



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO DE COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO  
DEPARTAMENTO DE LÍNGUA E LITERATURA ESTRANGEIRAS  
SECRETARIADO EXECUTIVO**

**SAMYRA GOULARTE OLIVEIRA**

**A ATUAÇÃO DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO NA  
COMUNICAÇÃO INTERNA EM UMA EMPRESA DE TECNOLOGIA**

**FLORIANÓPOLIS**

**2016**

**SAMYRA GOULARTE OLIVEIRA**

**A ATUAÇÃO DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO NA  
COMUNICAÇÃO INTERNA EM UMA EMPRESA DE TECNOLOGIA**

Relatório Técnico ao curso de Secretariado  
Executivo da Universidade Federal de Santa  
Catarina, como requisito para a obtenção do  
título de Bacharel em Secretariado Executivo.

Orientação: Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Cibele Barsalini  
Martins.

Coordenação: Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Maria Ester Moritz

**FLORIANÓPOLIS**

**2016**

**SAMYRA GOULARTE OLIVEIRA**

**A ATUAÇÃO DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO NA  
COMUNICAÇÃO INTERNA EM UMA EMPRESA DE TECNOLOGIA**

Este relatório técnico foi julgado adequado à obtenção do título de Bacharel em Secretariado Executivo e aprovado em sua forma final pelo curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2016.

---

Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Cibele Barsalini Martins  
Orientadora  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Maria Ester Moritz  
Coordenadora  
Universidade Federa de Santa Catarina

---

Prof<sup>ª</sup>. Kátia Denise Moreira  
Universidade Federal de Santa Catarina

## **DEDICATÓRIA**

Dedico este trabalho às pessoas que me transmitiram conhecimento e amor: meu pais, Maria Goularte e João Oliveira.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço imensamente a toda minha família, que de inúmeras formas me ajudaram a chegar até este momento.

À minha orientadora, Professora Dr<sup>a</sup>. Cibele Barsalini Martins e à Katia Denise Moreira, que, com muita paciência e sabedoria, guiaram minha linha de raciocínio.

“Se você deseja encontrar os segredos do Universo, pense em termos de energia, frequência e  
vibração.”

Nikola Tesla

## RESUMO

A comunicação interna é elemento essencial nas organizações, visto que influencia no clima organizacional e o profissional de secretariado, por sua formação e também, pelo que já está teorizado, por meio de pesquisas na área, pode ser considerado um agente promotor da facilitação desse instrumento. Nesse sentido, este estudo pretende verificar como o profissional de secretariado executivo atua na comunicação interna em uma empresa de tecnologia. Para tanto estabeleceram-se três objetivos específicos: i) identificar as formas de comunicação interna utilizadas na empresa objeto deste estudo; ii) conhecer a percepção dos colaboradores sobre as formas de comunicação interna e iii) averiguar o entendimento dos colaboradores sobre a atuação do profissional de secretariado no processo de comunicação. Na fundamentação teórica foram tratados conceitos sobre a comunicação em geral, comunicação interna organizacional, atribuições do profissional de secretariado executivo e como este profissional trabalha com a comunicação. No que se refere a metodologia trata-se de um estudo dedutivo, de natureza aplicada e descritivo quanto aos objetivos. No que se refere a abordagem é qualitativo e em termos de estratégia fez-se uso do estudo de caso e o ambiente escolhido foi uma empresa de tecnologia na grande Florianópolis. Os principais resultados obtidos foram que a percepção dos colaboradores sobre a comunicação interna organizacional pode ser considerada positiva, no entanto evidencia-se a necessidade de melhorias e no que diz respeito ao Secretariado Executivo em relação a sua atuação na comunicação interna, observou-se que há um equilíbrio de percentuais entre os sujeitos da pesquisa que as reconhecem e sabem identificá-las dentro da organização e aqueles que a desconhecem.

**PALAVRAS-CHAVE:** Secretariado Executivo, Comunicação Interna, Ferramenta.

## **ABSTRACT**

Internal communication is an essential element in organizations, since it influences the organizational climate and the secretarial professional, due to their formation and, by what is already theorized, through research, in the area can be considered a promoter of the facilitation of this instrument. In this sense, this study intends to verify how the professional of executive secretariat acts in the internal communication in a technology company. For this purpose, three specific objectives were established: i) to identify the forms of internal communication used in the company object of this study; ii) to know the employees' perception of the internal communication forms; and iii) to investigate the employees' understanding of the secretarial professional role in the communication process. In the theoretical basis, it concepts about communication in general, internal organizational communication, the duties of the executive secretarial professional, and how this professional works with communication. As regards the methodology, this is a deductive study, applied and descriptive in nature objectives. As regards the approach is qualitative and also uses the quantitative as contribution to the data collection. In terms of strategy, the case study was used and the chosen environment was a technology company in the greater Florianópolis. The main results obtained were that the employees' perception about the internal organizational communication can be considered positive, however it is evident the need for improvements related to the Executive Secretariat profession and performance in relation to internal communication, it was observed that there is a percentage balance between the research subjects who recognize them and know how to identify them within the organization and those who do not.

**KEY WORDS:** Executive Secretariat, Internal Communication, Tool.



## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Comunicação interna. ....	32
Gráfico 2 - Comunicação interna vertical. ....	33
Gráfico 3 - Comunicação interna horizontal. ....	33
Gráfico 4 - Canais de comunicação.....	34
Gráfico 5 - Barreiras da comunicação.....	34
Gráfico 6 – A atuação do Profissional de Secretariado Executivo.....	35
Gráfico 7 – Comunicação interna relacionada ao Profissional de Secretariado Eecutivo .....	36

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Barreiras da Comunicação sob a perspectiva de Davis (1996) e Robins (2005). ....	21
Quadro 2 - Mudanças no perfil do(a) Secretário(a) Executivo(a).....	<del>242423</del>
Quadro 3 - Categorias de análise.....	29

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	12
1.1	OBJETIVOS .....	13
1.1.1	<b>Objetivo Geral</b> .....	13
1.1.2	<b>Objetivos Específicos</b> .....	13
1.2	JUSTIFICATIVA .....	13
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	15
2.1	COMUNICAÇÃO .....	15
2.1.1	<b>A Comunicação Interna</b> .....	15
2.1.2	<b>Direções da Comunicação Interna</b> .....	16
2.1.2.1	Comunicação - Direção Vertical .....	17
2.1.2.1.1	<i>Comunicação Ascendente</i> .....	17
2.1.2.1.2	<i>Comunicação Descendente</i> .....	17
2.1.2.2	Comunicação – Direção Horizontal .....	17
2.1.3	<b>Canais da comunicação e suas barreiras</b> .....	18
2.1.3.1	<b>Canais Formais</b> .....	18
2.1.3.2	Canais Informais .....	20
2.1.4	<b>Barreiras da Comunicação Interna</b> .....	20
2.2	O PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO .....	22
2.3	A COMUNICAÇÃO INTERNA COMO FERRAMENTA PARA O PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO .....	24
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	27
3.1	CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO .....	27
3.2	DEFINIÇÃO DOS SUJEITOS DA PESQUISA .....	28
3.3	TECNICAS DE COLETA DE DADOS .....	29
<b>4</b>	<b>APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS</b> .....	31
4.1	CONTEXTUALIZAÇÃO DO AMBIENTE DE ESTUDO .....	31
4.2	ANALISE E DISCUSSÃO DOS DADOS .....	32
4.3	RESULTADOS .....	36
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	38
<b>6</b>	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	40
	<b>APÊNDICE I - Questionário aplicado aos colaboradores</b> .....	45

## 1 INTRODUÇÃO

Grande parte dos problemas encontrados nas organizações são resultado da falta de comunicação ou comunicação mal interpretada (KUNSCH, 1986). Por outro lado, Leite (2006) indica que a fluidez da comunicação interna amplia a visão do colaborador, no sentido de expor a importância das tarefas que realiza e, conseqüentemente, daquilo que ele produz.

Destaca-se que é por meio da comunicação que ela [empresa] estabelece o diálogo com seus colaboradores “[...] a respeito de suas políticas, suas ações e suas pretensões; informa, organiza e reconhece os seus públicos de interesse, entre os quais seus colaboradores; legitima a sua existência; e trabalha pela melhoria do ambiente de trabalho, entre outros objetivos” (NASSAR, 2008, p. 64).

Vale lembrar que para Chinem (2003) a comunicação organizacional interna, quando bem planejada e executada pode ser considerada uma ferramenta estratégica dentro da instituição, pois auxilia no clima organizacional da empresa, uma vez que gera o bom convívio entre colaboradores, além de refletir o aumento do lucro e produtividade.

Por outro lado, quando a comunicação é falha ou não é usada de forma eficiente, através de um programa de gestão inadequado, é necessário que sejam feitas mudanças. É preciso tornar eficiente os canais de comunicação e criar espaços democráticos, onde seja estimulada a comunicação divergente de forma responsável na empresa (BUENO, 2007).

Sobre o planejamento do uso dos canais de comunicação, Bortolotto e Willers (2005) indicam que tal ação requer a atuação de profissionais com competência para promover e participar da melhoria do processo de gestão e desenvolvimento das organizações, do aumento de produtividade e competitividade. Neste contexto, considera-se que o profissional de Secretariado Executivo pode atuar nesta equipe já que com a evolução do perfil profissional, além do cumprimento das rotinas secretariais como organização de eventos, arquivística e etiqueta profissional, são capazes de compreender as ações ocorridas no ambiente organizacional (CARVALHO, 1998; MEDEIROS; HERNANDES, 1999).

Azevedo e Costa (2004) complementam o exposto ao identificarem que a profissão de secretariado vem sofrendo mudanças significativas. As autoras, ainda afirmam que “O especialista em determinadas tarefas está sendo substituído por aquele com visão abrangente, que saiba trabalhar em equipe, conhecendo a totalidade dos projetos da empresa” (2004, p. 145).

Alinhado a tal pensamento está o papel do Secretariado Executivo como agente facilitador, que permite ao profissional articular-se com diferentes áreas organizacionais,

podendo atuar com atendimento ao público e ao telefone, em reuniões, vendas, eventos e outras. Por isso, a importância do domínio da comunicação. (OLIVEIRA, 2011).

Observa-se que Martins e Fortes (2008) já indicavam que uma das principais qualidades do profissional Secretário Executivo é a capacidade de se comunicar, sendo que, além de dominar os mais variados conhecimentos técnicos, econômicos e financeiros, o profissional precisa também, ter um bom comportamento interpessoal. Os autores explicam que sem um diálogo eficaz, não há entendimento da mensagem, o que ocasiona dificuldades de relacionamento, tanto interno, quanto externo, baixando assim, a produtividade da empresa. As organizações são entidades vivas, constituídas por pessoas e, desse modo, precisam manter o equilíbrio na comunicação para sua sobrevivência. (MARTINS; FORTES, 2008).

Diante do contextualizado e da premissa de que o profissional de secretariado atua como um agente da comunicação no ambiente organizacional surge como pergunta de pesquisa: como o profissional de secretariado atua na comunicação interna em uma empresa de tecnologia?

## 1.1 OBJETIVOS

Neste item serão discorridos os objetivos gerais, específicos e justificativa. Segundo Gil (2002), os objetivos gerais podem ser entendidos como pontos de partida, pois indicam a direção a seguir, entretanto não possibilitam que se parta para a investigação. Assim, precisam ser redefinidos, esclarecidos e delimitados. Dessa nova classificação surgem os objetivos específicos da pesquisa.

### 1.1.1 Objetivo Geral

Verificar como o profissional de secretariado executivo atua na comunicação interna em uma empresa de tecnologia.

### 1.1.2 Objetivos Específicos

- i) identificar as formas de comunicação interna utilizadas na empresa objeto deste estudo;
- ii) conhecer a percepção dos colaboradores sobre as formas de comunicação interna.
- iii) averiguar o entendimento dos colaboradores sobre a atuação do profissional de secretariado no processo de comunicação.

## 1.2 JUSTIFICATIVA

O estudo se justifica pela constatação de que a comunicação interna é elemento aplicado, diariamente, tanto pelo profissional de Secretariado quanto por qualquer outro colaborador em uma organização e que ela possui elevado grau de importância para o desenvolvimento organizacional. Nesse sentido, em relação à contribuição teórica, o trabalho apresenta o alinhamento entre a atuação do profissional de secretariado e a mediação da comunicação interna. A contribuição prática desta pesquisa está baseada na identificação e avaliação dos meios de comunicação, elaborados por um profissional de Secretariado Executivo, para melhorar a fluidez da comunicação interna em uma empresa de tecnologia. No que diz respeito à contribuição social deste estudo, espera-se que ele possa apontar a capacidade de atuar do profissional de secretariado na comunicação do ambiente interno organizacional. Acredita-se que a pesquisa poderá também, ser utilizada como apoio para trabalhos futuros, quando houver buscas sobre a temática ora apresentada.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo apresenta os conceitos teóricos que sustentam o tema problema e, também, a análise dos dados desta pesquisa. Dessa maneira, as seções abordam o conhecimento acerca da comunicação interna organizacional, as competências do profissional de secretariado executivo e o uso da comunicação interna pelo(a) secretário(a)

### 2.1 COMUNICAÇÃO

De acordo com o que dispõe a teoria, como também, evidenciado por fatos empíricos, a globalização econômica mundial, iniciada no último século, exigiu a universalização dos mercados e, conseqüentemente, o aprimoramento da comunicação organizacional, uma vez que, a comunicação tem o objetivo de produzir consenso, gerar aceitação e consentimento (GARCIA, 2006).

No que se refere ao processo de comunicação organizacional, ressalta-se o dito por Torquato (1986, p. 16):

Em primeiro lugar, cabe lembrar que a organização persegue seu equilíbrio entre as partes que a formam. Seu equilíbrio é resultante da disposição ordenada entre as partes. Essa integração é obtida graças ao processo comunicacional. Aparece, assim, a primeira relação entre comunicação e empresa.

Sobre a comunicação nas empresas Fonseca (1998, p. 101) explica que “a comunicação nas organizações é o processo através do qual as pessoas que nelas trabalham procedem ao ‘intercâmbio’ de informações dentro de uma empresa ou repartição, tendo em vista a sua maior eficácia”.

Bueno (2007) complementa que a comunicação deve direcionar seu foco e atentar-se para as questões mais relevantes e trabalhar na solução de problemas, sendo eles pessoais ou da organização como um todo, deve ser, portanto, estratégica, umbilicalmente associada ao processo global de gestão. No que se refere as organizações, a comunicação assume caráter externo e interno, todavia este estudo foca suas atenções para o segundo.

#### 2.1.1 A Comunicação Interna

A necessidade de encontrar caminhos para o bom rendimento empresarial sugere que se olhe para o seu conhecimento interno [comunicação] e as possibilidades que este pode

trazer, pois gerir internamente a organização parece ser tão relevante como atuar na relação com o exterior (TEIXEIRA, 2013).

Para Torquato (1986) a comunicação interna pode ser entendida como um sistema, no qual ela é organizada por componentes que consistem em fonte, codificador, canal, mensagem, decodificador, receptor, elementos que vitalizam o processo.

Torquato (2004, p. 54) comenta ainda, sobre os objetivos da comunicação interna:

Gerar consentimentos e produzir aceitação devem ser dois dos principais objetivos da comunicação interna. Trabalhando na direção de obter consenso sobre os sistemas de valores da organização, a comunicação, em determinados momentos, é vital para encaminhar soluções e para atingir as metas programadas.

Villafañe (1998, p. 242), destaca que a comunicação interna se desenvolveu de acordo com a evolução da gestão das empresas, “A comunicação da empresa não nasceu do dia para a noite. Foi elaborada lentamente sobre as insuficiências dos sistemas de informação e de acordo com a evolução de gestão das empresas”. Deste modo, o autor complementa que a principal função da comunicação interna é “apoiar estruturalmente o projeto empresarial, seja qual for a orientação estratégica da empresa em termos de gestão” (VILLAFANE, 1998, p. 243).

Neste sentido, Marchiori (2006, p. 213-214) destaca que:

A comunicação interna planejada e avaliada é uma ferramenta estratégica que estimula o diálogo entre as lideranças e funcionários. Oportuniza a troca de informações via comunicação, contribuindo para a construção do conhecimento, o qual é expresso nas atitudes das pessoas. É fundamental um processo que engloba a comunicação administrativa, fluxos barreiras, veículos, redes, formais e informais. Promove, portanto, a interação social e fomenta a credibilidade, agindo no sentido de manter viva a identidade de uma organização.

Kunsch (2003) conclui que a comunicação interna, quer seja global ou lateral, deverá ser amplamente ponderada e alinhada com outros sistemas organizacionais, de forma a atingir as potencialidades máximas que lhe são atribuídos. Tomasi e Medeiros (2007) complementam o papel da comunicação dentro da organização, pois ela pode estar presente em diferentes formas e direções, tanto que se pode dizer que é através da comunicação que se faz uma organização.

### **2.1.2 Direções da Comunicação Interna**

No que se refere à direção da comunicação interna, observa-se que ela pode fluir tanto no sentido vertical, quanto no horizontal (ROBINS, 2005).



### 2.1.2.1 Comunicação - Direção Vertical

Segundo Silva (2007), a direção vertical é a responsável pela comunicação sentido dirigente para os subordinados ou dos subordinados para o dirigente, que se classificam em: de cima para baixo (descendente) ou de baixo para cima (ascendente).

#### 2.1.2.1.1 *Comunicação Ascendente*

A comunicação ascendente pode ser considerada mais formal e tem como objetivos principais controlar e estabelecer um fluxo que vai da base para o topo da hierarquia na instituição (TOMASI; MEDEIROS, 2010).

Torquato (2002) salienta que a comunicação ascendente pode avaliar os resultados, controlar os sistemas e processos e apontar novos caminhos e correções, dessa maneira, constrói-se um mecanismo vital para a tomada de decisão e permite que o gestor obtenha uma visão geral das atividades e metas.

#### 2.1.2.1.2 *Comunicação Descendente*

Para Tomasi e Medeiros (2010) as comunicações descendentes são aquelas que se dirigem dos níveis superiores para os inferiores, entre diretores e subordinados. Os autores observam que nessa classificação as comunicações também são formais e, na maioria das vezes, excessivas, o que pode provocar congestionamentos dos canais.

Para Torquato (2002) deve-se priorizar os canais, as mensagens para evitar a massificação, tendo em vista que a comunicação descendente assume um aspecto operacional, para uso imediato, devendo por essa razão, ser repassado.

### 2.1.2.2 Comunicação – Direção Horizontal

De acordo com Robins (2005) a comunicação horizontal se dá entre os membros de um mesmo grupo ou de grupos do mesmo nível hierárquico, assim a comunicação tende a possuir um caráter menos formal. O autor explica ainda, que essa comunicação trabalha com o objetivo de economizar tempo e facilitar a coordenação, contanto que ocorra com o conhecimento dos superiores. Entretanto, se ela ocorrer, de modo a violar os canais hierárquicos, pode causar conflitos (ROBINS, 2005).

Para Tomasi e Medeiros (2010) a comunicação horizontal estabelece, entre pessoas de mesmo nível hierárquico, relações relevantes para sistematização e uniformização de ideias.

### **2.1.3 Canais da comunicação e suas barreiras**

Segundo Tomasi e Medeiros (2010) um dos fatores mais relevantes da comunicação é o canal que se utilizará para transmitir a informação. Ainda, segundo os autores, as mensagens, nas organizações, passam por diferentes canais, os quais podem ser formais ou informais e para cada tipo de comunicação deve-se usar um canal adequado pois, uma escolha inapropriada pode comprometer a eficácia da mensagem.

De acordo com Robbins (2005) os canais se diferem em relação a sua capacidade de transmitir informações e lidar com diferentes grupos ao mesmo tempo, como, por exemplo, facilitar um *feedback* imediato.

Ressalta-se que saber utilizar os canais de comunicação dentro da empresa é ação fundamental, entretanto Tavares (2009) observa que muitas empresas apenas possuem os canais e não sabem usá-los de forma correta.

#### **2.1.3.1 Canais Formais**

Du Brin (2001) aponta que os canais formais de comunicação interna são os caminhos oficiais para envio de informações dentro da empresa, que possui como fonte de informação o organograma, com o objetivo de indicar a direção da mensagem. Os canais também podem ser meios de enviar mensagens como: boletins, jornais, reuniões, memorandos escritos, correio eletrônico, quadros de aviso tradicionais e informativos (DU BRIN, 2001).

Torquato (2002) relaciona as ferramentas apresentadas por Du Brin (2001) e ressalta que elas constituem uma importante parcela da comunicação interna, porém não representam a parte mais significativa. Nesse sentido, canais de comunicação como murais, quadros de avisos ou espaços abertos, onde os colaboradores podem transmitir informações utilitárias, avisos departamentais ou de espaços livres são considerados também, meios importantes que fazem parte da cultura organizacional (TORQUATO, 2002). Em se tratando de murais, Tavares (2009) explica que, como meios de informações visuais devem ser fixados em lugares de alta circulação, assim como é fundamental que existam procedimentos para sua utilização, como, por exemplo, estabelecimento de prazo do anúncio e tipo de informação a ser fixada.

No que tange a tecnologia, ferramenta muito utilizada dentro da comunicação organizacional, destaca-se a comunicação eletrônica, que é representada por elementos como o correio eletrônico, as redes de *intranet* e *extranet* e a videoconferência (ROBINS, 2005).

Destaca-se que o correio eletrônico vem tornando-se quase imprescindível na comunicação entre as pessoas, contribuindo decisivamente para a comunicação entre organizações e seus funcionários, pois um único funcionário pode se comunicar com muitos outros ao mesmo tempo, um gestor pode passar uma orientação de uma só vez a todos os subordinados. (BRUM, 1998). Para Tavares (2009) o correio eletrônico vem alterando a comunicação empresarial, além de ser ágil e preciso, passa informações urgentes e úteis ao público interno.

Robins (2005) explica que o correio eletrônico tem alguns benefícios como escrever, editar e armazenar as mensagens rapidamente, as quais podem ainda, ser transmitidas para um ou vários receptores ao mesmo tempo e ser acessadas quando necessário. Porém, segundo o autor, há algumas desvantagens, como tornar-se uma distração do trabalho.

Sobre outro canal de comunicação citado por Robins (2005), a *intranet*, trata-se de uma rede privada que funciona da mesma forma que a internet, mas cujo acesso é limitado a pessoas da organização. Por meio dessa rede os funcionários são capazes de trocar ideias e até mesmo estabelecer chamadas telefônicas dentro da organização utilizando a mesma linha de banda larga da internet (ROBINS, 2005). Tavares (2009), igualmente, define que *intranet* é uma rede que objetiva facilitar a comunicação do público interno das organizações e acrescenta que para obter sucesso terão de estar conectados à rede, todos os públicos interessados que podem ser os funcionários, auditores, acionistas e conselheiros.

Tavares (2009) salienta, ainda, algumas vantagens no uso da *intranet* como, redução de burocracia, eficiência na comunicação, flexibilidade e redução de tempo nas reuniões. Para Brum (1998) uma *intranet* bem implantada e bem utilizada deve envolver todos os funcionários de uma mesma empresa, dando possibilidade a troca de informações profissionais e pessoais, aproximando as pessoas de todos os níveis. Brum (1998) e Robins (2005) alegam que a *intranet* funciona semelhante a *extranet*, no sentido de conectar os colaboradores internos com os externos.

A videoconferência, conforme já mencionado, também faz parte dos avanços de tecnologia e tem aceitação cada vez maior no mundo dos negócios. Por meio desse recurso, funcionários de uma organização, em diferentes locais, mantém um diálogo, vendo as imagens de outros participantes em uma tela da televisão (NASSAR, 2006). O autor explica que esta tecnologia tem a vantagem de diminuir gastos, além de aumentar a produtividade,

uma vez que, o deslocamento é próximo, evitando que o colaborador se afaste por muito tempo da organização.

Brum (1998) lembra que não existe uma fórmula pronta, que define qual instrumento deve ser utilizado para cada tipo de empresa, o correto é que as organizações sejam capazes de buscar a excelência na comunicação interna, a partir de reflexões sobre suas atividades e daqueles que as exercem, ou seja, sobre seu quadro funcional. Bekin (2005) complementa que a importância dos meios de comunicação interna visa ao eficaz gerenciamento do relacionamento dos funcionários e a sua variedade tem por objetivo atender as demandas e necessidades específicas da organização.

#### 2.1.3.2 Canais Informais

Conforme Du Brin (2001) os canais informais da comunicação interna representam a rede não oficial, que complementam os canais formais. Segundo o autor, há dois principais canais informais de comunicação: o rádio corredor e os encontros casuais.

Sobre o primeiro, o rádio corredor, Du Brin (2001) diz ser ele o principal meio gerador de problemas organizacionais, já que, conversas informais podem criar boatos falsos prejudiciais à moral e à produtividade da empresa. Reuniões com empregados para discutir o boato é a melhor forma de evitar que informações não verdadeiras comprometam a imagem dos funcionários (DU BRIN, 2001).

Para o autor, os encontros casuais, que acontecem entre os superiores e subordinados podem representar um canal de informação eficiente, inclusive, a alta direção, quando preocupada com a sua comunicação interna, utiliza esse canal para coletar informações que auxiliam nas tomadas de decisões importantes.

#### **2.1.4 Barreiras da Comunicação Interna**

A comunicação só se conclui quando há um entendimento entre quem comunica e quem recebe a informação e quando algo interfere ou dificulta essa comunicação, conseqüentemente, não ocorrerá o entendimento necessário (ROBINS, 2005). O autor explica também, que essa interferência pode ser identificada como barreiras da comunicação.

A essa linha de pensamento, aproxima-se o dito por Pimenta (2004, p. 27), “A comunicação já é difícil entre pessoas próximas, com laços afetivos. Em uma empresa, onde os laços afetivos entre as pessoas são mais tênues ou inexistem, a comunicação tende a ser mais difícil ainda.” Sobre

barreiras da comunicação, os Quadros 1 e 2 apresentam duas formas complementares de conceituá-las, no primeiro está o proposto por Davis (1996):

Quadro 1 - Barreiras da Comunicação sob a perspectiva de Davis (1996) e Robins (2005).

<b>CLASSIFICAÇÃO DE BARREIRAS DE DAVIS</b>	<b>DEFINIÇÃO DE DAVIS</b>	<b>CLASSIFICAÇÃO DE BARREIRAS DE ROBINS</b>	<b>DEFINIÇÃO DE ROBINS</b>
Barreiras pessoais	São interferências que surgem das emoções humanas, dos valores ou de maus hábitos de escuta.	Emoção	Maneira como o receptor se sente no momento em que recebe a mensagem.
Barreiras físicas	São interferências na comunicação que residem no ambiente no qual se dá a informação.	Filtragem	Manipulação da informação feita pelo emissor.
Barreiras semânticas	A semântica é a ciência do significado, em contraste com a fonética, que é a ciência dos sons. Quase toda comunicação é simbólica, isto é, efetuada através do uso de símbolos (palavras, quadros e ações) que sugerem certo significado.	Linguagem	Palavras com diferentes significados.

Fonte: Adaptado de Davis (1996) e Robins (2005).

Observa-se que Davis (1996) e Robins (2005) dissertam sob a mesma corrente teórica, visto que há complementariedade nas informações apresentadas em seus respectivos quadros. Ou seja, as barreiras pessoais de Davis (1996) e a emoção de Robins (2005) interferem na comunicação de uma forma mais subjetiva. A filtragem de Robins (2005), por sua vez, se assemelham as barreiras físicas (DAVIS, 1996), pois ambas dependem do ambiente e do emissor. Por fim, a linguagens de Robins (2005) se relacionam com as barreiras semânticas (DAVIS, 1996), no que se refere a dependência de palavras e sons para a comunicação ser bem interpretada.

A cultura organizacional influencia na existência e no relacionamento do corpo de pessoas de uma organização por meio da comunicação e esta por sua vez, influencia a cultura organizacional ao longo do tempo, por difundir os princípios e objetivos organizacionais entre seus membros (MIRANDA; HEDLER, 2011). Assim, acredita-se ser necessária a derrubadas de barreiras na comunicação e para isso se requer esforço individual e coletivo. (CARBONE, 2000). Batista (2012), interessantemente, aponta que a descontinuidade administrativa e a alta

rotatividade de gestores podem prejudicar a gestão nas organizações e conseqüentemente a comunicação entre os colaboradores.

## 2.2 O PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO

Observa-se que as empresas, em dias atuais, procuram profissionais que tenham em seu perfil a capacidade de gerenciamento, habilidade para tomar decisões, relacionar-se com todos os níveis hierárquicos, bem como, capacidade para entender o negócio e as estratégias da organização. Acredita-se que para atuar em tal espaço organizacional são necessárias características como a polivalência, pró-atividade, resiliência e dinamismo (MEDEIROS; HERNANDES, 1999).

Assim, destaca-se, entre outras profissões, a figura do secretário executivo, profissional que tem como atribuições o planejamento, a organização e o controle de seus trabalhos rotineiros, como reuniões, preparação de viagens, entre outras atividades da sua competência (NATALENSE, 1995). Para a autora, o profissional atua também, como um agente facilitador, que cria condições para as relações interpessoais, ou seja, media e colabora para que as relações fluam entre os diversos públicos que compõem a empresa.

Nesse sentido, a autora propõe que esse profissional precisa ser alguém que apresente soluções ou, ao menos, lance ideias que possam resolver determinadas situações. Ademais, o secretário precisa ter iniciativa, ser participativo, persistente, conhecedor de cultura geral, e mostrar-se comprometido com as suas atividades. (NATALENSE, 1995),

Nessa perspectiva, o profissional de Secretariado Executivo nas concepções atuais, tanto no que se refere aos cursos de graduação, como em referências organizacionais, destaca-se como um elemento chave da organização (BÍSCOLI; CIELO, 2004). As autoras complementam a afirmação quando destacam que o profissional tem o perfil adequado para assessorar a gestão de empresas, que pode também efetuar projetos e diagnósticos de análise organizacional, fornecer o suporte necessário para produzir as mudanças exigidas pelo ambiente interno e externo às organizações, tanto no que se refere às estratégias organizacionais, equipes de trabalho, cultura organizacional, gestão de empresas, ou mesmo, no que diz respeito às práticas de assessoria e promoção de eventos organizacionais, reorganização interna (layout, equipes de trabalho, arquivos, atendimento, etc.) ou ainda, o suporte às relações externas com a comunicação evidenciada em negociações tanto nacionais quanto internacionais.

Bortolotto e Willers (2005) ressaltam que o perfil do Secretariado Executivo aponta

para um profissional com competência para promover e participar da melhoria do processo de gestão e desenvolvimento das organizações, do aumento de produtividade e competitividade. As autoras comentam ainda que, atualmente estes profissionais são aptos para atuarem como: a) Assessor Executivo – ser o agente executor e multiplicador mais próximo dos executivos nas organizações; b) Gestor – veicular a prática do exercício de atribuições e responsabilidades, das funções de Secretariado Executivo, exercer as funções gerenciais como: capacidade de planejar, organizar, implantar e gerir programas de desenvolvimento; c) Empreendedor – promover as ideias e as práticas inovadoras, com competência para implantar resoluções alternativas e inovadoras, bem como capacidade crítica, reflexiva e criativa; d) Consultor – estender à empresa e à sua cadeia produtiva, seus objetivos e políticas, trabalhar com a cultura da organização, para transformá-las em oportunidades.

As possibilidades de atuação do profissional de secretariado, apresentadas por Bortolotto e Willers (2005) vão ao encontro do dissertado por Garcia (2000, p. 14):

As possibilidades de atuação do profissional de secretariado, apresentadas por Bortolotto e Willers (2005) vão ao encontro do dissertado por Garcia (2000, p. 14) “hoje, a secretária está presente na indústria, no comércio, nas empresas prestadoras de serviços, nos órgãos gerenciadores, enfim, em qualquer ramo da atividade humana”. Soma-se a essa postura, o fato de o secretário personificar: [...] um agente de conexão, atuando como interface entre clientes internos e externos, parceiros, fornecedores, gerenciando informações, administrando procedimentos de trabalho, preparando e organizando processos, para que soluções e decisões sejam tomadas com qualidade e foco em resultados.

Diante do exposto, é possível reconhecer, em termos teóricos, a posição singular de “elo” entre pessoas e instituições, ocupada pelo profissional de secretariado. O pensamento de Moreira (2009, p. 113) segue nesta direção:

Gerenciar a forma de desenvolvimento do trabalho diário acaba capacitando o profissional para o desempenho de muito mais do que a simples realização de tarefas, ou seja, o secretário planeja, organiza, controla e direciona as ações de acordo com a necessidade da empresa, por isso, tornou-se peça chave no sucesso da organização, uma vez que seu papel é estratégico e autônomo.

Guimarães (2001) sinaliza, no Quadro 3, as mudanças no perfil do secretário e faz um paralelo entre as atividades realizadas na segunda metade do século XX e as do início do século XXI:

Quadro 2 - Mudanças no perfil do(a) Secretário(a) Executivo(a).

O QUE FAZIA ANTES	O QUE FAZ HOJE
<b>Datilografia</b>	Gerenciamento de sistemas de informação por meio do controle de rotinas automatizadas multimídia (editores de texto, agendas e planilhas eletrônicas, bancos de dados, etc.)
<b>Envio e recebimento de correspondências</b>	Coordenação de fluxo de informações e de papéis no departamento, muitas vezes encaminhando-os para uma equipe de apoio.
<b>Provisão de material</b>	Coordenação de compras, cotação de materiais com fornecedores alternativos e administração dos custos do departamento.
<b>Coordenação de viagens</b>	(Incluído no segundo item)
<b>Atendimento de telefones e visitas</b>	Atendimento com enfoque de qualidade total a clientes internos e externos.
<b>Manutenção de arquivos</b>	Organização de sistemas de dados e informações em arquivos físicos e eletrônicos.
<b>Agendamento de reuniões</b>	Apoio a reuniões, já que os próprios executivos marcam seus compromissos utilizando sistemas informatizados de comunicação interna.

Fonte: Adaptado de Guimarães (2001).

Baseado na descrição das atividades pode-se perceber a mudança de postura do secretário no sentido de abrangência das suas responsabilidades e participação (MATA, 2009). Soma-se a essa nova postura, o fato de o secretário estar em constante interação com os diferentes públicos, internos e externos, desse modo, Mata (2009, p. 222) complementa:

O atual Secretário Executivo personifica um agente de conexão, atuando como interface entre clientes internos e externos, parceiros, fornecedores, gerenciando informações, administrando procedimentos de trabalho, preparando e organizando processos, para que soluções e decisões sejam tomadas com qualidade e foco em resultados.

Torquato (1991) afirma ainda, que o profissional de secretariado executivo tende a desenvolver maiores habilidades comunicativas, e usar a comunicação como ferramenta diária, devido às novas responsabilidades adquiridas na administração de departamentos, como gerenciar as questões rotineiras e a assessorar os chefes.

### 2.3 A COMUNICAÇÃO INTERNA COMO FERRAMENTA PARA O PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO

Kunsh (2003), Torquato (2002) e Restreppo e Ângulo (1995) apontam a comunicação organizacional como elemento estratégico fundamental para as empresas. Os autores dizem que é responsabilidade do administrador ou do gestor cuidar para que a comunicação seja considerada como um elemento fundamental e estratégico no âmbito



organizacional. Assim, sendo o Secretário Executivo, um gestor e articulador de processos administrativos, cabe a ele também assumir para si esta responsabilidade, zelar pelas relações do seu cargo com os demais dentro da empresa e ainda, observar a imagem da empresa que representa junto ao público externo (KUNSH, 2003; TORQUATO, 2002; RESTREPO; ANGULO, 1995).

Garcia e D'Elia (2005) complementam essa informação em um cenário mais atual:

Ao citar como agente facilitadora, a profissional secretária vai revelando o seu desempenho na rede de relações interpessoais que administra. É nessa rede que imprimirá sua marca. Sua percepção do ambiente, das pessoas, dos códigos ditos e aqueles implícitos na linguagem não verbal, o equilíbrio emocional, a visão da empresa como um todo, a criatividade na relação personalizada com o cliente, tudo isto facilitará o dia-a-dia com o executivo, colegas, clientes e fornecedores (GARCIA; D'ELIA, 2005, p. 19).

Dessa maneira, acredita-se que o Secretário Executivo deve planejar todos os aspectos relacionados à comunicação com o público que pretende atingir, observar tanto o que irá transmitir, quanto o que receber como resposta de seus interlocutores, o que nem sempre ocorre de maneira escrita ou falada, mas sim por meio de sinais, como gestos, sons ou posturas (HELLER, 1998).

Segundo Kunsch (2003) e Torquato (2002) a utilização eficiente da comunicação oral e escrita ou a comunicação administrativa e interna é imprescindível para a realização das atividades como organização de agendas, reuniões e viagens, que são tarefas cotidianas do profissional de secretariado.

Bond e Oliveira (2011, p. 72), salientam que:

O gerenciamento e a organização do sistema de comunicação interna e externa também são de responsabilidade do secretário moderno. Por isso, é imprescindível que o secretário conduza seu trabalho de maneira criativa e flexível, a fim de se adaptar às necessidades da empresa.

O profissional de secretariado tem, intrinsecamente, alinhada à sua atuação, a função de agente comunicador, pois está presente em todos os setores, nas mais diversas relações estabelecidas dentro da empresa, na maioria dos fluxos de informações relevantes e na tomada de decisões. Confirmam o dito, Bond e Oliveira (2011, p. 25) quando definem que:

Saber gerenciar o fluxo de informações pode resultar na transformação de simples dados ou informações em conhecimento, o que influencia indiretamente nos resultados da empresa. O secretário tem o dever de saber gerenciar o fluxo de informações de maneira eficaz.

Relacionado a atuação do profissional como agente comunicador, Nonaka (1988) destaca um profissional conhecido como *middle manager*, que possui competências similares as do Profissional de Secretariado Executivo, pois ocupa uma posição-chave na organização, possui capacidades para combinar estratégias em nível micro e macro, apto a eliminar ruídos e flutuações no ambiente das organizações e, ainda, atuar como um facilitador do processo de autor renovação e mudança institucional.

Quanto a competência comunicativa, Hornsby, Kuratko e Zahra (2002) mencionam que o *middle manager* pode ser responsável por comunicar e transmitir informações de nível operacional aos gestores da alta administração e vice-versa, pois cabe a ele sintetizar as demandas e os processos em sua área de atuação, de modo a buscar soluções e alternativas que subsidiem a tomada de decisão da cúpula organizacional (LAVARDA; GINER; BONET, 2010).

Por fim, segundo Carvalho e Grisson (2002), a comunicação tem efeito direto na qualidade do ambiente organizacional e a secretária executiva, em razão de trabalhar com executivos de diferentes formações culturais e profissionais, pelo fator da globalização, assimilou as diversas culturas e, com isso, buscou o conhecimento dos novos processos comunicacionais, a fim de melhor atender as exigências do mercado. Os autores destacam ainda, que o secretário, na sua evolução profissional, sempre teve, e ainda tem, a preocupação com o relacionamento interpessoal, pois dá atenção às pessoas que trabalhavam no escritório e utiliza os recursos tecnológicos como ferramenta de trabalho e relacionamento.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa teve como principal objetivo verificar como o profissional de secretariado atua na comunicação interna em uma empresa de tecnologia, e para alcançar o proposto foram utilizados alguns métodos de pesquisa. Para Oliveira (2007, p. 182), “a palavra método deriva do latim *methodus* e do grego *methodos*, cujo significado é “caminho através do qual se procura chegar a algo ou um modo de fazer algo”. Segundo Fragata (1981) a pesquisa se caracteriza como uma maneira de proceder, em ordem a conseguir um fim determinado, com maior facilidade e perfeição. Ainda segundo o autor, um bom método garante, pois, a rapidez do trabalho e, sobretudo a sua eficácia. De acordo com essa afirmação, supõe-se que o método é um conjunto de regras utilizado para desenvolver uma experiência e assim gerar um novo conhecimento.

#### 3.1 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO

O método de uma pesquisa é caracterizado pelo conjunto de atividades sistêmicas e racionais que permite alcançar o objetivo e traçar o caminho a ser seguido, como também detectar erros e auxiliar nas decisões (LAKATOS; MARCONI, 1985). Em outras palavras, para as autoras, o método é uma série de passos que asseguram alcançar a verdade, ele explica o tipo de pesquisa, os instrumentos utilizados (questionários, pesquisas, entrevistas), o tempo previsto, as formas de tabulação e tratamento dos dados, enfim, tudo o que é utilizado no decorrer da pesquisa, e ainda oferece uma direção para o melhor andamento do trabalho.

O método utilizado nesta pesquisa foi o dedutivo, pois os resultados coletados através de um questionário deduzem informações verdadeiras e concretas sobre a realidade da comunicação interna do ambiente organizacional estudado. Para Gil (2008, p. 9) “parte de princípios reconhecidos como verdadeiros e indiscutíveis e possibilita chegar a conclusões de maneira puramente formal, isto é, em virtude unicamente de sua lógica.”

No que se refere aos objetivos desta pesquisa, utilizou-se o método descritivo, já que descreve a atuação do Profissional de Secretariado Executivo na comunicação interna de uma empresa. Para Perovano (2014) o método descritivo visa à identificação, registro e análise das características, fatores ou variáveis que se relacionam com o fenômeno ou processo.

Do ponto de vista da abordagem do problema foi realizada uma pesquisa qualitativa, que, de acordo com, Lakatos e Marconi (1985) apresenta uma análise mais detalhada sobre as

investigações, hábitos, atitudes, tendências de comportamento, etc. Nesse sentido, este trabalho buscou conhecer a visão dos sujeitos sobre o processo de comunicação interna em uma organização como também, o entendimento que eles tinham sobre a atuação do profissional de secretariado nesse processo.

No que diz respeito a natureza este estudo, classificou-se como aplicada, uma vez que objetiva verificar a forma com que o profissional de secretariado atua na comunicação interna em uma empresa de tecnologia, e assim melhorar tais canais comunicativos da organização. De acordo com Barros e Lehfeld (2000, p. 78), a pesquisa aplicada tem como motivação a necessidade de produzir conhecimento para aplicação de seus resultados, com o objetivo de “contribuir para fins práticos, visando à solução mais ou menos imediata do problema encontrado na realidade”. Appolinário (2004, p. 152) salienta que pesquisas aplicadas têm o objetivo de “resolver problemas ou necessidades concretas e imediatas.”

Em termos de estratégia para esta pesquisa foi utilizado o estudo de caso, pois toda a informação obtida para a construção deste trabalho foi coletada de uma empresa real e em um determinado espaço de tempo, qual seja, de 08 de agosto de 2016 e seu término em 21 de novembro de 2016. Segundo Araújo (2008) o estudo de caso trata-se de uma abordagem metodológica de investigação especialmente adequada quando o pesquisador procura compreender, explorar ou descrever acontecimentos e contextos complexos, nos quais estão simultaneamente envolvidos diversos fatores.

Salienta-se que não houve permissão para divulgação do nome da empresa e, sendo assim, adotou-se um nome fictício para desenvolvimento do trabalho – Empresa de Tecnologia (ETEC).

### 3.2 DEFINIÇÃO DOS SUJEITOS DA PESQUISA

De maneira geral Abramo (1979), classifica população como o conjunto a que se pretende estudar e indivíduo uma peça deste conjunto. O autor explica ainda, que apesar de alguns autores classificarem amostra também como população, a amostra tem como corpo uma fração da população delineada na pesquisa. Sob essa perspectiva, considera-se como população envolvida neste estudo todos os colaboradores pertencentes à empresa ETEC.

Com relação à amostra, optou-se pela não probabilística, “[...] aquela em que a seleção dos elementos da população para compor a amostra depende ao menos em parte do julgamento do pesquisador ou do entrevistador no campo” (MATTAR, 1996, p. 132) e por conveniência, que segundo Gonçalves (2009) são aplicadas, por exemplo, quando a população

é infinita ou então, quanto não se tem acesso a todos os elementos da mesma. Nesse sentido selecionou-se os departamentos de gestão de pessoas, financeiro, contabilidade, tecnologia da informação e marketing, devido ao conhecimento que os colaboradores desses setores têm, sobre as atribuições do Profissional de Secretariado Executivo.

### 3.3 TECNICAS DE COLETA DE DADOS

Como técnicas de coleta de dados “[...] fase do método de pesquisa, cujo objetivo é obter informações da realidade” (RUDIO, 1978, p. 89) utilizou-se o bibliográfico, com informações colhidas em livros, periódicos e internet (GIL, 2008), os quais auxiliaram principalmente na construção do arcabouço teórico deste estudo.

A pesquisa documental foi utilizada para coletar dados sobre a ETEC, que se caracteriza como ambiente de estudo deste trabalho. Segundo Fonseca (2002, p. 32) “A pesquisa documental recorre a fontes mais diversificadas e dispersas, sem tratamento analítico”. Assim, foram utilizados documentos internos com, por exemplo, regimento e planejamento estratégico. Não é possível maiores detalhes sobre os documentos, pois a empresa não permitiu a divulgação.

Como instrumento da coleta de dados utilizou-se o questionário, que constitui em uma lista de indagações e que, quando respondidas, dão ao pesquisador as informações que ele pretende atingir (RUDIO, 1978). Para Gil (2008) o questionário pode ser definido como como uma técnica de investigação, que é composta por uma série de questões, que são submetidas a pessoas com o propósito de obter informações, aprofundar mais os fatos e encontrar a origem do problema.

Para esta pesquisa aplicou-se um questionário com 07 questões, que buscaram identificar como funciona a comunicação interna na empresa ETEC e, também, verificar a percepção dos colaboradores da organização sobre a atuação do Profissional de Secretariado Executivo nesse processo. O questionário (Apêndice I) foi aplicado, no período de 10 a 24 de outubro de 2016, à 19 colaboradores dos setores definidos na amostra, sendo que 6 deles participaram.

Salienta-se que as categorias de análise foram estruturadas conforme ilustra o Quadro 3:

Quadro 3 - Categorias de análise.

Categorias de Análise	Perguntas	Objetivo Referencia
-----------------------	-----------	---------------------

Comunicação interna.	Como você considera a comunicação na empresa?	Segundo objetivo específico: conhecer a percepção dos colaboradores sobre as formas de comunicação interna.
Comunicação sentido vertical.	Como você considera a comunicação entre você e seus superiores?	Segundo objetivo específico: conhecer a percepção dos colaboradores sobre as formas de comunicação interna.
Comunicação sentido horizontal.	Como você considera a comunicação entre você e seus colegas de mesmo nível hierárquico?	Segundo objetivo específico: conhecer a percepção dos colaboradores sobre as formas de comunicação interna.
Canais de comunicação.	Qual canal de comunicação você mais usa para se comunicar dentro da empresa?	Segundo objetivo específico: conhecer a percepção dos colaboradores sobre as formas de comunicação interna.
Barreiras da comunicação.	Quais são as barreiras comunicativas encontradas dentro da empresa?	Segundo objetivo específico: conhecer a percepção dos colaboradores sobre as formas de comunicação interna.
Atuação do Profissional de Secretariado Executivo.	Você já ouviu falar sobre o Profissional de Secretariado Executivo?	Terceiro objetivo específico: Averiguar o entendimento dos colaboradores sobre a atuação do profissional de secretariado no processo de comunicação.
Comunicação interna relacionada ao Profissional de Secretariado Executivo.	Você consegue identificar se o Profissional de Secretariado Executivo atua nos processos de Comunicação Interna? Se sim, como isso se daria?	Terceiro objetivo específico: Averiguar o entendimento dos colaboradores sobre a atuação do profissional de secretariado no processo de comunicação.

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Observa-se que as categorias de análise foram construídas a partir do referencial teórico e serviram como base para construção do questionário aplicado aos sujeitos já descritos anteriormente.

## 4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS

Este capítulo caracteriza o ambiente organizacional em estudo e, na sequência, apresenta os dados coletados e suas respectivas análises, como também, os resultados alcançados.

### 4.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO AMBIENTE DE ESTUDO

Segundo documentos internos da empresa (2016) a organização foi fundada em 1995 com o objetivo de preencher a lacuna existente entre o trabalho de produção científica das instituições de pesquisa, especialmente universidades, e a aplicação destes conhecimentos dentro das indústrias. De fato, a organização acredita firmemente que a prática de inovações não pode ser realizada sem se considerar o tema integração Universidade-Empresa e este tema está na pauta de discussões há mais de 30 anos, sem ainda uma regra definida de como fazer esta integração (DOCUMENTOS DA EMPRESA, 2016).

A documentação da empresa (2016) informa também, que a estratégia corporativa é a inovação e a excelência técnica, elementos pilares, que permitem à empresa fornecer soluções de simulação de alto valor agregado (DOCUMENTOS DA EMPRESA, 2016). Desse modo, a missão da empresa é fornecer soluções de simulação para uma engenharia inovadora, a visão é disponibilizar soluções próprias, completas e integradas de simulação para o mercado mundial e no que se refere a valores, estipula-se como base o respeito integral às pessoas, excelência, cultura de inovação, saúde corporativa e foco no cliente (DOCUMENTOS DA EMPRESA, 2016).

O ramo de alta tecnologia escolhido pela organização foi simulação numérica aplicada a processos e desenvolvimento de produtos, pois, devido aos altos custos de desenvolvimento atual, praticamente todos os processos industriais requerem algum tipo de simulação computacional (DOCUMENTOS DA EMPRESA, 2016). A empresa foca seu negócio especificamente no desenvolvimento e comercialização de softwares e serviços de alta tecnologia, produzidos a partir da experiência de sua equipe, inicialmente nas áreas de software científico para engenharia e mecânica de fluidos computacional (DOCUMENTOS DA EMPRESA, 2016).

No que diz respeito a comunicação interna organizacional, a empresa possui estratégias de integração voltadas aos colaboradores. Além da intranet e reuniões, comuns ao meio corporativo, a empresa oferece diariamente um momento de descontração e comunicação informal, realizados no café da manhã (DOCUMENTOS DA EMPRESA,

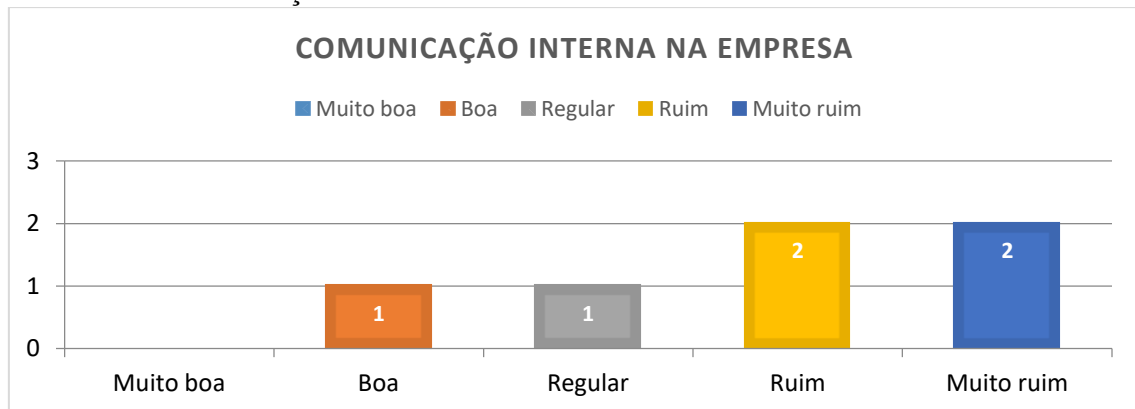
2016). Ainda em relação aos canais comunicativos utilizados na empresa, a próxima seção irá apresentar o entendimento dos sujeitos sobre ela

#### 4.2 ANALISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

De acordo com os dados coletados foi possível verificar os canais de comunicação utilizados na empresa, como esta comunicação funciona e a participação do Profissional de Secretariado Executivo neste meio. Assim, retoma-se que foram elaboradas 7 perguntas, que compuseram o questionário – instrumento de coleta de dados, aplicado à 19 colaboradores, pelo período de 10/10/2016 a 31/10/2016. O instrumento foi respondido por 6 sujeitos.

Os primeiros dados a serem apresentados correspondem a avaliação da comunicação interna em geral, para tanto questionou-se como o sujeito considerava a comunicação na empresa, o Gráfico 1 traz os resultados obtidos.

Gráfico 1 - Comunicação interna.



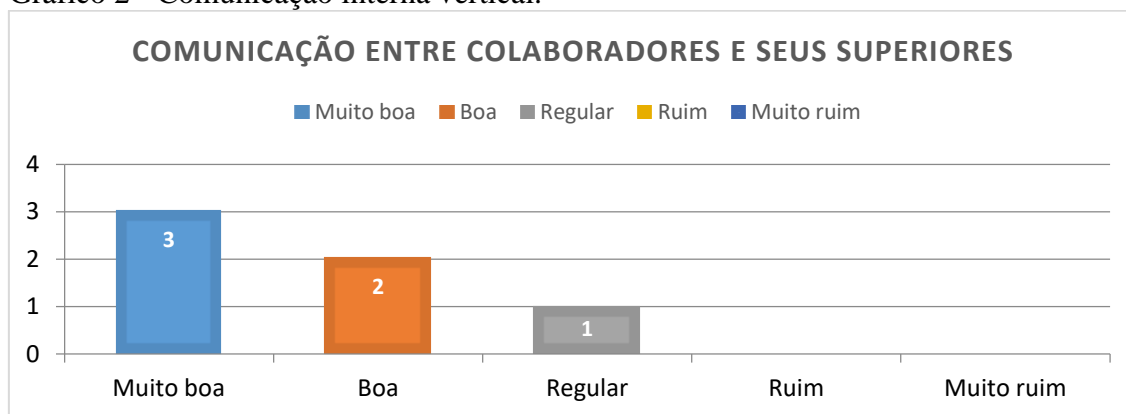
Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Nota-se que em nenhum momento a comunicação foi avaliada como “muito boa”, 01 dos colaboradores selecionaram a opção de comunicação “muito ruim” e mais 01 “ruim”. Entretanto, um total de 04 colaboradores caracterizaram a comunicação como “boa” e “regular”, deduz-se, então, que a maioria identifica a comunicação interna equilibrada. Assim, supõe-se que o exposto por Torquato (1986, p. 16) “[...] que a organização persegue equilíbrio entre as partes que a formam. Seu equilíbrio é resultante da disposição ordenada entre as partes. Essa integração é obtida graças ao processo comunicacional”, está presente na cultura organizacional da empresa ora analisada.

Na sequencia indagou-se aos sujeitos como eles consideravam a comunicação entre eles e seus respectivos superiores, o Gráfico 2 indica que:



Gráfico 2 - Comunicação interna vertical.

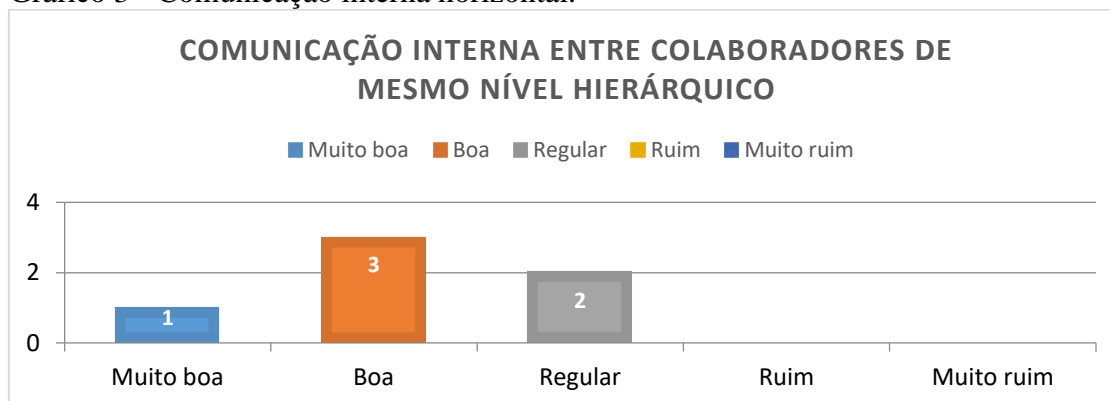


Fonte: Elaborado pela autora (2016).

É possível perceber que esta avaliação é mais positiva, pois 03 colaboradores determinaram-na como “muito boa”, 02 classificaram-na como “boa” e apenas 01 escolheu a opção “regular”. Para Stoner e Freeman (1994), os principais objetivos da comunicação entre superiores e subordinados são aconselhar e informar. Com os resultados trazidos pelos dados, supõe-se que esta relação acontece na empresa e que os colaboradores estão receptivos para a orientação *top down*.

A comunicação entre os colaboradores de mesmo nível hierárquico foi tema da terceira pergunta do questionário, o resultado está demonstrado no Gráfico 3.

Gráfico 3 - Comunicação interna horizontal.

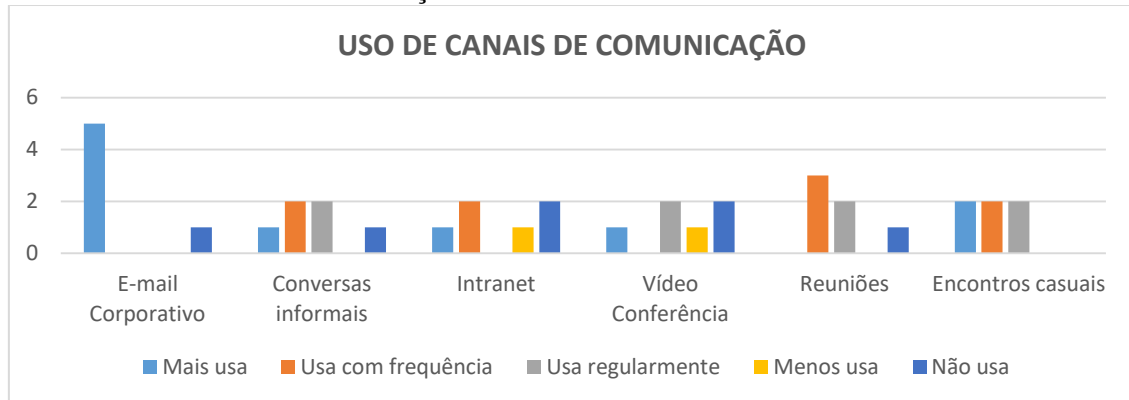


Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Nesse quesito a comunicação também pode ser considerada como um ponto favorável para a empresa, uma vez que, não houveram classificações negativas e a maioria, ou seja, 03 dos colaboradores, classificaram esta comunicação como “boa”, além de 01 ter a classificado como “muito boa” e 02 como “regular”. Desse modo, acredita-se que as vantagens desse tipo de comunicação, apresentadas por Montana e Charnov (2003), como: distribuição das informações rapidamente, conexão entre os departamentos, que tem pouco contato e compartilhamento de conhecimentos diversificados, que possam contribuir para

soluções de problemas ou então adquirir mais conhecimento, são uma realidade no ambiente organizacional pesquisado. A avaliação dos canais de comunicação, que são exibidos no Gráfico 4, demonstram a frequência do uso destes canais.

Gráfico 4 - Canais de comunicação.

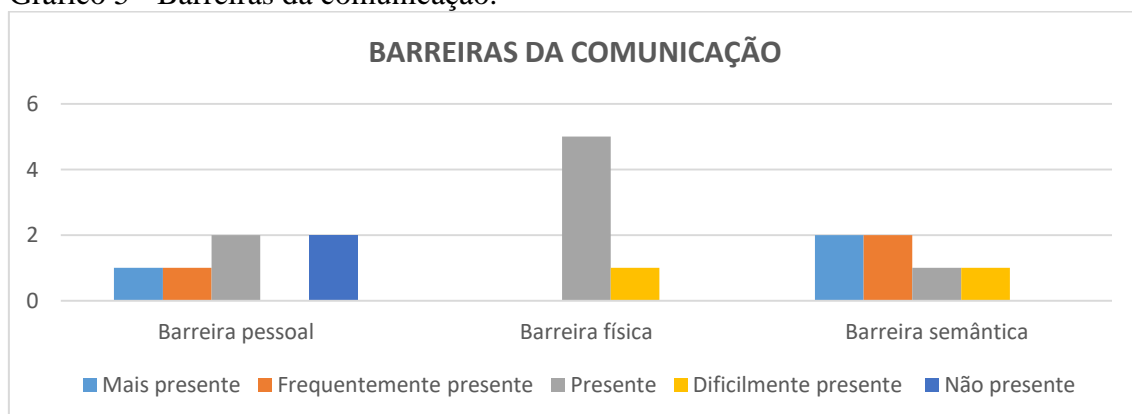


Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Percebe-se a predominância da comunicação formal, representada pela utilização do *e-mail* corporativo e das reuniões. Kunsch (2003) comenta que a comunicação formal é relacionada com o sistema de normas que regem o comportamento, os objetivos, as estratégias e conduzem a responsabilidades dos participantes da organização. Neste sentido, fica claro o motivo dos colaboradores utilizarem mais o meio formal, pois na organização o objetivo principal é a execução das diretrizes que regem o funcionamento da empresa e também, tal resultado alinha-se àquele obtido no Gráfico 2, sobre a orientação *top down*. Observa-se pelo ilustrado no Gráfico 3, que há utilização também, dos canais informais, porém com menos frequência.

Os dados seguintes, que tratam das barreiras encontradas pelos colaboradores quando se comunicam dentro da empresa estão dispostos no Gráfico 5 (pág. 35).

Gráfico 5 - Barreiras da comunicação.

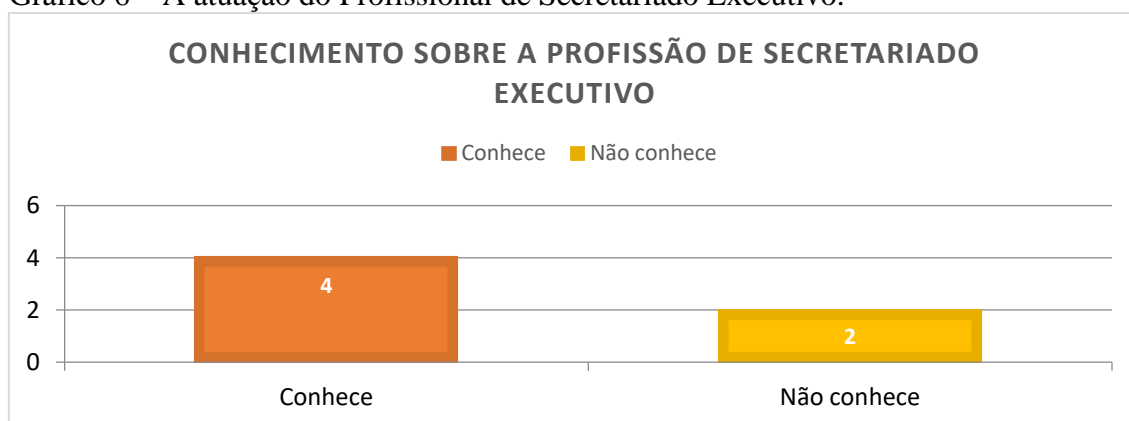


Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Nota-se que a maior dificuldade na opinião dos sujeitos da pesquisa é a barreira física, que pode ser caracterizada pelos barulhos ou ruídos encontrados no ambiente de trabalho desses indivíduos. Nesse sentido, Davis e Newstrom (1996) dizem que as barreiras físicas se manifestam por meio da disposição dos móveis, da quantidade de decoração no ambiente, da interferência de barulhos e sons transmitidos entre salas. Nota-se que as barreiras pessoais e semânticas também estão presentes, porém com menor frequência. Tal resultado vai ao encontro do obtido nos Gráficos 2 e 3, ou seja, como a comunicação interna vertical e horizontal são consideradas ótima e boa, as barreiras físicas se sobressaem perante as outras duas.

O conhecimento dos sujeitos da pesquisa sobre a profissão secretarial é demonstrada pelo Gráfico 6.

Gráfico 6 – A atuação do Profissional de Secretariado Executivo.

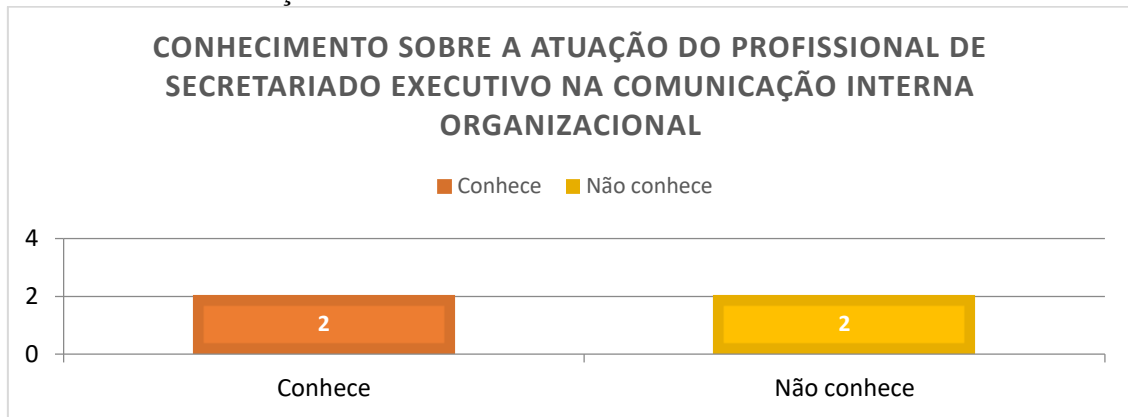


Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Os dados apontam que apesar da maioria (04 participantes) reconhecer o trabalho do Profissional de Secretariado Executivo ele é ainda, pouco divulgado, pois 02 deles desconhece a profissão. Durante, Vaz, Bertoletti e Chais (2011) comentam que o reconhecimento da profissão depende de vários fatores, incluindo os próprios profissionais (que devem realizar o registro profissional de Secretários Executivos nas Superintendências Regionais do Trabalho), as entidades representativas (sindicatos, associações, entre outras) e as instituições de ensino, que formam os profissionais de secretariado, neste caso é preciso realizar pesquisa específica para compreender os motivos pelos quais os sujeitos desconhecem a profissão secretarial.

Na última pergunta questionou-se, sobre o conhecimento dos sujeitos sobre a atuação do Profissional de Secretariado Executivo na comunicação interna organizacional, os resultados estão representados no Gráfico 7.

Gráfico 7- Comunicação interna relacionada ao Profissional de Secretariado Executivo.



Fonte: Elaborado pela autora (2016).

A partir dos dados, constata-se que, dentre os 06 participantes no questionário, apenas 04 responderam a esta questão e metade deles estão cientes da competência comunicativa do secretariado, porém, a outra metade não está. Esse resultado alinha-se ao obtido no Gráfico 6, pois se a profissão em si é pouco conhecida, as competências que este profissional possui também serão. No entanto, observa-se que há um viés na resposta, pois se 02 colaboradores não conhecem a profissão e 04 conhecem, como o resultado para esta pergunta pode ser exatamente metade para conhecer e não conhecer? Para resposta de tal situação, seria necessária a replicação do questionário, que devido ao tempo exíguo para finalização deste trabalho, não poderá ser feita neste momento.

Vale ressaltar que dois respondentes manifestaram-se com respostas descritivas sobre a atuação do secretário na comunicação interna. O S1 disse que o Profissional de Secretariado Executivo atua como “ponte” entre os colaboradores, no transporte de informações e o S5 que o profissional atua na administração de relações de trabalho e relações interpessoais.

Conclui-se que esses dois sujeitos, entre os outros que responderam afirmativamente sobre as questões que envolvem o secretariado, compreendem o papel do profissional nas organizações. No entanto, há de se considerar também que apesar do crescimento e reconhecimento da profissão de Secretariado, ainda há escassez de informação relacionada a todas as competências que este profissional tem, principalmente em relação a comunicação interna.

#### 4.3 RESULTADOS

A partir da análise dos dados observa-se que a percepção dos colaboradores sobre a comunicação interna organizacional pode ser considerada positiva, de acordo com o Gráfico 1, no entanto evidencia-se a necessidade de melhorias. Nesse sentido, destaca-se que a

principal dificuldade considerada pelos sujeitos, foi a barreira física, representada pelo Gráfico 5. Assim, acredita-se que mudanças na estrutura física organizacional, para impedir que ruídos interfiram em outras partes da empresa, devem ser consideradas.

As comunicações verticais e horizontais dentro dos departamentos parecem ser melhores administradas, segundo a análise dos Gráficos 2 e 3, porém quando se trata da comunicação entre departamentos há questões a serem melhor avaliadas. Essa constatação pode estar relacionada com o fato de que os colaboradores utilizam mais os canais formais do que os informais, segundo os dados apresentados no Gráfico 4. Segundo Watanabe (2009), a comunicação informal é importante pois proporciona um certo grau de liberdade entre os colaboradores.

No que se refere ao Secretariado Executivo (profissão e competência comunicativa), nota-se que há um equilíbrio de percentuais entre os sujeitos que as reconhecem e sabem identifica-las dentro da organização e aqueles que a desconhecem, de acordo com as informações obtidas nos Gráficos 6 e 7. Entretanto, o ideal seria que todos os colaboradores estivessem cientes da capacidade deste profissional, uma vez que o profissional de secretariado executivo é um gestor, porque se envolve com os resultados esperados pela empresa ou pela organização onde atua, participa de processos que são etapas para atingir os resultados planejados, mediando recursos para a obtenção destes resultados (CARVALHO, 2004). Todavia, observa-se que ainda há muito a se “galgar” na profissão, principalmente, no que diz respeito ao reconhecimento como um campo científico, fato que se supõe irá “divulgar” a profissão de forma diferenciada no mercado de trabalho.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Durante o desenvolvimento deste estudo, verificou-se que uma boa comunicação interna reflete no bom relacionamento entre os membros da empresa o que, supõe-se, promove um clima organizacional mais harmonioso e de fácil convívio, fato que, conseqüentemente, melhora o desempenho dos funcionários e a qualidade dos produtos.

Observou-se também, que em virtude do posicionamento do Profissional de Secretariado Executivo nas organizações, a comunicação passa a ser essencial nas suas rotinas e, nesse sentido, formulou-se o objetivo deste estudo, qual seja: verificar como o profissional de secretariado executivo atua na comunicação interna em uma empresa de tecnologia.

Com o propósito de alcançar o proposto, foram elaborados três objetivos específicos, o primeiro, identificar as formas de comunicação interna utilizadas na empresa, está disposto na subseção 4.1 e, destaca-se, que questionados os sujeitos sobre o tema, o resultado foi o de que os meios comunicativos formais são mais utilizados do que os informais.

O alcance do segundo objetivo específico - conhecer a percepção dos colaboradores sobre as formas de comunicação interna, foi possível por meio de aplicação de questionário, cujos resultados então dispostos na subseção 4.2. Os sujeitos responderam a cinco perguntas que tratavam da matéria e, de acordo, com as respostas, pode-se deduzir que a comunicação interna na empresa ocorre com fluidez.

Sobre o terceiro objetivo específico, averiguar o entendimento dos colaboradores sobre a atuação do profissional de secretariado no processo de comunicação, foram elaboradas duas questões, as quais relataram a falta de conhecimento por metade (03) dos sujeitos sobre as competências secretariais, principalmente, no que se refere a área comunicativa.

Diante do apresentado, acredita-se que o objetivado para este estudo foi alcançado, bem como, respondida a questão de pesquisa: como o profissional de secretariado atua na comunicação interna em uma empresa de tecnologia? Salienta-se que se buscou a resposta para a pergunta, a partir da visão dos colaboradores da empresa ora estudada e verificou-se que metade dos sujeitos não conhecem a profissão, tão pouco a atuação do profissional, assim sendo, o resultado se sustenta, apenas, pela outra metade das respostas, ou seja, daqueles que conhecem o secretariado e suas funções.

Neste sentido, elenca-se a seguir, algumas sugestões relacionadas aos resultados obtidos na pesquisa realizada: a) trabalhar na integração de departamentos, para que a comunicação entre eles se torne tão positiva quanto a comunicação entre colaboradores de

mesmo setor; b) promover mais eventos ou momentos de recreação, dentro ou fora da empresa, para aumentar a frequência de uso da comunicação informal e assim melhorar o relacionamento dos colaboradores de diferentes departamentos; c) como forma de minimizar as barreiras físicas comunicativas, é necessário rever a estrutura organizacional, principalmente na questão de barulhos ou ruídos excessivos; d) oferecer formas de introduzir os colaboradores aos conhecimentos a cerca da profissão de Secretariado Executivo, como palestras, ou até mesmo a disponibilização de materiais digitais.

Em termos de limitações do estudo, citam-se o pouco número de sujeitos respondentes, durante a pesquisa de campo e também, ressalta-se que tratasse de um estudo de caso e, sendo assim, não são permitidas generalização.

Para estudos futuros sugere-se após, viabilizada a sugestão d, descrita em parágrafo acima, a replicação deste estudo a fim de verificar se houve mudanças, na visão dos sujeitos, sobre a atuação do profissional de secretariado. O estudo poderá também ser ampliado para outros sujeitos no ambiente organizacional e também, propõe estudos em outras empresas para compreender a relação entre a comunicação interna e o profissional de secretariado a partir do olhar dos colaboradores de uma organização.

Em termos gerais, ao final deste estudo, acredita-se que a comunicação interna em uma empresa é elemento essencial para a organização, pois conforme Torquato (2004) tem a missão de gerar consentimentos e produzir aceitação e, sendo assim, é de vital importância para encaminhar soluções e atingir as metas. O profissional de secretariado, por sua formação e também, pelo que já está teorizado, por meio de pesquisas, na área pode ser considerado um agente promotor da facilitação desse instrumento, no entanto, observa-se que na empresa ora estudada, tal competência é desconhecida, por pelo menos metade dos sujeitos participantes da pesquisa.

## 6 REFERÊNCIAS

ABRAMO, Perseu. Pesquisa em ciências sociais. In: HIRANO, Sedi (Org.). Pesquisa social: projeto e planejamento. São Paulo: T. A. Queiroz, 1979

APPOLINÁRIO, F. Dicionário de metodologia científica: um guia para a produção do conhecimento científico. São Paulo: Atlas, 2004.

ARAÚJO, Cidália et al. Estudo de Caso. Métodos de Investigação em Educação. Instituto de Educação e Psicologia, Universidade do Minho, 2008. Disponível em <[http://grupo4te.com.sapo.pt/estudo\\_caso.pdf](http://grupo4te.com.sapo.pt/estudo_caso.pdf)>. Acesso em: setembro de 2016.

AZEVEDO, Ivanize; COSTA, Sylvia Ignácio. Secretária: um guia prático. São Paulo: Senac, 2004.

BARROS, A. J. S. e LEHFELD, N. A. S. Fundamentos de Metodologia: Um Guia para a Iniciação Científica. 2 Ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

BATISTA, F. F. Modelo de gestão do conhecimento para a administração pública brasileira: como implementar a gestão do conhecimento para produzir resultados em benefício do cidadão. [S. l.: s.n], 2012.

BEKIN, Saul faingaus. Endomarketing como praticá-lo com sucesso. São Paulo: Editora Pearson Prentice Hall, 2005.

BÍSCOLI, Fabiana Regina Veloso; CIELO, Ivanete Daga. Gestão Organizacional e o perfil do Secretário Executivo. Revista Expectativa. Toledo: edunioeste, v.3, n.3, 2004.

BOND, Maria Thereza; OLIVEIRA, Marlene. Manual do profissional de secretariado: secretário como gestor. 2 ed. Curitiba: Ibpex, 2011. v. 3.

BORTOLOTTO, Márcia Fernanda Pasa; WILLERS, Ednilse Maria. Profissional de Secretariado Executivo Bilíngüe: explanação das principais características que compõem o perfil. Revista Expectativa. Toledo : edunioeste, v.4, n.4, 2005.

BRUM, Medeiros. Endomarketing como estratégia de gestão. São Paulo: L & PM editores, 1998.

BUENO, Wilson da Costa. Comunicação Empresarial no Brasil: uma leitura crítica. São Paulo: Mojoara Editorial, 2007.

CARBONE, P. P. Cultura organizacional do setor público brasileiro: desenvolvendo uma metodologia de gerenciamento da cultura. Revista de Administração Pública, v. 34, n. 2, 2000.

CARVALHO, Antonio Pires de. Manual do Secretário Executivo. São Paulo: D`Livros Editora, 1998.



CARVALHO, Antonio P. de Carvalho; GRISSON, Diller. Manual do Secretariado Executivo. 5. ed. São Paulo: D'Livros, 2002.

CARVALHO, Antonio Pires de. Talentos Brasileiros do Secretariado Executivo. 1ª Ed. São Paulo: Pioneira, 2004.

CHINEM, Rivaldo. Assessoria de Imprensa: como fazer. São Paulo: Summes, 2003.

DAVIS, Keith – Comportamento humano no trabalho. São Paulo: Pioneira, 1996.

DAVIS, Keith; NEWSTROM, John W. Comportamento Humano no Trabalho – Uma Abordagem Organizacional. São Paulo: Editora Pioneira, 1996.

#### DOCUMENTOS DA EMPRESA

DU BRIN, Andrew J. Princípios da Administração. 4ª edição. Rio de Janeiro: LTC, 2001.

DURANTE, Daniela Giaretta; VAZ, Caroline de Fátima Matiello; BERTOLETTI, Roberta; SANTOS, Maria Elizabete Mariano; CHAIS, Cassiane. Atuação e ascensão profissional a partir da formação em Secretariado Executivo: levantamento com egressos da UPF/RS. 2º Ed. São Paulo: Revista de Gestão e Secretariado, 2011.

FONSECA, Abílio da. Comunicação institucional - contributo das relações públicas. 1ª edição. São Paulo: Maia editora, 1998.

FONSECA, João José Saraiva. Metodologia da pesquisa científica. 1ª Ed. Fortaleza: UEC, 2002.

FRAGATA, Julio. Noções de metodologia: para a elaboração de um trabalho científico. São Paulo: Loyola, 1981.

GARCIA, E; D'ELIA, M. E. S. Secretária Executiva. 1.ed. São Paulo: IOB-Thomson, 2005.

GARCIA, Elisabeth Virag. Noções fundamentais para a secretária. 2. ed. São Paulo: Summus, 2000.

GARCIA, Maria Tereza. Marketing & comunicação para pequenas empresas; o marketing e a comunicação organizacional sem complicações, para novos empresários e aprendizes permanentes. São Paulo: Novatec, 2006.

GIL, Antônio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GONÇALVES, J. B. Amostragem: conceitos básicos. 2009. Disponível em: <<http://www.ebah.com.br/content/ABAAAAVCsAA/amostragem>>. Acesso em: outubro de 2016.

GUIMARÃES, M. E. O livro azul da secretária moderna. 19 ed. São Paulo: Érica, 2001.

HELLER, Robert. Como se comunicar bem. São Paulo: Publifolha, 1998.

HORNSBY, S. Jeffrey; KURATKO, F. Donald; ZAHRA, A. Shaker. Middle managers' perception of the internal environment for corporate entrepreneurship: assessing a measurement scale. 1ª Ed. Muncie: Journal of Business Venturing, vol. 17, 2002.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Planejamento de relações públicas na Comunicação Integrada. 3. ed. São Paulo: Summus, 1986.

KUNSCH, Margarida Maria. Planejamento de relações públicas na comunicação integrada. 1ª edição. São Paulo: Summus, 2003.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. Fundamentos de Metodologia científica. São Paulo: Atlas, 1985.

LAVARDA, Rosalia Aldraci Rarbosa; GINER-CANTET, Maria Teresa; BONET-PERIS, Fernando Juan. How middle managers contribute to strategy formation process: connection of strategy processes and strategy practices. 4ª Ed. São Paulo: Revista de Administração de Empresas, vol. 50, 2010.

LEITE, Quézia de Alcantara Guimarães. Universia Brasil. A importância da Comunicação Interna nas organizações. Revista eletrônica Universia. Ed: 2006. Disponível em: <http://noticias.universia.com.br/destaque/noticia/2006/05/05/442402/mpportncia-da-comunicacao-interna-nas-organizaes.html>. Acesso em: julho de 2016.

MARCHIORI, M. Cultura e comunicação organizacional. São Caetano do Sul: Difusão, 2006.

MARTINS, C. M. T.; FORTES, G. W. A expressividade da comunicação oral e sua influência no meio corporativo. n. 2, v. 8. São Paulo: Revista Communicare, 2008.

MATA, M. A. O papel do secretário executivo na estrutura organizacional e na condução das relações humanas. In: PORTELA, K. A; SCHUMACHER, A. Gestão secretarial: o desafio da visão holística. Cuiabá: Adptus, 2009.

MATOS, Gustavo Gomes de. Comunicação empresarial sem complicação: como facilitar a comunicação na empresa, pela via da cultura e do diálogo. 2. ed. rev. e ampl. Barueri, SP: Manoel, 2009.

MATTAR, Fauze. Pesquisa de marketing. 1ª Ed. São Paulo: Atlas, 1996.

MEDEIROS, João Bosco. HERNANDES, Sonia. Manual da Secretária Lei no. 9.261/96. 7 ed. São Paulo : Atlas, 1999.

MIRANDA, O.R.; HEDLER, H.C. Cultura, valores humanos e comunicação nas relações intergrupais. In: NEIVA, E.R.; TORRES, C.V. et al. (Orgs.) Psicologia social: principais temas e vertentes. Porto Alegre: Artmed, 2011.

MONTANA, Patrick; CHARNOV, Bruce H. Administração. 2ªed. Editora Saraiva, 2003.

MOREIRA, D. C. O. da. Gerenciamento da rotina de trabalho. In: PORTELA, K A; SCHUMACHER, A. Gestão secretarial: o desafio da visão holística. Cuiabá: Adptus, 2009.

- NASSAR, Paulo. Obtendo resultados com Relações Públicas. São Paulo: Pioneira, 2006.
- NASSAR, Paulo. Conceitos e processos de comunicação organizacional. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2008.
- NATALENSE, M. L. C. Secretária executiva. São Paulo: IOB, 1995.
- NONAKA, Ikijiro. Toward middle-up-down management: accelerating information creation. 3ª Ed. Spring: Sloan Management Review, 1988.
- OLIVEIRA, Maria Marly de. Como fazer pesquisa qualitativa. Rio de Janeiro: Vozes, 2007.
- OLIVEIRA, S. A. de. Brevíssimo tratado conceitual da assessoria: para entender o secretariado. Guarapuava: Ideal, 2011.
- PEROVANO, Dalton Gean. Manual de Metodologia Científica: para a segurança pública e defesa social. 1º Ed. São Paulo: Editora Jurua, 2014.
- PIMENTA, Maria Alzira. Comunicação empresarial. 4º ed. Campinas: Alínea, 2004.
- RESTREPO, J. Mariluz, ANGULO, Jaime Rubio. Intervenir en la organizacion. Santafé de Bogotá: Significantes de Papel Ediciones, Serie: Comunicacion Organizacional, 1995.
- RICHARDSON, Roberto Jarry. Pesquisa social: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1989.
- ROBBINS, Stephen P. Comportamento Organizacional. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.
- RUDIO, Franz Victor. Introdução ao projeto de pesquisa científica. Rio de Janeiro: Vozes, 1978.
- SILVA, Adelphino Teixeira da. Administração básica. 4ªed. São Paulo: Atlas, 2007.
- STONER, James A. F; FREEMAN, R. Edward. Administração. 5ªed. Rio de Janeiro: JC editora, 1994.
- TAVARES, Maurício. Comunicação empresarial e planos de negócios integrando teoria e pratica. 2º edição. São Paulo: Editora Atlas 2009.
- TEIXEIRA, Sebastião. Gestão das organizações. Ed: 3. São Paulo: Escolar Editora; 2013.
- TOMASI, Carolina; MEDEIROS, João Bosco. Comunicação empresarial. São Paulo; Atlas, 2007.
- TOMASI, Carolina; MEDEIROS, João Bosco. Comunicação Empresarial. 3º edição São Paulo: Editora Atlas, 2010.
- TORQUATO, Gaudêncio. Comunicação empresarial/comunicação instrucional. 6ª edição. São Paulo: Summus editorial, 1986.

TORQUATO, G. Cultura, poder, comunicação e imagem: fundamentos da nova empresa. São Paulo: Pioneira, 1991.

TORQUATO, Gaudencio. Cultura, poder, comunicação e imagem. 3º edição. São Paulo: Editora SP pioneira thomson learning, 2002

TORQUATO, Gaudêncio. Tratado de comunicação organizacional e política. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

VILLAFANE, Javier Imagem Positiva - Gestão estratégica da imagem das empresas. 1ª edição. São Paulo: Lisboa edições, 1998.

WATANABE, C. Comunicação Formal e Informal. 1º Ed. São Paulo: Pioneira, 2009.

**APÊNDICE I – Questionário aplicado aos colaboradores****1) Você considera que a comunicação na empresa é:**

- Muito boa.
- Boa.
- Regular.
- Ruim.
- Muito ruim.

**2) Como você considera a comunicação entre você e seus superiores?**

- Muito boa.
- Boa.
- Regular.
- Ruim.
- Muito ruim.

**3) Como você considera a comunicação entre você e seus colegas de mesmo nível hierárquico?**

- Muito boa.
- Boa.
- Regular.
- Ruim.
- Muito ruim.

**4) Qual canal de comunicação você mais usa para se comunicar dentro da empresa?**

**Responda com a numeração de 1 a 5.**

**Use 1 para o canal que você menos usa e 5 para o canal que você mais usa.**

- E-mail corporativo.
- Conversas informais no corredor/copa.

- Intranet.
- Vídeo conferência.
- Reuniões.
- Encontros casuais.

**5) Em sua opinião, quais são as barreiras comunicativas encontradas dentro da empresa?**

**Responda com a numeração de 1 a 5.**

**Use 1 para a barreira menos presente e 5 para a barreira mais presente.**

- Barreira pessoal - aquela que depende do estado emocional dos envolvidos.
- Barreira física - aquela que depende do ambiente.
- Barreira semântica - aquela que depende da linguagem utilizada no momento.

**6) Você já ouviu falar sobre o Profissional de Secretariado Executivo?**

- Sim
- Não

**7) Você consegue identificar se o Profissional de Secretariado Executivo atua nos processos de Comunicação Interna? Se sim, como isso se daria?**

**(Pergunta descritiva)**