well as the resilience, besides the professional profile required in the organizational environment. It was developed a qualitative and descriptive research, and a bibliographic analysis was carried out with four articles that deal with organizational resilience, made available in the virtual library of the Fundação Getúlio Vargas (FGV), published in the triennium 2015-2017, from which similarities and differences were drawn between these

articles and with the content brought by the revised literature. Through the data analysis, it was found that resilience is present in organizations that wish to recover from crises and situations of rupture with stability and increasing evolution, besides being a competence for managers and their teams that are in search of positive results in through adversity. It was concluded that resilience is important in organizations, as the internal and external environments change, organizations and professionals are able to avoid imbalances and obtain positive responses in the midst of crises and setbacks, which will reflect in personal health and organizational.

**KEYWORDS:** Resilience. Organizational environment. Professional Profile. Executive Secretariat.

## 1 | INTRODUÇÃO

Hoje são vivenciadas pelas organizações mudanças repentinas e intensas, que acarretam adaptações muitas vezes complexas demais para serem absorvidas e superadas por todos os indivíduos que nela estão presentes. Os colaboradores passam da função de executores de tarefas para incentivadores e desenvolvedores de pessoas, além de terem também, e não só a organização, a responsabilidade de estimular equipes e trazer resultados satisfatórios.

Mais do que dominar conhecimentos técnicos, observa-se a condição estratégica de também considerar as competências de ordem comportamental. A perspectiva atual pede que o indivíduo saiba lidar com crises e suporte adversidades, e estas competências ganham espaço no mercado de trabalho frente às novidades que surgem.

É requerida habilidade para suportar momentos de tensão, e a partir de então emerge a ideia de resiliência, tema que vem ganhando espaço no ambiente profissional. Jubram (2017, p. 194) conceitua resiliência como “a competência para superar adversidades e reverter situações de crise, mantendo preservadas a clareza mental e a integridade moral”. Considerando o ambiente organizacional, a resiliência tem importância, pois a mesma trata de capacidades que são desenvolvidas em uma empresa, por seus líderes e liderados.

Este é um cenário característico da atuação do Secretário Executivo, que trabalha preponderantemente em relacionamento com pessoas e áreas institucionais, primando pela assertividade, agilidade, desenvoltura e dinamismo. As habilidades emocionais que são hoje exigidas deste profissional, como manter a motivação, não agir por impulso e ser consciente de seus atos com o próximo (NEIVA E DELIA, 2013), demonstram a necessidade do conhecimento por parte destes profissionais acerca dos conceitos e atitudes propostas pelos estudos da resiliência.

Com base no exposto, tem-se o seguinte questionamento: a postura resiliente no trabalho está relacionada a um bom desempenho profissional? Para tanto, o presente estudo tem como objetivo geral identificar como a resiliência impacta no

desempenho profissional nas organizações. Para auxiliar na construção deste estudo, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos: a) identificar conceitos de resiliência nas organizações; b) relacionar as características de resiliência no ambiente profissional e c) traçar semelhanças e diferenças entre os conceitos identificados e as características de resiliência no ambiente organizacional.

O referencial teórico traz, primeiramente, autores que abordam conceitos sobre inteligência emocional, como Robbins (2005) e Goleman (2011, 2013). O termo resiliência é explanado com destaque para as afirmações de Barlach, Limongi-França e Malvezzi (2008), Piovan (2012), Ragazzi e Mascarenhas (2013), Jubram (2017), dentre outros. O estudo sobre o perfil profissional requerido pelas organizações fundamentou-se com o exposto por Chiavenato (2011), Nogueira e Hallal (2013), Ferreira (2016) e dentre outros.

Em relação a metodologia, o planejamento da pesquisa no tocante a coleta e análise dos dados é bibliográfico, tomando como base que, embora em quase todos os estudos seja exigido algum tipo de trabalho desta natureza, há pesquisas desenvolvidas exclusivamente a partir de fontes bibliográficas (GIL, 2002, p. 50). A base teórica é composta pelos quatro artigos disponíveis no ambiente da biblioteca virtual da Fundação Getúlio Vargas (FGV), que tratam de resiliência e ambiente organizacional, publicados no período compreendido entre os anos de 2015 a 2017. A amostra foi escolhida por acessibilidade e a forma de abordagem da pesquisa é qualitativa.

As seções deste artigo estão definidas em sete: a primeira trata da introdução desde estudo; a segunda, terceira e quarta seções trazem o referencial teórico a respeito da inteligência emocional, resiliência e perfil profissional exigido pelo mercado, respectivamente; a quinta refere-se a metodologia da pesquisa; a sexta apresenta os resultados e análise da pesquisa. Por fim, a sétima seção é composta pelas considerações finais.

## 2 | REFERENCIAL TEÓRICO

Diante de tantas mudanças organizacionais que acontecem corriqueiramente dentro dos ambientes de trabalho, é evidente a importância de os profissionais se aperfeiçoarem cada vez mais, e isso vai além dos conhecimentos técnicos e habilidades obtidas nos meios acadêmicos. É destacada a relevância em se ter um perfil diferenciado, que possa lidar com diversas situações – dentre elas, as que tratem do nível psicológico, que envolvem reações intimamente relacionadas às emoções e sentimentos. Portanto, a envergadura emocional que os profissionais necessitam vai além do que a maioria das pessoas domina.

## 2.1 A Inteligência Emocional

Ao abordar a inteligência emocional, é necessário conceituar a ideia de emoção, visto que o estudo das emoções do indivíduo está intimamente ligado à concepção e domínio da inteligência emocional.

Goleman (2011, p. 48) disserta que “a raiz da palavra emoção é do latim *movere* – ‘mover’ – acrescida do prefixo ‘e-’, que denota ‘afastar-se’, o que indica que em qualquer emoção está implícita uma propensão para um agir de imediato”. Ou seja, é algo pelo qual não se passa despercebido e sem um mínimo de reação.

De acordo com Robbins (2005, p. 88), “emoções são sentimentos intensos direcionados a alguém ou alguma coisa. É uma reação específica a um objeto, não um traço. Você mostra suas emoções quando está ‘feliz com alguma coisa, bravo com alguém ou com medo de algo’”. A ideia destaca que a emoção é atrelada a algo que acontece no meio, e não algo que a pessoa já carrega e é despertado quando surge um momento específico.

As emoções são formas de energia, reações que podem provocar diferentes tipos de respostas. Por isso, toda e qualquer emoção pode ser útil, desde que usada em um momento adequado (LEITE, 2017, p. 72).

O controle das emoções pode ser compreendido nas palavras de Weisinger (2001, p. 45): “Controlar as emoções significa algo bastante diferente de sufocá-las; significa compreendê-las e usar essa compreensão para modificar as situações em seu benefício”. Ainda sobre controle das emoções, Leite (2017, p. 73) corrobora semelhante ideia, ao citar que “Recomenda-se que uma pessoa controle sua emoção, e não que seja controlada por ela. Entenda que controlar não significa reprimir nem suprimir. Controlar é saber medir a intensidade de expressão de uma emoção [...]”.

O conhecimento das próprias emoções tem importância no desenvolvimento pessoal, pois segundo Goleman (2011, p. 65), é evidenciado que as pessoas que possuem competências emocionais, sabendo lidar com seus sentimentos e os dos outros, tem destaques vantajosos em vários aspectos da vida, seja no lado pessoal como no ambiente organizacional. A partir daí é possível agir de forma conveniente em cada situação, além de se ter um panorama do que pode ser feito para compreender e auxiliar outras pessoas que não os dominam.

No momento em que se lida com as emoções de forma proveitosa, a inteligência emocional ganha visibilidade, pois, segundo Weisinger (2001, p. 23), inteligência emocional conceitua-se como “fazer intencionalmente com que suas emoções trabalhem em seu benefício, usando-as para ajudar-se a orientar seu comportamento e seu raciocínio de maneira a obter melhores resultados”.

Esta contribuição das emoções no comportamento, juntamente com a racionalidade, acaba gerando duas vertentes distintas, que Goleman (2011, p. 59) explana quando afirma que, de certa forma, “temos dois cérebros, [...] — e dois tipos diferentes de inteligência: racional e emocional. Nosso desempenho na vida é

determinado pelas duas — não é apenas o QI [Quociente Intelectual], mas a inteligência emocional também conta”.

Goleman (2011, pag. 72) ressalta uma das principais ideias que foram difundidas com base no Quociente Intelectual (QI), principal argumento para apurar um determinado grau de inteligência. Ele ressalta que o QI não é a regra para fator de sucesso, e sim a exceção, pois corresponde somente a 20% das variáveis influenciadoras do sucesso. É realizado, inclusive, um alerta por Goleman (2011, pag. 16) em relação a estes 80% restantes relacionados a outras variáveis, que, por não terem sido definidas qual ou quais variáveis se consistiam, disseminou-se a ideia que seria toda atribuída ao Quociente Emocional (QE), contudo, são vários outros fatores que determinam estas estimativas, dentre eles as condições financeiras, nível educacional da família, personalidade, e até sorte.

A inteligência emocional apresenta uma estrutura composta por cinco dimensões, conforme explanado por Goleman (2011, p. 72-73) e corroborado por Robbins (2005, p. 94), sendo: a autoconsciência das emoções, o autogerenciamento das emoções, a automotivação, o reconhecimento das emoções nas outras pessoas e a habilidade social para lidar com as emoções das outras pessoas.

Goleman ressalta que estas características podem ser aperfeiçoadas, deixando a ideia de que qualquer pessoa possa aprender a dominar suas emoções. “As nossas falhas em aptidões emocionais podem ser remediadas: em grande parte, cada um desses campos representa um conjunto de hábitos e respostas que, com o devido esforço, pode ser aprimorado” (GOLEMAN, 2011, p. 73).

Robbins, juntamente com Judge e Sobral (2010, p. 105), trazem novamente o conceito de inteligência emocional, desta vez subdividido em três segmentos, como sendo o primeiro onde a pessoa é autoconsciente de suas emoções, o segundo sendo a capacidade de detectar as emoções em outras pessoas e o terceiro a administração destas emoções, tanto em si mesmo como nos outros.

Conforme os autores, torna-se, compreensível que a estrutura primordial da inteligência emocional consiste na forma em que as emoções que um indivíduo sente podem ser identificadas e trabalhadas, e inclusive, as das pessoas que o cercam. Percebe-se que o meio em que se vive interfere nas emoções, e o círculo de convivência das pessoas influencia diretamente nisso.

Goleman (2011, p. 63) explica um conceito a respeito dos resultados do desenvolvimento da inteligência emocional, onde ele versa que tais resultados se caracterizam por trazer motivações para si próprio, insistência em objetivos, paciência em perseverar em busca de desejos e não ter interferências no raciocínio por conta da ansiedade, tendo autoconfiança no que se busca.

É perceptível o quanto a inteligência emocional está ligada a tomada de atitudes e como ela reflete nas relações pessoais. Nesse contexto, o próximo tópico abordará as características da inteligência emocional no ambiente profissional.

### *2.1.1 A influência da inteligência emocional no trabalho*

O ambiente organizacional requer do profissional o domínio de uma série de aptidões, a fim de que suas atividades sejam executadas com qualidade e tragam os resultados esperados. Dentre estas aptidões, a inteligência emocional se faz presente pois o seu domínio traz vantagens no relacionamento com os demais, principalmente no tocante às emoções.

Weisinger ressalta que “as emoções desempenham um papel importante no seu local de trabalho. Da raiva a euforia, da frustração ao contentamento, todos os dias no escritório você se defronta com emoções – suas e alheias. O truque é usar suas emoções de maneira inteligente” (WEISINGER, 2001, p. 23).

Robbins (2005, p. 89-90) disserta que as emoções no ambiente profissional podem ser desmembradas em dois, sendo de um lado as emoções sentidas, e do outro as emoções demonstradas. Ele complementa a ideia dizendo que as emoções sentidas são naturais do ser humano, ao passo que as emoções demonstradas giram em imposições que a organização coloca e mascaram o que realmente se sente.

As organizações podem, portanto, ser consideradas delimitadoras de condutas, influenciando comportamentos que nem sempre serão fieis àquilo que de fato acontece. Porém, o bom trabalho em relação ao aperfeiçoamento das emoções faz a diferença no ambiente profissional. “Uma organização de trabalho é uma entidade holística, um sistema integrado que se baseia na interação dos indivíduos que dele fazem parte: o desempenho de cada um afeta toda a empresa” (WEISINGER, 2001, p. 185).

É compreensível, portanto, que o local de trabalho se torna mais coeso e eficaz quando todos ajudam a todos. Tal ideia é aprofundada por Weisinger (2001, pag. 185), quando ressalta que é importante “no contexto da inteligência emocional [...], ajudar os outros a controlar suas emoções, comunicar-se eficazmente, solucionar seus problemas, resolver seus conflitos e permanecer motivados”.

Ferreira (2016, p. 5) corrobora esta afirmação, deixando evidente que a ajuda oferecida aos outros faz com que todos tenham os objetivos alcançados, onde, trabalhando em prol do bem comum, as metas e resultados são atingidas juntos.

Há, então, a ideia clara de que as metas propostas pela organização são, de fato, alcançadas pelo esforço conjunto, levando em consideração também o auxílio emocional fundamental aplicado entre todos. Porém, antes de trabalhar em conjunto, o profissional tem a necessidade de saber lidar individualmente, pois, segundo Goleman (2011, p. 66), “os que não conseguem exercer nenhum controle sobre sua vida emocional travam batalhas internas que sabotam a capacidade de concentração no trabalho e de lucidez de pensamento. ”

Weisinger (2001, p. 15), exemplifica como a inteligência emocional está presente no ambiente profissional, quando explana que o número de casos onde a inteligência emocional tem aplicabilidade em um sem número de situações, como tratar com um cliente ríspido, reportar-se ao seu superior, ter entusiasmo nas tarefas, e outros

desafios pertinentes.

Estes exemplos do cotidiano onde a inteligência emocional está presente explicitam como a interpretação correta das emoções e as atitudes a serem tomadas em seguida causam impactos positivos no desempenho profissional, em vários aspectos. Porém, este conceito de inteligência emocional discutido de forma ampla por Goleman ganhou novas ramificações. Não apenas o ambiente profissional mas a vida comum, de um modo geral, tem novas competências a serem analisadas e trabalhadas, como a resiliência.

## 2.2 Resiliência

É sabido que as mudanças que vem acontecendo no modo de vida das pessoas, aliadas a desafios e cobranças que são enfrentados diariamente, trazem novos conceitos de relações sociais, que requerem novas formas de lidar com problemas e conquistar objetivos. A resiliência, aliada ao desenvolvimento da inteligência emocional, se encontra nesses novos conceitos, ganhando visibilidade e importância, na vida pessoal e no mundo do trabalho, por exemplo.

Ragazzi e Mascarenhas (2013, p. 2) citam que “a palavra resiliência é originária do latim *resilire* (saltar para trás) e significa o movimento feito pelo indivíduo de retorno ao estado natural”. Em outra definição do termo resiliência, mas voltada para uma interpretação subjetiva, de acordo com Leite (2017, págs. 91-92), este termo “é visto como ‘a capacidade de se recuperar de situações adversas, adaptar-se bem às mudanças e seguir em frente mesmo quando somos confrontados com alguma dificuldade’”.

O conceito que versa sobre um material que volta a suas propriedades originais depois de aplicada uma pressão específica surgiu da área das ciências exatas e, conforme trata Jubram (2017, p. 169), “o termo exige adaptações, visto que partiu da física e da engenharia, para depois migrar para a psicologia e áreas afins do conhecimento, tais como a psiquiatria, a sociologia, a pedagogia, e, no momento presente, resiliência é a competência desejada pelas empresas.”

Os estudos a respeito da resiliência tiveram aplicações diversificadas até chegarem nos conceitos propostos atualmente. “A ideia de resiliência como traço de personalidade ganhou uma outra abordagem quando se analisaram o comportamento de crianças que foram submetidas a algum tipo de adversidades e mesmo assim, elas progrediram em seu desenvolvimento” (BARLACH; LIMONGI-FRANÇA; MALVEZZI, 2008, p. 102).

Estes estudos foram ganhando maior abrangência, e novos conceitos foram encontrados dentro desta linha de pesquisa. Ragazzi e Mascarenhas (2013, p. 3) ressaltam este objeto de estudo que foi abordado a fim de decifrar as nuances da resiliência: “O estudo da resiliência é muito aplicado na infância, onde a grande questão é entender como que crianças que passaram por fortes momentos de adversidade e conseguiram se tornar adultos saudáveis psicologicamente.” Tais autores ainda

ressaltam que a aplicação da resiliência pode se considerar importante em momentos de mudanças, visto que o estresse da pessoa é testado.

Conforme Ribeiro et al (2011, p. 624), passou-se a “considerar o desenvolvimento da resiliência nos indivíduos – o que não era possível ao ser concebida como um traço de personalidade”. Piovan (2012, p. 12) corrobora este conceito, trazendo a ideia de que “a resiliência não é algo com que se nasce, como um dom, mas uma habilidade que pode ser desenvolvida”.

É possível compreender a resiliência, portanto, como uma habilidade que pode ser desenvolvida e que “está associada à tensão, proveniente de um determinado evento de estresse ou traumático e ainda fatores pessoais ou externos, e a habilidade de lutar, sendo esta um elemento de proteção capaz de amenizar e/ou reduzir as influências negativas de se aceitar o risco” (RAGAZZI; MASCARENHAS, 2013, p. 2).

As ideias apontadas mostram a importância que se tem hoje em conhecer os conceitos de resiliência aplicados no desenvolvimento pessoal. Contudo, Job (2003, p. 35), já afirmava que como a resiliência tem a característica de ser aprendida e lapidada durante a vida, a avaliação da mesma ganha importância para que estruturas sejam criadas para estimar o posicionamento de uma pessoa em momentos de transformação na vida.

Este pensamento demonstra como que as mudanças a que o indivíduo é submetido na vida precisam ser encaradas, sendo de importância significativa no desenvolvimento pessoal. Tais conceitos podem ser amplamente utilizados também no meio organizacional, onde as tratativas com as emoções de forma eficiente trazem benefícios significativos para ambas as partes – empregados e empregadores.

### *2.2.1 Resiliência como competência no ambiente profissional*

No âmbito organizacional, os desafios diariamente impostos pelo mercado são causadores de mudanças permanentes aos profissionais que nele estão inseridos. “Ao mesmo tempo em que novas dimensões de complexidade e turbulência têm sido introduzidas, inúmeras mudanças têm desafiado àqueles que trabalham nas organizações a adaptar-se de forma contínua a situações adversas, envolvendo riscos à sua saúde mental” (BARLACH, LIMONGI-FRANÇA E MALVEZZI, 2008, p. 104).

As autoras ainda complementam a ideia, trazendo a importância de se estudar os fatores que destacam a resiliência no ambiente profissional, onde ressaltam que “o estudo da resiliência assume relevância, seja do ponto de vista da prevenção da saúde mental, seja do ponto de vista de possibilidades de intervenção de psicólogos e de outros cientistas sociais, de forma a minimizar os riscos ou desenvolver fatores de proteção” (2008, p. 104).

O destaque de um profissional no ambiente organizacional ao ser resiliente, acaba se tornando um diferencial, o que é abordado por Brasil, Camargo e Rafachinho (2013, p. 2), que frisam que a resiliência pode fazer a diferença no perfil de um

profissional, impulsionando inclusive a empresa, que busca sucesso no meio de diversas mudanças e amoldamentos.

Entende-se que a resiliência seria um realce dentre a relação de competências que um profissional possui, tornando-o mais preparado que seus concorrentes no mercado de trabalho. A influência da resiliência repercute diretamente no desempenho, e é requerida nos mais diferentes níveis hierárquicos. De acordo com Leite (2017, págs. 93-94), tem-se a importância da resiliência no cargo de gestão: “A resiliência é uma competência fundamental a ser desenvolvida no gestor moderno – sim, ela pode e deve ser desenvolvida. E isso deve ser feito também com o intuito de se conduzir a própria equipe para esse mesmo nível de ação.”

Jubram (2017, p. 177) disserta que “a resiliência no trabalho diz respeito, sobretudo, aos mecanismos de superação adotados pelo sujeito, nos momentos de crise.” A dificuldade em que o profissional se depara, portanto, se torna uma oportunidade para métodos de resolução de problemas serem aplicados.

A adaptação ao mercado se destaca no desenvolvimento profissional no tocante a resiliência. “Em ambientes organizacionais é muito perceptível a necessidade da resiliência, visto as necessidades de resultados e constantes adaptações para atender o mercado que vive em constantes mudanças e a cada dia exige mais dos profissionais ao gerirem organizações” (BRASIL; CAMARGO; RAFACHINHO, 2013, p. 5).

Nogueira e Hallal (2013, p. 2) ressaltam que as empresas, ainda que não dominem as propriedades obtidas com o trabalho resiliente, precisam se moldar a tais propriedades para superar com qualidade situações adversas.

Tem-se, pois, o conceito de que, no mercado de trabalho, é importante que haja um desenvolvimento da resiliência para que sejam executadas com maior qualidade e comprometimento as atividades desempenhadas pelo profissional que as executa, sabendo lidar com pressões e adaptações sem que haja a perda das propriedades emocionais.

Jubram (2017, p. 171) explana uma das definições de resiliência como “a notável capacidade de se refazer do sofrimento, e não da ‘impossível’ capacidade de não sofrer, quando o ambiente nos apresenta as mais terríveis condições”, deixando evidente que o ambiente é influenciador negativo para a resiliência.

Estas condições são delimitadoras para que se tenha um desempenho eficiente, ou pelo menos, satisfatório, na organização. Nesse viés, é importante considerar o pensamento de Cortella (2016, p. 84), onde alerta que “é preciso ter consciência de que no desenrolar da vida profissional, para fazer o que se gosta, é necessário passar por etapas não necessariamente agradáveis no dia a dia. O caminho não é marcado apenas por coisas prazerosas”.

Ribeiro et al (2011, p. 627) disserta a respeito da cobrança que existe dentro da organização para que o profissional corresponda as expectativas, porém, que acabam acarretando-lhe problemas graves, que o fazem sentir-se sempre ameaçado

e concluindo que quaisquer erros irão culminar em sua demissão.

No tocante a saúde do indivíduo no ambiente profissional, Ribeiro et al (2011, p. 630) defende que é importante haver um estímulo para a execução do trabalho de forma saudável, quando diz que “um elemento importante para o adoecimento seria a ausência de um objetivo a ser buscado, e – transportando-se essa reflexão para o ambiente de trabalho –, a ausência de um significado e sentido para as atividades laborais desempenhadas”.

Nesta linha, Jubram (2017, p. 188) traça um paralelo entre a resiliência e a síndrome de Burnout, que pode ser considerada como uma “síndrome do trabalho, que se origina da discrepância na percepção entre esforço e resultado. Tal percepção é influenciada por fatores individuais, organizacionais e sociais”. Trata-se de um sentimento de impotência e desmotivação por uma série de motivos, que acomete o profissional e que causa impactos negativos severos na organização.

A autora também deixa uma observação onde é possível “associar Burnout à discrepância em que o trabalhador dá de si mesmo (o quanto investe no trabalho) e aquilo que ele recebe de volta: reconhecimento de seus superiores, dos colegas, bons resultados, etc.” JUBRAM (2017, p. 188). Portanto, o retorno que o indivíduo recebe do ambiente interfere no seu posicionamento perante o próprio ambiente, estando o conceito de Burnout contrário ao da resiliência.

É ressaltado por Jubram (2017, p. 188) uma forma de impedir que esta síndrome acometa os profissionais nas organizações, quando a mesma cita a ideia de soma de esforços com a intenção de melhorar as tratativas entre colaborador e empresa. A mesma ainda complementa ao afirmar que uma dedicação sem limites deve ser avaliada dentro da organização, pois a forma de se obter a melhor performance dos profissionais precisa ser vivida com equilíbrio entre a saúde mental e emocional.

Portanto, o equilíbrio que precisa ser permanente no ambiente profissional é algo válido, que traz benefícios de curto e longo prazo, onde todos saem vitoriosos. A resiliência é um ideal de realização dentro das organizações, onde se observa que seu domínio e aperfeiçoamento trazem compreensão e discernimento no pensar e no agir diários.

### **2.3 O Perfil Profissional Solicitado Pelas Organizações**

Em meio a um ambiente corporativo competitivo e exigente, o indivíduo que hoje inicia no mercado de trabalho terá pela frente condições desafiadoras. Novas competências vêm sendo requisitadas, e é necessário que se tenha domínio ou, pelo menos, conhecimento destas competências para conquistar espaço e crescer profissionalmente.

Conforme Barlach, Limongi-França e Malvezzi (2008, p. 103), as condições impostas pelo mercado pedem versatilidade de um profissional: “Busca-se a flexibilidade de ação, de estrutura e de vida pessoal, como meio de ajustamento a novas contingências e condições econômicas, sociais, culturais, tecnológicas e políticas.”

Tal versatilidade é aliada ao conhecimento que se agrega no decorrer da trajetória profissional e que distingue os indivíduos, se sobrepondo a outros ganhos, conforme Chiavenato (2010, p. 38): “O capital financeiro deixou de ser o recurso mais importante, cedendo lugar para o conhecimento. Mais importante do que o dinheiro é o conhecimento, como usá-lo e aplicá-lo de maneira rentável”.

O trabalho realizado em equipe é uma tendência crescente no mercado, visto que pessoas são a estrutura base para fazer as engrenagens de uma organização girarem e trazer resultados satisfatórios. Robbins (2005, p. 6) conclui que várias vertentes chegam a um mesmo ponto quando explica que “existe um pano de fundo comum às diversas abordagens sobre funções, papéis, habilidades e atividades de administração: todas elas reconhecem a suprema importância da gestão de pessoas”. Chiavenato (2011, p. 12) versa sobre este conceito quando afirma que “devido a suas limitações físicas, biológicas e psíquicas, as pessoas têm necessidade de cooperar com outras pessoas para, em conjunto, alcançarem objetivos que isoladamente jamais poderiam alcançar”.

Goleman (2013, p. 213) ressalta que a importância de influência de um líder no ambiente organizacional desencadeia atitudes que repercutem diretamente nos resultados à serem buscados, quando os indivíduos moldam o foco no seu trabalho de acordo com a imagem que possuem de seus líderes, trazendo uma responsabilidade ainda maior sobre quais percepções um líder imprime em sua equipe.

Uma série de pontos devem ser levados em consideração no executar de atividades na organização para que se tenha destaques competitivos e adaptações ao ambiente. Segundo Nogueira e Hallal (2013, p. 2), as vantagens competitivas exigem “coerência, eficiência, eliminação de resíduos e maximização de resultados em curto prazo, enquanto que inovar e se adaptar às mudanças requer previsão, inovação, experimentação e improvisação, de acordo com os benefícios proporcionados em longo prazo”.

É importante ressaltar que a agilidade na resolução dos processos, aliada a criatividade nestas resoluções, fazem a diferença e propiciam resultados favoráveis. Barlach, Limongi-França e Malvezzi (2008, p. 105) explanam nessa direção, observando que o mercado exige competências antes não cobradas, e o indivíduo precisa ser capaz de se antecipar ao que acontece e criar novas soluções para si e para a organização.

Chiavenato (2010, p. 405) ressalta que absorver conhecimento dos mais variados ambientes é importante para desenvolver profissionais capacitados: “Estamos na era da aprendizagem organizacional: as organizações que aprendem através de pessoas, valores e sistemas que a habilitam a mudar e melhorar continuamente seu desempenho através das lições da experiência”.

O autor ainda ressalta que aquelas organizações que se adequam as circunstâncias têm maior resistência: “As molas mestras da aprendizagem organizacional são a criatividade e inovação. As organizações e seus gerentes

devem adaptar-se constantemente a novas situações para que possam sobreviver e prosperar” (CHIAVENATO, 2010, p. 405).

O profissional, portanto, está apto a ingressar no mundo do trabalho e manter-se nele ao possuir capacidade de análise, agilidade e criatividade, num mercado que torna mais determinante em selecionar aqueles que se adequam e extraem da atmosfera em que estão aprendizados que vão acompanhá-lo durante sua trajetória no ambiente organizacional.

A ideia de que as emoções não devem fazer parte do ambiente profissional já não é mais válida. Tem-se ciência de que as organizações que possibilitam a abertura da identidade emocional de cada indivíduo possuem maiores chances de superar conflitos e vencer adversidades. Segundo Goleman, Boyatzis e Mckee (2002, p. 11), as emoções por muito tempo eram empecilhos para o funcionamento natural de uma organização; pensamento este que foi substituído pela abordagem de líderes que estimulam a estrutura emocional necessária para que haja desenvolvimento entre seus colaboradores.

Ainda é ressaltado por Goleman, Boyatzis e Mckee (2002, p. 21) que invariavelmente as emoções são compartilhadas no ambiente profissional, pois ao executar atividades em grupo, “as pessoas [...] inevitavelmente ‘pegam’ os sentimentos umas das outras, compartilhando tudo, seja ciúme, inveja, angústia ou euforia. Quanto mais coeso o grupo, mais forte o compartilhamento de estados de espírito, de laços emocionais e até de assuntos controversos”.

De uma forma ampla, são exigidos do indivíduo habilidades comuns a qualquer pessoa, quando se diz respeito a desafios presentes no cotidiano, não necessariamente no ambiente organizacional. Por meio das novas configurações inerentes da modernidade, as relações de trabalho ganharam novos formatos e particularidades, sendo de exigência comum a figura do relacionamento humano, conforme dissertam Barlach, Limongi-França e Malvezzi (2008, p. 103): “As transformações econômicas e tecnológicas recentes inseriram novos contornos às mudanças na forma do trabalho humano nas organizações e estas têm causado impacto sobre a identidade do sujeito organizacional.” Tais transformações são importantes para que haja uma melhor convivência perante problemas que surjam, ante a necessidade de lidar com emoções no trabalho.

A resiliência entra em questão quando se leva em consideração que é através dela que a ação sobre um problema emocional tem significado. “O termo resiliência no contexto do trabalho nas organizações refere-se à existência – ou à construção – de recursos adaptativos, de forma a preservar a relação saudável entre o ser humano e seu trabalho em um ambiente em transformação, permeado por inúmeras formas de rupturas” (BARLACH; LIMONGI-FRANÇA; MALVEZZI, 2008, pag. 104).

Tem-se, portanto, a ideia de que a resiliência, como competência emocional dentro do ambiente organizacional, é responsável direta e indireta por resultados positivos para todos aqueles que o compõem, empregados, empregadores e sociedade,

sendo importante ter seus conceitos e aplicações considerados e utilizados de forma equilibrada.

### 3 | PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quanto a forma de abordagem do problema, segundo Oliveira (2011, p. 28), a pesquisa é qualitativa, característica descrita como um processo de reflexão e análise da realidade por meio da utilização de métodos e técnicas para compreensão detalhada do objeto de estudo em seu contexto histórico e/ou segundo sua estruturação.

Foi desenvolvido, a princípio, estudo bibliográfico sobre o tema em questão, pois, segundo Marconi e Lakatos (2003, p. 183), esta forma de pesquisa compreende a bibliografia já compartilhada em face ao tema de estudo.

Em relação aos fins da pesquisa, a mesma se classifica como descritiva, sob a luz da pesquisa bibliográfica, pois no entendimento de Prodanov e Freitas (2013, p. 52), esta pesquisa analisa dados sem interferência do pesquisador, além de analisar a frequência com que ocorre, sua origem, bem como suas características e afinidades com outros dados.

Sob a luz de Marconi e Lakatos (2003, p. 223) “Universo ou população é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum”. A ideia consistiu em considerar como universo publicações relacionadas ao objetivo da pesquisa, que estivessem disponíveis em instituições de renome nacional e internacional, com acesso pela rede mundial de computadores. Após uma análise dentre as várias opções encontradas, foi escolhida a Fundação Getúlio Vargas (FGV), pela seriedade e respaldo que possui em todo o Brasil e exterior e pelo largo histórico em pesquisas nas áreas administrativas, de ciências sociais e econômicas, onde se encaixa com o tema da pesquisa.

Em relação a seleção de sujeito, a mesma possui o seguinte conceito: “Para que se efetive um experimento, torna-se necessário selecionar sujeitos, [...] visto que a pesquisa tem por objetivo generalizar os resultados obtidos para a população da qual os sujeitos pesquisados constituem uma amostra” (GIL, 2002, pág. 98). Dentro do ambiente de biblioteca virtual da Fundação Getúlio Vargas (FGV), foi delimitado o sujeito da pesquisa, direcionado a documentos publicados pela instituição com o tema proposto, no idioma português. Em seguida, foi feita uma pesquisa no motor de busca disponível na biblioteca com os termos Resiliência, Desempenho e Profissional, de onde foram exibidos 384 resultados. Por haver um número significativo de resultados, adicionou-se o filtro de tipo de publicação, definido como artigo, além do ano de publicação, estabelecido o de 2017. Teve-se, assim, 3 artigos exibidos. Para expandir o sujeito, foi pesquisado o ano de 2016, de onde não se exibiu resultados. Em seguida, pesquisado o ano de 2015, onde foi exibido 1 artigo publicado. Houve, então quatro artigos válidos, dentro do triênio 2015-2017, de onde formou-se o sujeito para análise.

A justificativa de escolha foi por acessibilidade.

Com base na amostra dos dados obtidos através dos artigos encontrados na biblioteca virtual da Fundação Getúlio Vargas (FGV), foram definidos os procedimentos para levantamento e coleta de dados.

O levantamento dos dados consiste na leitura dos artigos escolhidos. Conforme Gil (2002, p. 77), esta leitura tem como objetivos: “a) identificar as informações e os dados constantes do material impresso; b) estabelecer relações entre as informações e os dados obtidos com o problema proposto; c) analisar a consistência das informações e dados apresentados pelos autores. ”

A coleta consiste, portanto, na análise dos artigos selecionados no ambiente virtual da Fundação Getúlio Vargas (FGV), onde se evidenciam a resiliência no desempenho profissional. A análise dos dados se estabelece ao relacionar os conteúdos trazidos no referencial teórico com os dados coletados nos artigos, e traçar paralelos entre os mesmos, avaliando as semelhanças e diferenças identificadas.

## 4 | RESULTADOS E DISCUSSÕES

Nesta seção serão expostos os dados obtidos dos artigos analisados, e traçadas as comparações entre eles e o referencial teórico, com base nos objetivos geral e específicos. A análise tem como alicerce os quatro artigos disponibilizados na biblioteca virtual da Fundação Getúlio Vargas (FGV), conforme descrito nos procedimentos metodológicos.

Em relação aos artigos disponibilizados, para facilitar o reporte aos mesmos, serão denominados como:

- Artigo 1: Resiliência organizacional e marketing social: uma avaliação de fundamentos e afinidades (KAMLOT, 2017);
- Artigo 2: Organizações pós-burocráticas e resiliência organizacional: a institucionalização de formas de comunicação mais substantivas nas relações de trabalho (VASCONCELOS et al, 2017);
- Artigo 3: Resiliência organizacional: proposição de modelo integrado e agenda de pesquisa (IRIGARAY; PAIVA; GOLDSCHMIDT, 2017);
- Artigo 4: Resiliência organizacional e inovação sustentável: um estudo sobre o modelo de gestão de pessoas de uma empresa brasileira de energia (VASCONCELOS et al, 2015).

### **Artigo 1: Resiliência organizacional e *marketing* social: uma avaliação de fundamentos e afinidades (KAMLOT, 2017)**

O Artigo 1 traça conceitos relacionados a resiliência organizacional e *marketing* social, estabelecendo uma conexão entre estes dois conteúdos. O autor do Artigo 1 versa em sua introdução sobre a competitividade do mercado, onde afirma que “o

confronto no campo dos negócios muitas vezes surpreende empresas que demonstram não ter condições de subsistir em uma realidade em que a competição é a tônica, o que é observado normalmente em períodos de crise ou de intempéries variadas”. Este pensamento conversa com o exposto por Ferreira (2016, p. 5), quando esclarece que a inteligência emocional está diretamente ligada a resultados satisfatórios, pois a união entre a empresa e os liderados determina o atingimento de metas e resultados, tornando estas empresas mais firmes e propícias a crescerem frente aos obstáculos à serem vencidos.

O autor (KAMLOT; 2017, p. 485) utiliza um conceito de resiliência voltado às ciências humanas trazido por Barlach, Limongi-França e Malvezzi (2008, p. 102): “a capacidade de um indivíduo ou grupo de indivíduos, mesmo num ambiente desfavorável, de se construir ou se reconstruir positivamente frente às adversidades”.

Kamlot (2017, p. 485) considera uma opinião relacionada a administração, onde traça uma interação entre o ambiente e o personagem inserido, definindo duas formas de resiliência, sendo a primeira aquela que está presente nas pessoas no ambiente organizacional e a segunda como o próprio ambiente organizacional.

O autor do Artigo 1 cita que “empresas consideradas resilientes têm a capacidade de se recuperar, ou mesmo de se fortalecer, após eventos adversos, ao passo que outras — as não resilientes — tenderiam a enfrentar dificuldades, ou mesmo quebrar, em consequência dos problemas enfrentados” (KAMLOT, 2017, p.487). Este pensamento tem semelhança com o que foi exposto por Nogueira e Hallal (2013, p. 2), ao relacionar àquelas empresas que possuem resiliência sendo portadoras de comportamentos favoráveis em situações desfavoráveis, onde obtém aprendizado e experiência para os próximos desafios que ainda virão.

É trazida pelo autor do Artigo 1 uma construção relacionada a mudança, de uma forma mais aberta, que se conecta com a resiliência organizacional, corroborando o pensamento de Brasil, Camargo e Rafachinho (2013, pag. 2). Parte-se do princípio de que onde existem mudanças, novas posições precisarão ser tomadas, sendo tanto para reestruturar-se de alguma falha quanto para novos posicionamentos organizacionais (KAMLOT, 2017, p. 487).

Kamlot defende que as organizações precisam ter ciência de que são necessários ajustes em como enfrentar mudanças para que a resiliência se torne presente. Esta abordagem precisa ser incentivada para que os problemas sejam resolvidos antecipadamente, e não após estes já terem surgido, visto que as mudanças organizacionais ocorrendo tão aceleradamente requerem destreza e agilidade dos gestores ao tomar decisões rápidas (KAMLOT, 2017, p. 488).

Barlach, Limongi-França e Malvezzi (2008, p. 105) tratam da agilidade em resolver problemas como vantagem competitiva no mercado profissional, conceito trazido também por Kamlot (2017, p. 488) ao relacionar que “quanto mais rápida a resposta perante um cenário adverso na percepção dos *stakeholders* de uma organização, maior o valor percebido por eles e, conseqüentemente, maiores o carisma e a afeição

que a organização tenderá a receber por sua pronta reação”.

O autor do Artigo 1 traz, em suas considerações finais, conclusões sobre as ideias abordadas, evidenciando o diferencial em ainda não se ter trabalhado os termos resiliência organizacional e *marketing* social juntos. O mesmo reitera que a adaptação a novos desafios, mudanças, antecipação de problemas e novas configurações mercadológicas são as características essenciais do que foi abordado (KAMLOT, 2017, p. 493), e estes pensamentos são relacionados com os conceitos identificados sobre resiliência nas organizações.

Kamlot ressalta que as circunstâncias onde a resiliência se aplica não estão apenas no momento de se recuperar de situações desfavoráveis, mas também na adequação e amoldamento que se torna necessário no momento em que se lida com estas situações, repercutindo em uma nova forma de lidar com os problemas (KAMLOT, 2017, p. 493). Conceitos estes que conversam com aqueles explanados por Barlach, Limongi-França e Malvezzi (2008, p. 104), Brasil, Camargo e Rafachinho (2013, p. 5) e Chiavenato (2010, p. 405).

Assim, conclui-se que o Artigo 1 apresenta os conceitos relacionados a resiliência como competência nas organizações, e sinaliza que tem ainda mais opiniões a serem abordadas e aprofundadas em novos estudos, principalmente na área onde o autor, Daniel Kamlot, explana, que é a do *marketing* social.

## **Artigo 2: Organizações pós-burocráticas e resiliência organizacional: a institucionalização de formas de comunicação mais substantivas nas relações de trabalho (VASCONCELOS et al, 2017)**

No Artigo 2, é abordada a resiliência organizacional como elemento para mudanças de paradigmas, alterando a forma de entender e lidar com os problemas organizacionais, principalmente no tocante a comunicação e inovação.

São apresentados por Vasconcelos et al (2017, p. 383) conceitos que versam a respeito da origem do termo resiliência. Os autores indicam que algumas pessoas possuem maior estrutura emocional para vencer desafios, permanecendo estabilizadas mesmo em condições avaliadas como estressantes, e que tal constatação teve estudos fundamentados na psicologia, a partir de avaliações com crianças que sofreram situações desafiadoras mas que carregavam comportamentos favoráveis. Tais estudos são apresentados por Barlach, Limongi-França e Malvezzi (2008, p. 102), bem como Ragazzi e Mascarenhas (2013, p. 3), e ressaltam a importância destes esboços na descoberta da origem da resiliência.

Conforme Ribeiro et al (2011, p. 624), foi com base nestes estudos que passou-se a considerar a resiliência como algo a ser desenvolvido, e não como uma descrição de personalidade. Além dos estudos de Piovan (2012, p. 12), que confirma este pensamento, deixando evidente que a resiliência é um dom que pode ser desenvolvido. O Artigo 2, por meio de Vasconcelos et al (2017, p. 383) reforça esta afirmação, ao abordar que a forma de enxergar esta espécie de privilégio emocional “sugere tratar-

se de um processo dinâmico de aprendizagem, de crescimento e de adaptação, tirando partido da própria experiência traumática para se desenvolver positivamente. Foi nesse momento que se passou a utilizar o termo de ‘resiliência’ na psicologia”. Ainda é observado este conceito quando Vasconcelos et al (2017, p. 384) informa que tem-se discutido que vários são os fatores que agem ao mesmo tempo no indivíduo e que por conseguinte trazem resultados resilientes, e isso independe da pessoa.

Sobre a superação da pessoa resiliente, Vasconcelos et al (2017, p. 384) dissertam que “antes de ser submetido a algum tipo de adversidade, mas também pode ir além, reforçando e elevando sua estrutura emocional a um patamar superior, por meio de um processo interno de aprendizagem, capaz de fazer face a desafios ainda maiores”.

Em relação a resiliência no ambiente organizacional, Vasconcelos et al (2017, p. 378) consideram que “tem seu conceito ligado à resposta da organização a eventos disruptivos, por meio de adaptação positiva em um novo patamar de complexidade, superando a situação de ruptura e implementando a mudança com sucesso”. Esta perspectiva também é apoiada por Leite (2017, págs. 91-92).

Tem-se o conceito proposto por Vasconcelos et al (2017, p. 378) de que a organização, lidando com condições de ruptura de forma exitosa, aprendendo com esta nova realidade e alcançando novos patamares de equilíbrio, “a resultante é que, mesmo enfrentando muitas rupturas, a organização resiliente aprende com elas, evolui e é estável (pois consegue implementar na maioria das vezes a mudança com êxito)”. Brasil, Camargo e Rafachinho (2013, p. 5) abordam esta conceituação, reforçando que as adaptações em favor da resiliência são necessárias para a gestão das organizações.

O termo ‘ruptura’ é amplamente utilizado por Vasconcelos et al, sendo expostos quais seriam as principais situações de mudança que tornam a organização resiliente, sendo estas (VASCONCELOS et al, 2017, p. 378): rupturas provocadas por crises econômicas, rupturas trazidas pela organização por meio de redesenho dos próprios produtos e serviços oferecidos, rupturas advindas da concorrência quando esta se torna competitiva e inovadora e rupturas causadas por imposições de regras governamentais e/ou de órgãos reguladores. Cada uma destas rupturas é cabível de desenvolver a resiliência, visto que são mudanças que acarretam novas posições, enriquecendo as ideias já discutidas no referencial teórico, como as de Barlach, Limongi-França e Malvezzi (2008, págs. 103-104).

No tocante a mudança organizacional, Vasconcelos et al defendem a ideia de que as novas configurações de execução de tarefas e as inovações no design organizacional das empresas precisam ser implementadas para que se tenha uma organização resiliente (2017, p. 379). Esta afirmação corrobora Barlach, Limongi-França e Malvezzi (2008, p. 103), ao abordarem que as transformações econômicas e tecnológicas requereram novos desenhos na forma de se trabalhar atualmente.

Ainda neste segmento, Vasconcelos et al (2017, p. 379) registram que mudanças são mais fáceis de serem trabalhadas nas organizações que tem hábitos inovadores.

“A gestão da mudança prevê lidar com paradoxos organizacionais e processos de resistência à mudança, o que envolve negociação e diálogo”. Ao tratar de diálogo, torna-se importante ressaltar Goleman, ao abordar que a arte de se relacionar é possuir a aptidão de lidar com o sentimento alheio (2011, p. 73). No momento em que se estabelece o diálogo, há a troca de informações e, por conseguinte, a habilidade em saber ouvir e falar, trazendo entendimento entre ambas as partes de forma eficaz.

Vasconcelos et al (2017, p. 379) consideram que a mudança organizacional, no tocante a resiliência, é uma nova forma de alinhar regras e condutas que instigue aqueles que fazem parte da organização a terem novos comportamentos, levando a serem executadas atividades que, com a colaboração de todos, tragam recursos eficazes.

As questões relacionadas às condições favoráveis oferecidas pela organização são postas por Vasconcelos et al (2017, p. 379), conforme descreve: “uma vez que se renegociem as formas de remuneração e promoção no novo sistema e que os indivíduos que ficam na organização percebam como podem enquadrar-se no novo sistema de regras e obter sucesso nele, os indivíduos se sentirão mais motivados a colaborar com a mudança”. Esta motivação pode ser encontrada em Goleman (2011, p. 63), quando disserta que a competência de extrair motivações para si mesmo, persistindo no objetivo apesar dos desafios, além de manter a autoconfiança, é um dos resultados da inteligência emocional, que irá impactar diretamente no aceitação e desenvolvimento das mudanças provenientes da organização e do ambiente externo.

Vasconcelos et al (2017, p. 385) dissertam que as organizações, no decorrer de seu curso, vêm a crescer e evoluir, conforme as intempéries que surgem, e com isso expandem os horizontes que outrora estavam estabelecidos. É ainda versado pelos autores que as organizações, se valendo do fato de terem passado por adversidades, podem utilizar tais vivências como conhecimento adquirido, tornando a mesma mais apta a enfrentar novas situações adversas (VASCONCELOS et al, 2017, p. 385).

Estas ideias surgem para se somar com aquelas já discutidas no referencial teórico, desenhadas por Barlach, Limongi-França e Malvezzi (2008, p. 103), acrescentando ainda que o agrupamento de novas aptidões cria envergadura para novos desafios que serão enfrentados.

No Artigo 2 observa-se que a organização não necessita apenas lidar com os obstáculos quando estes surgem, mas também precisa estar preparada para enfrentar situações de mudança, identificando os sinais de ameaças e oportunidades, visto que o mundo do trabalho segue enérgico e interligado (VASCONCELOS et al, 2017, p. 385).

Por fim, os autores do Artigo 2 reiteram que os profissionais, na competência de gestores, estando em liderança de equipes, devem ser incentivadores da resiliência, favorecendo um ambiente que estimula ir além dos objetivos, se adaptando a mudanças (VASCONCELOS et al, 2017, p. 386). Semelhante pensamento é compartilhado com o exposto por Ferreira (2016, p. 5) ao tratar que os objetivos na organização são

unificados e promissores quando todos convergem ao atingimento de objetivos.

É possível concluir que no Artigo 2, foi abordada de forma clara e precisa os conceitos de resiliência, coerente com o conteúdo citado no referencial teórico. Pode-se apontar que a constatação de que uma organização compromissada com a comunicação como base de propagação de conhecimento foi bem difundida, o que contribui para uma postura resiliente e inovadora.

### **Artigo 3: Resiliência organizacional: proposição de modelo integrado e agenda de pesquisa (IRIGARAY, PAIVA, GOLDSCHMIDT, 2017)**

O Artigo 3 trata de resumir conceitos sobre resiliência no ambiente profissional, e sugerir um modelo de análise que possa ser utilizado para abranger novos ideais de pesquisa e conexões com novas metodologias.

Os autores do Artigo 3 tem conceitos sobre resiliência semelhantes aos autores dos artigos anteriormente abordados. Irigaray, Paiva e Goldschmidt (2017, p. 392) trazem pensamentos que indicam uma variedade de campos de estudo da resiliência, como a cognitiva, comportamental, biológica e a organizacional, que também tem conteúdos analisados nos Artigos 1 e 2 e no referencial teórico.

É importante salientar que os autores do Artigo 3 também dedicam observações a respeito do estudo da resiliência na infância, conforme apresentado por Ragazzi e Mascarenhas (2013, p. 3) e Barlach, Limongi-França e Malvezzi (2008, p. 102). Irigaray, Paiva e Goldschmidt (2017, p. 392) reforçam que os estudos relacionados a este objeto tiveram destaque entre as décadas de 1970 e 1980, ao denominarem os sujeitos da pesquisa de invulneráveis, por apresentarem retornos positivos depois de exposições a situações traumáticas.

Irigaray, Paiva e Goldschmidt (2017, p. 393) finalizam os conceitos de resiliência explanando que ainda existem imprecisões ao defini-los, pois ainda é debatida a questão das propriedades resilientes serem oriundas de natureza genética ou se são adquiridas com a evolução emocional do ser humano no decorrer da vida.

Os autores do Artigo 3 delimitam três termos para analisar a resiliência como questão de adaptação pós situações de trauma e risco, sendo estes: fatores de risco, fatores de adversidade e fatores de estresse (IRIGARAY; PAIVA; GOLDSCHMIDT, 2017, p. 393). Os autores aprofundam a análise destes três fatores, expondo que é relativamente difícil definir os três fatores, visto que todos são situações ruins e que cada indivíduo pode reagir de forma diferenciada ao estar diante de qualquer um deles.

Mais precisamente em relação ao estresse, é importante destacar que os autores do Artigo 3 dissertam que ele pode ser definido como um conjunto de modificações que acontecem quando há um certo tipo de estímulo que deixe o indivíduo em conflito (IRIGARAY; PAIVA; GOLDSCHMIDT, 2017, p. 393-394). Esta ideia tem semelhança com o exposto por Jubram (2017, p. 188) quando a autora relaciona a síndrome de Burnout com o estresse, caracterizado, de modo geral, com a ausência de resiliência no ambiente profissional, acarretando malefícios para o indivíduo e para a organização.

É abordada pelos autores do Artigo 3 que a identificação de problemas na organização pede que o indivíduo pertencente a este ambiente responda de forma prática e inteligente sabendo: lidar de forma menos traumática com o estresse, avaliar os riscos existentes, adaptar-se a novas realidades e adquirir conhecimento com a adversidade (IRIGARAY; PAIVA; GOLDSCHMIDT, 2017, p. 395). Essa abordagem é nova, ainda não tratada no referencial teórico, portanto, positiva por oferecer mais uma alternativa para reflexão ao orientar ações que podem ser adotadas com o objetivo de superar dificuldades no ambiente organizacional.

Em relação a resiliência como característica de gestores e líderes, bem como de profissionais de um modo geral, Irigaray, Paiva e Goldschmidt (2017, p. 396) tratam que tal competência deve ser trabalhada de forma constante, não apenas em situações traumáticas ou de crises, pois com o conhecimento do indivíduo resiliente na organização, passa-se a expandir tal conhecimento para a equipe, beneficiando a empresa como um todo.

No Artigo 3 é trabalhado o conceito de adaptação positiva, que é a resiliência fazendo parte de mudanças que não pertencem apenas ao indivíduo em si, mas também a toda a rede de relacionamentos em interação (IRIGARAY; PAIVA; GOLDSCHMIDT, 2017, p. 397). Ainda é dissertado que a adaptação positiva resulta após a recuperação do equilíbrio, superando adversidades.

É apresentada também a perspectiva de resiliência em relação a um profissional de gestão. As responsabilidades inerentes àqueles indivíduos que executam tarefas em cargos gerenciais, onde lideram equipes e são cobrados por resultados maiores, dependem diretamente das pessoas ao seu redor para atingirem os objetivos propostos, e, por isso, se espera deste indivíduo um comprometimento ainda maior (IRIGARAY; PAIVA; GOLDSCHMIDT, 2017, p. 400). Esta ideia pode ser relacionada com o pensamento de Goleman, Boyatzis e Mckee (2002, p. 11) que ressaltam a importância da liderança organizacional que consegue irradiar inteligência emocional para sua equipe, aperfeiçoando profissionais como futuros líderes.

Ainda neste viés, Irigaray, Paiva e Goldschmidt (2017, p. 400) destacam que a forma como o líder se posiciona emocionalmente no ambiente de trabalho, seja de maneira direta ou indireta, impactará positiva ou negativamente na busca de resultados. A partir desta afirmação é possível estabelecer um elo com o que foi transmitido por Robbins (2005, p. 94) e Goleman (2011, p. 73), que observam que, dentre as cinco dimensões da inteligência emocional, aquela que identifica as emoções dos outros (considerada como a empatia) e a que lida da melhor forma com as emoções alheias são as que deixam em evidência aqueles que as possuem.

Observa-se que quando os autores do Artigo 3 tratam de rupturas intensas na organização, os mesmos dissertam que a posição inicial da empresa é agir com rigor, centralizando ações e, assim, atuando de forma não resiliente (IRIGARAY; PAIVA; GOLDSCHMIDT, 2017, p. 401). Em seguida, afirmam que a organização pode permitir flexibilidade e adaptação neste momento de quebra ou ameaça, pois a partir deste

posicionamento tem-se um novo caminho para a recuperação e restabelecimento. É ressaltado ainda que uma postura rígida ou maleável vai definir o crescimento e desenvolvimento da empresa ou a instabilidade e insucesso da mesma.

Um ponto de destaque do Artigo 3 trata de como os gestores precisam se adiantar na busca de soluções para problemas de ausência de resiliência, visto que estes gestores são os maiores influenciadores de equipes e responsabilizados por praticar a mudança e apoio moral (IRIGARAY; PAIVA; GOLDSCHMIDT, 2017, p. 402).

O Artigo 3 finaliza com as propostas relacionadas a resiliência organizacional bem definidas, sendo disponibilizadas opções para pesquisa usando abordagens qualitativas e quantitativas, levantamento documental, dentre outras, deixando evidenciada a opção de se realizar mais pesquisas aprofundadas sobre o tema. Consta-se que os conteúdos abordados convergem os autores elencados no referencial teórico sobre resiliência, principalmente quando se trata de resiliência e liderança e o aprendizado decorrente da resiliência, enriquecendo a pesquisa com novas perspectivas.

#### **Artigo 4: Resiliência organizacional e inovação sustentável: um estudo sobre o modelo de gestão de pessoas de uma empresa brasileira de energia (VASCONCELOS et al, 2015)**

O quarto e último artigo a ser analisado conforme as condições relacionadas no referencial teórico trata de um estudo de caso que descreve a forma de gestão sustentável e resiliência organizacional de uma empresa brasileira.

O pensamento relacionado a mudança organizacional está presente no Artigo 4, ao dissertar que, por conta do ambiente no qual a organização está inserida encontrar-se sempre em constante mutação, a empresa necessitará antecipar-se frente a estas mudanças, renovando suas ideias, competências e disponibilidades (VASCONCELOS et al, 2015, p. 912). Esse pensamento corrobora o que já foi alinhado por Barlach, Limongi-França e Malvezzi (2008, p. 104).

Os autores do Artigo 4 citam que para que surjam benefícios que levem a organização a frente das demais, e de forma sustentável, é importante que seja certificado quais são as principais competências que a empresa possui para que sejam procedidas adequações mercadológicas constantes (VASCONCELOS et al, 2015, p. 912).

A resiliência organizacional é definida por Vasconcelos et al (2015, p. 914) como “a habilidade organizacional de lidar com recuperação, adaptação rápida e mudança eficaz de eventos disruptivos [...] em um círculo virtuoso, atingindo rapidamente um estado produtivo para o crescimento e o desenvolvimento em um nível organizacional mais complexo”. Este raciocínio é similar ao de Nogueira e Hallal (2013, p. 2), que também tem semelhanças com os estudos contidos no Artigo 1.

No Artigo 4 é abordado que quando a organização possui resiliência organizacional, as consecutivas mudanças que surgem são tratadas com maior adaptação e há o aproveitamento da situação tensa de forma positiva (VASCONCELOS

et al, 2015, p. 915). Ainda reiteram que não só os profissionais carecem de postura resiliente mas também a organização como um todo. Weisinger (2001, pag. 185) aborda esta ideia, que também é similar à Vasconcelos et al (2017, pag. 379) e foi explanada no Artigo 2.

O Artigo 4 apresenta uma pesquisa de natureza exploratória, com metodologia de estudo de caso, a fim de obter informações sobre a postura da organização analisada com maior fidelidade. Foi realizada também uma pesquisa bibliográfica sobre alguns temas gerais de estratégia, dentre eles gestão de pessoas por competências, inovação, aprendizagem organizacional e capacidades dinâmicas. A coleta de dados se deu com base em análise documental, observação dos objetos, entrevistas semiestruturadas e classificação dos dados adquiridos em uma relação (VASCONCELOS et al, 2015, p. 916).

Os resultados da pesquisa apontaram que a organização em questão precisa efetuar um redesenho nos seus processos ao passo que, aliada a um ambiente favorável, possam ser desenvolvidas competências de inovação sustentável. Tais mudanças requerem uma gestão estratégica de pessoas eficaz que, aplicadas em uma gestão com características resilientes, possam trazer mais adaptabilidade a mudanças (VASCONCELOS et al, 2015, p. 925).

Sobre a organização ser inovadora e sustentável, portanto, Vasconcelos et al (2015, pags. 926-927) descrevem propriedades que, aplicadas, resultam em uma empresa resiliente em relação ao indivíduo e ao ambiente organizacional como um todo:

- a. Competência em redesenhar processos e reposicionar gestões;
- b. Processos de gestão interligados;
- c. Mapeamento de capacidades individuais;
- d. Atualização constante das políticas internas de relacionamento com os colaboradores, de acordo com as mudanças que ocorrem;
- e. Monitoramento do ambiente interno e externo para que, ao se identificarem mudanças nos mesmos, sejam aplicados redesenhos nos processos.

Tais tópicos são relevantes para a pesquisa atual, visto que uma organização resiliente é aquela que suporta mudanças, como abordado por Job (2003, p. 35), Barlach, Limongi-França e Malvezzi (2008, p. 103) e Brasil, Camargo e Rafachinho (2013, p. 2), e é fundamentado por Vasconcelos et al (2015) neste artigo.

## 5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise dos dados aponta que os quatro artigos analisados disponibilizados na biblioteca virtual da Fundação Getúlio Vargas (FGV), conforme critérios definidos

na metodologia, confirmaram grande parte dos conceitos abordados no referencial teórico. Além disso, complementaram com ideias e conceitos originais que se somam aos existentes.

No tocante aos conceitos sobre resiliência, foram trazidas considerações importantes de estudiosos de diferentes áreas, e que se assemelham aquelas trazidas no referencial teórico. É possível constatar a pluralidade de significados do termo, que, seja na área de engenharia ou da psicologia, por exemplo, tem particularidades que conversam entre si.

Os artigos permitiram a identificação de conceitos a respeito da resiliência organizacional, sobre os quais observou-se:

- a. KAMLOT (2017, p. 485): É ressaltada a ideia de previsão a intempéries, tornando a organização preparada para alterações.
- b. VASCONCELOS et al (2017, p. 378): A importância da adaptação positiva, tornando eficaz a solução de problemas e adaptação a mudanças.
- c. IRIGARAY; PAIVA; GOLDSCHMIDT (2017, p. 403): A integração entre o indivíduo e o ambiente que, conciliados, se adaptam a modificações.
- d. VASCONCELOS et al (2017, p. 914): A competência em ter rapidez em re-fazer-se e adaptar-se ao ambiente.

As características de resiliência no ambiente profissional contidas no referencial teórico e nos artigos analisados tiveram suas semelhanças e diferenças comparadas, e é possível inferir que tais características em grande parte são similares, visto que os autores dos artigos observam que é importante conhecer principalmente como suportar problemas e se reequilibrar sem a perda das habilidades profissionais e possuindo otimização do tempo. É constatado ainda que o sofrimento causado por perdas ou situações desagradáveis sempre estará presente no ambiente em algum momento, porém, será assimilado da melhor forma, evitando maiores danos.

É interessante observar que todos os artigos tratam do termo mudança como uma condição para que aconteça a resiliência organizacional. Sem ela, as organizações não terão capacidade para superar obstáculos, visto que não estariam preparadas para lidar com situações que não eram conhecidas, ou não trabalhadas, de quebra ou trauma considerável.

Esta disposição da organização para a mudança impacta diretamente no posicionamento do indivíduo como profissional. É necessário que este tenha ciência do tamanho da influência que causa dentro do ambiente de trabalho e como isso interfere não só no momento em que aconteçam mudanças mas também no atingimento de metas e no relacionamento com os outros integrantes da equipe. Um profissional atento ao que ocorre no ambiente que lhe cerca e apto para agir no momento em que a adversidade surge, segundo os autores consultados, se sobressairá dentre os demais pela sua desenvoltura, capacidade de adaptação e de realização.

Foi compreendido por meio deste estudo que o conhecimento e entendimento das emoções faz com que o indivíduo possa alcançar novos patamares de evolução e obtenha resultados positivos naquilo que se propõe a fazer junto com seus pares na organização. Foi entendido também que a capacidade em compreender as emoções do próximo é fundamental para que haja um relacionamento organizacional mais evoluído e humano, portanto, mais favorável ao atingimento dos objetivos organizacionais.

Por tratar-se de uma pesquisa desenvolvida como requisito para a conclusão do curso de Secretariado Executivo ressalta-se que, este estudo contribui para a área secretarial. Dentre as atribuições do Secretário Executivo, afirmam Neiva e Délia (2013), está o domínio de diversas atividades, vinculadas a diferentes áreas do conhecimento (gestão, linguagem, economia, direito, dentre outras), a serem executadas em relacionamento com pessoas e áreas institucionais, primando pela assertividade, agilidade, desenvoltura e dinamismo. Neste contexto, a resiliência tem sua importância sobretudo por favorecer a capacidade de superar perdas e continuar no enfrentamento de obstáculos, tornando o indivíduo ainda mais firme, seguro e comprometido com seus objetivos dentro do ambiente profissional. As habilidades emocionais que são hoje exigidas do Secretário Executivo, como manter a motivação, não agir por impulso e ser consciente de seus atos com o próximo (NEIVA E DELIA, 2013), evidenciam o destaque desta profissão dentre as outras, para a internalização dos conceitos e atitudes propostas pelos estudos da resiliência. Portanto, a presente pesquisa soma conhecimentos para os profissionais do Secretariado Executivo, ampliando suas competências e fortalecendo seu potencial multifuncional frente ao mundo do trabalho.

Os objetivos propostos pela pesquisa foram, portanto, alcançados por intermédio da análise bibliográfica dos quatro artigos relatados, visto que os mesmos possuem, na sua grande maioria, os pensamentos trazidos na literatura revisada e corroboram com o pensamento de que a resiliência deve ser conhecida e trabalhada no ambiente profissional. Saber lidar com situações de ruptura e progredir com os objetivos apesar delas é um grande desafio para as organizações atuais, e com o domínio da resiliência, tende-se a obter os melhores resultados naquilo que se propõe.

Com esta pesquisa, foi possível abordar as características da resiliência no ambiente profissional, traçando caminhos a respeito da posição ocupada pelo indivíduo e pela organização que podem ser analisados e questionados. Este assunto pode ser ampliado, ficando em aberto questões que podem ser aprofundadas em novos estudos, como o comportamento resiliente do profissional em relação a mudanças de gestão na organização ou como a empresa pode lidar emocionalmente com sua equipe em meio a crises de redução de quadro de colaboradores ou de escassez de recursos financeiros.

## REFERÊNCIAS

BARLACH, L. LIMONGI-FRANÇA, A. C. MALVEZZI, S. **O Conceito de Resiliência Aplicado ao Trabalho nas Organizações**. Revista Interamericana de Psicologia /Interamerican Journal of Psychology, São Paulo, v. 42, n° 1, p. 101-112, 2008. Disponível em <<http://www.redalyc.org/html/284/28442111/>> Acesso em: 02 setembro 2018.

BRASIL, A. S. CAMARGO, R. F. RAFACHINHO, E. M. **Resiliência com foco no ambiente de trabalho**. Revista Conexão Eletrônica. AEMS - Faculdades Integradas de Três Lagoas, 2013. Disponível em: <<http://revistaconexao.aems.edu.br/wp-content/plugins/download-attachments/includes/download.php?id=1652>>. Acesso em: 02 setembro 2018.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

\_\_\_\_\_. **Introdução à teoria geral da administração**. 8. ed.- Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

CORTELLA, M. S. **Por que fazemos o que fazemos?** Aflições vitais sobre trabalho, carreira e realização. 1. ed. – São Paulo: Planeta, 2016.

FERREIRA, F. C. **A importância da inteligência emocional no contexto organizacional**. XII Congresso Nacional de Excelência em Gestão. UFF – Universidade Federal Fluminense, 2016. Disponível em: <<http://www.inovarse.org/node/4751>>. Acesso em: 29 setembro 2018.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. - São Paulo: Atlas, 2002.

GOLEMAN, D. **Inteligência emocional: a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente**. 25ª ed. – Rio de Janeiro: Objetiva, 2011.

\_\_\_\_\_. BOYATZIS, R. MCKEE, A. **O poder da inteligência emocional: como liderar com sensibilidade e eficiência**. Tradução Berilo Vargas. – 1 a ed. – Rio de Janeiro: Objetiva, 2002.

\_\_\_\_\_. **Foco: a atenção e seu papel fundamental para o sucesso**. Tradução de Cássia Zanon. 1. ed. - Rio de Janeiro: Objetiva, 2013.

IRIGARAY, H.A.R. PAIVA, K.C.M. GOLDSCHMIDT, C.C. **Resiliência organizacional: proposição de modelo integrado e agenda de pesquisa**. Caderno EBAPE.BR, v. 15, Edição Especial, Artigo 1, p. 390-408, 2017. Disponível em <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/>>. Acesso em: 10 Setembro 2018.

JOB, F. P. P. **Resiliência na organização: estudo de caso da medição e avaliação da resiliência de indivíduos em uma organização industrial**. Revista da Faculdade de Ciências Médicas de Sorocaba, PUC – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, v. 5, n. 1, p. 33-42, 2003. Disponível em: <<http://revistas.pucsp.br/index.php/RFCMS/article/view/120>>. Acesso em: 11 outubro 2018.

JUBRAM, R. **Autonomia, Resiliência e Protagonismo: provocações reflexivas para desenvolver competências**. 1 ed. São Paulo: Integrare, 2017.

KAMLOT, D. **Resiliência organizacional e marketing social: uma avaliação de fundamentos e afinidades**. Caderno EBAPE.BR, v. 15, Edição Especial, Artigo 6, p. 482-495, 2017. Disponível em <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/>>. Acesso em: 10 Setembro 2018.

LEITE, E. **Líder de resultado: o poder da gestão que entende de gente, desenvolve pessoas e multiplica resultados**. 1 ed. São Paulo: Editora Gente, 2017.

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

NEIVA, E. G. D'ELIA, M. E. S. **As novas competências do profissional de secretariado executivo**. 3. ed. São Paulo: IOB, 2013.

NOGUEIRA, M. G. S. HALLAL, D. R. **Resiliência Organizacional como capacidade estratégica para um melhor desempenho**: um estudo em empresas de tecnologia da informação da cidade de Caçador/SC. VI Encontro de Estudos em Estratégia. Bento Gonçalves, 19 a 21 de Maio de 2013. Disponível em: <[www.anpad.org.br/admin/pdf/3Es362.pdf](http://www.anpad.org.br/admin/pdf/3Es362.pdf)> . Acesso em 02 setembro 2018.

OLIVEIRA, M. M. *Como fazer projetos, relatórios, monografias, dissertações e teses*. 5.ed. [rev.]. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

PIOVAN, R. **Resiliência**: como superar pressões e adversidades no trabalho. São Paulo: Reino Editorial, 2012.

PRODANOV, C. C. FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico]**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2 ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RAGAZZI, M. MASCARENHAS, M. H. S. **Resiliência como competência para o sucesso do profissional de secretariado**. XII SEMISEC. Anais... 01 a 04 de Maio de 2013. Náutico Praia Hotel / Bahia. Disponível em: <[http://www.fenassec.com.br/site/xii\\_semissec2013\\_artigos/segundo-lugar-resiliencia-como-competencia.pdf](http://www.fenassec.com.br/site/xii_semissec2013_artigos/segundo-lugar-resiliencia-como-competencia.pdf)> Acesso em: 01 setembro 2018.

RIBEIRO, A. C. A. et al. **Resiliência no trabalho contemporâneo**: promoção e/ou desgaste da saúde mental. Revista Psicologia em Estudo, Maringá, v. 16, nº 4, p. 623-633. UEM – Universidade Estadual de Maringá, 2011. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S141373722011000400013&lng=pt&nrm=iso&tlng=en](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S141373722011000400013&lng=pt&nrm=iso&tlng=en)>. Acesso em: 02 outubro 2018.

ROBBINS, S. **Comportamento Organizacional**. 11ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

\_\_\_\_\_. JUDGE, T. SOBRAL, F. **Comportamento Organizacional - Teoria e prática no contexto brasileiro**. 14ª. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

VASCONCELOS, I.F.F.G. CYRINO, A.B. CARVALHO, L.A. D'OLIVEIRA, L. M. **Organizações pós-burocráticas e resiliência organizacional**: a institucionalização de formas de comunicação mais substantivas nas relações de trabalho. Caderno EBAPE.BR, v. 15, Edição Especial, Apresentação, p. 377-389, 2017. Disponível em <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/>>. Acesso em: 10 Setembro 2018.

\_\_\_\_\_. CYRINO, A.B. D'OLIVEIRA, L. M. PRALLON, E.P. **Resiliência organizacional e inovação sustentável**: um estudo sobre o modelo de gestão de pessoas de uma empresa brasileira de energia. Caderno EBAPE.BR, v. 13, nº 4, Artigo 13, p. 910-929, 2015. Disponível em <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/>>. Acesso em: 10 Setembro 2018.

WEISINGER, H. **Inteligência emocional no trabalho**: como aplicar os conceitos revolucionários da I.E. nas suas relações profissionais, reduzindo o stress, aumentando sua satisfação, eficiência e competitividade. 1 ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

## SECRETARIADO EXECUTIVO NO BRASIL E O EXERCÍCIO ILEGAL DA PROFISSÃO

**Zahara Puga Araujo**

Universidade Estácio de Sá

Rio de Janeiro - RJ

respondentes possui registro profissional como Secretário(a) Executivo(a).

**PALAVRAS-CHAVE:** Secretariado Executivo. Exercício ilegal da profissão. Nomenclaturas.

**RESUMO:** Este trabalho tem por objetivo analisar a relação entre a formação de secretariado executivo e os profissionais que exercem a profissão no Brasil a fim de verificar se a lei de regulamentação da profissão está sendo cumprida e quais as nomenclaturas mais usuais para registrar esse profissional. Por meio de um estudo descritivo, apresenta o resultado de uma pesquisa realizada com profissionais da área de diversas cidades do país sobre a formação, a atuação como secretário(a) executivo(a) e a nomenclatura registrada em carteira, de forma que seja possível avaliar se os empregadores estão respeitando a legislação. Foi realizada pesquisa bibliográfica para embasamento do referencial teórico e pesquisa quantitativa para a coleta de dados. A pesquisa foi feita por meio de um questionário on-line, que foi respondido por 224 profissionais de secretariado, de novembro/2016 a maio/2017. O estudo revelou que há muitas nomenclaturas diferentes sendo utilizadas no mercado para registrar um profissional de secretariado executivo e há uma parcela de profissionais que exerce a profissão sem estar habilitado, o que vai de encontro à lei de regulamentação. Menos da metade dos

### EXECUTIVE SECRETARIAT IN BRAZIL AND THE ILLEGAL EXERCISE OF THE PROFESSION

**ABSTRACT:** This work analyzes the relationship between executive secretariat formation and professionals working in Brazil in order to verify if the law regulating the profession is being fulfilled and what are the most usual nomenclatures to register this professional. Through a descriptive study, it presents the result of a survey previously conducted with secretariat professionals currently on training in several cities of the country, acting as executive secretary and registered nomenclature in a way that is possible assess whether employers are complying with legislation. A bibliographic research was carried out to base the theoretical reference and quantitative research for data collection. The research was done through an online questionnaire, which was answered by 224 secretarial professionals, from November 2016 to May 2017. The study revealed that there are many different nomenclatures being used in the market to register an executive secretarial

professional and there are a number of employees who practice the profession without being qualified, which goes against the regulatory law. Less than half of the respondents have professional registration as an Executive Secretary.

**KEYWORDS:** Secretarial Studies. Unlawful exercise of the profession. Nomenclatures.

## 1 | INTRODUÇÃO

A profissão de secretário é regulamentada desde 1978 no Brasil. No entanto, muitas empresas ainda contratam profissionais sem a devida qualificação e habilitação. Na nossa pesquisa, foram analisadas diferentes nomenclaturas adotadas para profissionais que exercem atividades de secretariado, em diversas cidades do Brasil, assim como foi verificado se os profissionais exercem a profissão sem o devido registro profissional. O objetivo é analisar se a lei de regulamentação da profissão está sendo cumprida.

Esta pesquisa se justifica por buscar dados que mostrem a realidade do mercado, para que seja verificado se os profissionais habilitados para a profissão estão competindo com profissionais sem a devida qualificação.

O presente trabalho está estruturado em partes, sendo iniciado por um breve relato sobre o curso de secretariado no Brasil, apresentando a legislação pertinente à profissão, além de leis que se referem ao exercício ilegal da profissão, entre outras. Em seguida, são apresentados os procedimentos metodológicos, os resultados e as discussões da pesquisa realizada, finalizando com as considerações finais.

## 2 | REFERENCIAL TEÓRICO

No Brasil, o ensino voltado para o secretariado iniciou-se na década de 1930. Segundo Sabino e Andrade Júnior (2011, p. 10),

a organização do chamado ensino comercial que ocorreu por meio do Decreto nº 20.158, em 1931, estabeleceu em seu artigo 2º: “O ensino comercial constará de um curso propedêutico e dos seguintes  **cursos técnicos de secretário**, guarda-livros, administrador-vendedor, atuário e de perito-contador (...)”.

O curso superior de Secretariado começou a ser oferecido na Universidade Federal da Bahia, em 1970, no entanto, o primeiro curso a obter reconhecimento oficial foi na Universidade Federal de Pernambuco, em 1978 (SABINO e ANDRADE JÚNIOR, 2011, p. 10; SABINO, 2017, p. 20, 107). Atualmente, segundo o *site* e-MEC, há oferta de 161 cursos de Secretariado no Brasil, entre Bacharelado e Tecnólogo, nas modalidades presencial e a distância (E-MEC, *on-line*).

A Lei nº 6.556, de 05/09/1978, trata o secretariado como atividade e não menciona a palavra “profissão”. A prerrogativa para exercer tal atividade era ser portador de certificado de conclusão de curso de Secretariado, a nível de 2ª grau (atual ensino médio), ou possuir certificado de curso a nível de 2º grau contando “dois ou

mais anos de atividades próprias de Secretário”, na data da vigência da lei. Importante ressaltar que a referida lei não se aplicava às empresas públicas e às fundações (BRASIL, 1978).

Segundo Giorni (2017, p. 41),

Profissão regulamentada é aquela que possui uma lei que determina quais as atribuições e competências que um profissional deve possuir para exercê-la. A lei é direcionada para determinada categoria profissional, possui normas e permite que a profissão seja fiscalizada por Conselhos ou pelo Ministério do Trabalho. (...) A profissão regulamentada determina a necessidade de um currículo mínimo para o seu exercício.

A lei nº 7.377, de 30/09/1985, reconhece e regulamenta a profissão de Secretário, distinguindo Técnico em Secretariado (nível médio) de Secretário Executivo (nível superior). Com as alterações promovidas pela lei nº 9.261, de 10/01/1996, é considerado:

**I - Secretário Executivo:**

**a)** o profissional diplomado no Brasil por curso superior de Secretariado, legalmente reconhecido (...);

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

**II - Técnico em Secretariado:**

**a)** o profissional portador de certificado de conclusão de curso de Secretariado, em nível de 2º grau;

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

**Art. 3º** É assegurado o direito ao exercício da profissão aos que, embora não habilitados nos termos do artigo anterior, contém pelo menos cinco anos ininterruptos ou dez anos intercalados de exercício de atividades próprias de secretaria, na data da vigência desta Lei. (BRASIL, 1985; BRASIL, 1996).

Embora exista um movimento em prol da criação do Conselho Profissional de Secretariado, nenhum projeto de lei teve êxito até o momento. A mais recente tentativa foi o Projeto de Lei nº 6.455/2013. Foi protocolado um Substitutivo ao referido projeto, retirando o dispositivo que autorizaria o Poder Executivo a tomar providências sobre o Conselho. A justificativa apresentada é que poderia ser questionada a constitucionalidade da proposição, tendo em vista a iniciativa privativa do poder Executivo para criar órgãos em sua estrutura. (CÂMARA DOS DEPUTADOS, *on-line*).

## 2.1 Exercício Ilegal da Profissão

A Constituição da República Federativa do Brasil (BRASIL, 1988) prevê, no capítulo que trata dos Direitos e Deveres Individuais e Coletivos, as limitações para o exercício das profissões regulamentadas. Assim, para o exercício das atividades a elas inerentes ou privativas deve-se obedecer à legislação específica de cada caso. Segundo o inciso XIII do art. 5º da Constituição Federal, “é livre o exercício de qualquer trabalho, ofício ou profissão, atendidas as qualificações profissionais que a lei estabelecer.” (BRASIL, 1988).

Exercício ilegal da profissão é contravenção penal prevista em lei, passível de propositura de ação penal. O art. 47 do Decreto-Lei nº 3.688/1941 (Lei das Contravenções Penais) estabelece que

Exercer profissão ou atividade econômica ou anunciar que a exerce, sem preencher as condições a que por lei está subordinado o seu exercício:

Pena – prisão simples, de 15 (quinze) dias a 3 (três) meses, ou multa. (BRASIL, 1941)

A Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) - Decreto-Lei nº 5.452/1943 - estabelece, em seu art. 49:

Art. 49 - Para os efeitos da emissão, substituição ou anotação de Carteiras de Trabalho e Previdência Social, considerar-se-á, crime de falsidade, com as penalidades previstas no art. 299 do Código Penal:

(...)

II - Afirmar falsamente a sua própria identidade, filiação, lugar de nascimento, residência, profissão ou estado civil e beneficiários, ou atestar os de outra pessoa (*grifo nosso*). (BRASIL, 1943)

## 2.2 Nomenclaturas para o Secretariado Executivo

A Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), instituída pela Portaria Ministerial n.º 397/2002, “tem por finalidade a identificação das ocupações no mercado de trabalho, para fins classificatórios junto aos registros administrativos e domiciliares” (MTE, *on-line*).

O código da CBO 2523 registra Secretárias(os) Executivas(os) e afins e possui as ramificações 2523-05 - Secretária(o) executiva(o), 2523-10 - Secretário bilíngue - e 2523-15 - Secretária trilingue.

Dentro do código 2523-05, existem as seguintes nomenclaturas: Assessor de diretoria, Assessor de presidência, Assistente de diretoria, Assistente de presidência, Auxiliar administrativo de diretoria, Auxiliar administrativo de presidência, Secretário de diretoria, Secretário de gabinete, Secretário de presidência, Secretário pleno, Secretário sênior, Tecnólogo em secretariado.

Segundo informações disponíveis no site da Fenassec (Federação Nacional

das Secretárias e Secretários), “ultrapassam 500 as nomenclaturas pelas quais uma secretária ou secretário pode estar registrado em sua carteira de trabalho” (FENASSEC, *on-line*). Todos os profissionais que tenham atribuições de secretariado, mesmo que registrados com outra nomenclatura, devem ter seu registro junto à SRTE – Superintendência Regional do Trabalho e Emprego (antiga DRT).

Segundo Giorni (2017, p. 44),

Mudando a nomenclatura, o profissional de Secretariado não deixará de executar as suas atribuições definidas na lei que rege a profissão. E o que se vê muitas vezes é a Organização argumentar que não possui Secretária, e sim assessora, ou outro nome qualquer. Isto é uma transgressão à lei da profissão, e nenhuma empresa poderá se eximir de cumpri-la.

Segundo Siqueira (2011, p. 1), “(...) pode-se afirmar que um dos grandes desafios da profissão é solidificar e ter clareza das atribuições do profissional de secretariado, que compreende: assessoria, gestão, empreendedorismo e consultoria”.

Para Nonato Júnior (2009), o “achismo” é um obstáculo ao secretariado executivo, pois alguns profissionais ainda pensam que não é preciso ter uma formação específica para exercer a profissão. Segundo o autor:

Quando um conhecimento é tomado por generalista todas as pessoas podem se sentir moralmente autorizadas a executá-lo, pois se trata de um conhecimento geral. Entretanto, quando um conhecimento possui um objeto de estudo definido e notório desenvolvimento social (práticas profissionais, reconhecimento legal e bibliografia específica) ele se configura como núcleo de conhecimento especializado, não podendo ser exercido apenas por meio de “achismos” do senso comum. (NONATO JÚNIOR, 2009, p. 135).

### 3 | PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Foi realizada pesquisa quantitativa, que consiste em “organizar, sumarizar, caracterizar e interpretar os dados numéricos coletados”. (MARTINS e THEÓPHILO, 2016, p. 176). Esse método foi aplicado com o objetivo de quantificar informações e opiniões acerca do tema.

O presente trabalho caracteriza-se como descritivo, o que, segundo Gil (2010), tem como finalidade principal descrever as características de determinada população ou fenômeno. Foi feito um levantamento de informações por meio de um questionário *on-line*, divulgado, principalmente, por *e-mail* e pelas redes sociais e os respondentes participaram espontaneamente.

Para o aporte teórico, utilizou-se pesquisa bibliográfica, principalmente em relação à legislação brasileira existente sobre o tema. Foi realizada uma busca em artigos científicos, anais de eventos de secretariado, assim como em livros publicados sobre o tema, com o objetivo de reunir dados e informações como base para a construção da investigação proposta.

Para a coleta de dados, foi utilizado um questionário eletrônico, o qual, segundo Martins e Theóphilo (2016, p. 160), alguns pesquisadores denominam como *e-research*

– tipo *on-line social survey*. Para Fonseca (2002), trata-se da obtenção de dados ou informações sobre as características ou as opiniões de determinado grupo de pessoas. Nesse tipo de pesquisa, o respondente não é identificável, portanto há sigilo nas respostas.

Foram registradas 224 respostas, entre novembro de 2016 e maio/2017. Buscou-se analisar, principalmente, a relação entre formação e atuação profissional para que fosse verificado o cumprimento, ou não, da legislação.

Foi feita pesquisa para verificar a cidade onde se trabalha, nomenclatura registrada em carteira, formação acadêmica, tempo de experiência, fluência em idiomas, se tem registro profissional, foi perguntado se o respondente pretende continuar na profissão, como começou na área, além de ter sido solicitada a opinião do respondente acerca das pessoas que exercem a profissão sem a devida formação. A pergunta sobre o tempo de experiência foi a única que apresentou cinco opções fechadas, as outras questões ofereciam algumas opções de respostas, além de deixar um campo “outros” para resposta livre.

#### 4 | ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Responderam à pesquisa 224 profissionais de 47 cidades, de todas as regiões do Brasil, além de duas pessoas de outros países. Como o objetivo é verificar a situação no Brasil, essas duas respostas não foram consideradas.

Em relação à cidade onde se trabalha, foram mencionadas 47 cidades, de todas as regiões do Brasil, sendo 31,2% dos respondentes de São Paulo. O campo “demais cidades” representa outras 42 cidades do Brasil. O Gráfico 1 apresenta, em porcentagem, as cidades dos respondentes:

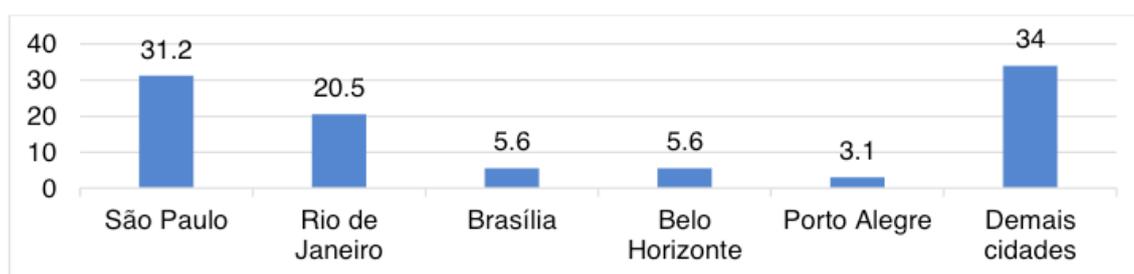


Gráfico 1 – Cidades

Fonte: elaborado pela autora.

Foram registradas 41 diferentes nomenclaturas registradas em carteira, sendo a maior parte dos respondentes registrados como Secretário(o) Executivo(a). O campo “outros” inclui nomenclaturas como Secretária Jr., Analista Administrativo Pleno, Assistente Executivo, Assistente Executiva Bilíngue, Assessor Administrativo, Secretário de Gabinete, Secretária de Gerência, entre outras. Nenhuma das nomenclaturas registradas em “outros” consta na descrição da CBO de Secretário

Executivo. O Gráfico 2 apresenta, em porcentagem, nomenclaturas utilizadas para registrar em carteira os profissionais de secretariado:

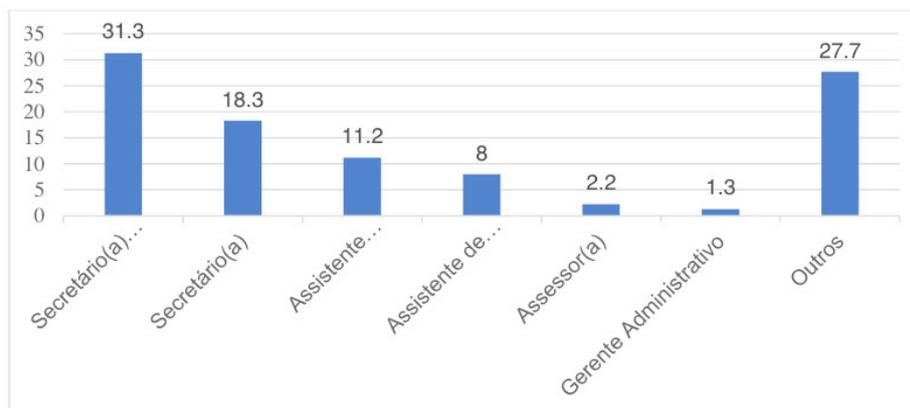


Gráfico 2 – Nomenclaturas

Fonte: elaborado pela autora.

No tocante à formação acadêmica, foram registradas 28 respostas diferentes, sendo: 21,9% em Secretariado Executivo Bilíngue; 21,4% em Secretariado Executivo; 18,3% em Secretariado Executivo Trilíngue; 1,3% em Automação de Escritórios e Secretariado; 0,8% Letras com habilitação em Secretariado Executivo; 0,4% em Secretariado. Em “outras formações” estão os cursos de Jornalismo, Educação Física, Gestão de Recursos Humanos, Gestão de Pessoas, Comércio Exterior, Sistemas de Informação, Marketing, Gestão Financeira e Organização e Produção de Eventos. Uma pessoa informou que possui Pós-Graduação em Gestão Pública, mas não informou a graduação. O Gráfico 3 apresenta, em porcentagem, a formação acadêmica dos respondentes:

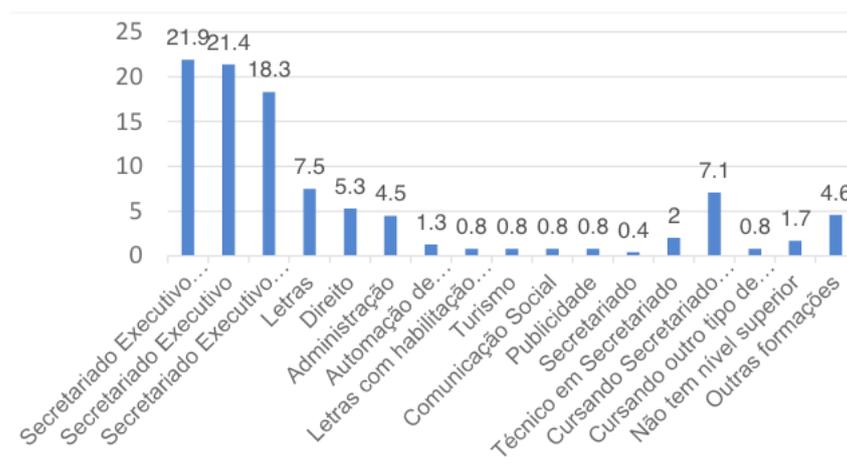


Gráfico 3 - Formação acadêmica

Fonte: elaborado pela autora.

Sobre o tempo de atuação na área, quase metade (46%) dos profissionais possui mais de 10 anos de experiência na área de secretariado executivo. Somente 8% possui menos de 1 ano de experiência. O Gráfico 4 apresenta, em porcentagem, o tempo de

experiência dos respondentes:

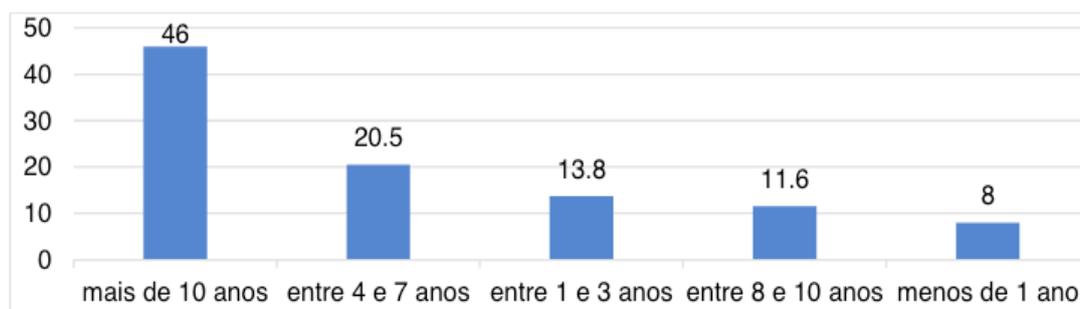


Gráfico 4 - Tempo de atuação na área

Fonte: elaborado pela autora.

Em relação à fluência em idiomas, houve respostas dizendo fluência em inglês, espanhol, francês, alemão e italiano. Houve, ainda, quem dissesse que não fala nenhuma língua estrangeira. O Gráfico 5 mostra, em porcentagem, as respostas em relação a línguas estrangeiras:

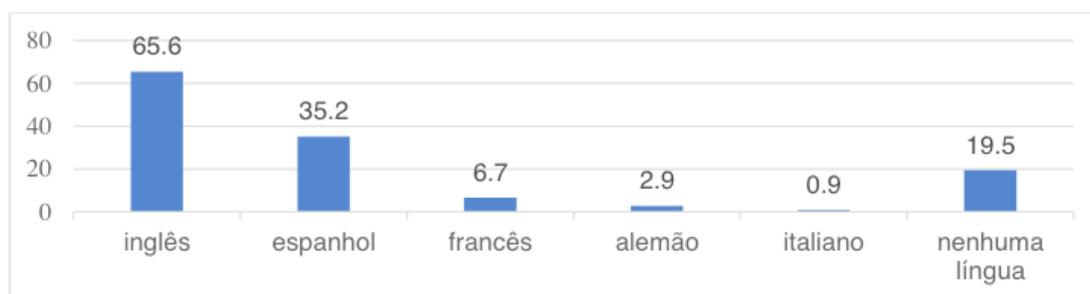


Gráfico 5 - Fluência em idiomas

Fonte: elaborado pela autora.

Sobre a pretensão de continuar na profissão, mais da metade respondeu que “sim, com certeza”. O Gráfico 6 mostra, em porcentagem, a resposta em relação ao desejo de continuar exercendo a profissão:

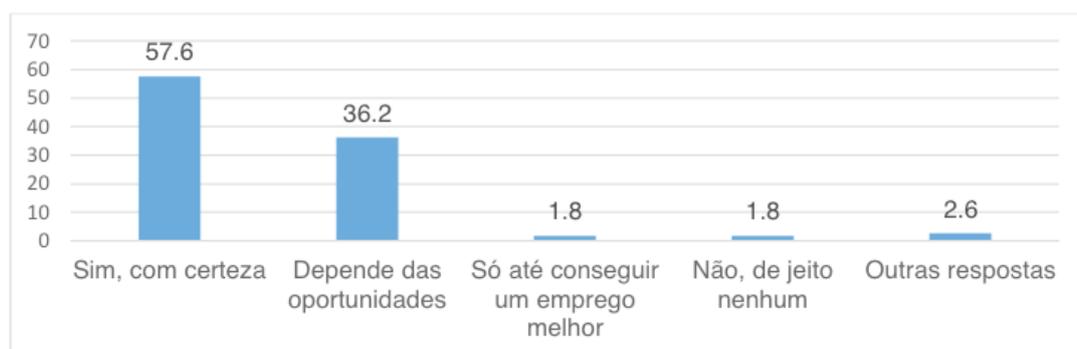


Gráfico 6 - Pretende continuar na profissão?

Fonte: elaborado pela autora.

No que se refere a como os profissionais começaram na área, foram registradas

29 respostas diferentes. Cerca de um quarto dos respondentes declararam que começaram na empresa com algum outro cargo e foram promovidos. O Gráfico 7 apresenta, em porcentagem, como os respondentes começaram na profissão:

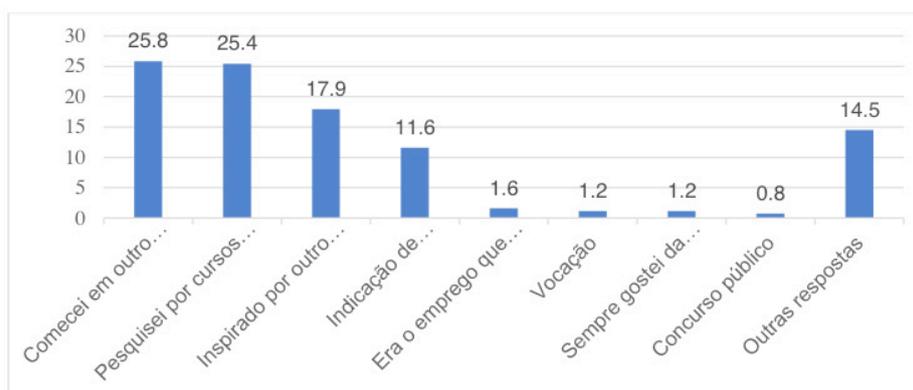


Gráfico 7 - Como começou na profissão?

Fonte: elaborado pela autora.

Também foi perguntado o que o respondente acha de pessoas que ocupam o cargo de Secretário(a) Executivo(a) sem a devida formação. Quase metade dos respondentes declarou que “após se estabilizarem no emprego, devem procurar a formação para tirar o registro profissional”. Alguns profissionais usaram o campo “outros” para justificar sua opinião. O Gráfico 8 mostra, em porcentagem, a opinião dos respondentes a esse respeito:

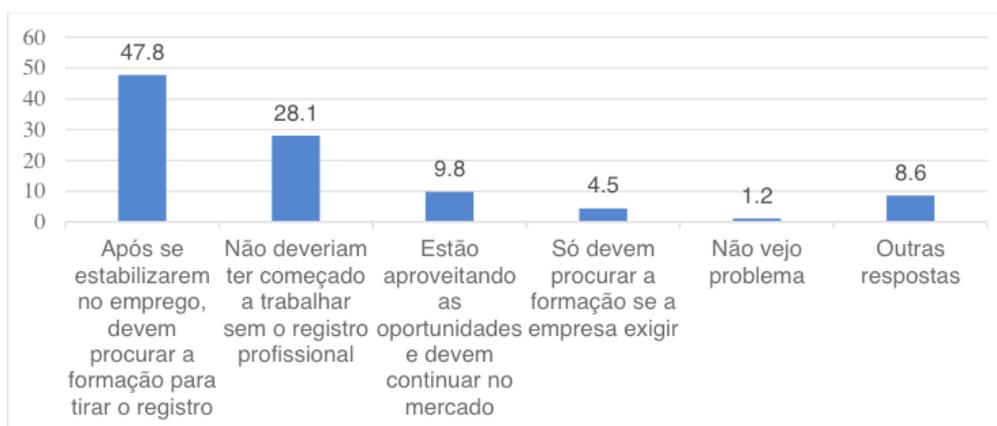


Gráfico 8 - O que você acha de pessoas que ocupam o cargo de Secretário Executivo sem a devida formação?

Fonte: elaborado pela autora.

Sobre o registro profissional, menos da metade disse possuir registro como Secretário(a) Executivo(a). O restante trabalha como Secretário(a) Executivo(a) sem ter a devida habilitação. Uma pequena parte já deu entrada no registro, mas o processo ainda está em andamento. O Gráfico 9 apresenta, em porcentagem, a quantidade de respondentes que possui registro profissional:

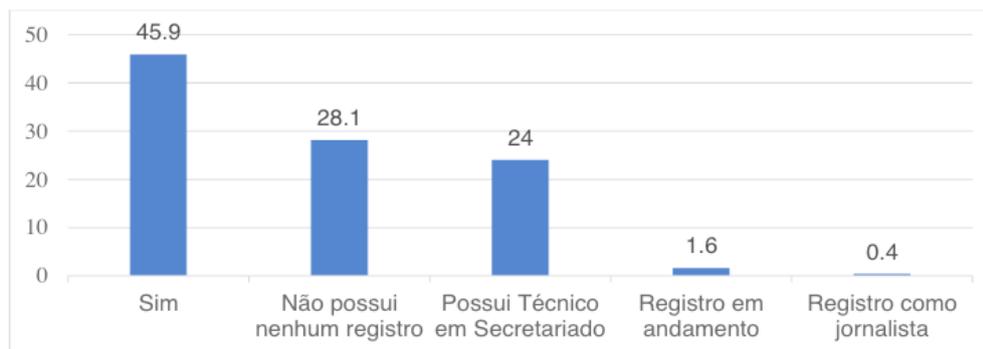


Gráfico 9 - Você possui registro profissional?

Fonte: elaborado pela autora.

A pesquisa demonstra que há pessoas não habilitadas exercendo a profissão tendo consciência de que estão erradas, mas acham que a lei que está errada.

Também se constatou que o mercado utiliza muitas nomenclaturas para designar a profissão de Secretário(a) Executivo(a). O que ainda acontece é uma empresa contratar um profissional que não possui registro para exercer funções de secretariado e registrá-lo com uma nomenclatura diferente. Um dos códigos utilizados é o 4110, de agentes, assistentes e auxiliares administrativos. Assistente administrativo (código 4110-10) é uma nomenclatura utilizada para 11,2% dos casos apresentados na pesquisa. Contratar um profissional de secretariado sob outra nomenclatura, como Auxiliar Administrativo, caracteriza desvio de função.

## 5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com este estudo, foi possível verificar que a lei de regulamentação da profissão de secretariado executivo não está sendo respeitada por todas as empresas. Profissionais de formações diversas, e até sem nenhuma formação, ocupam vagas destinadas a essa profissão tão importante. O fato de as empresas contratarem pessoas sem a devida qualificação desestimula os profissionais habilitados. Cabe lembrar que o Código de Ética do Profissional de Secretariado, publicado no Diário Oficial em 1989, em seu Art. 5º, item 8, estabelece como um dos deveres fundamentais das Secretárias e Secretários “combater o exercício ilegal da profissão” (BRASIL, 1989).

Nota-se também que, além de casos de exercício ilegal da profissão e desvio de função, há profissionais que possuem somente registro como Técnico em Secretariado, mas atuam como Secretário(a) Executivo(a). A lei de regulamentação da profissão estabelece as atividades pertinentes a cada nível profissional.

Para Vieira e Zuin (2015, p. 43), “a atuação dos trabalhadores e órgãos de classe sempre foi essencial na busca por melhorias, contudo, falta participação e atuação dos estudantes”.

Segundo Sabino e Andrade Júnior (2011, p. 15),

A ocupação irregular das vagas para secretários implica crescimento, estagnação ou redução da classe, uma vez que os indivíduos que pretendem ingressar na carreira tendem a avaliar as perspectivas para a futura profissão. Um ofício que embora conte com regulamentação e tradição na sociedade, mas que tem a sua formação específica desconsiderada pelo mercado de trabalho, pode não se mostrar tão atraente para o investimento de futuros profissionais.

Verifica-se a necessidade premente de fiscalizar o exercício da profissão, o que será possível, de modo efetivo, com a criação do Conselho Profissional. Enquanto isso não acontecer, deparamo-nos com inúmeros casos de profissionais que exercem ilegalmente a profissão.

Espera-se que os pontos aqui levantados despertem maior interesse por parte dos estudantes, profissionais, docentes e pesquisadores no campo secretarial para que haja mais engajamento em prol da profissão.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)>. Acesso em: 20 dez. 2017.

BRASIL. Decreto-Lei nº 3.688, de 3 de outubro de 1941. Lei das Contravenções Penais. Brasília, DF. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/Del3688.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del3688.htm)>. Acesso em: 20 dez. 2017.

BRASIL. Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Brasília, DF. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/Del5452.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del5452.htm)>. Acesso em: 20 dez. 2017.

BRASIL. Lei nº 6.556, de 5 de setembro de 1978. Dispõe sobre a atividade de Secretário e dá outras providências. Brasília, DF. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/1970-1979/L6556.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1970-1979/L6556.htm)>. Acesso em: 12 fev. 2018.

BRASIL. Lei nº 7.377, de 30 de setembro de 1985. Dispõe sobre o Exercício da Profissão de Secretário, e dá outras Providências. Brasília, DF. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L7377.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L7377.htm)>. Acesso em: 12 fev. 2018.

BRASIL. Lei nº 9.261, de 10 de janeiro de 1996. Altera a redação dos incisos I e II do art. 2º, o *caput* do art. 3º, o inciso VI do art. 4º e o parágrafo único do art. 6º da Lei nº 7.377, de 30 de setembro de 1985. Brasília, DF. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9261.htm#art1](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9261.htm#art1)>. Acesso em: 12 fev. 2018.

CÂMARA DOS DEPUTADOS. Projeto de Lei 6455/2013. Disponível em <<http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=594024>>. Acesso em: 13 fev. 2018.

Código de Ética Profissional. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**. Federação Nacional dos Secretários e Secretárias. São Paulo, SP, 7 jul. 1989. Seção 1, p. 118.

E-MEC. Instituições de Educação Superior e Cursos Cadastrados. Disponível em <<http://emec.mec.gov.br>>. Acesso em: 12 mai. 2019.

FENASSEC. Cargos existentes/ CBO. Disponível em <[http://www.fenassec.com.br/d\\_info\\_cargos\\_cbo.html](http://www.fenassec.com.br/d_info_cargos_cbo.html)>. Acesso em: 28 dez. 2017.

FONSECA, João José Saraiva da. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. (Apostila).

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIORNI, Solange. **Secretariado, uma profissão**. Belo Horizonte: Editora Quantum Projetos Ltda – ME, 2017.

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. São Paulo. Atlas, 2016.

MTE. CBO – Classificação Brasileira de Ocupações. Disponível em <<http://www.mtecbo.gov.br/cbsite/pages/home.jsf>>. Acesso em: 26 dez. 2017.

NONATO JÚNIOR, Raimundo. **Epistemologia do Conhecimento em Secretariado Executivo: A fundação das ciências das assessorias**, Fortaleza, Gráfica expressão, 2009.

SABINO, Rosimeri Ferraz. **A configuração da profissão de secretário em Sergipe: educação, atuação e organização da área (1975-2010)**. Tese (doutorado em Educação) – Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão, 2017.

SABINO, Rosimeri Ferraz. Formação acadêmica X atuação profissional. In: ENCONTRO NACIONAL ACADÊMICO DE SECRETARIADO EXECUTIVO. 2., 2011, Passo Fundo, RS. Anais. Passo Fundo: Universidade de Passo Fundo, 2011.

**SABINO**, Rosimeri Ferraz; José Alberto Ferreira de Andrade Júnior. **Secretariado: formação e mercado no estado de Sergipe**. *Revista de Gestão e Secretariado*, v. 2, n. 1, p. 6-31, Janeiro-Junho, 2011. 26 páginas.

SIQUEIRA, Márcia. Formação acadêmica X atuação profissional. In: ENCONTRO NACIONAL ACADÊMICO DE SECRETARIADO EXECUTIVO. 2., 2011, Passo Fundo, RS. Anais. Passo Fundo: Universidade de Passo Fundo, 2011.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 2006.

VIEIRA, Jéssica Oliveira. ZUIN, Débora Carneiro. **Secretariado Executivo no Brasil: profissão ou ocupação?** *Revista de Gestão e Secretariado*, v. 6, n. 3, p. 21-45, 2015.

## SECRETARIADO PAROQUIAL X SECRETARIADO EXECUTIVO: UMA ANÁLISE DA ATUAÇÃO PROFISSIONAL

### **Marcia Dayana Fernandes**

Professora do Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia de Mato Grosso  
Bacharela em Secretariado Executivo - UNILAGO  
Especialista em Gestão Empresarial - UNINOVE  
Cuiabá - Mato Grosso

### **Geisy Mara Campos Arruda**

Bacharela em Secretariado Executivo pelo  
Instituto Federal de Educação, Ciência e  
Tecnologia de Mato Grosso  
Especialista em Recursos Humanos - UNIC  
Cuiabá – Mato Grosso

### **Cláudia Marcele de Campos**

Secretária Executiva do Instituto Federal de  
Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso  
Bacharela em Secretariado Executivo - IFMT  
Especialista em Proeja - IFMT  
Cuiabá – Mato Grosso

### **Dejenana Keila Oliveira Campos**

Professora do Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia de Mato Grosso  
Bacharela em Ciências Contábeis - UFMT  
Mestra em Ciência Política - UFPE  
Cuiabá – Mato Grosso

### **Pamella Alves Zouner**

Professora do Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia de Mato Grosso  
Bacharela em Secretariado Executivo - IFMT  
Especialista em Docência no Ensino Superior -  
UNIASSELVI  
Cuiabá – Mato Grosso

**RESUMO:** A atuação no secretariado possui inúmeras frentes de trabalho. Em uma instituição religiosa, o secretário paroquial assume atividades de assessoria e de gestão. O objetivo deste estudo é descrever a profissão dos secretários paroquiais, exercida na Igreja Católica, por meio da apresentação do seu perfil e atuação. Ao abordar o exercício profissional da área, encontra-se o profissional de secretariado executivo, profissão estruturada por regulamento, código de ética e formação específica. Assim, buscou-se correlacionar o secretariado paroquial e o secretariado executivo para investigar as semelhanças de suas atividades. Para isso, utilizou-se de pesquisa bibliográfica das áreas e, no caso do secretariado paroquial, realizou-se a condução de um questionário com profissionais atuantes na instituição, a fim de identificar as características e rotinas de trabalho na prática. Os resultados da pesquisa apontaram algumas dificuldades na realização das atividades administrativas e ausência de funcionários preparados para atuar no cargo e desenvolver as funções, reflexo da contratação de pessoas de outras áreas de formação, e também por desconhecerem a instituição como uma estrutura organizacional que possui processos administrativos, gestão de pessoas e níveis hierárquicos.

**PALAVRAS-CHAVE:** Secretário Paroquial; Secretariado Executivo; Perfil Profissional.

## PARISH SECRETARIAT X EXECUTIVE SECRETARIAT: AN ANALYSIS OF PROFESSIONAL ACTIVITY

**ABSTRACT:** The performance in the secretariat has numerous work fronts, in a religious institution the parish secretary assumes secretarial activities at his advisory and management levels. The aim of this study is to describe the profession of parish secretaries, exercised in the Catholic Church, thus presenting their profile and performance. Addressing the professional practice of the area is the Executive Secretariat professional, which is structured by the Professional Regulations, Code of Ethics and specific training. To this end, we sought to correlate the parish secretariat and the executive secretariat to investigate the similarities of their activities from the bibliographic research of the areas and in the case of the parish secretariat, a questionnaire was conducted with professionals working in the institution, in order to identify the characteristics and work routines in practice. The research results indicated some difficulties in the administrative activities and absence of employees prepared to work in the position and develop the functions, reflecting the hiring of people from other areas of education and also because they do not know the institution as an organizational structure that has administrative processes, management. of people and hierarchical levels.

**KEYWORDS:** Parish Secretary; Executive Secretariat; Professional Profile.

### 1 | INTRODUÇÃO

Ter um profissional que atue no secretariado de uma instituição é essencial para as organizações, pois esse profissional possui, em sua essência de formação, habilidades e competências para desenvolver suas atividades. Uma instituição religiosa é estruturada como uma organização empresarial, isto é, com hierarquias, processos de trabalho, gestão de pessoas, gestão financeira etc. Portanto, necessita de profissionais para atender e realizar as funções departamentais.

Ao investigar sobre o secretário paroquial, descobriu-se que, além de ser uma profissão, possui também um código de ética profissional que foi adaptado do código do secretariado executivo e que será detalhado na sequência deste trabalho.

Sabe-se que o secretariado executivo é uma profissão em ascendência e que o mercado pede profissionais com formação, porém, outros profissionais também atuam nessa área. Assim, o objetivo deste trabalho é não apenas verificar o perfil do secretariado paroquial, mas também identificar as lacunas existentes para o exercício da profissão.

Para o desenvolvimento da pesquisa, recorreu-se à bibliografia para a descrição das atividades profissionais, à análise documental das leis e do código de ética profissional e à observação direta na instituição paroquial. Quanto ao levantamento dos dados, foi conduzido um questionário com o propósito de identificar a atuação dos profissionais de secretariado e as lacunas no exercício de suas atividades.

## 2 | SECRETARIADO EXECUTIVO: APRESENTAÇÃO DA PROFISSÃO

Os primeiros registros do secretariado ocorreram por meio dos escribas, no antigo Egito. Eram indivíduos capacitados na arte da escrita e considerados parte da corte real. Eles não eram obrigados a pagar impostos, seus filhos seguiam as mesmas tradições e herdavam no serviço civil os mesmos cargos de seus pais, que exerciam a função de escrever textos, registrar dados numéricos, redigir leis, copiar e registrar informações (NONATO JR, 2009). Naquela época, as pessoas que possuíam a habilidade da escrita tinham grande destaque social. “Os escribas faziam parte de um grupo de elite na sociedade egípcia, já que detinham o conhecimento da escrita” (PORTELA; SCHUMACHER; BORTH, 2013, p. 27).

A partir da Primeira e da Segunda Guerra Mundial, as empresas passaram a contratar mão de obra feminina para ocupar o cargo antes majoritariamente dos homens. No Brasil, nas décadas de 60 e 70 a profissão expandiu, porém o reconhecimento surgiu somente a partir de sua regulamentação pela Lei nº 7.377 de 1985, que foi complementada pela Lei nº 9.261 de 1996, que dispõe sobre o exercício da profissão. Com a regulamentação, a classe passou a ter representações sindicais. Em 1988, constituiu-se a Federação Nacional de Secretárias e Secretários (Fenassec) em Curitiba/PR e o Código de Ética da profissão foi criado em 1989 pela União dos Sindicatos (VEIGA, 2007).

A Classificação Brasileira de Ocupações (CBO) identifica as atribuições dos profissionais de secretariado executivo,

Assessorar os executivos no desempenho de suas funções, atender pessoas (cliente externo e interno), gerenciar informações, elaborar documentos, controlar correspondência física e eletrônica, prestar serviços em idioma estrangeiro, organizar eventos e viagens, supervisionar equipes de trabalho, gerar suprimentos, arquivar documentos físicos e eletrônicos e auxiliar na execução de suas tarefas administrativas e em reuniões. (CBO, s/d).

Muito além das atividades regulamentadas, esse profissional atua numa visão macro da organização, sendo um gestor administrativo, sistêmico e estratégico que poderá otimizar a rotina e obter resultados positivos para a empresa.

Com os sucessivos progressos tecnológicos, o secretário executivo é um profissional imprescindível seja a organização pública ou privada. Ele assessora o executivo e realiza com eficiência e eficácia os trabalhos que lhe são imputados. A profissão de secretariado executivo vem acompanhando a evolução gradativa da história e, por sua vez, desenvolveu a sua história também (NEIVA; D'ELIA, 2009).

A profissão é sustentada por quatro pilares, são eles: a assessoria, a gestão, o empreendedorismo e a consultoria.

Na **assessoria**, o profissional de secretariado auxilia o executivo aplicando conhecimento especializado, denominado de técnicas secretariais, para o desenvolvimento das atividades rotineiras. Para se colocar no meio organizacional como um assessor, o profissional de secretariado executivo deve atestar um conjunto de

conhecimentos, como os culturais, os técnicos e toda uma bagagem comportamental, evidenciando ser capaz de assessorar os inúmeros tipos de executivos nas organizações tanto públicas como privadas.

O secretário - como um agente facilitador nas organizações - segue os princípios da gestão empresarial, ou seja, toma decisões, soluciona conflitos e trabalha em equipe, sendo assim, é apto para “separar fatos de opiniões, pensamentos de sentimentos e aplicá-los, levando em conta as consequências das ações escolhidas” (GARCIA, 1999, p. 43).

A ética permite desenvolver um trabalho pautado por princípios e valores pessoais e organizacionais. Uma importante conquista dos profissionais de secretariado foi a criação do Código de Ética Profissional para Secretários, publicado em 7 de julho de 1989, que constitui direitos e deveres no exercício da profissão. Entende-se por ética a junção de vários princípios básicos que têm o objetivo de regular e disciplinar os costumes, a moral e a conduta das pessoas.

No pilar **gestão**, esse exercício leva o profissional a atuar na interpretação dos objetivos propostos pela empresa aplicando competências gerenciais no desenvolvimento e implantação de trabalhos referentes a organização, o planejamento, a liderança, o controle e a avaliação. No âmbito da gestão de pessoas, Limongi-França e Arellano (2002, p. 259) relatam que “a liderança é um processo social no qual se estabelecem relações de influência entre pessoas”. Dessa forma, dentro da gestão administrativa, a eficiência da gerência dependerá, em parte, do efetivo exercício da liderança. Sintetizando, ao profissional de secretariado cabe liderar equipes, a fim de alinhar as atividades e comportamentos aos objetivos organizacionais, influenciando pelo exemplo e por sua capacidade gerencial.

No **empreendedorismo**, o profissional age através da criação, promoção e implantação de soluções que otimizem o trabalho tanto no aspecto individual quanto no coletivo. No âmbito das organizações, um profissional com características empreendedoras é reconhecido como intraempreendedor. Para empreender adequadamente, além de exímia atuação, o profissional de secretariado executivo precisa deter conhecimentos nas mais variadas áreas, entre elas a área comercial, financeira, administrativa, de exportação, logística, jurídica e de recursos humanos. Desse modo, o profissional de secretariado precisa conhecer e interagir com a organização em sua integralidade sendo polivalente, participativo, sempre focando a pró-atividade para ser um profissional com perfil empreendedor.

Por fim, no pilar da **consultoria**, atua por meio da análise e entendimento da cultura organizacional, identificando pontos críticos e propondo estratégias de melhoria. No exercício profissional de secretariado, ocupando-se como consultor, analisa, desenvolve diagnóstico e aponta as melhorias para solucionar os conflitos apresentados, enxergando as insuficiências e necessidades da organização, baseando suas concepções no conhecimento adquirido sobre a cultura organizacional, alinhando-o para o alcance dos objetivos da organização e dos executivos. Apesar

de a área de consultoria em empresas e organizações ser pouco difundida entre os profissionais do secretariado executivo, tem-se que vislumbrar e avaliar a possibilidade de trabalhar com esse nicho de mercado.

Em suma, a profissão caminhou com a história e não estremeceu com o advento chamado globalização, aconteceu justamente o inverso, ela aliou-se e moldou-se às mudanças, alterou a forma de trabalhar sendo um elo com os clientes internos e externos, administrando processos e pessoas. As mudanças e alterações nessa profissão tornaram o mercado de trabalho mais competitivo, exigindo que cada secretário tenha seu diferencial pela formação acadêmica somada à experiência. Assim, a profissão consolidou-se de forma efetiva e, em permanente evolução, ela está entre as profissões que mais crescem no mundo (PORTELA; SCHUMACHER; BORTH, 2013).

## 2.1 Secretariado Paroquial: Perfil de Atuação Profissional

A mudança na parte administrativa da Igreja Católica se deu por meio do Concílio Vaticano II no dia 11 de outubro de 1962, pelo Papa João XXIII. O objetivo desse Concílio era refletir sobre a relação da Igreja consigo e com o mundo contemporâneo. Devido às transformações que vinham ocorrendo, como a Revolução Industrial e o capitalismo, a Igreja precisava de uma reforma em suas diretrizes para acompanhar as mudanças na humanidade.

As tarefas administrativas e de secretariado eram exercidas apenas por padres, e como eles ficavam sobrecarregados com as rotinas administrativas e na missão missionária, passaram a designar as freiras para as funções da secretaria das paróquias, no entanto, elas não recebiam a nomenclatura de secretárias, pois compreendiam que estavam a serviço da igreja de modo generalizado (MADUREIRA, 2003).

Após o Concílio Vaticano II, muitas paróquias começaram a contratar pessoas ou as acolheram na forma de voluntários para estar a serviço da igreja. Durante anos, as paróquias tiveram como secretários voluntários na intenção de ajudar, mas nem sempre essas pessoas estavam capacitadas para exercer a função. “Lentamente o secretariado paroquial foi surgindo e a relação da igreja continuou a ser de **Igreja-Voluntário**, quando na realidade a experiência **Igreja-Funcionário** é que deveria ser almejada” (MADUREIRA, 2003, p. 20).

Atualmente, a contratação desses profissionais acontece por meio de indicações ou da captação de pessoas que participam efetivamente nas paróquias. Convém ressaltar que muitos não possuem formação na área de secretariado.

No Código Brasileiro de Ocupações não há registro específico para o secretário paroquial; o seu salário é conforme a convenção coletiva do sindicato da região onde a instituição religiosa é vinculada; a maioria é registrada na Carteira de Trabalho como auxiliar administrativo, recepcionista e auxiliar de escritório; poucos são os candidatos que levam o título de secretário paroquial, pois é exigido um curso

superior (bacharelado ou de tecnologia) na área de secretariado executivo ou curso em área afim. O gênero que mais ocupa essa função é o feminino; alguns homens são contratados, mas a maior parte deles exerce a função de financeiro. Desta forma, nota-se que esses profissionais não são registrados como secretários paroquiais, e sim, com nomenclatura de outras ocupações.

As profissões em geral, incluindo a de secretariado, possuem um perfil desejável para cada cargo, e isso vale para qualquer tipo de organização. Conforme observado, até mesmo uma instituição religiosa sem fins lucrativos, como a Igreja Católica, também necessita de profissionais que atendam ao perfil e atuem dentro da sua própria cultura.

Algumas características são apontadas para um profissional atuar como secretário paroquial, dentre elas: ter bom relacionamento interpessoal, organização, pontualidade, boa comunicação verbal e escrita, conhecimentos técnicos como organização de documentos e arquivos, atendimento telefônico e, principalmente, conhecimentos na área financeira. Conforme declara Cotts (2014, não paginado), “a secretária paroquial é responsável por acolher e auxiliar na proximidade entre os fiéis e a paróquia, a Igreja. É o ‘braço direito’ do pároco, onde atua no planejamento e controle dos registros da paróquia, organização do trabalho e rotina, na atualização da agenda dos padres”.

O profissional atuante na secretaria paroquial precisa ter um bom relacionamento interpessoal com a sua comunidade, essa habilidade sempre estará presente na sua rotina de trabalho, pois haverá pessoas de diversos tipos e personalidades. Sua tarefa está marcada pela hospitalidade e acolhimento, por isso é preciso saber atender, ouvir, responder e orientar. “É o rosto da comunidade paroquial, sendo evangelizadoras que assumem como missão de sair ao encontro das pessoas, em especial aos que estão afastados da Igreja” Lutz (2014, p. 01 *apud* COTTS, 2014). Os atributos citados são imprescindíveis para quem exerce essa função.

O secretário paroquial é a peça chave para o funcionamento administrativo, uma vez que desenvolve afazeres que, na maioria das vezes, necessitam de discernimento e tomada de decisão. A administração do tempo é essencial para que as suas tarefas sejam entregues conforme o planejado e sem deixar que outra obrigação que surja no decorrer do expediente atrapalhe os compromissos estabelecidos em sua programação.

Portanto, a agenda também é uma das ferramentas mais utilizadas por esses profissionais. O seu objetivo é aumentar a eficiência, pois possibilita organizar e lembrar as obrigações, a sua durabilidade geralmente é de um ano.

Segundo Madureira (2003, p. 85), existem três tipos de agenda voltados para o secretariado paroquial:

- a. **Agenda pessoal:** onde se anota todas as tarefas a serem cumpridas na paróquia como: horários, datas e informações importantes.
- b. **Agenda do sacerdote:** anotações de horários de missas, atendimento para confissões e atividades rotineiras.

- c. **Agenda paroquial:** anotações de festas litúrgicas, de padroeiros, encontros de formações pastorais, encontro do clero e outros. Deve ser elaborada no início do ano pelo Conselho Pastoral Paroquial (CPP).

Os profissionais devem estar sempre atentos à agenda do sacerdote para que não venham causar transtorno, já que uma agenda bem administrada e organizada ajuda no cumprimento das obrigações dentro de uma paróquia.

Para Delamea (2002, p. 62), “a secretária paroquial atua como representante pessoal, responsável pela transmissão cuidadosa de informações ao pároco e pela execução correta de suas comunicações e instruções”. Desta forma, a autora relata que o profissional de secretariado é o detentor de todas as informações que ocorrem na paróquia, para que o pároco possa acompanhar tudo o que se passa em sua administração.

A organização e a emissão de documentos é responsabilidade intransferível desses profissionais, pois dependendo da declaração, contém informações sigilosas da paróquia e de leigos que possuem registro de certidão de casamento e batismos. Os documentos tombos, que são os registros de bens e direitos históricos da igreja local, devem ser organizados em lugares específicos para que não fiquem danificados. Deste modo, as certidões de casamento, batizados e crisma são documentos que precisam de maior cuidado, pois deles dependem muitas pessoas. É preciso organizar os documentos de modo sistemático (ordem alfabética, numérica ou cronológica), para responder com exatidão e velocidade os assuntos da secretaria. Isso se denomina eficiência.

É preciso mencionar que o secretário e o pároco devem sempre manter uma comunicação constante, lembrando que na ausência do seu superior, é o secretário quem estará à frente nas tomadas de decisões e assumirá todas as atividades paroquiais como: organizar reuniões, casamentos, receber o dízimo, resolver os problemas internos e externos da paróquia e de suas respectivas comunidades.

Desta forma, o secretário paroquial tem a incumbência de estar atento às informações que circulam na paróquia - data de casamento, batismo, crisma, catequese, entre outros. Essas são algumas das suas principais funções no atendimento: passar ao público as informações de maneira direta e objetiva a quem procura.

Segundo Neiva (2009, p. 177), “o secretário atua como relações-públicas por meio de seu trabalho, que é uma intermediação público/empresa, a consolidar a imagem de seriedade, segurança e competência de sua organização”. A autora diz que no atendimento, o secretário transmite ao indivíduo a imagem e a responsabilidade da organização.

Os secretários são responsáveis por supervisionar e cobrar questões que impeçam ações judiciais, cobranças de juros, cobranças desagradáveis ao pároco ou mesmo à instituição. Nos dias atuais, se uma paróquia emite um cheque sem fundos, será o nome da diocese que irá para a lista de maus pagadores, gerando assim transtorno e desconforto para os gestores.

A seguir, serão apresentadas as técnicas administrativas utilizadas nas rotinas de trabalho dos profissionais de secretariado:

<b>SECRETARIADO PAROQUIAL</b>
Atendimento aos fiéis
Atendimento telefônico
Assessorar o pároco
Organizar agendas da paróquia e padres
Organizar reuniões
Habilidade com finanças
Organização de arquivos como livros de batismos, crisma e casamentos
Digitar cartas, ofícios, relatórios

Quadro 01: Rotina de trabalho do Secretário Paroquial

Fonte: Madureira (2013, p. 64)

<b>SECRETARIADO EXECUTIVO</b>
Atendimento ao cliente
Atendimento telefônico
Assessorar os executivos
Organizar as agendas dos executivos
Organizar reuniões
Financeiro
Organizar arquivos
Digitar cartas, ofícios e outros documentos

Quadro 02: Rotina de trabalho do Secretário Executivo - Assessoria

Fonte: Adaptado conforme a Lei de Regulamentação da profissão

Observa-se que ambos profissionais exercem as mesmas funções no seu ambiente de trabalho. As técnicas administrativas utilizadas são iguais, a única diferença está na descrição das atividades e na nomenclatura do cargo, mais atuante no pilar de assessoria.

## 2.2 Código De Ética Da Secretária E Do Secretário Paroquial

O Código de Ética do Secretariado Paroquial foi adaptado através do Código de Ética Profissional do Secretariado Executivo, com o intuito de desenvolver uma relação de direitos e deveres no ambiente de trabalho. Essa adaptação foi idealizada por Aristides Luís Madureira, missionário leigo na igreja do Brasil desde 1989 e que nos últimos anos está envolvido com a gestão eclesial ministrando palestras em vários encontros nacionais, dentre eles o Congresso Nacional da Gestão Eclesial (Conage). É autor de várias obras, das quais se destacam a área de secretariado paroquial.

O autor Madureira (2004) fez uma sugestão e adaptação com pequenas alterações do Código de Ética Profissional do Secretariado Executivo para as secretárias e secretários paroquiais com o objetivo de demonstrar a necessidade que as paróquias têm de ter bons profissionais. Estes precisavam de indicadores entre direitos e deveres diante a rotina e as mudanças culturais. Esse código visa nortear a atuação e o desempenho dos profissionais que levam consigo não somente a responsabilidade técnica e administrativa, mas também a imagem da Igreja.

Ética é uma palavra derivada do grego que significa aquilo que pertence ao caráter, ela serve para que se cumpram as diretrizes de uma organização. Na sua elaboração, é necessário que ela seja clara e objetiva para que todos possam alcançar a compreensão de sua criação. E conforme Madureira (2019, p. 01 *apud* FERREIRA, 2019), “os colaboradores paroquiais pareciam navegar à deriva no oceano das novidades administrativas da instituição Igreja, ou seja, sem faróis indicadores de como se comportar diante das radicais mudanças culturais”.

Madureira (2004, p. 13) apresenta o Código de Ética da Secretária e Secretário Paroquial que segue no quadro 3.

<b>Capítulo I - Dos princípios fundamentais</b>
<b>Artigo 1º</b> - Na igreja, considera-se secretário ou secretária paroquial o profissional que desenvolve seu trabalho na secretaria paroquial. Prevê-se uma formação profissional em: Secretaria paroquial ou técnica em secretariado paroquial, podendo ser registrado com o cargo de secretária ou secretário apenas o profissional credenciado, conforme lei em vigor no País.
<b>Artigo 2º</b> - O presente código de ética tem por objetivo fixar normas e procedimentos dos profissionais, quando no exercício de sua profissão, regulando-lhes as relações com a própria categoria, com os poderes eclesiais e com a comunidade como um todo.
<b>Artigo 3º</b> - Cabe ao profissional zelar pelo prestígio e responsabilidade de sua profissão, considerando-se sempre como um nobre, visto tratar-se de uma resposta vocacional, contribuindo por meio do testemunho pessoal com a categoria, obedecendo aos preceitos morais, legais e espirituais.
<b>Capítulo II – Dos Direitos</b>
<b>Artigo 4º</b> - Constituem-se direitos dos secretários e secretárias paroquiais:
a) Ser devidamente registrado(a) conforme lei trabalhista vigente.
b) Ser remunerado(a) conforme piso estabelecido para a categoria.
c) Ter jornada de trabalho compatível com as normas trabalhistas em vigor.
d) Ter acesso a cursos e treinamentos e outros eventos cuja finalidade seja aprimoramento profissional.
e) Defender a integridade moral e social da categoria, denunciando aos órgãos competentes qualquer tipo de alusão desmoralizada.
f) Participar de entidades representativas da categoria.
<b>Capítulo III – Deveres Fundamentais</b>
<b>Artigo 5º:</b> Constitui-se deveres fundamentais das secretárias e secretários paroquiais:
a) Compreender sua profissão para fins de realização pessoal e espiritual.
b) Direcionar seu comportamento profissional para o bem da verdade, da moral e da ética.
c) Respeitar sua profissão e exercer suas atividades sempre procurando o aperfeiçoamento.
d) Operacionalizar e canalizar adequadamente o processo de comunicação com o povo.
e) Ser positivo em seus pronunciamentos e tomada de decisões defendendo sempre a verdade.
f) Empenhar-se em buscar o aperfeiçoamento tecnológico, facilitando o desempenho profissional e agilizando eficiência da evangelização na comunidade.
g) Lutar pela igreja, povo de Deus, buscando estar em defesa dos excluídos da sociedade.
h) Denunciar todo ato ilegal que coloque em risco a categoria e a própria imagem da igreja.
i) Manter sempre um elo fraterno com os profissionais da igreja e de outros setores, órgãos e instituição, facilitando o fluxo de informações para o bem comum.
<b>Artigo 6º</b> - O secretário e a secretária devem manter sempre sigilo absoluto sobre os assuntos e documentos que lhe são confiados.
a) Guarda absoluto sigilo sobre os assuntos conversados em privacidade na secretaria como relatos da vida dos paroquianos ou sacerdotes.
<b>Artigo 7º</b> - Todas as informações pessoais de paroquianos são confidenciais, entre elas: Certidões, documentos de identificação e outros.
a) Não cabe ao secretário ou secretária dar informações de paroquianos a lojas e outros estabelecimentos comerciais, como: valores de contribuições e outros.
<b>Capítulo IV – Das relações com outros profissionais</b>
<b>Artigo 8º</b> - Cabe ao secretário e secretária:
a) Ser solidário (a) com o povo e com os profissionais da categoria e outros.

b) Buscar a harmonia no ambiente de trabalho fazendo circular a boa notícia, não alimentando discórdia ou rivalidade entre os movimentos e pastorais nem mesmo entre os paroquianos e o sacerdote.
c) Respeitar a capacidade e as limitações individuais sem preconceito de cor, credo, cunho político ou posição social.
d) Respeitar a hierarquia estabelecendo um clima de respeito e solidariedade de modo especial com o sacerdote, bispo e outros.
f) Participar de entidades representativas da categoria.
<b>Artigo 9º - É vedado ao profissional:</b>
a) Usar de seu cargo para benefício próprio ou de parentes e amigos, devendo evitar todo e qualquer tipo de favoritismo ou facilidade de crédito, seja de ordem financeira, social ou de exercício sacramental.
b) Prejudicar deliberadamente outro profissional, agente de pastoral ou líder de movimento, sacerdote e qualquer outro.
c) Ser, em função de seu espírito de solidariedade, conveniente com o erro, contravenção penal ou infração contra esse código de ética.
d) Ultrapassar os limites de sua função tornando-se inconveniente diante da comunidade e das autoridades eclesiais.
<b>Capítulo V – Da relação com a igreja</b>
<b>Artigo 10 - Compete ao profissional em exercício de suas funções:</b>
a) Identificar-se com a doutrina da igreja tornando-se um agente missionário na implantação de mudanças administrativas, pastorais e outras.
b) Agir como elemento facilitador das relações interpessoais na sua área de atuação e no relacionamento do indivíduo com a igreja.
c) Ser canal dinâmico no fluxo de informações, diminuindo distâncias no relacionamento entre o indivíduo e igreja.
d) Manter o fluxo de informação entre profissionais da categoria dos diversos secretariados da igreja nacional, estadual, regional e local.
e) Participar de congressos e eventos de formação espiritual, pastoral e profissional realizados na igreja.
<b>Capítulo VI - Da observância deste código de ética</b>
<b>Artigo 11 - Cumprir e fazer cumprir este código de ética, uma vez aprovado pelo seu superior, de modo mais específico, o bispo de sua diocese.</b>
<b>Artigo 12 - Ter consciência de que a infração deste código de ética poderá acarretar advertência, suspensão e até demissão.</b>

Quadro 3: Código de Ética da Secretária e Secretário Paroquial

Fonte: Madureira, (2004).

Observa-se que este código de ética demonstra como um profissional de secretariado paroquial deve exercer a sua função, estando sempre a desempenhar o seu papel com sigilo, eficiência, responsabilidade e jamais usar de seu cargo para benefícios próprios ou de familiares.

### 2.3 Análise e Interpretação dos Dados

Este trabalho foi desenvolvido a partir do Estágio Supervisionado do curso de Bacharelado em Secretariado Executivo do Instituto Federal de Mato Grosso – IFMT. O estágio foi realizado na Mitra Arquidiocesana, instituição religiosa, sem fins lucrativos, onde está centralizada toda a administração das 32 paróquias das cidades de Cuiabá e Várzea Grande, no estado de Mato Grosso.

A pesquisa possui abordagem qualitativa. Utilizou-se como metodologia o levantamento bibliográfico disponível em livros, revistas e artigos científicos de autores da área da temática (GIL, 2002), e a análise documental das leis e do código de ética profissional. Com o propósito de apresentar o perfil e atuação do secretariado paroquial, foi desenvolvido um questionário com questões que abordam a atuação e a formação na área, que foi encaminhado via e-mail para o setor de Recursos Humanos da instituição.

O universo da pesquisa contou com 35 profissionais atuantes nas secretarias os quais foram selecionados para participar da pesquisa, contudo, a instituição realizou a devolutiva de apenas 31 questionários respondidos, os demais não responderam. Os resultados estão tabulados conforme tabela 1 a seguir.

Questionário de perfil profissional: Secretariado Paroquial						
Questões	Respostas					
	18 - 24	25 - 30	31-36	37-43	44 - 49	acima de 50
1 – Faixa etária	3	5	2	7	14	0
	10%	16%	6%	23%	45%	0
2 – Grau de escolaridade dos secretários paroquiais.	Ensino Médio		Graduação		Pós Graduação	
	10		21		0	
	32%		68%		0	
3 - Tempo de atuação na área de secretariado paroquial.	1 a 5	6 a 10	11 a 15	16 a 21	acima de 21 anos	
	18	10	2	1	0	
	58%	32%	6%	3%	0	
4 – Possui formação em Secretariado?	Secret. Paroquial		%		Secret. Executivo	
	SIM	22	71,0%		0	
	NÃO	9	29,0%		0	
5 – Possui conhecimento das funções do(a) secretário(a) paroquial?	SIM		NÃO			
	30		1			
	97%		3%			
6 – Deseja receber formação específica?	Secret. Paroquial		Secret. Executivo			
	31		28			
	100%		90%			
7 – Há uma boa comunicação com os párcos?	SIM		NÃO			
	31		0			
	100%		0			
8 – Possui dificuldades nas áreas de:	Sistema Pastoral	Atendimento ao Público	Organização	Atividades Financeiras	Informações Diocesanas	Nenhuma Dificuldade
	4	9	2	2	3	11
	13%	29%	6%	6%	10%	35%

Tabela 01: Dados do questionário

Fonte: Elaborado pelas autoras (2019).

Os dados apontaram que os profissionais das secretarias paroquiais possuem formação em nível superior não diretamente ligada ao Secretariado Executivo. Mostram

também que mais de 70% participam de capacitação na área de secretariado paroquial, o que é atestado na questão 5 em que 97% responderam ter conhecimento de suas funções. Um apontamento importante sobre formação é que todos responderam ter interesse em se capacitar, sendo 100% na área específica paroquial e 98% gostariam de fazer o curso de Bacharelado em Secretariado Executivo. Também ficou evidente que a comunicação com os párocos ocorre fluidamente.

A última questão, a de número 8, identifica os pontos de melhoria para os profissionais, fator esse de suma importância para direcionar capacitações de acordo com as necessidades.

### 3 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo possibilitou conhecer um pouco mais do universo administrativo da Igreja Católica, sendo possível observar que essa instituição tem as mesmas organizações administrativas de uma empresa privada.

Além disso, há poucos estudos, publicações e documentos relacionados ao secretariado paroquial. Entretanto, observou-se que o desenvolvimento das atividades corresponde às mesmas atividades do secretariado executivo.

O secretariado paroquial representa nas paróquias um elo entre pároco e fiéis, esses profissionais são os detentores e emissores de todas as informações que circulam em uma paróquia. O primeiro contato que um fiel ou visitante tem ao chegar a uma igreja é com os secretários, sendo assim, atuam com um atendimento acolhedor e carismático.

Quanto ao levantamento dos dados, os resultados apontaram que a maioria busca capacitação na área específica paroquial e que possui interesse na formação de Secretariado Executivo.

Portanto, o secretário paroquial exerce no seu cotidiano as mesmas atividades concernentes ao secretariado executivo, com maior direcionamento ao pilar de assessoria. Desta maneira, perante as responsabilidades que lhes são confiadas, é necessário aos que atuam na instituição religiosa que busquem conhecimentos e habilidades através da formação acadêmica na área.

### REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei 7.377, de 30 de setembro de 1985. Dispõe sobre o Exercício da Profissão de Secretariado, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 1º dez. 1985. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L7377.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L7377.htm). Acesso em: 30 jul. 2019.

COTTS, Natassa. Secretária Paroquial, um serviço missionário. **ArqRio**. Disponível em: <http://arqrio.org/noticias/detalhes/2531/secretaria-paroquial-um-servico-missionario>. ArqRio: 2014. Acesso em: 20 jul. 2019.

DELAMÉA, Elenita. **Administração paroquial**. 3. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2002.

GARCIA, Elizabete Virag. **Muito prazer, sou a secretária do senhor...**São Caetano do Sul, 1999.

LIMONGI-FRANÇA, A. C.; ARELLANO, E. B. Liderança, poder e comportamento organizacional. *In*: FLEURY, M. T. L. (Coord.). **As pessoas na organização**. São Paulo: Gente, 2002. p. 259-269.

MADUREIRA, Aristides Luís. **Princípios Básicos do Secretariado Paroquial**. Cursos de formação para secretárias e secretários/ Aristides Luis Madureira. Salvador: A partilha, 2003.

\_\_\_\_\_. Disciplina na Secretaria: O código de ética do secretariado paroquial. **Revista Paróquias & Casas Religiosas**. São Paulo, nº 15, Ano 03, p. 18-19, Nov/Dez, 2004.

\_\_\_\_\_. **O poder da comunicação no Secretariado paroquial**. Uberlândia: A Partilha, 2013.

NEIVA, Edméa Garcia; D'ELIA, Maria Elizabete Silva. **As novas competências do profissional de Secretariado**. 2. ed. São Paulo: IOB, 2009

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

PORTELA, Keyla Christina Almeida; SCHUMACHER, Alexandre José; BORTH, Marcelo Rafael. **Ferramentas do secretário executivo**. 2.ed. Cuiabá: Dos Autores, 2013.

VEIGA, Denize Rachel. **Guia de secretariado: técnicas e comportamento**. 2. ed. São Paulo: Érica, 2007.

## **SOBRE OS ORGANIZADORES**

**KEYLA CHRISTINA ALMEIDA PORTELA** Secretária Executiva formada pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná – UNIOESTE, Licenciada em Língua Inglesa e Espanhola pelo Centro Universitário de Varzea Grande – UNIVAG. Especialista em Linguística Aplicada pela Unioeste, Especialista em Gestão de Processos e qualidade pela Uninter, Especialista em Recursos Humanos pela Uninter, Especialista em Gestão de projetos pela Uninter, Especialista em Gestão e Docência em Ead pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Especialista em Didática do Ensino Superior pela Unipan, Especialista em Formação de professores pela UTFPR. Especialista em MBS – Master Business Secretaries pela Uninter. Mestre em Educação pela Universidade de Lisboa e Doutora em Linguística Aplicada e Estudos da Linguagem pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCSP). Desenvolve trabalhos nas áreas de educação, ensino e gestão. Atualmente é docente do Instituto Federal do Paraná – Campus Assis Chateaubriand. E-mail para contato: keylaportela@bol.com.br

**ALEXANDRE JOSÉ SCHUMACHER** Secretário Executivo formado pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná – UNIOESTE; Bacharel em Administração de Empresas com Habilitação Administração Hospitalar; Tecnólogo em Comércio Exterior; Doutor com menção internacional em Economia e Direção de Empresas; Tese resultante do processo de doutoramento foi premiado internacionalmente no prêmio “Adalberto Viesca Sada” pela Universidade de Monterrey no México no ano de 2015; possui Mestrado em Administração de Empresas; Especializações Lato Sensu em: Comércio Exterior para Empresas de Pequeno Porte; Docência no Ensino Superior; Administração e Marketing; MBA em Planejamento e Gestão Estratégica; MBA em Administração e Gerência de Cidades; Gestão Escolar; Administração em Agronegócios.. Já atuou como consultor em grupos empresariais em setores específicos; realiza palestras em conferências em temas específicos relacionados a sua área de formação e de desenvolvimento de pesquisas. É Pesquisador de temáticas relacionadas com as empresas familiares e suas dinâmicas. É Practitioner em PNL e Hipnose Moderna. Atualmente é docente do Instituto Federal do Paraná – Campus Assis Chateaubriand. E-mail para contato: alexandre.jose.schumacher@gmail.com

## ÍNDICE REMISSIVO

### A

Ambiente organizacional 3, 4, 24, 34, 35, 99, 100, 101, 102, 104, 106, 109, 110, 113, 115, 118, 120

Áreas de pesquisa 26

Assessoria 3, 47, 73, 92, 129, 137, 139, 144, 148, 149

### C

Competência comportamental 14, 15, 17, 22, 24

Competitividade 19, 59, 112, 124

Currículo 28, 127

### E

Empregabilidade 41, 42, 43, 45, 46, 47, 48

Estágio 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 37, 38, 39, 40, 74, 75, 76, 77, 78, 81, 82, 83, 84, 85, 146

Estágio supervisionado 26, 27, 28, 30, 32, 33, 34, 35, 37, 38, 39, 84, 146

Exercício ilegal da profissão 125, 126, 128, 134

Extensão Universitária 1, 2, 3, 5, 7, 8, 10, 11, 12, 13

### G

Gerenciamento de projetos 86, 87, 88, 89, 91, 93, 94, 96, 97, 98

Gestão de projetos 86, 87, 88, 90, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 150

### H

Habilidades 5, 13, 15, 16, 17, 20, 24, 42, 43, 44, 47, 56, 59, 86, 88, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 109, 110, 121, 122, 138, 148

### I

Interdisciplinaridade 1, 2, 3, 4, 5, 6, 9, 11, 12, 13

### M

Mapeamento 75, 81, 120

Mercado de trabalho 26, 27, 33, 38, 41, 43, 45, 46, 47, 48, 50, 51, 52, 53, 54, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 76, 87, 88, 100, 107, 108, 128, 135, 141

### N

Nomenclaturas 125, 126, 128, 129, 130, 131, 134

## **P**

Perfil profissional 31, 54, 60, 86, 87, 93, 99, 101, 108, 137

Profissional 3, 5, 8, 14, 15, 16, 17, 18, 21, 22, 23, 24, 25, 27, 28, 29, 30, 31, 36, 38, 39, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 56, 57, 58, 59, 60, 67, 68, 69, 72, 74, 75, 76, 85, 86, 87, 88, 90, 91, 92, 93, 94, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 110, 111, 112, 113, 117, 118, 121, 122, 124, 125, 126, 127, 129, 130, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 146, 147, 149

## **R**

Relação Interpessoal 14, 15, 22, 23

Resiliência 99, 100, 101, 105, 106, 107, 108, 110, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 121, 122, 123, 124

## **S**

Secretário executivo 1, 2, 3, 5, 10, 11, 12, 13, 26, 27, 28, 30, 32, 33, 38, 39, 41, 43, 44, 45, 46, 47, 49, 50, 52, 53, 54, 56, 59, 60, 62, 63, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 122, 125, 128, 131, 136, 137, 139, 144, 146, 147, 148, 149

Secretário Paroquial 137, 138, 141, 142, 143, 144, 145, 146, 148

## **T**

Trabalho 4, 5, 6, 9, 10, 12, 15, 16, 18, 19, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 33, 38, 39, 40, 41, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 63, 66, 68, 71, 73, 74, 75, 76, 86, 87, 88, 89, 92, 93, 94, 96, 98, 99, 100, 101, 104, 105, 107, 108, 109, 110, 112, 114, 116, 118, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 135, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 146

## **U**

Universidade Federal de Sergipe 74, 75, 76, 79, 136

## **V**

Vida acadêmica 49, 50, 53, 55, 58, 59, 60

Agência Brasileira do ISBN  
ISBN 978-85-7247-610-2

