

---

Grupo de trabalho 3 – Secretariado e Atuação Profissional  
Tema 2 – Assessoria Secretarial

## SECRETARIADO EXECUTIVO E ANÁLISE DE CLIMA ORGANIZACIONAL – UM ESTUDO DE CASO

**Laryssa Prado Oliveira dos Santos**

Universidade Estadual de Maringá, ral17257@uem.br

**Patrícia Nunes de Paula de Jaime**

Universidade Estadual de Maringá, patriciasecretary@gmail.com

**Aline Cantarotti**

Universidade Estadual de Maringá, acantarotti@uem.br

### 1 INTRODUÇÃO

A profissão de Secretário Executivo vem evoluindo constantemente e se adaptando às necessidades do mercado e evoluções tecnológicas, o que reflete diretamente no ensino acadêmico, inferindo ao mesmo uma formação múltipla e interdisciplinar com o intuito de se desenvolver um profissional singular e qualificado para atuar em diversas frentes e preparado para superar desafios (ORTH, 2011).

Nesse sentido, a atuação do profissional de secretariado é fundamental no ambiente organizacional, bem como, no alcance dos objetivos e metas, sendo um intermediador no Clima Organizacional. O Clima Organizacional pode ser definido como uma ramificação da Cultura Organizacional, que regem o ambiente empresarial influenciando na relação gestores x colaboradores. Por este instrumento, é possível identificar, segundo Souza (2014, p. 105) através do modelo estruturado por Litwin e Stringer, aspectos como: “estrutura, responsabilidade, desafio, recompensa, relacionamento, cooperação, conflito, identidade e padrões”. Tais aspectos podem influenciar no funcionamento de uma organização e, numa relação de causa e consequência, em seu desenvolvimento.

A análise de estudo desta pesquisa será acerca de uma empresa de informática, a qual fornece produtos e serviços aos seus clientes no ramo de eletrônicos e conserto de equipamentos como notebooks e computadores. Tal empresa está no mercado há 14 anos com clientela fixa, além de clientes esporádicos, que compreendem pessoas físicas e jurídicas. São observados três setores principais: vendas, oficina e financeiro. Têm 12 funcionários, sendo distribuídos pelos setores que a compõem de acordo com suas necessidades.

Desta forma, ponderamos os seguintes questionamentos: é possível que o clima organizacional tenha relação com o desenvolvimento empresarial? E se sim, de que forma isso ocorre? Como o profissional de secretariado pode atuar neste meio? Diante dessas inquietações, a problemática que norteia a pesquisa é: Como o clima organizacional pode interferir no desenvolvimento de uma empresa de pequeno porte do setor terciário na cidade de Paranavaí?

A fim de responder o questionamento central da pesquisa, define-se como objetivo geral analisar o clima organizacional de uma empresa de pequeno porte do setor terciário de informática, tendo como objetivos específicos: aplicar Pesquisa de Clima Organizacional; analisar os resultados da pesquisa e propor possíveis mudanças na organização; atribuir e interpretar análises através de formulários/entrevistas a fim de compreender a relação clima organizacional x desenvolvimento empresarial; mensurar aspectos entre líder e liderado com

base nos dados encontrados; analisar aspectos do relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho.

A partir de aspectos de desenvolvimento em empresas, é perceptível a necessidade de uma auto-avaliação e desenvolvimento interno primordialmente antes de se pensar em expansão e desenvolvimento externo. Os meios de análise e identificação de desenvolvimento interno podem compreender diversificados pontos de atuação diferentes, podendo analisar mais de um aspecto e/ou característica da empresa. Nesta pesquisa, o recorte feito será acerca do clima organizacional como medidor e diagnóstico.

Quanto à metodologia a pesquisa adquire um caráter de diagnóstico que pode contribuir para o planejamento de ações que equilibrem e instituem um clima organizacional harmonioso. A necessidade de compreensão dos efeitos e a influência que o clima organizacional exerce sobre uma empresa e seu crescimento nos levam as justificativas dessa pesquisa. Tal compreensão será útil à empresa em questão tendo em vista sua necessidade e desejo de expansão, considerando possíveis concorrentes e necessidades do público consumidor final.

Portanto, espera-se contribuir com o meio acadêmico e profissional de secretariado executivo, bem como para a empresa objeto de análise desta pesquisa.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 CULTURA E CLIMA ORGANIZACIONAL

A Cultura Organizacional pode ser compreendida, segundo Chiavenato (2010, p.154), como a representação de “normas informais e não escritas que orientam o comportamento dos membros de uma organização no dia a dia e que direciona suas ações para o alcance dos objetivos organizacionais”. Desta forma, pode-se compreender a Cultura como os aspectos que fazem parte da característica funcional de uma empresa além de sua história e métodos organizacionais. Em virtude disso, o clima organizacional pode ser visto como uma parte da Cultura Organizacional, uma vez que o mesmo se define em aspectos temporários em uma organização e que muitas vezes se demonstram intrínsecos a ela.

Ademais, de acordo com Maximiano (1995, p. 107), “o clima é representado pelos conceitos e sentimentos que as pessoas partilham a respeito da organização e que afetam de maneira positiva ou negativa sua satisfação e motivação no trabalho”. Desta forma, é possível analisar o clima por um viés de relações interpessoais no ambiente de trabalho e, portanto, analisar a influência que o mesmo exerce na produtividade e desenvolvimento. Nesse sentido, entende-se que o profissional de Secretariado pode exercer uma função importante na manutenção do clima e bem-estar da empresa como um todo, assumindo assim um caráter gerenciador que contribui com as decisões de superiores respeitando a atmosfera geral da organização. Sendo assim, é possível identificar a presença do profissional em todas as etapas da empresa e seu desenvolvimento

#### 2.1.1 A Pesquisa de Clima Organizacional

A Pesquisa de Clima Organizacional pode ser compreendida como uma ferramenta de avaliação que permite aos gestores visualizar de forma clara aspectos internos e externos de uma organização.

A pesquisa de clima organizacional é um instrumento de investigação da organização com o propósito de conhecer o nível de motivação, liderança,

28 A 30 DE OUTUBRO DE 2021

“REDES DE COLABORAÇÃO CIENTÍFICA NO SECRETARIADO: O QUE PODEMOS FAZER PARA A PROFISSÃO DO AMANHÃ?”

---

cidadania organizacional, conflitos e percepção dos colaboradores quanto à qualidade da atmosfera psíquica do ambiente interno de trabalho em função dos impactos das ações da gestão. (NACIFE, 2019, p. 11)

Apesar de possuírem padrão científico, pesquisas de clima são únicas, considerando que não é possível aplicar uma mesma pesquisa em organizações diferentes pois, assim como a pesquisa, cada organização possui suas particularidades. De acordo com Nacife (2019, p. 17), “a influência do elemento humano nas atividades organizacionais no que tange a imponderação, assertividade, multiplicidade e capacidade de transformação do ambiente de trabalho”.

### 2.1.2 Variáveis de Pesquisa

O Clima Organizacional pode ser medido por diferentes fatores, chamados de variáveis. De acordo com Nacife (2019, p. 26 apud Barros, Vital e Lehfeld, 2000), compreende-se variável como “todo aquele elemento ou característica que altera-se em um determinado fenômeno, sendo portanto importante avaliá-lo”.

Variáveis podem ser classificadas como exógenas e endógenas. Segundo Nacife (2019), variáveis endógenas podem ser classificadas como “fatores internos de influência que se originam para dentro da própria organização” e as variáveis exógenas são “fatores externos de influência, tendo sua origem fora do âmbito da empresa, mas que exercem influência direta no comportamento, ações e decisões dos colaboradores”. Desta forma, através da classificação de variáveis é possível diagnosticar pontos fortes e fracos de uma empresa, ressaltando que tais variáveis podem ser consideradas ou não de acordo com o ambiente organizacional de estudo, considerando a realidade da empresa em foco.

Portanto, torna-se necessário a criação de um modelo próprio de pesquisa de clima, que todavia pode ser subsidiado em modelos já consagrados como de Litwin e Stringer (1968) que consideravam nove variáveis entre elas estrutura, responsabilidade, relação, desafio, etc; ou como o modelo de Luz (2007) que considera variáveis como liderança e gestão, comunicação, desenvolvimento e realização profissional, participação, etc; o que possibilita a criação de um medidor de clima eficiente e conciso.

## 2.2 RELAÇÃO CLIMA x DESENVOLVIMENTO MEDIADOS PELO SECRETÁRIO EXECUTIVO

De acordo com Oliveira e Maia (2015, p. 55), tendo em vista o perfil flexível do secretário executivo, é notável que o mesmo possa atuar em empresas de diferentes setores, desde o primário até o terciário - este último que se estabelece na prestação de serviços e contato direto com o público consumidor -, uma vez que a formação o instiga a se tornar um agente facilitador - sendo capaz de solucionar problemas e gerenciar o processo comunicacional com maestria. Assim como na gestão da comunicação interna, o secretário executivo também pode atuar em meio a aspectos de cultura e clima organizacional, tendo um papel intermediador.

O desenvolvimento empresarial se integra aos planejamentos e estratégias, seja de curto ou longo prazo, estando conectado a eles de maneira que um não evolui sem o outro, com uma característica de interdependência.

Todavia, para que o desenvolvimento aconteça há diversos fatores que podem contribuir ou interferir neste processo, além de que o planejamento e as estratégias abordados para tal devem ser adaptados à cultura organizacional presente, respeitando aspectos fixos e transitórios, e, portanto, se adequando também ao clima organizacional que se mantém como

---

objeto central desta pesquisa. Estabelece-se, então, uma relação entre ambos: clima e desenvolvimento.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A partir dos objetivos desta pesquisa, é possível defini-la como uma pesquisa descritiva. Segundo Gil (2002, p. 42) “as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno”. Assim, esta pesquisa abordará de forma qualitativa os efeitos e reações em uma determinada população – colaboradores e gestores da empresa de pequeno porte na área da informática –, captando e coletando características que contribuíram para o resultado final da mesma, com o objetivo de qualificar e analisar os efeitos do clima organizacional no desenvolvimento empresarial.

A natureza dessa pesquisa se manifesta na valorização dos dados coletados e a interpretação dos mesmos de forma específica, uma vez que segundo Carvalho, Duarte, Menezes e Souza (2019, p. 29) “numa pesquisa de cunho qualitativo, a interpretação do pesquisador apresenta uma importância fundamental”.

Será utilizado o levantamento bibliográfico a fim de sanar dúvidas e fundamentar esta pesquisa e os termos e tema nela abordados, além de embasar a teoria aplicada, conforme observado por Lakatos e Marconi (2003, p. 183), cuja finalidade é “colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto.”

Além disso, a coleta de dados será promovida por meio de levantamento e estudo de caso, atendendo às necessidades da pesquisa que busca por analisar uma empresa de pequeno porte e obter noções acerca do clima organizacional presente na mesma. Tal levantamento é definido de acordo com Carvalho, Duarte, Menezes e Souza (2019, p. 40) como “o tipo de pesquisa que visa investigar algo que se pretende conhecer de uma determinada população. Nessa modalidade de pesquisa, define-se um problema e, a partir dele, criam-se meios de gerar informações (como um questionário, por exemplo) para – após a coleta e a análise dos dados – se chegar às conclusões”.

E por fim, o estudo de caso que implica na análise e observação direta intensiva – o que, segundo Lakatos e Marconi (2003, p. 190), pode ser compreendido como “uma técnica de coleta de dados para conseguir informações e utiliza os sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade” – oportunizada pelo pesquisador. Dessa forma, pode se compreender o estudo de caso como “pesquisa amplamente utilizada nas ciências biomédicas e sociais. Consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos já considerados.” (GIL, 2002, p. 54)

Estabelece-se, assim, o tipo, a abordagem e os métodos de coleta de dados que serão desenvolvidos nesta pesquisa. Tais métodos contém o objetivo principal de contribuir com a discussão de resultados e conclusão deste estudo, além de servir como fonte para toda a análise aqui abordada.

#### **Procedimentos**

Quanto aos procedimentos e processos desta pesquisa, temos como ferramentas da coleta de dados: a Pesquisa de Clima Organizacional, entrevistas e observações realizadas por uma das pesquisadoras por meio de participação direta no dia-a-dia da empresa. Todas estas

28 A 30 DE OUTUBRO DE 2021

“REDES DE COLABORAÇÃO CIENTÍFICA NO SECRETARIADO: O QUE PODEMOS FAZER PARA A PROFISSÃO DO AMANHÃ?”

ferramentas serão aplicadas no ambiente organizacional da empresa de informática já mencionada, em específico à seus colaboradores e gestores, no total de 12 pessoas.

Primordialmente, serão analisados materiais teóricos acerca da prática de aplicação de Pesquisa de Clima e realizadas observações internas da empresa a fim de formular uma Pesquisa de Clima personalizada e adequada à instituição em que será aplicada, considerando a realidade da organização. Desta forma, serão formulados e planejados o material de coleta a partir da escolha de variáveis pertinentes padronizando e conectando a Pesquisa de Clima às entrevistas.

Para tanto, o questionário e o roteiro da entrevista deverão ser analisados e aprovados pelo Comitê de Ética em Pesquisa da instituição de ensino. Após isso, iniciam-se os procedimentos e ações na empresa.

Mediante aprovação, será realizada a coleta de dados da empresa-objeto do estudo de caso e a aplicação de Pesquisa de Clima por meio de questionário através da ferramenta Google Forms, voltada somente para os colaboradores da organização, o que condiciona a análise das reações aos formulários, registro de respostas e organização de material recolhido.

Após isso, será realizada entrevista com gestores da organização com o intuito de cruzar as informações obtidas através do questionário, possibilitando a comparação de perspectivas entre colaboradores e gestores. Realizado todos estes processos, será feita a reunião de resultados, análise, comparação e discussão. Por fim, teremos a conclusão dos resultados e finalização do material teórico.

#### **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Até o presente momento já foi realizado análise e revisão de fontes bibliográficas teóricas a respeito da aplicação de Pesquisa de Clima, e por meio destas, em junção com as observações do funcionamento e gestão da empresa em questão, foi possível elaborar o material de coleta composto por um questionário e um roteiro de entrevista - que juntos formam a Pesquisa de Clima Organizacional. O material de coleta se encontra em análise pelo Comitê Permanente de Ética em Pesquisa (COPEP) envolvendo Seres Humanos da UEM, aguardando sua aprovação para prosseguir com a aplicação.

Espera-se iniciar Pesquisa de Clima em meados de agosto de 2021, buscando aprofundamento na realidade da empresa em questão com o objetivo de cruzar dados e entender se há de fato uma relação entre clima organizacional e desenvolvimento empresarial.

#### **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A profissão de secretariado executivo está em constante processo de mudança e valorização, demonstrando sua atuação em diferentes organizações, contribuindo por meio de sua visão holística para o desenvolvimento do ambiente interno e externo empresarial.

Compreende-se que há diversas realidades entre as empresas brasileiras - desde microempresas a empresas de grande porte -, portanto, torna-se de suma importância a criação de uma Pesquisa de Clima Organizacional baseada na realidade e vivência da empresa em questão, pois desta forma é possível obter dados reais e objetivos, quebrando a barreira da superficialidade e alcançando resultados verdadeiros. Além disso, é possível analisar a influência do profissional de secretariado na aplicação de tal ferramenta de investigação, dando ênfase às suas características dominantes e perfil profissional.

28 A 30 DE OUTUBRO DE 2021

“REDES DE COLABORAÇÃO CIENTÍFICA NO SECRETARIADO: O QUE PODEMOS FAZER PARA A PROFISSÃO DO AMANHÃ?”

Desta forma, esta pesquisa pode contribuir demonstrando que a presença de um profissional de secretariado é de extrema importância em diversos cenários e que o mesmo através de ferramentas como a Pesquisa de Clima pode contribuir para com estratégias e avanço no desenvolvimento de empresas, partindo do ponto de vista de uma microempresa, mas que, oportunamente, pode ser analisado por outros vieses de empresas de maior porte.

## REFERÊNCIAS

- CARVALHO, Luis Osete Ribeiro. DUARTE, Francisco Ricardo. MENEZES, Afonso Henrique Novaes. SOUZA Tito Eugênio Santos [et al.]. **Metodologia científica: teoria e aplicação na educação a distância**. Petrolina-PE, 2019.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- LITWIN, G. H., STRINGER, R. A. **Motivation and organization climate**. Cambridge: Harvard University Press, 1968.
- LUZ, J. P. **Metodologia para análise de clima organizacional: um estudo de caso para o Banco do Estado de Santa Catarina**. Florianópolis, Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós Graduação em Engenharia de Produção – UFSC, 2001.
- MAIA, Fernanda Landolfi; OLIVEIRA, Vanderleia Stece de. **Secretariado em pauta: técnicas de assessoria e métodos de organização**. 2015. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Acervo/Publicacao/170582#>>. Acesso em: 17 out. 2020.
- MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração: da Escola Científica à Competitividade em Economia Globalizada**. São Paulo: Atlas, 1997.
- NACIFE, Jean Marc. **A Pesquisa de Clima Organizacional na Prática: o passo a passo para sua elaboração, aplicação e análise**. Porto Alegre: Simplíssimo, 2019.
- ORTH, Priscila Steffens. **O Profissional de Secretariado Executivo: um diálogo entre o múltiplo e o singular**. Revista Expectativa, volume X – nº 10, p. 27-42, 2011. Disponível em: <<http://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/6092>>. Acesso em 2 out. 2020.
- SOUZA, Carla Patrícia da Silva. **Cultura e Clima organizacional: compreendendo a essência das organizações**. 2014. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Acervo/Publicacao/7031>>. Acesso em: 20 out. 2020.