

O PROFISSIONAL DE SECRETARIADO COMO UM AGENTE COOPERADOR NO GERENCIAMENTO ESTRATÉGICO DE PESSOAS

Maria Joana Dark Ferreira Gomes*
Cláudia Daniele Barros Leite Salgueiro**
Renato Barros Leite***

RESUMO: O presente trabalho objetivou entender, à luz do levantamento bibliográfico, as conceituações da atual gestão de pessoas e da atuação do profissional de Secretariado em novas tendências de gestão. Através da psicologia organizacional, o tema cultura organizacional é abordado juntamente com a importância da eficácia da comunicação para desenvolvimento de vantagens empresariais competitivas. O elemento qualidade na comunicação está agregado ao profissional de Secretariado, pois atualmente tal profissional tem desenvolvido um papel importante na decisão e desenvolvimento da gestão empresarial. Esta pesquisa pretendeu investigar a habilidade do Secretariado Executivo na formação e manutenção da cultura organizacional, para tornar-se um agente facilitador e cooperador organizacional, considerando-se que as diversas culturas organizacionais podem ser bem trabalhadas e, enquanto ferramenta da gestão de pessoas, pode inovar com vistas à cooperação para o desenvolvimento e o melhoramento da cultura empresarial.

PALAVRAS-CHAVE: Comunicação Empresarial; Gestão de Pessoas; Secretariado.

THE SECRETARY PROFESSIONAL AS A COOPERATING AGENT IN THE STRATEGIC MANAGEMENT OF PERSONNEL

ABSTRACT: A bibliographical survey reveals the concepts of personnel management and the activities of the secretary professional in new management trends. The theme of organizational culture and the efficaciousness of communication for the development of competitive entrepreneur advantages are analyzed by organizational Psychology. Quality in communication is aggregated to the secretary professional

* Discente da Pós Graduação *Lato Sensu* em Psicologia Organizacional do Trabalho - Faculdade de Ciências Humanas (ESUDA/PE), Brasil.

** Doutoranda em Psicologia Clínica pela Universidade Católica de Pernambuco (UNICAP), Docente de Psicologia do Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia (IFPE); Docente da Pós Graduação - *Lato Sensu* da Faculdade de Ciências Humanas – ESUDA/PE, Brasil. E-mail: E-mail: daniele_leite_@hotmail.com

*** Doutorando em Administração de Empresas pela Universidade de Fortaleza (UNIFOR), Professor Assistente da Faculdade Humana de Ciências Aplicadas do Cabo de Santo Agostinho/PE - FACHUCA, Brasil.

since the agents are currently developing an important role in the decision and development of entrepreneurship. Current study investigates the capacity of the Executive Secretary in the formation and maintenance of organizational culture to become a facilitating agent and organizational cooperador. In fact, several organizational cultures may be worked and, as tools for personal management, they may innovate for the development and improvement of entrepreneur culture.

KEY WORDS: Entrepreneur Communication; Management of Personnel; Secretariat.

INTRODUÇÃO E JUSTIFICATIVA

A palavra secretariado tem origem no latim: secretarium/secretum e está atrelada à antiga atividade dos escribas em assessorar seus senhores (FENASEC, 2015). De sua origem até os dias atuais a atividade de Secretariado vem ganhando cada dia um papel mais desafiador nas organizações. À medida que as indústrias foram desenvolvendo-se até tornar-se hoje o que se tem como organizações, a atividade secretarial foi traçada ao longo dos anos também como um perfil profissional ilimitado, diversificado e que ultrapassa apenas o papel de assessoria em suas atividades administrativas. Mas, além de assessorar a diretoria, este é também um importante influenciador na tomada de decisão estratégica nas instituições.

Este profissional interage com diversos níveis e departamentos na organização e torna-se parte importante nos fluxos de informação da empresa. Ppor conta disso,este artigo pretende avaliar o quanto a atuação do profissional de Secretariado pode cooperar para a gestão de pessoas. Além de o Secretariado apresentar em seu perfil profissional técnicas que garantam a comunicação eficaz, este deve desenvolver a habilidade na comunicação e transmissão de informações da maneira mais objetiva e transparente para as diversas camadas das organizações tornando o secretário (a) um profissional fundamental neste processo.

Bueno (2005) apresenta o panorama da comunicação empresarial brasileira, explicando que a mesma é utilizada de maneira equivocada pela literatura e pelos executivos em comunicação, uma vez que a mesma ainda precisa vencer desafios para tornar-se um instrumento a ser utilizado pela gestão empresarial.

Portanto, segundo o autor, é necessário realizar ajustes para que a interação entre a comunicação e a gestão fuja do ideal para a realidade desejada. O autor considera que a comunicação faz parte de um sistema integrado no qual o mesmo descreve que está umbilicalmente associado ao que ele chama de “sistema digestivo” que é a cultura organizacional, ressaltando que a comunicação estratégica desempenhada pelos profissionais da área não depende apenas de sua boa ou má competência em desenvolver seu trabalho, mas há outras nuances que não estão palpáveis.

Dentre as tais nuances da comunicação, temos a cultura organizacional enquanto um desafio aos gestores para a melhor compreensão de desenvolvimento da gestão empresarial. O objetivo deste trabalho foi, através de referencial teórico, propor o diálogo entre a psicologia organizacional, através da compreensão da cultura organizacional, um enfoque ao papel do Secretariado Executivo como auxiliador na gestão de pessoas, para que o gestor possa ter maior aparato de funcionários e profissionais que trabalhem ao seu favor, construindo um ambiente de trabalho favorável e que possa gerir pessoas na organização (BUENO, 2005).

Este artigo foi composto através de revisão sistemática bibliográfica de artigos e livros que abordam o tema secretariado, gestão de pessoas e comunicação empresarial. Para Gil (1999), a revisão bibliográfica, também chamada de revisão de literatura, é utilizada geralmente em trabalhos acadêmicos para narrar um resumo sobre o tema de interesse, documentando o estudo sobre um problema apresentado especificamente, sendo, portanto, uma análise criteriosa da literatura selecionada para compor as respostas ao estudo proposto.

Após observar a interação dos temas propostos no ambiente organizacional a pesquisa de cunho exploratório foi ampliada para entender até que ponto o Secretariado pode contribuir com a gestão empresarial. Segundo Ciribelli (2003) a pesquisa científica possui três classificações, sendo elas exploratória, descritiva e explicativa. A autora detalha que o primeiro passo para qualquer trabalho científico é a pesquisa exploratória, pois, a mesma fornece ao pesquisador maiores informações segundo o tema, auxiliando, delimitando e fornecendo maiores ferramentas de desenvolvimento das hipóteses a serem levantadas para, de forma original, desenvolver o assunto; a mesma ressalta ainda a suma importância da pesquisa exploratória para qualquer tipo de pesquisa. Após observar a interação dos

temas propostos no ambiente organizacional a pesquisa de cunho exploratório foi ampliada para entender até que ponto o Secretariado pode contribuir com a gestão empresarial.

Foi realizada a pesquisa da formação e perfil do profissional de Secretariado na atualidade, chegando até o entendimento de sua habilidade em comunicação e relação interpessoal. Posteriormente, através da reflexão sobre a gestão de pessoas empresarial na atualidade e comunicação, o tema cultura organizacional apareceu como uma ponte entre a gestão de pessoas e o profissional que trabalha cada dia mais gerindo as diversas pessoas que entram em contato direta e indiretamente com a empresa. E, a partir de então, a cultura organizacional foi a base para fazer a relação dos temas e tornar-se a ferramenta a ser trabalhada na gestão de pessoas, por este profissional pré-habilitado que por sua natureza já trabalha com pessoas.

2 PRESSUPOSTOS TEÓRICOS

2.1 CONCEITUANDO CULTURA ORGANIZACIONAL

Segundo Chiavenato (2009), cada organização possui sua particularidade e sua característica que são estas imensuráveis. A mesma está pautada em características de vida, comportamento e valores das pessoas que fazem parte do cotidiano da empresa. Tal característica compõe a cultura organizacional e deve ser estudada por quem deseja conhecer o Comportamento Organizacional. Ainda segundo o autor, a cultura organizacional influencia diretamente as pessoas e determina suas atitudes em relação às ações de trabalho e relações interpessoais desenvolvidas pelas pessoas, além de motivar ou não as pessoas quanto ao trabalho e as relações grupais, influenciando diretamente no resultado final desenvolvido de cada colaborador.

A cultura, segundo o mesmo autor, condiciona os relacionamentos interpessoais e os processos de comunicação entre as pessoas, e está baseada em valores de conduta, tradições e objetivos compartilhados e aprendidos de geração para geração. Pode-se compreender que a geração mais velha estabelece uma relação de imposição de seus valores adaptados para a geração mais nova, que resiste e

reage a tais valores, provocando gradativamente novos valores de acordo com a realidade de sua geração. Esta troca de valores comuns, segundo o autor, controla e guia o subconsciente das pessoas que estão inseridas em cada sociedade.

Ainda sobre o tema cultura, o autor descreve que desde o nascimento as pessoas, por meio de educação e socialização, vão aprendendo e guardando para si a cultura vivenciada. Para o mesmo, a cultura está fundamentada na comunicação compartilhada, influenciada diretamente em variáveis que afetam a cultura. Tais variáveis são subdivididas por Chiavenato (2009) como ambientais, socioculturais, culturais e influenciam diretamente as atitudes pessoais de cada indivíduo em relação ao trabalho, motivando-o ou não e trazendo expectativas das pessoas em relação ao trabalho e as relações grupais condicionando as relações interpessoais e o processo comunicativo.

A cultura organizacional não é algo que se possa tocar. Ela não é percebida ou observada em si mesma, mas por meio dos seus efeitos e conseqüências. Nesse sentido, lembra um iceberg. Na parte superior, acima do nível da água, estão os aspectos visíveis e superficiais que são observados nas organizações e que são decorrência da sua cultura (CHIAVENATO, 2009).

Nesse sentido, Robbins (2005) ressalta que a cultura organizacional, percebida como uma nova visão empresarial, teria tido início em 1980, embora, segundo o autor, o papel desempenhado pela cultura nas organizações já vem sendo observado há 50 anos, a partir da institucionalização das empresas. Tal institucionalização, para o autor, trouxe valor próprio às organizações e se dá a partir da independência de seus fundadores ou estaria ligada diretamente à fundação da empresa. E, mesmo em se tratando de empresas do mesmo nicho de mercado e localidade, cada empresa possui sua própria característica e sentimento.

O autor destaca ainda que o sentimento é responsável em promover entendimento comum entre as pessoas que fazem parte da empresa. No tocante ao entendimento, verifica-se que este é responsável pela definição dos comportamentos aceitos e compartilhados entre os funcionários, que são pessoas de diferentes níveis e histórias de vida, mas que juntos formam uma única cultura. Assim, este coletivo de pessoas de um só sentimento gera o que o autor chama de sistema compartilhado de valores (ROBBINS, 2005).

Robbins (2005) detalha ainda que o fenômeno grupal é a junção de dois ou mais indivíduos que interagem e são interdependentes, possuindo o mesmo objetivo. Ao descrever os fenômenos grupais o autor apresenta que os grupos são classificados em dois diferentes tipos, sendo eles grupos formais e grupos informais. Para o autor, os grupos formais diferenciam-se dos informais por possuírem uma aliança estruturada e pré-definida, as quais estão estabelecidas em tarefas. Diferentemente dos grupos informais, pois como se tratam de estruturas organizacionais os comportamentos dos membros de tal grupo são conduzidos e pré-definidos, para que seja possível o cumprimento das etapas e, conseqüentemente, o alcance das metas organizacionais.

2.2 A FORMAÇÃO DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO

A história do Secretariado se inicia na Idade Média, com a presença de assessores e escribas. Freitas (2007) relata que os escribas eram profissionais de confiança dos então homens que dominavam a escrita e eram responsáveis pela organização e arquivo dos papéis. Segundo o autor, foi no período de 1914 a 1939, período de guerras, que esta assessoria então dominada por homens, começa a ser desenvolvida por mulheres. No panorama brasileiro, porém, as mulheres só ganham espaço no período de 1950 a 1960.

Ainda segundo Freitas (2007), a partir de 1967, com a retomada da expansão econômica estabelecida pelo novo modelo político do país, e objetivando expandir o ensino superior em áreas com deficiência profissional no mercado, foram criados vários cursos de segundo grau profissional, surgindo assim o curso profissionalizante de técnico em secretariado.

Posteriormente, em 1969, a Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia, influenciada pela necessidade gerada pelas multinacionais instaladas no polo petroquímico de Camaçari, torna-se pioneira em oferecer o primeiro curso superior de Secretariado Executivo do Brasil. Freitas (2007) afirma que dentre os avanços profissionais está a regulamentação da profissão de Secretariado que aconteceu em 1985, com alteração em 1996, e o código de ética da profissão, sendo criado em 1989.

Sabino (2006) define o profissional de Secretariado através da palavra diversidade e relata que tal versatilidade pode ser bem observada desde a formação

profissional oferecida no país, pois, faz parte do seu perfil profissional a visão holística e o agir integralmente, sendo sua formação básica capaz de oferecer pilares para administração de diversos processos gerenciais e condições de exercer tais processos em diversas organizações.

Não obstante, Bíscoli e Lottes (2006) enfatizam que o secretário executivo da atualidade possui o perfil para assessorar a gestão empresarial com capacidade de efetuar projetos e diagnósticos de análise organizacional. Este novo perfil profissional, segundo as autoras, tem estimulado mudanças no perfil curricular das Instituições de Ensino Superior na área, objetivando dar suporte aos novos profissionais para que os mesmos possam, além do desenvolvimento básico de suas atividades tradicionais de rotina, compreender e cooperar com a organização como um todo.

Ainda no tocante ao assunto e segundo as autoras, a comunicação organizacional está fundamentalmente em todas as atribuições do secretário executivo, sendo esta perspectiva enfocada pelos cursos de graduação, para formar profissionais que possam ser gestores, empreendedores e articuladores, sendo o gestor responsável pelo planejamento e organização, o empreendedor com capacidade de soluções proativas, capazes de acompanhar as mudanças organizacionais e, por fim, articuladores, que são profissionais capazes de utilizar os processos de comunicação e relacionamento interno, externo e internacional. É com base nestes três perfis profissionais que são tomadas as referências para a formação curricular da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE) e demais cursos de Secretariado Executivo do Brasil segundo descrevem as autoras (BÍSCOLI; LOTTE, 2006).

2.3 O MERCADO DE TRABALHO DO SECRETÁRIO EXECUTIVO

D'Elia, Amorim e Sita (2013) detalham sobre a essência etimológica da profissão, a qual está baseada em assistir, assessorar o poder decisório, observando que esta área passou a ser estratégica nas organizações e muito mais do que apenas preocupar-se com a burocracia da profissão, uma vez que atualmente este volta-se também às questões do ser humano. O Secretariado Executivo organizacional, para a autora, desenvolve sua competência observando o homem e sua relação

direta com o trabalho, tornando-se capaz de desenvolver funções relacionadas ao comportamento humano.

A interação com os setores e relacionamento interpessoal, sua capacidade de observação, escuta e avaliação em situações do dia a dia, imparcialmente e até mesmo administrando conflitos ao realizar sua rotina de trabalho, torna, segundo a autora, o Secretariado Executivo um profissional devidamente treinado e com experiência para ser inserido e desenvolver atividades da área de recursos humanos. A autora dá ainda um exemplo tornando a ideia mais clara, no momento em que considera que o profissional possui habilidades na comunicação, estando apto para executar atividades de treinamento e desenvolvimento dentro da organização (D'ELIA, AMORIM E SITA, 2013).

Nesse sentido, D'Elia, Amorim e Sita (2013) retratam novas atribuições ao secretário executivo no setor de Recursos Humanos, enfatizam ainda que esta pode ser uma maneira de ampliar ainda mais suas competências e tornar-se, além de uma oportunidade e desafio, uma vantagem competitiva, desde que haja formação específica do profissional para ampliar sua habilidade como palestrante, organizador de eventos, qualificador de treinamentos externos à organização, responsável por parte da integração de funcionários, dentre outras tarefas.

Novas atribuições estão sendo desenvolvidas por tais profissionais, pois estes trabalhadores especializados vêm inseridos no âmbito organizacional como linha de frente mas, ao mesmo tempo, o assessoramento e auxílio direto na tomada de decisões tornaram-se o novo perfil e abriram um leque profissional ao Secretariado, tudo isso através da lei de regulamentação da profissão nº 7.377, de 30 de setembro de 1985, e também da lei nº 9.261, de 10 de janeiro de 1996, que dispõe sobre o exercício da profissão de Secretariado definindo as atribuições do Secretariado Executivo, basicamente em planejar, organizar e dirigir os serviços nas organizações (BRASIL, 1985; 1996).

Após a regulamentação da profissão e a conseqüente exigência de registro dos profissionais em uma Delegacia Regional do Trabalho em cada Estado, o profissional de Secretariado no Brasil ganhou mais crédito em relação às suas atribuições, uma vez que estão bem definidas. Conforme publicou o jornal inglês *The Guardian*, em 30 de abril de 2001: "As Secretárias brasileiras são as mais bem preparadas!"

(MARIANO, 2013, p. 79); tal artigo fez referência à Lei de Regulamentação da Profissão de Secretariado, e relatou, em referência as secretárias brasileiras, que “as secretárias são registradas em uma Agência Governamental”, e ainda, que para a obtenção desse título, são necessários estudos de quatro anos em nível universitário, de acordo com as Leis de Regulamentação 7.377/85 e 9.261/96.

Além da regulamentação da profissão, o Secretariado conta com o enquadramento sindical como categoria diferenciada através da Portaria nº 3.103, de 29 de abril de 1987, criação da Federação Nacional das Secretárias e Secretários (Fenassec) em 1988, publicação do Código de Ética da profissão no Diário da União em 07 de junho de 1989 e a instituição das Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de Secretariado Executivo pela Resolução nº 03, de 23 de junho de 2005 (CIELO; SCHMIDT; WENNINGKAMP, 2014). Porém, além de tais importantes incentivos para a profissão, os autores lembram que as exigências do mercado de trabalho foram as principais incentivadoras para o reconhecimento da profissão.

Em relação à profissão, após a década de 90 foram verificadas várias mudanças por conta do avanço tecnológico e os profissionais tiveram que se adaptar a tais mudanças, acompanhando a tecnologia e deixando de apenas executar tarefas designadas por seus superiores para atuar no mercado com multitarefas. O profissional que desenvolvia apenas as técnicas básicas de atendimento deu lugar ao líder heterogêneo que trabalhe para se obter resultados com domínio da língua materna e mais de uma língua estrangeira. Junto a tal evolução, houve também a evolução na educação aprovando Diretrizes Curriculares, por meio do Parecer CNE/CES nº 102/2004, para o curso de Secretariado Executivo. Tais novas diretrizes, definidas em março de 2004, determinam que o curso de Secretariado Executivo deverá formar bacharéis com sólida formação geral e humanista, com capacidade de análise, interpretação e articulação de conceitos e realidades inerentes à administração pública e privada, com aptidão para o domínio em outros ramos do saber, desenvolvendo postura reflexiva e crítica que fomente a capacidade de gerir e administrar processos e pessoas (ALMEIDA; ROGEL; SHIMOURA, 2010). Todos estes fatores, sociais e tecnológicos, contribuíram para que o Secretariado Executivo tivesse ao longo dos anos um novo perfil profissional que permite que o Secretariado possa transitar por diversas áreas da organização.

2.4 A ESTRATÉGICA GESTÃO DE PESSOAS

Batman e Snell (1998) apontam que a abordagem do tema vantagens competitivas na administração é apresentada como uma ferramenta atual, uma vez que garante o sucesso da empresa e é necessário para que a mesma consiga sobreviver no mercado obtendo vantagens sobre seus concorrentes, sendo melhor e desenvolvendo atividades de valor para seus clientes. Tais valores agregados por meio da competitividade em custos, produtos de qualidade, velocidade e inovação são abordados pelo autor como as novas tendências organizacionais chamadas de “inteligentes”.

As organizações inteligentes não apenas reagem às mudanças apresentadas pelo mercado, mas se antecipam e buscam sempre estar à frente de sua realidade como mais uma fonte de vantagens. E, foi neste novo cenário que, segundo os autores, os empregados destas organizações inovadoras ganharam a oportunidade de contribuir com seu potencial individual para gerar inovação e soluções cada vez mais criativas para as empresas (BATMAN; SNELL, 1998).

A competitividade abriu espaço para a colaboração pessoal e maior diálogo entre a empresa e as pessoas que a compõem. Robbins (2005) descreve que assim como a especialização do trabalho de Adam Smith estava para a Revolução Industrial, a reengenharia ou reinvenção dos processos de negócio introduziu novas perspectivas, transformando antigas práticas da administração clássica. Portanto, tal definição, além dos valores agregados ao produto final da empresa, os valores empresariais que iniciam desde seu cliente interno até o produto produzido, atingindo o seu mercado consumidor, passaram por um processo de valorização, capaz de produzir não apenas produtos ou serviços obsoletos, mas sim, empresas que pudessem abrir vantagem sobre seus concorrentes.

A competitividade abordada por Frago (2009) dá-se a partir da evolução de Charles Darwin e seu conceito de luta das espécies pela sobrevivência. Segundo a autora, a necessidade de competir para garantir sua sobrevivência no mercado é um fenômeno bastante antigo, e de fato a gestão empresarial do século XXI se sobrepõe ao clássico, pois a inovação contemporânea rompe com os modelos de inovação pré-estabelecidos através da inovação.

Para Batman e Snell (1998), a gestão estratégica não está baseada apenas no valor dado ao preço final do produto, mas está na capacidade da empresa em gerar e sustentar valores individuais dando às organizações única identidade.

Dentre as mudanças na gestão empresarial, Fragoso (2009) endossa o novo modelo de gestão de pessoas apresentando o indivíduo nas organizações enquanto o ser humano, agente pensante, transformador e responsável por suas atitudes desempenhadas.

Esta nova visão empresarial pode ser também um objeto de resistência, tanto de quem é responsável pelas decisões da empresa como por este trabalhador que está inserido no contexto organizacional, sendo então necessário um trabalho de estímulo por parte da gestão de pessoas considerando as condições e necessidades individuais das pessoas (FRAGOSO, 2009).

Enquanto modelo de gestão cada vez mais humanizada e participativa, a competitividade organizacional torna-se um desafio para os gestores, uma vez que a mesma toma como foco pessoas e perpassa pela cultura ou valores carregados por cada indivíduo. Manejar da melhor maneira as culturas e formar uma cultura organizacional na qual tais desdobramentos gerem uma estratégia organizacional como vantagem competitiva tem tornado o entendimento nas organizações de que as pessoas são parte de um todo da empresa e não mais apenas “recursos”. As organizações consideradas “inteligentes” são organizações preocupadas com o ser humano e acreditam que as pessoas que compõem a empresa são o bem mais valioso da organização (BATMAN; SNELL, 1998; FRAGOSO, 2009).

2.5 A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Segundo Rego (1986), o processo comunicativo na empresa é entendido como um processo simbólico que está atrelado aos sentimentos dos funcionários, este deve expressar os objetivos também dos mesmos, para que possam fluir com maior eficiência e eficácia. Para o autor, a comunicação técnica e cultural está arraigada aos sentimentos e valores dos empregados e deve ser ajustadas para tornar o que o autor chama de composto comunicacional. A segunda hipótese de eficiência e eficácia para o processo de comunicação empresarial seriam os chamados fluxos

de comunicação, que podem ser de três tipos: σ descendente, ascendente ou fluxo lateral.

O fluxo de comunicação demanda da autoridade hierárquica, passando pelas autoridades até a chegada às bases da empresa. Este fluxo está atrelado às metas institucionais que objetivam passar informações de desempenho e demandas estratégicas para todos os setores da empresa (REGO, 1986).

Nessa perspectiva, o problema mais apresentado seria a falha na retroalimentação do desempenho individual de cada funcionário. Além deste fator o autor também descreve que neste tipo de fluxo existem problemas quanto ao ruído e dissonância na informação passada, uma vez que a mesma atravessa os departamentos e, principalmente, muitas vezes esse problema é agravado quando existem muitas chefias e níveis de comando. A solução apresentada para tal problema seria a interpretação da informação deliberada por área ou departamento, através de um líder de opinião responsável em receber primeiramente a mensagem da chefia e interpretar para posteriormente repassar tal informação aos demais funcionários seguindo o fluxo comunicativo entre os setores (REGO, 1986).

O segundo fluxo de comunicação descrito pelo autor seria o fluxo ascendente. Demanda da base funcional da empresa e representa as expectativas e opiniões dos funcionários e tais informações repassadas possuem uma finalidade de controlar e observar a relação com os funcionários. O terceiro fluxo está ligado à comunicação entre grupos e pessoas do mesmo nível profissional, o fluxo horizontal, em que agrega as pessoas e junta os grupos, sendo muito bom a compreensão e a melhoria na coordenação de pessoas (REGO, 1986).

Conforme a problemática da comunicação apresentada por Rego (1986) e Curvello (2012), as possíveis soluções para melhor desempenho e compartilhamento de uma gestão institucional de pessoas pode se dar através de estudos, ajustes e conhecimento na comunicação em geral. Tais ajustes perpassam tanto pelo entendimento do processo de comunicação, como também a uma melhor compreensão dos atores que participam do processo comunicativo como um todo e quais profissionais podem contribuir para melhor gestão do mesmo.

Este panorama inicial entre o entendimento do que é a cultura organizacional e comunicação, e como esta ocorre no grupo, é fundamental para a melhor

compreensão e associação de tais definições, como sendo partes importantes de ajuste na organização (CURVELLO, 2012).

Para Curvello (2012) há uma relação entre cultura organizacional e comunicação pouco explorada, e tais temas, se bem direcionados de acordo com políticas administrativas, aproximam o universo cultural da empresa aos objetivos mais específicos da mesma. O autor detalha que poucos são os estudos que direcionam cultura e comunicação organizacional, uma vez que a maioria das pesquisas apenas se atem ao processo comunicativo e sua descrição para atingir as conclusões necessárias de cada pesquisador; ainda segundo Curvello, poucas são as pesquisas que abordam comunicação como importante para expansão e consolidação da cultura.

2.6 O SECRETARIADO EXECUTIVO E A RELAÇÃO COM O PROCESSO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Oliveira Cardoso (2006) descreve a comunicação com enfoque ao processo estratégico. Para esta perspectiva, tal conceito está pautado na globalização e nas mudanças relacionadas à nova gestão de negócios. Novas formas gerenciais que, segundo o autor, buscam além da tradicional produtividade, qualidade e satisfação apenas do cliente, preocupa-se com o meio ambiente, com o consumidor e o futuro do planeta. A tradicional comunicação empresarial, baseada apenas em seu público-alvo, com projetos direcionados para atingir tais objetivos, deu lugar, segundo o autor, a um novo pensar em termos de comunicação que toma como base a relação da informação com todos os envolvidos; tal conceito cria e desenvolve uma cultura organizacional.

O autor atribui à comunicação organizacional uma visão de processo estratégico, havendo uma relação entre a comunicação e a informação enquanto uma forma de compor e expressar a cultura da organização. Segundo o mesmo, este processo comunicativo configura o reconhecimento por parte de seu público interno e externo gerando uma inter-relação entre funcionários, fornecedores e clientes, dando maior engajamento e comunicação aos que fazem parte deste processo, gerando um diálogo e participação dos componentes organizacionais que o mesmo chama de “atores” (OLIVEIRA CARDOSO, 2006).

Mazulo e Liendo (2010) descrevem as rotinas e habilidades de uma secretária fazendo uma breve avaliação em referência à grande responsabilidade da secretária na empresa. Uma vez que a mesma tem acesso, guarda e mantém as informações de toda a empresa, a autora descreve que tal profissional hoje tem o papel importante em assessoria, pois, são esperados sigilo e resultados dessa profissional. Para os autores, dentre as demais rotinas diárias e conhecimentos técnicos que a secretária é responsável, tem a rapidez ou conflito dos fluxos de informação a qual a mesma gere como fator principal para atingir diretamente as atividades desenvolvidas na empresa. O sucesso da secretária segundo os autores está no conhecimento do profissional de Secretariado e desenvolvimento eficiente dos seus conhecimentos técnicos. Dentre as funções básicas apresentadas pela autora, além de coordenar serviços e pessoas, a comunicação e o relacionamento interpessoal são apontados como de grande importância para gerar resultados positivos para a empresa.

No tocante ao fluxo de informação por parte do profissional de Secretariado, Mazulo e Liendo (2010) ratificam o papel da secretária enquanto parte integrante do processo comunicativo. Referem-se a tal participação ao conceber que a informação antecede a boa comunicação devendo o profissional estar atento aos fluxos de informação estratégica, tática e operacional à qual ele lida diretamente. Os autores ressaltam ainda a importância da organização documental como um elemento diferencial para a empresa. Dentro do tema comunicação e gerenciamento das informações, o fluxo de informação é definido como uma interação entre o emissor e o receptor, os quais devem ser aceitos pelo segundo, como parte do processo de conhecimento universal e devem ser muito bem desenvolvidos e gerenciados pela secretária.

2.7 O PROFISSIONAL DE SECRETARIADO, A CULTURA E O PROCESSO COMUNICATIVO

As novas tendências empresariais do século XXI trazem, segundo Nascimento e Silva (2012), um novo modelo organizacional, uma vez que o Secretariado por sua versatilidade e conhecimento ganha novas responsabilidades que, além de assessorar as empresas, deve também gerenciar informações. O modelo organizacional

adotado pelas empresas do novo século influencia diretamente a comunicação e o desenvolvimento da mesma. Tal processo, para os autores, torna-o uma relação expansiva ou inibidora em relação aos componentes que fazem parte do processo comunicativo. Dentre as novas atribuições adquiridas pelo Secretariado, as novas práticas organizacionais, as quais primam pela relação das pessoas que compõem o todo organizacional, também deram ao secretário a atribuição de gestor de informações.

A compreensão e identificação da objetividade e subjetividade, segundo os autores, são abordadas como um diferencial ao Secretariado. A compreensão da subjetividade tornou-se um desafio a ser trabalhado como facilitador nas organizações e é esta compreensão da subjetividade humana que os autores apontam como nova missão do Secretariado na organização (NASCIMENTO; SILVA, 2012). Para isto, portanto, é necessário que o mesmo lide com elementos como a informação, a gestão do processo comunicativo, o conhecimento da subjetividade, entre outras, gerando assim a construção de uma cultura organizacional. Tais conceitos apresentados anteriormente fazem parte do novo perfil secretarial, o qual busca a melhor composição estratégica da organização.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Observamos que há um argumento em comum entre os autores Rego (1986), Mazulo e Liendo (2010) e Curvello (2012), os quais descrevem a comunicação e o gerenciamento da informação enquanto um ponto chave para o sucesso da gestão organizacional.

Para Rego (1986), o aprofundamento e ajuste nas áreas de comunicação geram uma gestão institucional mais eficaz e eficiente. Já segundo Mazulo e Liendo (2010), há uma grande responsabilidade da secretária, pois a mesma faz parte diretamente do fluxo de informação que transita na empresa. Curvello (2012) apregoa que a comunicação empresarial interna traz consigo todo o universo simbólico da empresa e este se trabalhado junto aos recursos humanos une os princípios e objetivos empresariais, uma vez que a comunicação empresarial interna exerce um papel fundamental na estratégia da empresa.

Gerir a comunicação e as demandas da comunicação empresarial tanto no fluxo descendente como no ascendente de informações constrói e consolida a cultura organizacional, ajustando e direcionando a comunicação eficaz. Nesse sentido, a comunicação torna-se uma ferramenta que o gestor de pessoas deve observar e trabalhar junto à sua assessoria direta, buscando aparatos para traçar o conhecimento e a técnica na eficácia, também, a eficiência da informação desenvolvida na empresa. Propor o melhor diálogo entre o profissional de Secretariado Executivo e a gestão de pessoas faz com que as áreas organizacionais construam ainda mais ferramentas facilitadoras gerenciais e estratégicas.

Não obstante, as inter-relações entre o Secretariado Executivo e a gestão de pessoas apontam para novas tendências gerenciais, para que as organizações possam trabalhar seus departamentos de maneira mais integrada, objetivando compreender e desenvolver a subjetividade dos profissionais, implementando ou reforçando valores que contribuam para a vantagem competitiva capaz de destacar e manter as organizações cada vez mais lembradas no competitivo mercado.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, W. G. de; ROGEL, G. T.; SHIMOURA, A.S. Mudanças de paradigmas na gestão do profissional de secretariado. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 1, n. 1, p. 46-68, 2010.

ATMAN, T. S.; SNELL, S.A. **Administração**: construindo vantagens competitivas. São Paulo: Atlas, 1998. p. 130-134.

BÍSCOLI, F. R. V.; LOTTE, R. I. Reflexões teóricas sobre a importância da comunicação na profissão de secretariado executivo. **Revista Expectativa: Secretariado Executivo**, v. 5, n. 5, 2006.

BRASIL. Lei n. 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, 01 de outubro de 1985.

BRASIL. Lei n. 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 de janeiro de 1996.

BUENO, W. D. C. A Comunicação empresarial estratégica: definindo os contornos de um conceito. **Conexão - Comunicação e Cultura**, UCS, Caxias do Sul, v. 4, n. 7, p. 11-20, jan./jun. 2005.

CHIAVENATO, I. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009. p. 115-121.

CIELO, I. D.; SCHMIDT, C. M.; WENNINGKAMP, K. R. Secretariado executivo no Brasil: Quo Vadis? **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 5, n. 3, p. 49-70,.

CIRIBELLI, M. C. **Como elaborar uma dissertação de mestrado através da pesquisa científica**. Rio de Janeiro: 7Letras, 2003. p. 50-54.

CURVELLO, J. J. A. **Comunicação interna e cultura organizacional**. Brasília: Casa das Musas, 2012. p. 13-21.

D'ELIA, B., AMORIM, M.; SITA, M. **Excelência no Secretariado: a importância da profissão nos processos decisórios**. São Paulo: Ser Mais, 2013.

FEDERAÇÃO NACIONAL DAS SECRETÁRIAS. FENASEC. **A origem da profissão de Secretária**. Secretária OnLine. Disponível em: <http://www.fenassec.com.br/site_antigo/artigos/art58.htm>. Acesso em: jan. 2015

FRAGOSO, S. de A. Gestão estratégica de pessoas como fonte de vantagens competitivas nas organizações. **Revista Brasileira de Estratégia REBRAE**. v. 2, n. 3, p. 307-315, set./dez. 2009

FREITAS, K. O lugar da secretária: implicações históricas de gênero no trabalho e imagem da profissão. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DO TRABALHO, 1., 2007, Natal. **Anais...** Natal: ANPAD, 2007.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MARIANO, M. A. Amor pela profissão: uma escolha consciente. In: D'ELIA, B., AMORIM, M.; SITA, M. **Excelência no Secretariado**: a importância da profissão nos processos decisórios. São Paulo: Ser Mais, 2013. p. 77-84.

MAZULO, R.; LIENDO, S. **Secretária**: rotina gerencial, habilidades comportamentais e plano de carreira. São Paulo: Senac, 2010. p. 4-10.

NASCIMENTO, M. do; SILVA, R. O secretário executivo como agente facilitador na comunicação interna das organizações. In: CONGRESSO NACIONAL DE SECRETARIADO – CONSEC, 18., 2012, Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte: FENASEC, 2012.

REGO, F. G. T. do. **Comunicação empresarial/comunicação institucional**: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas. São Paulo: Summus, 1986.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005. p. 185-191.

SABINO, R. F. **A profissão de secretário executivo no Brasil**: políticas para formação e emprego. 2006. Dissertação (Mestrado) - Universidade São Marcos, Tatuapé, SP, Brasil, 2006.

Recebido em: 28 de setembro de 2015

Aceito em: 19 de novembro de 2015