



UFAM

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E LETRAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SOCIEDADE E CULTURA
NA AMAZÔNIA**

RUTINEIA DE OLIVEIRA CARVALHO

**SECRETÁRIA EXECUTIVA: ENTRE AS HABILIDADES E AS
TÉCNICAS NO MUNDO DOS ESCRITÓRIOS**

Manaus-AM, 2017



UFAM

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E LETRAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SOCIEDADE E CULTURA
NA AMAZÔNIA**

RUTINEIA DE OLIVEIRA CARVALHO

**SECRETÁRIA EXECUTIVA: ENTRE AS HABILIDADES E AS
TÉCNICAS NO MUNDO DOS ESCRITÓRIOS**

Tese de Doutorado apresentada a Banca Examinadora do Programa de Pós-Graduação em Sociedade e Cultura na Amazônia da Universidade Federal do Amazonas, como requisito para a obtenção do título de doutora em Sociedade e Cultura da Amazônia.

Área de Concentração: Processos Sócio Culturais da Amazônia. **Linha de Pesquisa:** Processos sociais, ambientais e relações de poder.

Orientadora: Prof^a. Dra. Yoshiko Sasaki.

Manaus-AM, 2017

Ficha Catalográfica

Ficha catalográfica elaborada automaticamente de acordo com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

C331s Carvalho, Rutineia de Oliveira
Secretária Executiva : Entre as habilidades e as técnicas no mundo dos escritórios / Rutineia de Oliveira Carvalho. 2017
136 f.: il.; 31 cm.

Orientadora: Yoshiko Sasaki
Tese (Doutorado em Sociedade e Cultura na Amazônia) -
Universidade Federal do Amazonas.

1. Secretariado Executivo. 2. Mulher. 3. Trabalho Imaterial. 4. Influência. I. Sasaki, Yoshiko II. Universidade Federal do Amazonas III. Título

RUTINEIA DE OLIVEIRA CARVALHO

**SECRETÁRIA EXECUTIVA: ENTRE AS HABILIDADES E AS TÉCNICAS NO
MUNDO DOS ESCRITÓRIOS**

Aprovada em 19 de dezembro de 2016.

Presidente: Prof^ª. Dra. Yoshiko Sasaki
Universidade Federal do Amazonas

Profa. Dra. Rosa Ester Rossini
Universidade de São Paulo

Prof^ª. Dra. Simone Eneida Baçal de Oliveira
Universidade Federal do Amazonas

Prof^ª. Dra. Jucelem Guimarães Ramos
Universidade Estadual do Amazonas

Prof^ª. Dra. Arminda Mourão
Universidade Federal do Amazonas

AGRADECIMENTOS

A conclusão desta tese representa o ápice do esforço e do apoio de uma coletividade. Primeiramente devo agradecer à Universidade Federal do Amazonas por proporcionar a oportunidade de estar no Programa de Pós-Graduação em Sociedade e Cultura na Amazônia e vivenciar experiências únicas com pesquisadoras e docentes de elevada experiência. E por proporcionar este aprendizado cuja serventia volta-se tanto para a carreira acadêmica quanto para a vida pessoal.

Agradeço à Universidade Federal de Roraima a oportunidade de permitir o meu afastamento para realizar esta qualificação. E aos colegas do Departamento de Secretariado Executivo da referida instituição que me apoiaram todo instante nessa trajetória.

Estendo meus agradecimentos às colegas Secretárias Executivas que me receberam gentilmente e se colocaram a disposição para colaborar com a minha pesquisa e manifestaram um incondicional apoio ao meu sucesso.

Não posso deixar de manifestar um especial agradecimento à minha orientadora Professora Doutora Yoshiko Sasaki que soube mostrar os caminhos mais adequados para desenvolver a minha pesquisa e que com sua sábia experiência soube me conduzir à patamares onde meus esforços trariam mais frutos. Reconheço ainda que este foi um caminho mais acertado, que tem proporcionado ampliação dos meus horizontes na área que estou atuando.

E por fim, porém não menos importante, à minha família, aos meus amigos, colegas e alunas do curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal de Roraima que estão na torcida e que através das formas mais simples me motivaram e me apoiaram.

RESUMO

As relações de trabalho do Secretariado Executivo nas organizações públicas e privadas de Boa Vista, Roraima foi o foco da pesquisa. Buscou-se responder a seguinte questão: As habilidades interpessoais do Secretariado Executivo tem sido um componente da sua polivalência e um instrumento de influência sobre os colaboradores das organizações? O objetivo da pesquisa é demonstrar a dinâmica das habilidades interpessoais e explicar como se transformam em fatores de influência das Secretárias Executivas no cotidiano de trabalho das organizações situadas em Boa Vista-RR. Quanto ao método o materialismo histórico foi o método adotado para o desenvolvimento das discussões propostas nesta pesquisa. Quanto ao delineamento da pesquisa, na primeira fase utilizou-se da pesquisa bibliográfica. Nessa fase, identificou-se o marco das discussões acerca do trabalho imaterial, o avanço dos postos de trabalho no setor de serviço, indicou-se o perfil do trabalhador polivalente e multifuncional. Na fase seguinte aplicou-se a pesquisa exploratória e empírica que ocorreu entre o segundo semestre de 2014 e o primeiro e segundo semestre de 2015, com o mapeamento dos egressos, ocupantes do cargo de Secretário Executivo nas Organizações públicas e privadas de Boa Vista-RR. Na pesquisa de campo oito organizações aceitaram que suas Secretárias Executivas pudessem participar da pesquisa, perfazendo um total de vinte e três profissionais, que também atenderam os critérios de seleção estabelecidos. A pesquisa documental também foi utilizada para caracterizar os sujeitos da pesquisa. Foi um tipo de pesquisa qualitativa. Os resultados alcançados indicaram que a profissão mantém-se conservadora no cenário boa-vistense em relação à prevalência do gênero feminino, a quase totalidade das entrevistadas encontravam-se no serviço público, seja federal, seja estadual. Os relatos das Secretárias Executivas indicaram que através da interatividade com outros colaboradores, elas constroem uma rede de contatos que lhes dão suporte para a realização das suas tarefas, constituindo-se por sua vez um tipo de “empoderamento”. Pode-se afirmar que o trabalho das secretárias executivas que desenvolvem suas atividades laborais nas organizações de Boa Vista-RR, inclui habilidades técnicas e conhecimentos específicos da área, ambos previstos na formação acadêmica, além do uso de atributos pessoais que se relacionam com as formas de lidar com pessoas e mediar relações interpessoais. Influenciam tomadas de decisões das chefias superiores. Que a atuação profissional das Secretárias Executivas é permeada pelo exercício de micropoderes. Concluiu-se que as Secretárias Executivas entrevistadas exercem seu perfil de trabalhadoras polivalentes e reproduzem modelos sociais vinculados aos atributos sociais da mulher no cotidiano de trabalho. E, mesmo não detentoras do poder formal, elas exercem micropoderes das mais variadas formas no cotidiano laboral. Que o trabalho imaterial, que é compreendido como o emprego das habilidades pessoais, afetos e comunicação para possibilitar o desempenho das suas atividades no seu ambiente profissional, ocupa um lugar fundamental e indispensável para o exercício da respectiva profissão.

PALAVRAS-CHAVE: Secretariado Executivo. Mulher. Trabalho Imaterial. Influência.

ABSTRACT

The working relations of the Executive Secretariat of the public and private organizations of Boa Vista, Roraima was the focus of research. The following question was sought: The interpersonal skills of the Executive Secretariat has been a component of its versatility and an instrument of influence on the employees of the organizations? The objective of the research is to demonstrate the dynamics of interpersonal skills and explain how they become factors of influence of the Executive Secretaries in the daily work of the organizations located in Boa Vista-RR. As for the method historical materialism was the method adopted for the development of the discussions proposed in this research. As for the research design, in the first phase we used bibliographical research. In this phase, the framework of the discussions about immaterial work was identified, the advance of the jobs in the service sector, the profile of the multipurpose and multifunctional worker was indicated. In the next phase, the exploratory and empirical research that occurred between the second half of 2014 and the first and second half of 2015 was applied, with the mapping of the graduates, occupying the position of Executive Secretary in the public and private organizations of Boa Vista-RR. In the field survey, eight organizations accepted that their Executive Secretaries could participate in the research, making a total of twenty-three professionals, who also met the established selection criteria. Documentary research was also used to characterize the subjects of the research. It was a kind of qualitative research. The results indicate that the profession remains conservative in the Bueno-vistense scenario in relation to the prevalence of the female gender, almost all of the women interviewed were in the public service, whether federal or state. The reports of the Executive Secretaries indicated that through interactivity with other collaborators, they build a network of contacts that support them in the performance of their tasks, and in turn constitute a type of "empowerment". It is possible to affirm that the work of the executive secretaries that develop their work activities in the organizations of Boa Vista-RR, includes technical skills and specific knowledge of the area, both foreseen in the academic formation, besides the use of personal attributes that relate to the forms dealing with people and mediating interpersonal relationships. They influence decisions taken by senior management. That the professional performance of the Executive Secretaries is permeated by the exercise of micro-powers. It was concluded that the Executive Secretaries interviewed exercise their profile of multipurpose workers and reproduce social models linked to the social attributes of women in their daily work. And, even if they do not have the formal power, they exert micro-powers of the most varied forms in daily work. That immaterial work, which is understood as the use of personal skills, affections and communication to enable the performance of their activities in their professional environment, occupies a fundamental and indispensable place for the exercise of their respective profession.

KEYWORDS: Executive Secretary. Woman. Immaterial Labor. Influence.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

UFRR – Universidade Federal de Roraima

RAIS - Relação Anual de Informações Sociais

FENASSEC – Federação Nacional das Secretárias e Secretários

ABES - Associação Brasileira de Entidades de Secretárias

PPP – Projeto Político Pedagógico

TDO - Teoria do desenvolvimento organizacional

INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira

MEC – Ministério da Educação

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

EAD – Educação à distância

CLT - Consolidação das Leis Trabalhistas

CNE – Conselho Nacional de Educação

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1	Perfil do profissional do Secretário Executivo – período que antecede 1990 e segue para além de 2001.....	16
Quadro 2:	Estado civil e quantidade de filhos das Secretárias Executivas entrevistadas na Organização A, em Boa Vista-Roraima, em 2016	65
Quadro 3 :	Estado civil e quantidade de filhos das Secretárias Executivas entrevistadas na Organização B, em Boa Vista-Roraima, em 2016	70
Quadro 4:	- Estado civil e quantidade de filhos das Secretárias Executivas entrevistadas na Organização F. G e H, em Boa Vista-Roraima, em 2016	75
Quadro 5 :	Estado civil das Secretárias Executivas entrevistadas, segundo as Organizações pesquisadas em Boa Vista-Roraima, em 2016	78
Quadro 6:	Tarefas da chefia e consulta às Secretárias Executivas, Organizações de Boa Vista, em 2016.	87
Quadro 7:	<i>Sistematização das ocorrências acerca das consultas às Secretárias Executivas, Organizações visitadas, em Boa Vista, em 2016</i>	89
Quadro 8:	Habilidades utilizadas no cotidiano de trabalho das Secretárias Executivas, Organizações visitadas em Boa Vista, em 2016	100

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Ingressantes no curso de Secretariado Executivo da UFRR, por sexo, em Boa Vista – Roraima, entre 2008 e 2015	34
Tabela 2 - Faixa etária das Secretárias Executivas entrevistadas na Organização A, em Boa Vista-Roraima, em 2016	64
Tabela 3 - Faixa salarial das Secretárias Executivas entrevistadas na Organização A, em Boa Vista-Roraima, em 2016	64
Tabela 4 - Faixa etária das Secretárias Executivas entrevistadas na Organização B, em Boa Vista-Roraima, em 2016.....	69
Tabela 5 - Faixa salarial das Secretárias Executivas entrevistadas na Organização B, em Boa Vista-Roraima, em 2016	69
Tabela 6 - Faixa etária das Secretárias Executivas entrevistadas na Organização C, em Boa Vista-Roraima, em 2016	72
Tabela 7 - Faixa etária das Secretárias Executivas entrevistadas nas Organizações F, G e H, em Boa Vista-Roraima, em 2016	74
Tabela 8 - Faixa salarial das Secretárias Executivas entrevistadas nas Organizações F, G e H, em Boa Vista-Roraima, em 2016	75
Tabela 9 - Faixa etária das Secretárias Executivas entrevistadas, segundo as Organizações pesquisadas em Boa Vista-Roraima, em 2016	76
Tabela 10 - Faixa salarial das Secretárias Executivas entrevistadas, segundo as Organizações pesquisadas em Boa Vista-Roraima, em 2016	77

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	11
Capítulo 01. O PERCURSO DO SECRETARIADO EXECUTIVO E A EVOLUÇÃO DO TRABALHO FEMININO	25
1.1 A influência sociocultural em uma profissão	23
1.2 As mulheres frente ao mercado de trabalho	35
1.3 A relação entre a mulher e o emprego administrativo	44
1.4 A evolução do Secretariado Executivo	46
Capítulo 2. SECRETÁRIAS EXECUTIVAS: PROTAGONISTAS DAS CIRCUNSTÂNCIAS	54
2.1 O contexto socioeconômico roraimense	55
2.2 A concepção das organizações formais e a sua relação com a sociedade	57
2.3 A multifuncionalidade da atuação do secretariado executivo	61
2.4 As Organizações sediadas em Boa Vista e as Secretárias Executivas	63
2.4.1 CARACTERÍSTICAS DA ORGANIZAÇÃO A E O PERFIL DAS ENTREVISTADAS	63
2.4.2 CARACTERÍSTICAS DA ORGANIZAÇÃO B E O PERFIL DAS ENTREVISTADAS	68
2.4.3 CARACTERÍSTICAS DA ORGANIZAÇÃO C E O PERFIL DAS ENTREVISTADAS	71
2.4.4 CARACTERÍSTICAS DA ORGANIZAÇÃO D E O PERFIL DAS ENTREVISTADAS	73
2.4.5 CARACTERÍSTICAS DA ORGANIZAÇÃO E E O PERFIL DAS ENTREVISTADAS	73
2.4.6 CARACTERÍSTICAS DAS ORGANIZAÇÕES F, G E H E O PERFIL DAS ENTREVISTADAS	74
2.5 Semelhanças no perfil das secretárias executivas entrevistadas	76
Capítulo 3. SUTILEZA E PODER NO DIA A DIA DA SECRETÁRIA EXECUTIVA	81
3.1 Para além do trabalho secretarial	
3.1.1 ATIVIDADES SECRETARIAIS – ORGANIZAÇÃO A	-
3.1.2 ATIVIDADES SECRETARIAIS – ORGANIZAÇÃO B.....	84
3.1.3 ATIVIDADES SECRETARIAIS – ORGANIZAÇÃO C	85

3.1.4 ATIVIDADES SECRETARIAIS – ORGANIZAÇÕES D, E, F,G, H	86
3.2 As Secretárias Executivas e o poder nas organizações	86
3.3 Habilidades técnicas e interpessoais das Secretárias Executivas	94
3.4 O trabalho imaterial das Secretárias Executivas	102
3.5 As transformações no paradigma do perfil Secretarial	108
CONCLUSÃO	114
REFERÊNCIAS.....	117
ANEXOS	126

INTRODUÇÃO

A motivação da escolha do tema voltou-se aos aspectos pouco explorados do cotidiano laboral do profissional de Secretariado Executivo, que indicam certo distanciamento entre a prática e os conhecimentos adquiridos na formação acadêmica. Acredita-se que as atividades secretariais apoiam-se nas técnicas e em conhecimentos complexos do universo empresarial associado à concorrência, à excelência profissional, ao domínio de maior quantidade de conhecimentos, à eficiência e à eficácia (expressões que moldam o meio acadêmico da formação do Secretariado Executivo). No que diz respeito ao “alinhamento pessoal com o perfil profissional”, previsto no Projeto Político Pedagógico-PPP (2008) do curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal de Roraima, vale à pena refletir: por qual razão haveria a necessidade de requerer atributos pessoais para se tornar um profissional completo?

O referido PPP (2008) enfatiza uma matriz curricular densa com conhecimentos sistematizados contemplando formação básica e instrumental; língua estrangeira; formação profissional teórica e formação profissional teórico-prática (ver anexo A). Mas também, entende-se que, para ser bem sucedido profissionalmente, é necessário gostar daquilo que se faz. Assim, questiona-se: o quê se traduziria apenas em se dedicar ao bom desempenho das funções apreendidas na academia? De fato, as organizações recrutam esses profissionais exclusivamente por conta da sua formação complexa e domínio de técnicas profissionais específicas? Seria possível afirmar que somente a qualificação técnica-profissional e ampliação dos conhecimentos sistematizados dariam conta da formação do secretário executivo, e forneceria subsídios suficientes para a sua atuação profissional?

Medeiros (2009) narra a trajetória da reestruturação produtiva e aponta aspectos relevantes que, de forma breve, contribuirão para compreensão do contexto socioeconômico atual, o qual envolve o Secretariado Executivo e aquilo que se pretende aprofundar. A autora expõe fatos acerca da Revolução de 1930 (no Brasil), a qual estava relacionada ao fim da hegemonia agrário-exportadora e o início da predominância da estrutura produtiva de base industrial. Ainda, destaca um impulso na reestruturação produtiva entre 1956 e 1961, com predominância do modelo taylorista-fordista, cuja constituição foi um novo mundo do trabalho. Um novo proletariado metalúrgico vinculado às indústrias produtoras de bens de consumo durável, os controles da relação de poder do capital sobre os trabalhadores com a imposição da racionalização na produção, disciplina e gestão na fábrica determinada pelos referidos modelos.

Posteriormente, no cenário internacional, manifestava-se uma situação de crise do capitalismo, que se associava aos novos padrões flexíveis de produção, estava sendo inspirada no modelo japonês - Toyotismo. No Brasil, a crise na economia foi percebida depois, e as empresas buscaram novas formas de organização do trabalho, também inspiradas nesse modelo. O que de acordo com Medeiros (2009), entendia-se que, com a aplicação das técnicas japonesas no Brasil, os gerentes das empresas tinham dificuldades de delegar decisões aos operários.

Contudo, os estudos enfatizam que não há uma ruptura com o taylorismo/fordismo no Brasil, mas uma convivência destes modelos com as novas formas flexíveis de produzir advindas do toyotismo, o que nos remete a pensar que não houve no Brasil um esgotamento do modelo fordista. Nesse sentido, enquanto em outros países, que aplicaram o modelo japonês, sua aplicação visou os desafios da qualidade, segurança e produtividade; no Brasil, este modelo foi aplicado visando à redução dos custos na produção (MEDEIROS, 2009).

O toyotismo é um estágio superior de racionalização do trabalho que não rompe, a rigor, com a lógica do taylorismo e fordismo. É por isso que alguns autores, como Aglieta e Palloix o denominam de “neofordismo”. No campo da gestão da força de trabalho, o toyotismo realiza um salto qualitativo na “captura” da subjetividade do trabalho pelo capital, se distinguindo do taylorismo e fordismo por promover uma via original de racionalização do trabalho; [...] Entretanto, cabe salientar que o toyotismo é meramente uma inovação organizacional da produção capitalista sob a grande indústria, não representando, portanto, uma nova forma produtiva propriamente dita. [...] Por isso, tal como uma dialética integradora, que mescla o *novo* e o *arcaico*, o toyotismo aparece articulado com as formas tayloristas-fordistas restritas no processo de trabalho. Apesar disso, ele não deixa de ser o “momento predominante” do novo processo produtivo, impondo, articulando e constituindo as novas qualificações. (ALVES, 2007, p.246-247)

Tal modelo também trouxe novas técnicas gerenciais e administrativas e o método de produção flexível, no qual associava uso intensivo da tecnologia, terceirização e flexibilidade na produção. Nele, o perfil do trabalhador voltava-se à polivalência, multifuncionalidade, com múltiplas habilidades e competências. Assim, com o processo de flexibilização da produção, passou-se a considerar como um marco para a Era da sociedade pós-industrial.

Na sociedade pós-industrial ou pós-moderna (sociedade do conhecimento e da informação)¹, a geração de postos de trabalho no setor terciário das economias (setor de serviços) estava relacionada ao trabalho imaterial. Havia diferença no tipo de inserção e trajetória laboral que ocorriam entre as atividades primárias e secundárias da produção (trabalho material) e o setor terciário (trabalho imaterial). (POCHMANN, 2012)

¹ Sentido atribuído por Keil (2007)

Embora o referido autor destacasse o surgimento de novas formas de organização da produção de bens e serviços e a possibilidade do exercício crescente do trabalho imaterial em qualquer local. Sobretudo, com o uso de novas tecnologias de comunicação e informação, assim como a emergência do trabalho imaterial estar relacionado com a adoção de novas estratégias de competitividade e de produtividade representadas por uma nova conduta empresarial. A qual implicaria nas principais razões explicativas para as intensas mudanças na organização do trabalho. Ele limita a sua abordagem acerca do trabalho imaterial ao associá-lo ao esforço físico e mental humano, não resultante em algo palpável e tangível, além do seu desprendimento do local de sua realização (POCHMANN, 2012).

O contexto da reestruturação produtiva tem proporcionado o surgimento de formas mais desregulamentadas e precarizadas de trabalho. Isso tem ocorrido por meio das formas de subemprego, desemprego, intensificação dos níveis de exploração (acúmulo de tarefas), além das formas do trabalho terceirizado, subcontratado, *part-time*, entre tantas outras. Ainda, dá ênfase ao perfil do trabalhador “polivalente e multifuncional” (ANTUNES, 1999; ANTUNES e ALVES, 2004; TOSTA, 2008; POCHMANN, 2012). Nesse cenário, também tem se destacado o aumento significativo do trabalho feminino, que atinge mais de 40% da força de trabalho em diversos países avançados e, que tem sido absorvido pelo capital, preferencialmente, no universo do trabalho *part-time*, precarizado e desregulamentado (ANTUNES;ALVES, 2004). Já no Brasil, em termos de trabalho feminino, as mulheres recebem 30% menos que o salário recebido pelos homens, e o setor de serviços tem sido o seu reduto, pois é nele que as mulheres encontram maiores possibilidades de trabalho (BRUSCHINI et al, 2012; ICSM/OBIG, 2009).

Pochmann (2012) relatou que os ganhos de produtividade se tornaram ascendentes, embora de difícil mensuração pelos tradicionais cálculos que relacionam avanços na produção física com hora efetivamente trabalhada. Tornou-se cada vez mais direta, relacional e informacional o trabalho de natureza imaterial, além de permitir o avanço rumo ao autosserviço e à terceirização. Ressalta que, desde o final do século 20, há uma preocupação com formação de um novo trabalhador, mais condizente com as alterações no conteúdo e nas condições de produção e gestão em rede por empresas. Os requisitos de qualificação profissional e elevação das habilidades para o exercício laboral tornaram-se crescentes. Em geral, as perspectivas tendem a fazer maior referência às possibilidades de expansão das ocupações profissionais que utilizam maior informação nas atividades multifuncionais; sobretudo, naquelas sustentadas por exigências crescentes de maior escolaridade e qualificação profissional.

Além disso, observa que novos conhecimentos científicos e tecnológicos por meio de um maior nível educacional de qualidade dos trabalhadores estão associados às exigências empresariais de contratação. E, menciona que o conhecimento torna-se estratégico na inserção e configuração das novas trajetórias ocupacionais portadoras de maior articulação da vida com o estudo e trabalho.

Especificamente no caso dos profissionais da área de Secretariado Executivo, a busca pela polivalência e a multifuncionalidade percorreu caminhos diversos, conforme demonstram as pesquisas desenvolvidas na área a seguir, cujas perspectivas vão para além das limitações apontadas por Pochmann (2012). Medeiros e Hernandes (2004) e Guimarães (2001) apontam maior complexidade dos conhecimentos adquiridos na formação, domínios de novas tecnologias da comunicação, da informação e ampliação da quantidade de tarefas, os quais antes era domínio do seu superior. Tais aspectos estão ilustrados nas Diretrizes Nacionais Curriculares da formação acadêmica em Secretariado Executivo (Resolução nº 03/2005-CNE/CSE). Neiva e D'Elia (2014) indicam a atuação do secretariado vinculada em assumir posições estratégicas de agente facilitador e de resultados na sua assessoria à chefia. Apesar de ter detectado essa finalidade, as autoras restringem suas análises às ações descritivas acerca das habilidades do “fazer” profissional.

Na abordagem de Martins et al (2010), de caráter bibliográfico, as autoras propõem uma reflexão sobre o processo de formação educacional do profissional em Secretariado Executivo, visando identificar as transformações ocorridas no âmbito do trabalho e suas implicações em um contexto globalizado. Destacam questões relacionadas com a mudança educacional da mulher, alguns aspectos do trabalho feminino, como a dupla jornada de trabalho, remuneração diferenciada por gênero, qualificação profissional. Sendo que o principal é o enfoque dado ao processo de trabalho nos países centrais, semiperiféricos e periféricos, afetados pelo processo de globalização.

As autoras chegam a resultados que indicam que o profissional em Secretariado Executivo tem conquistado espaços próprios no mercado de trabalho e buscado aperfeiçoamento educacional. Isso ocorre, notadamente, por meio de cursos superiores, com vistas a aprimorar-se profissionalmente. Evidencia, assim, manter-se empregável por meio da qualificação contínua. Trata-se de uma abordagem cujos aspectos do trabalho imaterial realizado pelas secretárias não são aprofundados.

Para Souza et al (2016), que discutem o “teletrabalho” como um segmento propício à atuação do profissional de secretariado, a utilização do referido termo para destacar o uso das tecnologias que podem ser empreendidas para que o trabalho seja realizado a partir da própria

residência do indivíduo, caracteriza a viabilidade de se trabalhar à distância. E, sua discussão fica em torno da verificação atual do profissional de Secretariado Executivo com relação à área de “teletrabalho” no Brasil. Por meio da sua pesquisa qualitativa, elas ainda constataram que a modalidade está em desenvolvimento e tem possibilidades de crescimento. Além disso, a maioria dos secretários “teletrabalhadores” está satisfeita não somente com a rotina, mas também com a comunicação do trabalho a distância. Observa-se que a investigação delas manteve-se em níveis exploratórios acerca do tema proposto. Dessa forma, a proposta analisa o exercício da atividade secretarial do ponto de vista meramente técnico e não considera o processo interativo e interpessoal de lidar com os demais colaboradores, chefia e clientes externos. Essa interatividade tem sido apontada por outros estudos como um aspecto relevante na atuação do Secretariado Executivo e a referida abordagem deixou de ser contemplada.

Em Galindo et al (2012), apresenta-se um estudo englobando a região norte do Brasil, a partir de uma perspectiva comparativa acerca das suas matrizes curriculares. Tal pesquisa teve o propósito de identificar as Instituições que ofertam cursos de Bacharelado em Secretariado e analisar suas matrizes curriculares, a partir de uma visão comparativa. Eles apontaram diferenças estruturais e de conteúdo entre as Matrizes curriculares, indicando haver formações de egressos com perfis diferenciados. Levantou-se a hipótese de que a razão para justificar os perfis distintos ocorre devido à demanda específica de atributos do profissional de secretariado por demanda de cada localidade. A análise destes autores suscitou relevância no sentido de apontar as constatações deste estudo como uma característica específica das organizações de Boa Vista - Roraima.

Moreira e Olivo (2012) discutem a atuação do Secretariado Executivo na condição de mediador de conflitos, partindo da perspectiva do significado diversificado e dinâmico do trabalho, voltado às novas possibilidades de atuação dentro da transversalidade, incluindo aspectos humanos-relacionais. O seu questionamento engloba o perfil profissional e as habilidades, competências e atitudes voltadas à posição de mediador de conflitos dentro da organização. Os autores também registram a escassa bibliografia acerca do tema relacionado ao profissional em questão. Eles partem do pressuposto que a experiência desse profissional em lidar com situações conflitantes no cotidiano organizacional, somada ao conhecimento aprofundado de técnicas e ferramentas específicas, fornece subsídios para a mediação de conflitos. Ainda, acrescentam o forte comprometimento organizacional, empenho na busca pelo conhecimento, determinação para comprovar sua capacidade e bom senso para fazer escolhas acertadas e proferir opiniões coerentes.

Em determinado aspecto, os autores apontaram a necessidade de se ter habilidades para atuar no respectivo processo, e que estas se relacionam com os atributos pessoais. Concordam que o perfil atual do profissional de secretariado é diferente daquele do passado. Atualmente, este profissional tem competências específicas, dentre as quais se incluem: as técnicas de comunicação e as sociais.

Para ilustrar essas mudanças ocorridas na carreira secretarial Neiva e D’Elia (2014) exemplificam a evolução do perfil do profissional secretário conforme quadro 1 abaixo:

Quadro 1: Perfil do profissional do Secretário Executivo – período que antecede 1990 e segue para além de 2001.

Ontem	Década de 1990	A partir de 2001
Formação dispersiva, autodidatismo.	Existências de cursos específicos para formação.	Educação continuada.
Falta de qualquer requisito para o aprimoramento.	Cursos de reciclagem e de conhecimento peculiares.	Atualização permanente.
Ausência de política para recrutamento e seleção.	Exigência de qualificação e definição de atribuições e plano de carreiras.	Visão holística e trabalho em equipe, consciência profissional.
Organizações burocráticas e isoladas.	Organizações participativas, tarefas definidas, trabalho com qualidade, criatividade, e participação.	Organizações empreendedoras, trabalho em equipe, visão global, metodologia flexível, divisão de responsabilidade.
Tarefas traçadas pela chefia.	Tarefas definidas pelo novo estilo gerencial.	Tarefas globais com autonomia para execução.
Secretário como função.	Secretário como profissão.	Secretário com reconhecimento profissional e comprometido com resultados.
Objetivo de trabalho determinado pelo poder da chefia.	Objetivo de trabalho definido pela necessidade do mercado.	Objetivo do trabalho definido pela equipe empreendedora.
Falta de recursos.	Domínio em informática e outros conhecimentos.	Necessidade constante de aprimoramento de novas competências, bem como visão do negócio.
Chefia	Executivo/Gestor	Parceria/Time

Fonte: Neiva e D’elia (2014, p.39)

Dentre os aspectos apontados por Moreira e Olivo (2012), encontram-se: apaziguar, estabelecer a comunicação, estabelecer a cooperação, equilibrar a mesa de negociação e o estabelecimento de sintonia emocional. Além disso, apontam esse profissional como um dos poucos colaboradores que mantém contato com todos os outros (colaboradores, clientes internos e externos). Destacam que a atuação dos secretários executivos em níveis mais elevados de uma organização (área estratégica) envolve a aplicabilidade de habilidades e

atitudes. Pois, é nesse patamar que todas as decisões são tomadas e os problemas resolvidos, além de envolver a atuação do secretário executivo como mediador. Essa característica é atribuída tanto aos conhecimentos que tem em diversas áreas, proporcionado pelos aspectos de multidisciplinaridade do curso de graduação quanto às habilidades e atitudes pessoais. Também fazem menção à “sintonia cultural” como uma das características componentes do perfil mediador do Secretário Executivo, que significa estar em sintonia com o ambiente inserido, com todos aqueles ligados às atividades da organização e com a realidade dos mediados.

Ao fim, admitem essa temática como transportadora de uma carga de complexidade, a qual requer entre outros elementos, autocontrole, autoconhecimento, equilíbrio e senso ético. E, apesar de caracterizar um “desvio de função em relação às atividades do profissional de secretariado”, optam por compreender como um acréscimo que possa valorizar o citado profissional. Até porque, este profissional, por sua vez, vem buscando o aprimoramento constante de suas funções, incorporando a elas fundamentos que possibilitem a evolução profissional.

Lobato (2015), na sua dissertação de mestrado, analisou as representações sociais sobre a profissão de Secretário Executivo e sua empregabilidade no Amapá. A análise se deu a partir da perspectiva dos egressos e acadêmicos do próprio curso, com relação ao contexto atual em que o sistema capitalista, as mudanças no mundo do trabalho e a ideologia da empregabilidade se tornaram elementos interferentes na forma como o indivíduo percebe sua condição social e laboral. Com isso, a autora constatou que os discursos dos entrevistados trouxeram à tona as contradições e ideologias presentes em sua visão de mundo, além de confirmar a hipótese de que as representações dos Secretários Executivos sobre sua profissão e empregabilidade refletem a ideologia da competência pessoal e da qualificação como requisitos principais para a entrada e permanência no mercado de trabalho. Isto implicou nas representações dos Secretários Executivos reproduzirem o discurso do capital humano ser, por si só, mantenedor da empregabilidade. A análise das representações evidenciou que o sistema capitalista cumpre seu papel de influenciar os sujeitos ideológica e tecnicamente para a reprodução do capital, criando estratégias que reforçam a necessidade da força de trabalho se adequar ao mercado flexível, através do processo de qualificação e da ideologia da empregabilidade.

A inter-relação crescente entre mundo produtivo e setor de serviços tem levado diversas atividades do referido setor, anteriormente consideradas improdutivas, tornarem-se

diretamente produtivas, subordinadas à lógica exclusiva da racionalidade econômica e da valorização do capital (ANTUNES; ALVES, 2004).

As análises de Alonzo e Liaroutzos (2003), Menezes et al (2013), Leal e Dalmau (2014), Lawder e Willers (2012) aproximam-se de aspectos mais precisos acerca do desempenho das Secretárias Executivas no cotidiano profissional. Eles indicaram que a força de trabalho qualificada e especializada delas não se restringiu aos conhecimentos técnicos-profissionais, mas que também englobava um tipo de “trabalho subjetivo”, ao qual associaram aos atributos sociais e psicológicos que remetem ao perfil social feminino. Apesar dos autores indicarem essa abordagem, seus estudos limitaram-se em nível exploratório em localidades específicas e diferentes daquela a qual se pretende fazer uma análise nesta pesquisa, ou seja, o contexto boa-vistense.

Observa-se um quadro cujas análises voltam-se ao trabalho imaterial que transcendem os conhecimentos técnicos-profissionais e envolvem o trabalhador em tempo superior (POCHMANN, 2012). E, apontam um modelo desatualizado de compreensão sobre o perfil do profissional em questão na perspectiva da polivalência e multifuncionalidade. Constatou-se que as análises avançaram rumo aos atributos e habilidades pessoais das profissionais em Secretariado Executivo.

A aproximação entre o estudo de Pochmann e as realidades distintas com o cotidiano profissional do Secretariado Executivo de Roraima tem o propósito de dar um significado ao real trabalho desempenhado por essas profissionais. Neste sentido, buscou-se responder a seguinte questão: As habilidades interpessoais do Secretariado Executivo tem sido um componente da sua polivalência e um instrumento de influência sobre os colaboradores das organizações? O objetivo geral da pesquisa é demonstrar a dinâmica das habilidades interpessoais e explicar como se transformam em fatores de influência das Secretárias Executivas no cotidiano de trabalho das organizações situadas em Boa Vista-RR.

Os objetivos específicos consistiram em: correlacionar o trabalho das mulheres, a formação acadêmica em secretariado executivo e a influência sociocultural na concepção de uma profissão e na construção do seu currículo; descrever as características socioeconômicas das Secretárias Executivas atuantes nas organizações prestadoras de serviços de Boa Vista-RR; analisar aspectos do trabalho das Secretárias Executivas, que demonstram o exercício de micropoderes nas suas relações de trabalho; e refletir acerca do trabalho e da influência das Secretárias Executivas e a sua relação com o poder formal e o poder informal nas organizações de Boa Vista-RR.

Vale ressaltar que estudos aprofundados acerca desta temática proposta relacionam-se aos interesses de indivíduos da categoria secretarial, pesquisadores acerca do trabalho imaterial ou setor de serviços, e aqueles que discutem o trabalho desenvolvido por mulheres brasileiras e roraimenses. Dessa forma, buscou-se analisar o trabalho das Secretárias Executivas realizado nas organizações formais em Boa Vista-RR e mostrar que está para além dos conhecimentos e habilidades apreendidas na formação acadêmica e previstas nas atribuições das referidas organizações. Compreende que as secretárias executivas são mulheres com habilidades sociais moldadas historicamente, que passam a ser percebidas e utilizadas como recursos no cotidiano de trabalho e ostentam o exercício de micropoderes nas práticas do dia a dia.

Isso se relaciona à categoria de trabalho imaterial, que na ótica do capital é um tipo de recurso que pode trazer benefícios e ampliar a mais-valia, e, prioritariamente, está associado à representação do gênero feminino. A perspectiva do trabalho imaterial está calcada na compreensão do modelo produtivo pós-fordista apresentado por Negri e Lazzarato (2003), os quais destacam o antagonismo entre a visão fordista de trabalho e a visão pós-fordista. Em que o trabalho se constitui pela intelectualidade e autonomia e que qualidade e quantidade do trabalho organizam-se em torno da sua imaterialidade. Lazzarato (2001) indica a intensificação dos níveis de cooperação, dos saberes, das subjetividades dos trabalhadores com o objetivo de capturar as externalidades positivas e sociais que a cooperação espontaneamente produz e organiza. Inclui-se o tipo de trabalho imaterial produzido e a manipulação de afetos, com isso requer contato humano e trabalho físico (LAZZARATO; NEGRI, 2003 apud CAMARGO, 2011). Neste sentido, buscou-se analisar o cotidiano laboral das citadas profissionais, tendo como pressuposto a fundamentação nas habilidades técnicas-profissionais e habilidades pessoais. Sendo esta última relacionada à socialização primária, de acordo com o sentido atribuído por Berger e Luckmann (2009).

O materialismo histórico foi o método adotado para o desenvolvimento das discussões propostas nesta pesquisa. O respectivo método assinala que são os meios materiais que envolvem os indivíduos os quais explicam os fenômenos sociais, ou seja, a realidade a partir da observação das estruturas e superestruturas que envolvem o modo de produção, além da ligação da história com a produção das condições concretas de vida. Assim, para o materialismo histórico, não é a consciência que determina a vida, mas a vida que determina a consciência, pois a concepção parte da tese de que a produção, e com ela a troca dos produtos, é a base de toda a ordem social (STÁLIN, 1979). Esse materialismo é a aplicação dos

princípios do materialismo dialético ao estudo da vida social, aos fenômenos da vida da sociedade, ao estudo desta e de sua história, destaca o autor.

O método dialético de Marx compreende o todo articulado, isto é, conectado com os demais fenômenos; e tem a premissa de que a mudança é algo constante, de forma que nasce, se desenvolve, caduca e morre. Destaca-se ainda que o fenômeno seja analisado do ponto de vista das suas relações mútuas e do seu movimento de transformações e de uma perspectiva qualitativa. Como um processo em que se passa das mudanças quantitativas insignificantes e ocultas às mudanças manifestas (mudanças qualitativas), em que estas se produzem não de modo gradual, mas repentino e subitamente, em forma de saltos de um estado de coisas para outro. E, não de um modo causal, como resultado da acumulação de uma série de mudanças quantitativas inadvertidas e graduais. Sendo assim, o método dialético-histórico entende esse processo como movimentos progressivo e ascensional, com uma evolução do simples para o complexo, do inferior para o superior, em que a consciência do homem é determinada pela existência social (STÁLIN, 1979). Nesta perspectiva, a produção e o modo de produção não abarcam somente as forças produtivas da sociedade, mas também as relações de produção entre os homens, relações que são a forma em que toma corpo sua unidade dentro do processo da produção de bens materiais (MARX; ENGELS, 1963).

Quanto ao delineamento da pesquisa, na primeira fase utilizou-se a pesquisa bibliográfica. Nessa fase, identificou-se o marco das discussões acerca do trabalho imaterial, denominado de período pós-industrial e que houve o avanço dos postos de trabalho no setor de serviço. Esses postos caracterizavam de forma distinta ao trabalho industrial, pois este produzia bens palpáveis, diferentemente do primeiro. Tal discussão foi abordada anteriormente, utilizando-se autores como Pochmann (2012), Camargo (2011) e Silvestrini (2014) sobre a perspectiva do trabalho imaterial de Lazzarato e Negri (2003).

Quanto ao cenário de reestruturação produtiva, com vistas à flexibilidade e a precarização das condições e das relações de trabalho – contexto que envolveu a expansão do setor de serviços – a perspectiva de Pochmann (2012), Antunes (1999), Antunes e Alves (2004) e Tosta (2008) forneceram subsídios para essa discussão. A abordagem de Pochmann (2012), por sua vez, foi relevante para balizar a trajetória da formação do novo trabalhador, pois se passou a utilizar maior informação e atividades multifuncionais. Sobretudo, naquelas sustentadas por exigências crescentes de maior escolaridade e qualificação profissional. E, nesta linha, a polivalência e a multifuncionalidade dos profissionais em Secretariado Executivo foram destacadas por Medeiros e Hernandes (2004) e Guimarães (2001) e outros.

Quanto à amostra das contribuições acerca de estudos empíricos relacionados ao trabalho imaterial, apresentar-se-á as discussões de Cimbalista (2006), Grisci et al (2004) e Bila Sorj (2000). No campo do Secretariado, estudos iniciais de Alonzo e Liaroutzos (2003), Menezes et al (2013), Leal e Dalmau (2014), Lawder e Willers (2012) e Neiva e D'Elia (2014). Na sequência, apresentará a fase da pesquisa exploratória e empírica (GIL, 2010). Ela ocorreu entre o segundo semestre de 2014 e o primeiro e segundo semestre de 2015. Houve o mapeamento dos graduados em Secretariado Executivo, ocupantes do cargo de Secretário Executivo nas Organizações públicas e privadas de Boa Vista-RR.

Após esta fase, procedeu-se a aproximação com as instituições que detinham no seu quadro funcional colaboradores Secretários Executivos. Houve instituições que negaram verbalmente a participação das suas secretárias na pesquisa em tela. Outras, após recorrentes contatos, não forneceram nenhum tipo de resposta ou justificativa. Além dessas, ainda houve situações de longa espera para concessão de autorização a fim de que suas Secretárias Executivas participassem das entrevistas solicitadas.

Através da pesquisa documental (MARCONI; LAKATOS, 2010), buscaram-se documentos e dados voltados ao curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal de Roraima que pudessem balizar a respectiva análise, pois a amostra está relacionada aos egressos da referida instituição. Em seu portal institucional, obteve-se o Projeto Político Pedagógico do curso de Secretariado Executivo referente à edição de 2008. Além disso, por meio de documentos enviados à Coordenação do respectivo curso e ao Departamento de Registro Acadêmico, obtiveram-se dados referentes à quantidade de ingressantes no curso de Secretariado Executivo, no período de 2008 a 2015, e dados sobre quantitativos de egressos do citado curso, no período de 2008 a 2014.

Na terceira fase, utilizou-se o método da pesquisa empírica ou pesquisa de campo (MARCONI; LAKATOS, 2010). No nível da perspectiva descritiva (GIL, 2010), que contemplou visitas a 15 (quinze) organizações e contou com o protocolo de entrega da Carta de solicitação–autorização para realização das entrevistas com as Secretárias Executivas, apenas 08 (oito) responderam positivamente acerca da concessão das entrevistas. Já na fase do tratamento dos dados, utilizaram-se as orientações de Bardin (2016) sobre a análise de conteúdo. E procedeu-se com a fase explicativa da pesquisa.

As denominações institucionais não serão mencionadas nesta análise. Sendo assim, definidas pelos termos: “Organização A”, “Organização B”, “Organização C”, “Organização D”, “Organização E”, “Organização F”, “Organização G” e “Organização H”. O segmento econômico (pública federal, pública estadual, privada e economia mista) será apresentado.

Os momentos que antecederam a realização das entrevistas são elencados da seguinte forma:

a) Visita à organização e contato com a pretensa entrevistada e, em algumas situações, contato também com sua chefia superior. Nesse momento, ocorria a abordagem acerca do objetivo da pesquisa, também o momento de observação, pois dada a permanência no respectivo local, as atividades do seu cotidiano continuavam a transcorrer.

b) Encaminhamento do documento à autoridade superior solicitando autorização para concessão da entrevista. Embora houvesse em algumas um setor de protocolo próprio, havia situações em que se procedia a entrega diretamente para a Secretária Executiva, a qual seria o sujeito da pesquisa. Ainda aqui, caracteriza-se como um momento de contato e observação, pois suscitavam dúvidas das citadas secretárias sobre a realização da pesquisa, fatores que contribuía para a permanência no respectivo setor.

c) Recebimento dos documentos pela pesquisadora com a devida autorização da Organização e entrega do Termo de Esclarecimento Livre e Consentido aos sujeitos da pesquisa; novamente, momento de contato e observação.

d) Realização da entrevista. Das 16 entrevistas, apenas uma não foi realizada no local de trabalho, pois a pedido da profissional, realizou-se em sua residência.

Em nenhum dos casos houve concordância para a observação diária das atividades secretariais no seu cotidiano. Mas, os momentos de permanência provocados nos respectivos setores proporcionaram visualizar a interação entre secretárias, chefia, colaboradores do mesmo setor e de setores distintos.

O momento da entrevista, após esclarecer verbalmente os seus critérios, revelaram-se formas de receptividade diversas entre as entrevistadas. Ocorreram situações em que as entrevistas tomaram o tom de desabafo; outras, de reflexão, bem como algumas situações que foram procedidas com indiferença. Obtiveram-se informações muito ricas, uma vez que era constante o retorno a contextos anteriores ao exercício do cargo na atualidade, relacionando trajetórias de vida pessoal e profissional. Nas demais situações, apesar de tentar instigar a entrevistada, os relatos se tornaram muito limitados. Por outro lado, houve relatos que foram mais detalhados e reveladores, quando o gravador estava desligado. Ainda, algumas das profissionais optaram por responder apenas o formulário com perguntas abertas; e outras argumentaram não ter tempo devido à demanda de trabalho ou que não se sentiram à vontade.

Pretendia-se realizar a aplicação de um formulário com 53 (cinquenta e três) Secretárias Executivas. Mas, por razões diversas, como afastamento (licença, férias, tratamento de saúde), não localização e não aceitação (inclui-se o não envio de resposta), essa

amostra foi reduzida para 23 (vinte e três). Sendo 16 (dezesesseis) entrevistas gravadas e 07 (sete) formulários com perguntas abertas.

O universo da pesquisa consistiu a bacharéis em secretariado executivo, egressos da Universidade Federal de Roraima a partir de 1998, pois foi o ano que formou a primeira turma do respectivo curso na UFRR, até 2014. A limitação do período destaca o tempo necessário para que o profissional graduado possa se inserir na amostra, mediante o critério de inclusão, ter no mínimo 01 (um) ano de trabalho ininterrupto na respectiva área. Calculou-se um total de 253 (duzentos e cinquenta e três) egressos, de acordo com relatório fornecido pela Coordenação do curso de Secretariado Executivo e Departamento de Registro Acadêmico da citada instituição.

A razão de escolher os egressos da citada instituição de ensino justifica-se pelo fato de ter sido apontado na pesquisa de Galindo et al (2012), que em cada estabelecimento de ensino superior do norte do país, apresenta uma proposta diferenciada de curso de Secretariado Executivo. Em que a carga horária reforça áreas específicas e que as disciplinas enfatizam aspectos particularizados. Na perspectiva desses autores, isso ocorre devido às demandas específicas de cada localidade.

Do total de egressos citados foram excluídos:

– Aproximadamente 160 (cento e sessenta) egressos que não estão exercendo o cargo de secretário executivo – mas estão atuando em outros segmentos da economia.

– 03 (três) secretários executivos falecidos;

– 01 (um) secretária executiva aposentada;

– 02 (duas) secretárias executivas em atividade em município distinto de Boa Vista - RR;

– 07 (sete) secretários executivos atuando exclusivamente na docência em Instituições Federais de Ensino;

– 27 (vinte e sete) egressos não localizados.

Tal contagem significou uma redução de 200 (duzentos) graduados. Indicando, portanto, um universo de 53 (cinquenta e três) bacharéis em secretariado executivo aptos para serem entrevistados.

De outro modo, dentro desse quantitativo, os secretários executivos deveriam atender aos seguintes critérios de inclusão:

– Os bacharéis em secretariado executivo deverão estar em cargo de secretariado executivo e em pleno exercício das suas atribuições, em empresas privadas ou instituições públicas sediadas em Boa Vista-RR.

- Deverão estar a mais de 01 (um) ano no cargo;
- Os secretários executivos citados na amostra deverão estar atuando em instituições públicas e empresas privadas, de acordo com as normas trabalhistas vigente no país;
- Os bacharéis em secretariado executivo deverão ser egressos da Universidade Federal de Roraima do período de 1998 a 2014.
- Deverão aceitar participar da pesquisa.

Quanto aos critérios de exclusão, utilizaram-se os seguintes:

- Estarem atuando em cargos de docência;
- Secretários executivos ocupantes deste cargo, mas que estejam afastados legalmente (licença, férias, por motivo de doença, ou outros previstos em lei) das suas funções, ou por qualquer outra razão.
- Embora contemplem todos os critérios para participar da amostra, mas se por qualquer razão, estes se negarem a conceder a entrevista, serão excluídos da amostra.

Apesar dos critérios não estabelecerem nenhum tipo de seleção por sexo, a amostra pesquisada foi composta por mulheres exclusivamente. Embora existam homens graduados em Secretariado Executivo na UFRR no período estabelecido nesta pesquisa, estes não ocupavam os respectivos cargos nas Organizações pesquisadas.

E para apresentar os resultados deste estudo, foram construídos três capítulos, bem como a conclusão, sendo então organizado: no primeiro capítulo, buscou-se situar e analisar os vínculos sociais da profissão de secretariado, como a sua trajetória e relação com o mundo do trabalho, enfatizando a mulher trabalhadora, o emprego administrativo e o secretariado.

No segundo capítulo, tratou-se das secretárias executivas enquanto protagonistas das circunstâncias. Para tanto, caracterizou-se o contexto socioeconômico de Boa Vista e influência social nas organizações formais. Também, discutiu-se o resultado da pesquisa empírica descrevendo o perfil socioeconômico das secretárias executivas e a sua conciliação entre o trabalho e a família nas organizações de Boa Vista-RR.

No terceiro capítulo buscou-se analisar a sutileza ou estratégia e poder no dia a dia das secretárias executivas, situando a ocorrência do trabalho imaterial, que vão para além das suas atribuições profissionais, as mudanças e transformações no paradigma do seu perfil nesta realidade estudada e o exercício das influências nas tomadas de decisões nas organizações. Por fim, nas considerações finais apontam-se os principais resultados da pesquisa realizada.

Capítulo 01. O PERCURSO DO SECRETARIADO EXECUTIVO E A EVOLUÇÃO DO TRABALHO FEMININO

Neste capítulo, buscar-se-á refletir sobre a evolução da trajetória da profissão de secretariado executivo, com ênfase no contexto brasileiro, a evolução do trabalho feminino nos escritórios e apontar a relação entre a formação acadêmica e os modelos sociais predominantes. Para o desenvolvimento desta fase utilizou-se da pesquisa bibliográfica e da pesquisa documental.

Este item é composto por 04 (quatro) subseções cuja apresentação consiste em aspectos distintos porém relacionados. A primeira subseção discutirá a influência dos valores socioculturais nas profissões, perpassando pela construção dos currículos chegando à abordagem da formação acadêmica do curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal de Roraima. A segunda tratará da relação mulher e mercado de trabalho em aspectos gerais. Vale ressaltar a importância deste item pelo fato da profissão de Secretariado Executivo demonstrar a existência de um contingente expressivo de mulheres.

Na terceira subseção será apresentada a atuação da mulher no emprego administrativo como uma introdução à abordagem acerca da evolução da profissão de Secretariado Executivo até o contexto atual, que por sua vez será apresentada na quarta subseção.

1.1 A influência sociocultural em uma profissão

O pesquisador norte-americano Freidson (1996), no seu texto “Para uma análise comparada das profissões”, coloca que a profissionalização de uma determinada área traz um significado maior. Destaca a proximidade do tipo específico de trabalho com as relações sociais; o controle do mercado de trabalho pelo controle ocupacional de sua divisão do trabalho; e a sua interação com os recursos políticos, econômicos e culturais capazes de prover ou restringir seu poder. Enfatiza que as profissões, enquanto ocupações reconhecidas oficialmente, distinguem-se em virtude de sua posição relativamente elevada acerca das classificações da força de trabalho. Como qualquer ofício e ocupação, uma profissão é uma especialização, ou seja, um conjunto de tarefas desempenhadas por membros da mesma profissão, ou donos do mesmo ofício (FREIDSON, 1996).

O trabalho das profissões se distingue do trabalho dos ofícios por ser uma especialização criteriosa teoricamente fundamentada. Para este autor, o profissionalismo

representa um método logicamente distinto de organizar uma divisão do trabalho e expressa uma circunstância em que as ocupações negociam limites jurisdicionais entre si, os quais estabelecem e controlam sua própria divisão do trabalho. O método ocupacional de controle do trabalho pode ser confrontado com dois outros métodos: de um lado, o controle da seleção e da organização dos trabalhadores pelas escolhas dos consumidores individuais no livre-mercado. Por outro, o controle efetuado por uma administração monocrática e racional-legal (FREIDSON, 1996).

Explicita que o controle ocupacional de uma divisão do trabalho requer também o controle de seu mercado de trabalho. Em um mercado de trabalho ocupacionalmente controlado, não se permite que os consumidores individuais empreguem quem eles queiram. Estes apenas podem escolher entre os membros adequadamente autorizados da ocupação, que detêm jurisdição sobre as tarefas que pretendem ver executadas, assegurada pela exigência de que somente aqueles com “credencial” da ocupação emitida, certificando sua competência, possam ser empregados para executar uma série definida de tarefas (FREIDSON, 1996).

A diferença no modo pelo qual o treinamento é institucionalizado nas profissões, em comparação com os ofícios, tem seu resultado mais importante na criação e extensão do discurso, das disciplinas e dos campos - o corpo de conhecimentos e qualificações da profissão. O que sustenta esse privilégio de independência diante das práticas de mercado rotineiras é a associação do ensino profissional diferenciado com as instituições usualmente chamadas universidades.

Dubar (2005), em sua obra “A socialização, construção das identidades sociais e profissionais”, comenta que para aprofundar o fenômeno “profissional”, Hughes introduziu as noções essenciais de “diploma” (licence) e “mandato” (mandate). O diploma é a autorização legal para exercer determinadas atividades que outras pessoas não podem exercer, e o mandato é a obrigação legal de assegurar uma função específica. Assim, diploma e mandato constituem as bases da “divisão moral do trabalho”, que é definido como o processo pelo qual diferentes funções valorizadas por uma coletividade são distribuídas entre seus membros, tanto grupos como categorias e indivíduos, destaca o autor.

No pensamento de Spencer (1896), acerca da criação do desenvolvimento das “profissões”, ressaltava-se um traço essencial de uma sociedade civilizada. E pelo posicionamento de Max Weber (1920 apud DUBAR, 2005), que considerava a “profissionalização” constituía como um dos processos essenciais da modernização, compreendendo um *status* social que depende das tarefas efetuadas e dos critérios racionais de competência e de especialização (DUBAR, 2005).

O autor observa ainda que toda profissão tende a se constituir em grupo de pares com seu código informal, suas regras de seleção, seus interesses e sua linguagem comum. E, tornar secretos estereótipos profissionais, excluindo, de fato, quem não corresponde a eles. Desse modo, as lutas dos “novos grupos” de mulheres, de negros de minorias étnicas ou religiosas para ingressar em profissões não suprimiram os estereótipos, mas os deslocaram, principalmente, hierarquizando subfunções desvalorizadas e subpúblicos confiados a estes novos grupos. Observa-se uma hierarquização e uma segregação interna ao grupo profissional, reservando o essencial do mando e do segredo unicamente aos profissionais dotados dos traços conformes ao estereótipo dominante (DUBAR, 2005).

Ainda, segundo Dubar (2005), os estudos de Chapoulie estimam que haja um grande acordo quanto ao “tipo ideal profissional”. O monopólio da execução das tarefas profissionais é na maioria das vezes baseado em: competência técnica e cientificamente fundamentada; e na aplicação de um código ético que regule o exercício da atividade profissional. Acrescenta que há fatores adotados para completar esse tipo ideal, tais como: formação profissional em estabelecimentos especializados; controle técnico e ético das atividades exercidas pelo conjunto dos colegas considerados os únicos competentes; controle reconhecido legalmente e organizado de acordo com as autoridades legais; comunidade real dos membros que compartilham “identidades” e “interesses específicos”; pertencimento pelos rendimentos, o que confere prestígio e poder.

Freidson (1996) relaciona o conceito sociológico de profissão aos corpos de conhecimento, discurso, disciplinas e campos aos meios sociais, econômicos e políticos; por meio dos quais os profissionais podem ganhar poder e exercê-lo. Portanto, relacionando conhecimento e discursos formais às instituições humanas. Para ele, a criação a exposição e a aplicação de corpos de conhecimento são vistas como um empreendimento de ocupações que lutam por controlar seu trabalho. O profissionalismo é definido por meio das circunstâncias típico-ideais que permitem aos trabalhadores aptos a criar e a aplicar aos assuntos humanos o discurso, a disciplina ou o campo particular sobre os quais têm jurisdição (FREIDSON, 1996).

Por fim, destaca quatro aspectos pertinentes para a uma análise sistemática das profissões. A primeira seria uma ocupação que empregue um corpo especializado de conhecimentos e qualificações. A outra se refere à jurisdição sobre um corpo especializado de conhecimentos e qualificações em uma divisão do trabalho específica. Depois, o controle ocupacional da prática desse corpo de conhecimentos e qualificações no mercado de trabalho. E, a credencial utilizada para amparar sua reserva de mercado de trabalho, a qual é criada por

um programa de treinamento que se desenrola fora do mercado de trabalho, em escolas associadas a universidades.

Após a exposição de Freidson (1996), acerca das relações de poder que permeiam a profissionalização, o passo seguinte é discutir as influências que agem sobre a construção do currículo e mostrar que sua construção não é neutra ou desinteressada pelas classes dominantes. É necessário e importante perpassar por tais definições para evidenciar as relações de poder e as relações com identidades sociais contidas na construção do currículo da formação acadêmica do secretariado executivo.

Como uma introdução à abordagem proposta, Durkheim (2011) traz uma reflexão acerca do entendimento sobre educação; relata que os costumes e ideias são o que determinam um tipo de educação. Assim, essas são produtos da vida em comum e, na maioria das vezes, fruto das gerações anteriores, e que refletem suas necessidades. Compreende-se que os sistemas de educação se desenvolveram apoiados na religião, na organização política, no grau de desenvolvimento das ciências, do estado da indústria, entre outros. E, caso não estejam relacionados com as causas históricas, tornar-se-ão incompreensíveis.

Moreira e Silva (2009) discutem a construção do currículo escolar a partir de uma perspectiva sociológica, política, epistemológica. Consideram o currículo como um artefato social e cultural baseado em determinações sociais e históricas e, implicado em relações de poder, visões sociais particulares e interessadas, produz identidades individuais e sociais particulares, além de um elemento que tem uma história vinculada a formas específicas e contingentes de organização da sociedade e da educação. Esses autores apontam a preocupação que havia entre os especialistas e teóricos com os processos de racionalização, sistematização e controle da escola e do currículo. Era intenção planejar “cientificamente” as atividades pedagógicas e controlá-las de modo a evitar que o comportamento e o pensamento dos alunos se desviassem das metas e padrões pré-definidos.

Havia a missão de facilitar a adaptação das novas gerações às transformações econômicas, sociais e culturais que ocorriam. Sendo assim, considerou-se o currículo como o instrumento por excelência do controle social que se pretendia estabelecer, e coube à escola inculcar os valores, as condutas e os hábitos “adequados”. A preocupação com a educação vocacional evidenciava o propósito de ajustar a escola às novas necessidades da economia, o que tornava indispensável conferir ao currículo características de ordem, racionalidade e eficiência (MOREIRA, 1992a; 1992b apud MOREIRA; SILVA, 2009).

Os autores acima citados relatam que, diante dessa trajetória, o conhecimento sistematizado no currículo educacional não pode mais ser analisado fora de sua constituição

social e histórica. E que esse conhecimento organizado no currículo passa a implicar na produção de relações assimétricas de poder no interior da escola e da sociedade. Além disso, ressaltam a “ideologia” como conceito a orientar a análise da escolarização em geral e a do currículo numa perspectiva da teoria crítica da educação. Eles indicam que o ensaio de Althusser (1983) marca inicialmente a preocupação com a “ideologia” em educação. Pois, tal estudioso argumentava que a educação era um dos principais dispositivos utilizados pela classe dominante para reproduzir suas ideias sobre o mundo social.

Para eles, a ideia de ideologia está relacionada às divisões organizadoras da sociedade e às relações de poder que sustentam essas divisões e se caracterizam por ideias interessadas, que transmitem uma visão do mundo social vinculada aos interesses dos grupos, os quais estão situados em posição de vantagem na organização social. De forma, a saber, a sua não relação com a realidade, mas a quem beneficiam (MOREIRA; SILVA, 2009).

Quanto ao currículo e ao poder, os autores destacam que educação e currículo estão profundamente implicados em relações de poder. E isto dá à teorização educacional crítica seu caráter fundamentalmente político. Na sua perspectiva, o poder se manifesta em relações de poder, ou melhor, em relações sociais em que certos indivíduos ou grupos estão submetidos à vontade e ao arbítrio de outros. Na visão crítica, o poder se manifesta através das linhas divisórias que separam os diferentes grupos sociais em termos de classe, etnia, gênero, etc. Por isso, o currículo é tanto o resultado de relações de poder quanto seu constituidor (MOREIRA; SILVA, 2009). E destacam que:

[...] Por um lado, o currículo, enquanto definição “oficial” daquilo que conta como conhecimento válido e importante, expressa os interesses dos grupos e classes colocados em vantagem em relações de poder. Desta forma, o currículo é expressão das relações sociais de poder. Por outro lado, apesar de seu aspecto contestado, o currículo, ao expressar essas relações de poder, ao se apresentar, no seu aspecto “oficial”, como representação dos interesses do poder, constitui identidades individuais e sociais que ajudam a reforçar as relações de poder existentes, fazendo com que os grupos subjugados continuem subjugados. [...] (MOREIRA; SILVA, 2009, p. 29)

Para estes estudiosos, o reconhecimento das relações de poder estar presente no currículo não significa ter identificado essas relações. Assim, o poder não se manifesta de forma tão cristalina e identificável. Além disso, ressaltam que esse poder envolve os grupos, classes dominantes, atos cotidianos nas escolas e salas de aula.

Para tornar claro o significado de currículo, ponto principal deste item, Pacheco (2001) relata que este termo é utilizado com diversas e diferenciadas formas. Apesar de ser relevante na educação, originou-se uma grande confusão terminológica, acentuando as

divergências existentes no pensamento curricular. Do étimo latino, “currere” é proveniente e significa caminho, jornada, trajetória, percurso a seguir; e encerra duas ideais principais: uma de sequência ordenada e outra de totalidade de estudos. Destaca também, a fim de criar uma base comum de diálogo e discussão, ser necessário estabelecer relações do currículo com a sociedade e seus valores inerentes, bem como às concepções de homem, mundo e informação.

Moreira e Silva (2009) e Pacheco (2001) pensam semelhantemente quanto à relação de comunicação, que veicula significados social e historicamente válidos. Todas as intenções variam de sociedade para sociedade, tendo sempre por base uma matriz civilizacional que estabelece os parâmetros globais de interpretação cultural. Assim como para Grundy (1987 apud PACHECO, 2001), o currículo não é um conceito, mas uma construção cultural, um modo de organizar um conjunto de práticas educacionais humanas. Kennis (1998 apud PACHECO, 2001) admite também ser uma construção a estudar na relação com as condições históricas e sociais em que se produzem as suas diversas realizações concretas e na ordenação do seu discurso, e na relação com o contexto de implementação geralmente a escola ou a instituição de formação.

Ressalta ainda que:

[...] toda a proposta curricular é uma construção social historicizada, dependente de inúmeros condicionalismos e de conflituosos interesses. [...] o currículo é uma construção permanente de práticas, com um significado marcadamente cultural e social, e um instrumento obrigatório para a análise e melhoria das decisões educativas. (PACHECO, 2001, p.19)

O campo curricular sempre foi alvo de atenção, mas como campo especializado de conhecimento educativo que remonta ao séc. XIX, devido em parte à pressão que a sociedade industrial foi exercendo sobre a necessidade da escolarização e cumprir com finalidades interessadas. Diante do exposto, observam-se fatores como a não neutralidade, a interessada construção do currículo vinculado à formação escolar e a estreita relação com a sociedade, admitindo a influência cultural, social, histórica, econômica e política, em que a relação de poder se traduz em prolongamentos das imposições das classes dominantes configuram a especialização de uma determinada área do trabalho. Neste sentido, compreende-se o currículo que organiza o conhecimento sistematizado para a formação na profissão de secretariado executivo é transpassado pelos fatores apontados acima, traduzindo-se como uma área dotada de significados e de relações de poder.

Diante da perspectiva apresentada, tomar-se-á o currículo ou matriz curricular do curso de secretariado executivo da Universidade Federal de Roraima-UFRR na sua concepção

às suas relações com a sociedade e o com o mercado de trabalho. O respectivo curso está idealizado no seu Plano Político Pedagógico - PPP/UFRR (2008), que consiste na estruturação da sua formação acadêmica, no perfil profissional e nas exigências do mercado de trabalho local. Este documento possibilita aos estudantes uma formação progressiva e consciente das competências que os tornarão aptos para a inserção em setores profissionais e participação no desenvolvimento da sociedade brasileira. Vale destacar que o curso de Secretariado Executivo da UFRR foi criado pela Resolução nº 095/94-Conselho Universitário/CUNI da UFRR e está em sintonia com as regulamentações que regem a profissão de Secretariado Executivo, por meio: das Leis nº 7.377, de 30 de setembro de 1985 e Lei nº 9.261, de 10 de janeiro de 1996; do seu Código de Ética; da Resolução nº 03/CNE/CES de 23/06/2005, e o que dispõe a Resolução nº 02/CNE/CES de 18/06/2007.

A organização do seu fluxograma² (ver anexo A) possibilita uma formação sequenciada tanto na construção do conhecimento específico em Secretariado Executivo, quanto na gestão operacional e formação do relacionamento humano. Além de proporcionar uma interface das diversas áreas do conhecimento para alcançar um ensino ideal de sólida formação profissional coerente ao perfil multifuncional do secretário executivo e sensíveis às questões de interesse de diversos órgãos públicos, nos diferentes níveis de governo, bem como em empresas nacionais e multinacionais, intergovernamentais e não-governamentais PPP/UFRR (2008). Ao profissional da área de Secretariado Executivo é exigido um perfil pessoal alinhado ao perfil profissional do mundo pós-moderno. Logo que contemple às seguintes características: ser proativo; ter raciocínio lógico; ser criativo; ser articulador; ser comunicativo; ser líder; ser negociador; saber administrar os conflitos; ter competência interpessoal, grupal e organizacional; ser determinado; ser observador; ser participativo; e ser empreendedor PPP/UFRR (2008).

O respectivo Projeto Político Pedagógico/UFRR (2008) indica que os conhecimentos foram sistematizados da seguinte forma: formação básica e instrumental; língua estrangeira; formação profissional teórica e formação profissional teórico-prática (ver anexo B). Na dimensão “Formação Básica e Instrumental”, observa-se a introdução de uma visão superficial dos principais eixos, que dinamizam a sociedade, são apresentadas nas correntes de pensamento vigentes no mundo ocidental, com todos os seus valores, paradigmas e perspectivas que objetivam iniciar o acadêmico ao contexto social e ao mundo do trabalho. Percebe-se que na matriz curricular, há um movimento que vai do geral para o específico, pois

² Entende-se por fluxograma uma representação gráfica que aponta o sequenciamento das disciplinas.

na dimensão “Formação Profissional” as disciplinas encontram-se voltadas à “área da administração” e mantêm maior proximidade com as organizações empresariais em que o profissional em Secretariado Executivo vai desempenhar suas funções.

Nesta dimensão, ocorre uma sistematização de conhecimentos que levam o acadêmico à imersão em termos teóricos, acerca do clima, cultura, valores, hierarquia, relações interpessoais, estrutura, dinâmica, funções das organizações. Nas relações de poder presentes nas organizações, as disciplinas do respectivo currículo encarregam-se da adaptação do profissional à empresa, um tipo de “socialização”, o que na concepção de Berger e Luckmann (2009) denominam “socialização secundária”. Já na dimensão seguinte, contempla-se a “Formação Específica” (o cerne) da profissão, voltada à Gestão e às Técnicas Secretariais. Na síntese das disciplinas que compõe o PPP/UFRR (2008) do curso de Secretariado Executivo, constata-se um currículo denso, contemplando a carga horária estabelecida para um curso de graduação, segundo as normatizações do Conselho Nacional de Educação-CNE, que traz uma abordagem do “todo”. Isto é, noções introdutórias da dinâmica da sociedade seguidas de uma abordagem voltada à compreensão mais extensa e aprofundada acerca das organizações empresariais, culminando com maior especificidade acerca do ambiente, dos saberes e das práticas a serem desempenhadas pelo profissional em secretariado executivo nas respectivas organizações.

A matriz curricular ou currículo (ver anexo C) mostra a sistematização dos conhecimentos estruturados em uma perspectiva que molda e direciona perfis para atuação em uma área específica. Nela, retratam aspectos sociais, econômicos e políticos de sua época, ressaltando sua não construção neutra ou desinteressada das classes dominantes, e que as relações de poder não são visivelmente perceptíveis, mas que estão intrinsecamente presentes em diversos momentos. Para Moreira e Silva (2009), as relações de poder expressas no currículo constituem identidades individuais e sociais e induzem os grupos a se manterem subjugados. De forma contundente, os autores expõem a perspectiva de dominantes e dominados, além de colocar em relevo o prestígio, o valor, o poder de cada profissão a partir da sua formação escolar.

Por outro lado, conforme Grundy (1987 apud PACHECO, 2001), o currículo não é um conceito, mas uma construção cultural, um modo de organizar um conjunto de práticas educacionais humanas. E, que no caso do Secretariado Executivo, subjazem características relacionadas a um perfil social feminino embora não esteja evidente uma formação voltada especificamente para mulheres. O núcleo dos conhecimentos sistematizados já apresentado como “formação específica da profissão” aponta para construções culturais que vinculam ao

universo feminino (espaços privados, do lar, da família e do cuidado com as pessoas, do comportamento contido e submisso), e normatiza a atuação quanto à conduta profissional, atuação em espaços privados, como o escritório e espaços internos à empresa. Por isso, se tem a ideia de uma posição subalterna e ter de atender ao superior (diretor ou executivo, posições de mais alto escalão normalmente ocupadas por homens), com rotinas secretariais e gestão do escritório, e mediação dos conflitos interpessoais.

A trajetória da profissão de secretariado evidencia, até determinado momento, que se encontrava no estágio de ofício³, uma ocupação aberta que abrangia trabalhadores pouco qualificados e de atuação periférica para atuar nessa atividade. Posteriormente, esta ocupação foi elevada ao patamar de profissão⁴, obtendo o reconhecimento da sociedade por meio das suas regulamentações formais e restringindo a sua atuação para aqueles que fossem credenciados e tivessem sido submetidos a um processo para obtenção da *licence* e do *mandate*⁵. Conforme foi demonstrado anteriormente, a formação para o trabalho secretarial evidencia uma expressiva relação com o fazer próprio do universo feminino. No passado, o trabalho realizado assemelhava-se ao trabalho doméstico, como limpar, varrer e servir cafezinho, habitualmente contido na responsabilidade das mulheres. Além de requerer um perfil que envolvia submissão, o *status* de cuidadora com o próximo, além de ser totalmente dependente das coordenadas do seu superior⁶.

O fato de ter sido elevada ao *status* de profissão, cuja formação acadêmica apoia-se em um currículo com conhecimentos sistematizados, não descarta a sua relação social e cultural historicamente determinada, que traz uma identidade de gênero bem definida. O perfil relacionado ao feminino não é sustentado apenas pelas relações sociais que ocorreram no passado, mas pelo próprio tipo de ensino proporcionado atualmente por meio das suas disciplinas. As relações de poder e as determinações sociais e culturais⁷ estão inseridas no próprio conhecimento que anima as disciplinas, compõe o currículo e remete ao próprio ambiente real de atuação.

O PPP/UFRR (2008) evidencia no seu núcleo específico de disciplinas ligado ao atendimento da chefia superior, remetendo a uma posição secundária, ao recebimento e atendimento de pessoas, atividades que requerem cuidados, atenção e cortesia. Além da organização e coordenação de eventos, atividades e pessoas no interior das organizações. É

³ Segundo a definição de Freidson (1996)

⁴ Segundo a definição de Freidson (1996)

⁵ No sentido atribuído por Dubar (2006)

⁶ Conforme Guimarães (2001)

⁷ Conforme Moreira e Silva (2009) e Pacheco (2001)

indiscutível a atuação do Secretariado Executivo no ambiente interno. Essas disciplinas apontam aspectos que se assemelham à atuação das mulheres à esfera privada do lar e dos afazeres domésticos, fato que se remete ao alinhamento do perfil pessoal com o perfil profissional, conforme foi mencionado no PPP/UFRR (2008).

Neste sentido, Heller (1992) destaca que um indivíduo não é desprovido da forma de pensar, da sua cultura, paradigmas sociais, conduta, sentidos e significados simbólicos, a vida do homem inteira no seu cotidiano. Já Berger e Luckmann (2012) destacam que o indivíduo, ao participar do processo de socialização secundária, compreendendo o processo de aprendizagem profissional na concepção de Dubar (2006), não abandona o estágio vivenciado na socialização primária.

Para corroborar com o pensamento aqui exposto acerca da relação entre o perfil de gênero e a profissão em tela, observa-se a presença expressiva de mulheres na respectiva área por meio das estatísticas do INEP (2011), que apontam que a área secretarial está entre as 10 (dez) mais que agregam o público feminino. E através dos dados de ingressantes no respectivo curso no período de 2008 a 2015 na UFRR, cuja prevalência indica ser de mulheres, conforme Tabela 1 apresentada logo abaixo:

Tabela 2 - Ingressantes no curso de Secretariado Executivo da UFRR, por sexo, em Boa Vista – Roraima, entre 2008 e 2015⁷

Sexo	Ano de ingresso							
	2008 (%)	2009 (%)	2010 (%)	2011 (%)	2012 (%)	2013 (%)	2014 (%)	2015 (%)
Mulheres	87	86	70	71	88	65	69	82
Homens	13	14	30	29	12	35	31	18

Fonte: Departamento de Registro Acadêmico-DERCA/UFRR.

⁷ Anexo D

Por fim, através da discussão acerca das relações sociais e culturais com a instituição de uma profissão, e o seu currículo como uma construção cultural. Conforme indicado pelos autores, observou-se que a formação acadêmica e a prática profissional do Secretariado Executivo mantêm de forma estreita aproximação com o universo feminino, assim como as relações de poder imbricadas no referido contexto.

1.2 As mulheres frente ao mercado de trabalho

No item anterior, notou-se a ligação social e cultural da profissão de Secretariado Executivo com o universo feminino. Fato que também alavanca a concepção social de mulher e do trabalho desenvolvido por elas. Para subsidiar este estudo, é relevante compreender e situar a trajetória das mulheres e a sua relação com o mercado de trabalho.

A definição de mulher e da sua posição secundária na hierarquia social apoia-se em Beauvoir (1970), que faz referência à configuração de práticas e concepções distintas entre homens e mulheres que influenciaram o mundo do trabalho. Nessa análise, discute a constituição biológica da mulher face aos argumentos acerca da sua condição de inferioridade, os aspectos da evolução econômica que levaram ao homem a produzir suas ferramentas a partir da descoberta do cobre e do bronze, e as questões econômicas que induziram a subordinação da mulher ao homem.

Os argumentos acerca da inferioridade feminina baseado em questões biológicas não eram suficientes para definir uma hierarquia dos sexos e não explicavam as razões de ser o outro. Recusava ainda a categoria da ideia de haver um paralelismo psicofisiológico, assim como todo um sistema de referências que subentendesse a existência de uma hierarquia natural de valores.

Beauvoir (1970) também desqualifica as “teses” que misturam um vago naturalismo a uma ética ou a uma estética pouco estruturada, pois a comparação entre macho e fêmea na espécie humana só poderia ocorrer na perspectiva humana. Destaca o pensamento de Merleau-Ponty, que coloca o homem não como uma espécie natural, mas como uma ideia histórica, e a mulher não como uma realidade imóvel, mas como um vir a ser. A autora não nega que a mulher possua menos força muscular que o homem, mas que ao mesmo tempo isto não teria sentido. Pois, de acordo com a perspectiva humana, a “força” assume uma significação, e a “fraqueza” se revela sob os fins que o homem se propõe, dos instrumentos de que dispõem das leis que se impõe; e que na ausência da exigência do emprego pleno da força

corporal, as diferenças se anulariam. Ainda afirma, nos lugares em que os costumes proibem a violência, a energia muscular não pode alicerçar um domínio.

Quanto ao aspecto psíquico, ao analisar a dimensão psicofisiológica, constatou-se que nenhum fator intervém na vida psíquica sem ter revestido um sentido humano. E, a mulher é uma fêmea na medida em que se sente fêmea, que há dados biológicos essenciais os quais não pertencem à situação vivida, e não é a natureza que define a mulher (BEAUVOIR, 1970).

Aponta, na perspectiva da teoria do materialismo histórico, que a mulher reflete uma situação dependente da estrutura econômica da sociedade, estrutura tradutora do grau de evolução técnica a que chegou a humanidade. Mas, as características biológicas se convertem em fatos que assumem valores inteiramente diferentes no respectivo contexto econômico e social. Em contextos em que a técnica anula a diferença muscular a qual separa o homem da mulher, a abundância da força só cria superioridade na perspectiva de uma necessidade. E, em casos que se requeira o mínimo de força física necessária e não superior às capacidades da mulher, ela – mulher – torna-se igual ao homem no trabalho.

No que tange a divisão primitiva do trabalho, relata que Engels destacava a igualdade entre as duas classes (composta pelos dois sexos), pois embora o homem caçasse e pescasse, a mulher que permanecia no lar, executava tarefas domésticas, que comportavam um trabalho produtivo como a fabricação dos vasilhames, tecelagem, jardinagem. Mas, com a descoberta do cobre, do estanho, do bronze, do ferro, com o aparecimento da charrua, a agricultura expande seus domínios e um trabalho mais intenso é exigido (BEAUVOIR, 1970).

De modo que, segunda a autora, o homem recorre, então, ao serviço de outros homens e os reduz à escravidão. A propriedade privada aparece, o homem torna-se senhor dos escravos e da terra, e também proprietário da mulher. O direito materno passa a ser substituído pelo direito paterno quanto à transmissão da propriedade foi o aparecimento da família patriarcal baseada na propriedade privada. Além de o patriarcado lançar mão dos direitos sobre a detenção e a transmissão dos bens materiais, igualmente tornava a mulher a propriedade do homem (BEAUVOIR, 1970). Dessa forma, explica-se "a grande derrota histórica do sexo feminino", ou seja, através do transtorno ocorrido na divisão do trabalho em consequência da invenção de novos instrumentos, pois o trabalho doméstico da mulher desaparecia, ao lado do trabalho produtivo do homem, acrescenta a autora.

O problema da mulher se reduz à capacidade para o trabalho. Elas eram fortes na época em que as técnicas se adaptavam às suas possibilidades. Ao contrário, fracas, quando se tornaram incapazes de serem exploradas. A autora aponta que a divisão do trabalho por sexo e

a opressão que dela resultou não se confunde com a divisão por classes, pois esta em específico baseia-se no determinismo biológico para sua divisão.

Voltando-se à formação da sociedade brasileira do século XIX, Saffioti (2013) caracteriza a relação da mulher com o trabalho na sociedade da época, apontando para a clara restrição da mulher ao trabalho do espaço privado. À mulher, eram inerentes os cuidados com os filhos, o marido e os demais membros fragilizados da família, além dos afazeres do lar. Além disso, observa-se que as mulheres eram impossibilitadas de desenvolver suas atividades remuneradas e atuarem nos espaços públicos, pois este era próprio do mundo masculino.

Quanto ao desenvolvimento do processo de produção social, as possibilidades de integração da mulher na sociedade variavam em razão inversa ao grau de desenvolvimento das forças produtivas. Relatou ainda que a passagem do modo feudal de produção para o modo capitalista proporcionou condições adversas às mulheres, passaram a ser marginalizadas das funções produtivas e situadas periféricamente no sistema de produção. O modo capitalista de produção utilizou-se da tradição para justificar a marginalização efetiva de certos setores da população do sistema produtivo de bens e serviços, como ocorreu com as mulheres, comenta a autora. A inferiorização social da mulher favoreceu posteriormente o aproveitamento de imensas massas femininas no trabalho industrial, no sentido de arrancar das mulheres o máximo de mais-valia absoluta através da intensificação do trabalho, da extensão da jornada de trabalho e de salários mais baixos que os masculinos. Portanto, os obstáculos às mulheres são regulados pelas necessidades da ordem do capitalismo e as oportunidades sociais oferecidas aos contingentes femininos variam em função da fase de desenvolvimento do tipo social (SAFFIOTI, 2013).

Com relação ao contexto atual, Guimarães (2010) apresenta uma configuração diferenciada a respeito dos paradigmas que delineiam o perfil da mulher frente ao mercado de trabalho, o que foi oportuna na era da industrialização para que as mulheres ingressassem no mercado de trabalho. No primeiro momento, o trabalho remunerado dessas mulheres situava-se como complemento da renda familiar e atuavam em ocupações tipicamente femininas como professoras, costureiras, rendeiras, enfermeiras entre outras. Posteriormente, elas firmaram-se e se permitiram maior abrangência, como abrir seu próprio negócio, a cursar medicina, engenharia, que antes era domínio masculino, por exemplo.

Destaca que o modelo de supermulher dos anos 80, baseado em um perfil masculino competitivo e de forte investimento profissional, não era mais considerado atual, e logo se começou a perceber que realmente a mulher é diferente do homem, embora equivalente (não como idênticos) e que o desafio de romper esse esquema binário entre os gêneros não seria

fácil. Nos anos 1990, ao tempo em que ocorria a desvalorização do esquema de subordinação do feminino ao masculino, entrou em declínio o modelo do homem macho, dominador e violento. Os velhos estereótipos perderam força por conta da mudança oriunda da educação e da circulação de novos modelos comportamentais nos meios de comunicação (GUIMARÃES, 2010) embora no cenário brasileiro esses modelos ainda tenham perdurado. Acrescentando às análises acerca do contexto, Hirata e Kergoat (2003b) destaca que na década de 1990, as mulheres passaram a trabalhar cada vez mais, com maior frequência e aumentaram o investimento nas suas carreiras.

Quanto ao trabalho doméstico, este nem sempre é levado em conta nas sociedades mercantis. Logo, essas mulheres, para realizar seu trabalho profissional, precisavam externalizar (terceirizar) “seu” trabalho doméstico, que se tornou frequente, de modo que recorrerem à reserva de mulheres em situação precária, relatam estas autoras. As autoras destacam ainda que os paradigmas que ressaltam nessa nova modalidade da divisão sexual do trabalho envolvem a reorganização simultânea do trabalho no campo assalariado e no doméstico. No caso do campo doméstico, engloba a externalização do trabalho e a nova divisão sexual, incluindo o maior envolvimento dos pais (HIRATA; KERGOAT, 2003b).

O relatório “Progresso das Mulheres no Brasil” compreende o período de 2003 a 2010, elaborado por estudiosas, militantes e analistas de políticas feministas, tornou-se uma referência clássica para a análise de gênero no país, pois, reúne importantes informações sobre as transformações conjunturais que impactaram a vida das trabalhadoras nos últimos dez anos no cenário brasileiro. Dentre as análises que compõem o relatório supramencionado, convém destacar as observações de Tavares (2011), uma vez que ele aponta o Brasil como sendo um país violentamente desigual. Pois, ao mesmo tempo em que o governo estabelece novas metas de superação da pobreza e das persistentes desigualdades de gênero, raça e etnia, as mulheres continuam a carregar os fardos da pobreza, da desigualdade e da violência. Destaca que houve no campo político conquistas relevantes, como a eleição da primeira mulher Presidente da República, Dilma Rousseff em 2010, a qual nomeou nove mulheres ministras e priorizou o “empoderamento” econômico das mulheres e o enfrentamento à violência baseada no gênero.

O debate sobre o citado tema tem sido tratado com seriedade diversas Convenções e Tratados internacionais, que garantem os direitos das mulheres. Incluindo-se também a Convenção sobre Todas as Formas de Discriminação Contra as Mulheres (Cedaw) e a Convenção de Belém do Pará. Assim como a criação da Secretaria de Estado dos Direitos da Mulher (em 2002), a qual havia se tornado à Secretaria de Políticas para as Mulheres (SPM) e

a aprovação da Lei 11.340 em 2006, conhecida como Lei Maria da Penha, que visa o cumprimento dos direitos das mulheres e uma vida livre de violência.

Bruschini et al (2011) relata que nas esferas estaduais e municipais houve grande avanço na discussão das políticas para promoção da igualdade. Atualmente, 1.043 municípios brasileiros possuem uma estrutura organizacional para a formulação de políticas para as mulheres baseados nos dados do IBGE (2010), número significativo. Porém, ainda longe de alcançar a totalidade dos 5.561 municípios brasileiros. Por outro lado, aponta que a noção de trabalhadores e trabalhadoras com responsabilidades familiares, expresso na Convenção 156 da Organização Internacional do Trabalho – OIT, consubstancia um avanço quando explicita que as responsabilidades com a família não são exclusividade das mulheres.

Bruschini et al (2011) comenta que desde a década de 1960, quando se iniciou um processo de ingresso em massa de mulheres no mercado de trabalho em vários países, a conciliação do trabalho com a família tem sido alvo de preocupação da OIT, e o resultado foi a Recomendação 123 da OIT sobre trabalhadoras com responsabilidades familiares (1965). Este documento ressalta as dificuldades das mulheres trabalhadoras que possuem responsabilidades familiares, em especial com filhos, explicitando como era visto o trabalho feminino e as duplas atribuições da trabalhadora. O tema das responsabilidades familiares é novamente tratado de maneira mais abrangente em 1981, por meio da Convenção 156 e da Recomendação 165 sobre responsabilidades familiares. E, ao contrário da Recomendação 123, aquela se trata de trabalhadores e trabalhadoras com responsabilidades familiares, afinado com o princípio da igualdade de oportunidades e tratamento, estabelecido desde 1958 pela Convenção 111 (sobre a discriminação no emprego e na profissão).

No Brasil, não há ainda um marco normativo para orientar as políticas públicas no sentido de auxiliar os homens e mulheres trabalhadores a conciliar trabalho e responsabilidades familiares, acrescentaram Bruschini et al (2011). Estimou-se que as mulheres brasileiras dedicam em média 20 ou 25 horas por semana às atividades domésticas, demonstrando que a percepção da sociedade sobre o trabalho doméstico não se alterou. Pois, a sua realização permanece como uma obrigação feminina. No período de 2002 a 2009, as autoras destacam um incremento nos percentuais relativos ao envolvimento masculino com os afazeres domésticos, de 45% em 2002 para 49% em 2009.

No que tange a presença de filhos pequenos, continua sendo um dos fatores que mais dificulta a ocupação feminina no mercado de trabalho. E, em 2009, a taxa de mães em atividades remuneradas com filhos com idade inferior a 2 anos chegava a 57%. Enquanto que mulheres com filhos com mais idade era superior a 70%, sendo a mais alta taxa, de 74%, a das

mães de crianças com idade de 7 a 14 anos – faixa etária na qual, supostamente, estariam sendo ajudadas pela escola no cuidado com os filhos.

Quanto às áreas de atuação das mulheres, Bruschini et al (2011) comentam que a dedicação das mulheres à vida profissional tem resultado na ocupação de cargos de comando, particularmente aqueles de nível médio e os situados na base da pirâmide hierárquica. Neste quesito, o fenômeno “teto de vidro” – isto é, a limitação do acesso feminino aos cargos de mais alto escalão das empresas e instituições – continua expressiva, haja vista a permanência da proporção de mulheres em cargos de diretora geral, conforme informa a Relação Anual de Informações Sociais (RAIS): 31% em 2004 e 32% em 2009 (BRUSCHINI et al 2011).

A ascensão feminina para os altos escalões costuma depender do setor ou da atividade econômica da empresa e da natureza jurídica dessa instituição, a saber, pública ou privada. Assim, no setor privado, na indústria, na construção e nos transportes, a parcela feminina entre os diretores gerais tende a ser menor, respectivamente, 25,8%, 12,2% e 14,8%. Por outro lado, segundo as autoras, no setor de serviços, 38% dos diretores eram mulheres em 2009, particularmente concentradas nas atividades de Educação (53%), Saúde e Serviços Pessoais (51%), Alojamento e Alimentação (43,5%). Explicitam que a administração pública sempre foi um espaço mais propício à ascensão profissional das mulheres, em virtude das regras mais claras e objetivas que orientam as promoções. Como resultado, essa atividade ostenta o maior percentual de mulheres diretoras (56%).

Não se pode deixar de mencionar as mudanças positivas para as mulheres no período considerado. Pois, em relação a 2004, os percentuais de diretoras cresceram em praticamente todas as atividades, com exceção do setor agrícola e da produção e distribuição de energia e água. Nessas áreas, elas sofreram ligeiro decréscimo; e nas de transportes e comércio e reparação, permaneceram praticamente iguais (BRUSCHINI et al, 2011).

As referidas autoras ratificam que as áreas tradicionalmente femininas são as áreas da educação, saúde e serviço social. O processo de inserção das mulheres em profissões tradicionalmente masculinas, como da construção civil – pedreiras, eletricitistas, azulejistas etc., vêm se consolidando nos últimos anos embora nesses nichos elas ainda sejam a minoria dos trabalhadores. Tal análise indica, contudo, a absorção de mulheres mais escolarizadas – com nível médio e/ou superior completo – em postos de gerenciamento de obras, comandando, portanto, equipes majoritariamente masculinas. Ainda na rubrica produção e operação, a RAIS registrou 1/3 de diretoras de operações em serviços de turismo, alojamento e alimentação (BRUSCHINI et al, 2011).

Nas atividades de apoio, destaca-se o aumento de diretoras administrativas e financeiras (42% em 2009 e 33% em 2004), de recursos humanos e relações de trabalho (48% e 44%, respectivamente), de pesquisa e desenvolvimento (22% em 2009 e 16% em 2004), de comercialização e marketing (21% e 17%). E para finalizar, no tocante à remuneração, mostrou-se inferior àquela dos diretores, segundo a mesma fonte de dados. Por exemplo, 40% delas auferiam rendimento médio mensal de até 3 (três) salários-mínimos, tanto em 2004 como em 2009, versus apenas $\frac{1}{4}$ dos diretores. Na outra ponta, cerca de 15% delas tinham uma renda média de mais de 15 salários-mínimos por mês, patamar que se manteve no período em análise. No entanto, auferiam rendimentos dessa magnitude 44% dos diretores em 2009, percentual crescente em relação a 2004 que foi de 41% (BRUSCHINI et al, 2011).

Quanto à taxa de fecundidade, Scott (2013) relata que em 2010, a média das brasileiras era de 1,9 filho por mulher, abaixo do limite mínimo que garante a reposição da população (2,1 por mulher). Entretanto, esse indicador esconde importantes desigualdades, especialmente, se for considerado o quesito escolaridade. Entre as brasileiras com até sete anos de escolaridade, o número médio de filhos é quase o dobro, ou seja, 3,2 filhos daquelas que tem oito anos ou mais de estudo é 1,7 filho em média.

Destaca-se o nível de escolaridade também com o impacto na idade em que as mulheres têm filhos. Logo, quanto mais instrução, a maternidade se torna mais tardia. Entende que com mais de oito anos de estudo, as mulheres têm filhos perto dos 28 (vinte e oito anos) anos; enquanto as menos escolarizadas têm filhos com pouco mais de 25 (vinte e cinco) anos. Não só a escolaridade influencia na idade média da maternidade e a quantidade de filhos, como também afeta a incidência de gravidez na adolescência. Enquanto que aquelas com mais escolaridade correm menos risco de engravidar nessa fase da vida, comenta Scott (2013).

Com relação à educação, as mulheres são mais escolarizadas que os homens, e o rendimento médio delas continua inferior ao que os homens ganham. Diz ainda que em média as mulheres ocupadas ganham em 70% do que recebem homens, mas que essa diferença de salários aumenta quando a escolarização aumenta. Neste caso, o salário médio das mulheres mais escolarizadas é apenas 58% do rendimento médio dos homens na mesma situação. Apesar de todos os avanços, a isonomia entre homens e mulheres não foi alcançada no mundo do trabalho, conclui. Por outro lado, a questão da hierarquia social dos sexos mostra-se como algo muito presente, conforme afirma Scott (2013).

Na perspectiva de Bourdieu (2007), a perpetuação do modelo androcêntrico é baseada no poder social do homem. O poder reflete no Estado objetivado das coisas, no mundo social e no Estado incorporado nos corpos e nos *habitus* dos agentes, o qual age como

sistemas de esquemas de percepção, de pensamento e de ação, determinando a dominação masculina sobre a divisão social do trabalho e relaciona-se às atividades, o local, os instrumentos à construção social de homens e mulheres.

A construção do corpo e do sentido da realidade dá-se apoiada nos princípios de visão e de divisão sexualizantes do mundo social. A primazia universalmente concedida aos homens se afirma na objetividade de estruturas sociais e de atividades produtivas e reprodutivas, baseadas em uma divisão sexual do trabalho de produção e de reprodução biológica e social. E que o *habitus* torna-se matriz das percepções, dos pensamentos e das ações de todos os membros da sociedade. (BOURDIEU, 2007)

A representação androcêntrica encontra respaldo para sua reprodução social, e as próprias mulheres aplicam a toda realidade e, particularmente, às relações de poder em que se veem envolvidas, esquemas de pensamento que são produtos da incorporação dessas relações de poder e que se expressam nas oposições fundantes da ordem simbólica. Os dominados aplicam categorias construídas do ponto de vista dos dominantes às relações de dominação, como uma condição natural. E que a lógica paradoxal da dominação masculina e da submissão feminina, ao mesmo tempo e sem contradição, espontânea e extorquida, só pode ser compreendida se houver os efeitos duradouros que a ordem social exerce sobre as mulheres. (BOURDIEU, 2007)

Bourdieu (2007) também relata que as propriedades históricas do homem viril foram construídas em oposição às mulheres, isto é, a virilidade como uma não-feminilidade. Mas, a visão considerada diferencial também se ocupa em revalorizar a experiência feminina. O autor predizia, por outro lado, que o aumento do número de mulheres exercendo atividades remuneradas teria menor submissão ao modelo tradicional da condição feminina. Entretanto, ocorreria a intensificação de sua participação nas profissões mais próximas da definição tradicional de atividades femininas.

Por fim, as próprias mudanças da condição feminina obedecem sempre à lógica do modelo tradicional entre o masculino e o feminino. Os homens continuam a dominar o espaço público e a área de poder (sobretudo, econômico, sobre a produção), ao passo que as mulheres ficam destinadas (predominantemente) ao espaço privado (doméstico, lugar da reprodução) em que se perpetua a lógica da economia de bens simbólicos, ou a extensão destes espaços.

Observa-se que, apesar da exploração da força de trabalho da mulher pelo sistema capitalista, segundo Saffioti (2013), os esquemas de percepção modelados pela cultura androcêntrica tendem a prevalecer na concepção de Bourdieu (2007). Neste sentido, as relações de poder inclinam-se para sua reprodução no mercado de trabalho, nas relações de

trabalho e nas relações sociais. Em contrapartida, as colocações de Guimarães (2010) apontam na direção de se pensar e valorizar a força de trabalho de homens e mulheres dentro das suas particularidades. Portanto, propondo um distanciamento das hierarquias sociais e dos estereótipos de que o trabalho dos homens vale mais que o trabalho das mulheres, conforme já analisado por Hirata e Kergoat (2003b).

Quanto à definição dos tipos de trabalho designado às mulheres e aos homens, utilizar-se-á na perspectiva da divisão sexual do trabalho construída por Hirata e Kergoat (2003b). Essa divisão sexual do trabalho é vista como a forma de categoria do trabalho social decorrente das relações sociais entre os sexos, modulada histórica e socialmente. As autoras pontam como características a designação prioritária dos homens à esfera produtiva e das mulheres à esfera reprodutiva e, simultaneamente, a apropriação pelos homens das funções com maior valor social adicionado (políticos, religiosos, militares, etc).

Essa forma particular da divisão social do trabalho, referido pelas autoras, dispõe de dois princípios organizadores. São eles: o princípio de separação (existem trabalhos de homens e trabalhos de mulheres) e o princípio hierárquico (um trabalho de homem “vale” mais que um trabalho de mulher). Esses princípios são válidos para todas as sociedades conhecidas, no tempo e no espaço e estes podem ser aplicados mediante um processo específico de legitimação, a ideologia naturalista (HIRATA; KERGOAT, 2003b).

Isso não significa, no entanto, que a divisão sexual do trabalho seja um dado imutável. Ao contrário, ela tem inclusive uma incrível plasticidade (propriedade de uma matéria moldar-se sobtensão). Suas modalidades concretas variam grandemente no tempo e no espaço, o que é estável não são as situações (que evoluem sempre), e sim a distância entre os grupos de sexo (HIRATA; KERGOAT, 2003b).

Dados os princípios organizadores da divisão social do trabalho apontados por Hirata e Kergoat (2003b) e a sua validade no tempo e no espaço, assinalam-se, na década de 1980 e 1990, aspectos que bem ilustram essa condição. Na década de 1980, as autoras destacam a priorização do emprego feminino, como o aumento de “funcionárias e profissões executivas de nível superior”, portanto, o aumento dos capitais econômicos, culturais e sociais de uma proporção não desprezível de mulheres ativas. Porém, essas mulheres continuavam ganhando menos que homens. Elas eram as mais atingidas pelo desemprego e continuavam respondendo pela quase totalidade do trabalho doméstico. A dominação masculina era evidente, e tanto nas altas esferas do Estado-padrão quanto nos contratos de trabalho das pequenas e médias empresas elas continuavam batendo no “telhado de vidro” (HIRATA; KERGOAT, 2003b).

Nesse contexto, a opressão das mulheres pelos homens é onipresente, e que é preciso falar de “opressão” de “dominação” e não de desigualdade ou injustiça. Assim, em todos os níveis, o conceito de divisão sexual do trabalho é heurístico para analisar os mecanismos de poder político e seus discursos de legitimação. E insistem no seu valor heurístico que teria a reorganização da problemática da visão sexual do trabalho no fim do séc. XX. Desta forma, globalização do trabalho, trabalho imaterial entre outros conduziram a revisão do conceito do trabalho, o lugar real e simbólico do assalariamento no trabalho e no acesso à cidadania.

1.3 A relação entre a mulher e o emprego administrativo

Gardey (2003) relata que o mundo dos escritórios parece mais promissor para as mulheres, especialmente porque antes dispunham de um nível de ensino fundamental. E, no decorrer da história, ocuparam posições de funcionárias de escritórios, seja na administração dos correios, no âmbito das atividades de um comércio ou de uma empresa familiar ou alguns bancos. Mas, foi no final do séc. XIX, que a figura da funcionária tornou-se mais frequente. Nos primeiros anos do século e o entre guerras, percebeu-se essa evolução se afirmar em proporções consideráveis.

A autora toma o caso da empresa Renault e relata que em 1920 as mulheres eram maioria em empregos “técnicos” de escritório, eram datilógrafas, telefonistas, operadoras de máquinas contábeis e não conheciam promoção para além do acesso minoritário ao *status* de “estenodatilógrafa mensalista”. Quanto aos funcionários homens, perfaziam um terço do total e era aberta a possibilidade de fazer carreira nos diferentes setores de empregos. Assim, a única mulher chefe entre as duas guerras é a aquela que reinava em um espaço estritamente feminino.

A autora acrescenta que a invenção de um setor de atividade permanentemente feminino, o que ela denomina de “empregos administrativos”, ocorre ao longo desse período, quando as mulheres afluem para os empregos e atividades em plena expansão, nas administrações do Estado, bancos, companhias de seguro e escritórios de grandes empresas ou grandes estabelecimentos comerciais. Essas mulheres surgem dos meios sociais cada vez mais diversificados após a Primeira Guerra Mundial. A feminização desses empregos fez parte da “revolução administrativa”, que ocorreu nos grandes estabelecimentos, pois tiveram acesso às tecnologias da comunicação, mecanização de tarefas, organização racional de serviços (no sentido do taylorismo).

Schweitzer (2003) ressalta uma perspectiva relevante ao se referir sobre a feminização dos ofícios e sobre o investimento das mulheres nos setores da época de 1920, isto é, em escritórios e fábricas. E, pergunta se semanticamente é conveniente falar em “feminização dos ofícios”. Pois, esta lhe dá a conotação de que as mulheres estão substituindo os homens, de alguma maneira tomando-lhes o lugar, quando na realidade elas estavam ocupando novos empregos.

Richard (2003) compara a situação de um passado relativamente recente. O qual se relacionava à baixa qualificação dos postos de trabalho ocupados por mulheres e o menor valor de seu capital humano, medido pelo diploma e pela experiência, e a transformação que ocorreu nos últimos 30 (trinta) anos (1965 – 1995), devido à explosão escolar e universitária. As mulheres passaram a obter diplomas iguais ou superiores ao curso secundário na faixa dos 25 (vinte e cinco) aos 34 (trinta e quatro) anos.

Na França, no final dos anos 1980, essa evolução ocorreu entre as mulheres, pois passou de 4% para 41%; e entre os homens, de 11% para 33%. A autora comenta que essa transformação da oferta de trabalho feminino não se traduziu por uma melhora equivalente da posição das mulheres no mercado de trabalho, mas está relacionada à segmentação dos espaços masculinos e feminino da formação e do emprego. Esse aumento do nível de formação das mulheres ocorre em caráter sexual das carreiras e o aumento da atividade das mulheres alimentou, sobretudo, nos setores de empregos já feminizados. Essa segmentação dos estudos e dos empregos, segundo o sexo, é hierarquizada. “Aqueles que são feminizados são menos ‘interessantes’ que aqueles em que predominam os homens: eles oferecem menos oportunidades de carreira e remuneração inferior” (RICHARD, 2003, p. 65).

Richard (2003) analisa que, à medida que o trabalho se instrumentaliza, ocorre a exclusão das mulheres, caso esteja baseada na articulação técnica-ofício-homem. E essa, por sua vez, constitui-se como objeto nas relações sociais de sexo e adquire uma natureza masculina. Nesta construção social, as técnicas instrumentais são associadas aos ofícios, trabalho qualificado; portanto, remete-se ao masculino onde se percebe fortemente na indústria gráfica dos anos 1980 na Inglaterra e na França. A construção social do trabalho qualificado repousa fundamentalmente nos processos de diferenciação que criam as identidades profissionais, e estas são ao mesmo tempo identidades sexuadas. A orientação para ocupar espaços masculinos como a formação e o emprego é associada, na maioria das vezes, à perda de feminilidade e pode, em certos casos, ser vivido como uma transgressão valorizadora.

A referida autora também comenta uma pesquisa realizada no Reino Unido a respeito da ampliação das competências de assalariados por volta dos anos 80 e início dos 90, particularmente nos empregos que utilizam novas tecnologias. Os empregadores parecem ter adotado políticas de organização do trabalho que diferenciavam homens e mulheres. De tal forma que, para os homens, esse movimento traduziu-se pelo aumento de autonomia e responsabilidade no trabalho e para as mulheres não ocorreu o mesmo. As mulheres que seguem carreiras executivas parecem violar o modelo masculino. Elas ocupam mais postos funcionais na administração, comunicação, por exemplo, e funções de avaliação técnica voltadas aos estudos e pesquisas do que propriamente postos de chefia e de decisão, relata Richard (2003).

1.4 A evolução do Secretariado Executivo

O desenvolvimento da profissão de secretariado relaciona-se com a trajetória social da mulher e a evolução da sua atuação no mundo do trabalho produtivo. Sua origem é atribuída aos escribas do antigo Egito, atividade que era desenvolvida exclusivamente por homens e consistia nos registros, redação das leis, fazer as contabilidades e informar tudo que estava certo ou errado na sociedade da época, segundo o Portal da FENASSECC. Entretanto, a literatura demonstra que no ocidente, os registros das raízes da respectiva profissão datam do séc. XVIII e vinculam-se à invenção da máquina de escrever.

A invenção da máquina de escrever estava relacionada com a máquina de costura (que era um instrumento ligado ao trabalho feminino). A técnica de datilografia derivou do domínio da técnica de se tocar piano, que, por sua vez, era próprio das moças das classes médias, segundo a historiadora Gardey (1994). Tal relato subsidia os prenúncios da predominância do tipo de trabalho decorrente do respectivo invento (máquina de escrever), ou seja, trabalho voltado ao universo feminino. Logo, o exercício do respectivo ofício pressupunha a condição de ser mulher.

A máquina de escrever provocou a entrada das mulheres no mundo do trabalho, especificamente, nos escritórios como datilógrafas na França e nos Estados Unidos, no final do séc. XIX e início do séc. XX. Tornava-se frequente a figura feminina como funcionária de escritório (GARDEY, 2003). Enquanto que no Brasil, por volta do séc. XIX, o trabalho da mulher estava bastante restrito ao espaço privado vinculado aos cuidados com os filhos, o marido e os demais membros fragilizados da família e do trabalho do lar, conforme os relatos de Saffioti (2013).

Ela observou também que as mulheres de tal época eram impossibilitadas de desenvolver suas atividades remuneradas e atuarem nos espaços públicos, pois este era próprio do mundo masculino. Desta forma, presume-se que a evolução da atuação das mulheres no Brasil em trabalhos de escritório ocorreu em tempos diferentes dos demais países (EUA e França principalmente). O referido invento tornou-se indispensável ao mundo dos negócios, pois contribuiu com o desenvolvimento da padronização das comunicações da época e proporcionou a geração de novos empregos, principalmente, para as mulheres. As máquinas de escrever foram inseridas no setor comercial, nas repartições públicas, bancos e escritórios, dada a necessidade da rapidez e uniformidade da escrita, o respectivo invento foi um marco da revolução administrativa. Ao final do séc. XIX e início do séc. XX, nos referidos estabelecimentos, também se tornava frequente a figura feminina como funcionária de escritório, relata Gardey (2003).

Comenta também que, após a Primeira Guerra Mundial, as mulheres oriundas de diversos meios sociais afluíram para os empregos e atividades que estavam em plena expansão, nas administrações do Estado, bancos, companhias de seguro e escritórios de grandes empresas ou grandes estabelecimentos comerciais. A feminização desses empregos fez parte da “revolução administrativa”, que ocorreu nos grandes estabelecimentos. Pois, teve acesso às tecnologias da comunicação, mecanização de tarefas e organização racional de serviços (no sentido do taylorismo).

No Brasil, o Decreto nº 20.158, de 30 de junho de 1931⁸, tratou da organização dos cursos técnicos de secretário e dos demais cursos voltados a guarda-livros, administrador-vendedor, atuário e de perito-contador e, ainda, de um curso superior de administração e finanças, bem como um curso elementar de auxiliar do comércio. Esse Decreto normatizava que os estabelecimentos de ensino técnico comercial, reconhecidos oficialmente pelo Governo Federal, deveriam observar as prescrições da referida norma, e no ensino comercial também constaria de um curso propedêutico. Isto significou para a profissão de secretariado a evidência mais antiga e consistente no Brasil acerca da necessidade da respectiva profissão.

Com relação à evolução dos postos de trabalho de secretária, Alonzo e Liaroutzos (2003) relatam que na França, devido às transformações no mercado de trabalho, as categorias profissionais periféricas que correspondiam em níveis menos qualificados como datilógrafos, estenodatilógrafas e funcionários diversos da empresa, proporcionaram o crescimento dos postos de trabalho de secretária. Com o progresso tecnológico, as secretárias passaram a

⁸ <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1930-1939/decreto-20158-30-junho-1931-536778-republicacao-81246-pe.html>

direcionar seu trabalho para um papel de mediação, de acordo com as necessidades das empresas. As técnicas da estenografia e da datilografia aparecem como características de uma competência de base, ou competência de apoio, de toda a família do secretariado, e agem como um componente identificador poderoso. O percurso ideal da ascensão – de datilógrafa à secretária executiva – estava atrelado ao domínio perfeito dessas técnicas (ALONZO; LIAROUTZOS, 2003).

O período de transição (1975-1990) da máquina de escrever ao microcomputador⁹ se passou sem maiores obstáculos, em termos de postos de trabalho, já que o aumento do efetivo de secretárias compensou amplamente a diminuição do número de datilógrafas, digitadoras e funcionárias administrativas pouco qualificadas, ressaltam Alonzo e Liaroutzos (2003). Mas, a chegada dos microcomputadores aos escritórios, suscitou-se uma apreensão quanto ao futuro do ofício. As análises relativas a essa modernização insistiram na relação indissociável da tecnicidade e o exercício do ofício de secretária. Para eles, essa dimensão que tomou proporções maiores graças, de alguma maneira, aos ganhos de produtividade obtidos com a informatização, motivadas pelas mudanças econômicas e organizacionais que também reforçaram o papel de “interface” (compreende-se o sentido do termo “interface” como um elemento de ligação entre duas partes ou sistemas) e de regulação da secretária (ALONZO; LIAROUTZOS, 2003).

Destacam a complexidade relacional e as tensões que agitam os escritórios, e demandam por competências menos objetivas que o domínio do computador. Essa dimensão relacional do trabalho das secretárias por muito tempo ocultada é atualmente sistematicamente posta em relevo, misturando-se frequentemente às considerações de uma ingenuidade fingida sobre as qualidades “naturalmente femininas”. Alonzo e Liaroutzos (2003) concluíram que o secretariado não é reconhecido pelas qualificações, mas pelas virtudes produtivas que lhe confere seu perfil exclusivamente feminino. Neste sentido, Guimarães (2001) e Medeiros e Hernandes (2004) relatam influências dos executivos franceses sobre as empresas brasileiras quanto ao preenchimento da função e a opção por qualidades subjetivas, desprezando a qualificação profissional das secretárias.

Enfim a mulher passou a atuar efetivamente como secretária na Europa e nos Estados Unidos, mas no Brasil, o trabalho de secretária foi impulsionado a partir da década de 1950, com a chegada das multinacionais, de acordo com o Portal da FENASSEC. A lógica dessa

⁹ Por volta da década de 1980, a informática avançou no Brasil. Foi criada a Política Nacional da Informática, nos termos da Lei n. 7.232/1984, no governo de José Sarney, com o intuito de reverter o atraso tecnológico do país.

afirmação encontra respaldo nos autores a seguir que analisam o contexto econômico brasileiro no séc. XIX e XX.

Caputo e Melo (2008) relatam que, na década de 1950, a situação da economia brasileira voltava para o investimento dos fluxos financeiros. Sobretudo, de investimento privado direto das empresas multinacionais, favorecidas pelas políticas de substituições de importações daqueles anos, que protegiam o mercado através de barreiras tarifárias. Tais empresas que buscaram o mercado brasileiro tinham como traço comum um comportamento monopolista, uma ferramenta a mais na concorrência oligopolista, a qual dominava o cenário econômico dos países desenvolvidos destacam as autoras.

A mão-de-obra nesse processo de industrialização estava se deslocando do campo para os centros urbanos. Dada à fase de expansão econômica e de desenvolvimento, havia a geração de muitos empregos e uma massa muito grande de trabalhadores foi incorporada ao mercado, comentam Caputo e Melo (2008). A região em que se concentrou a industrialização foi a sudeste (o ABC paulista foi onde se concentraram as indústrias automobilísticas).

Uma série de sucessivos acontecimentos levou o Brasil ao contexto mencionado. Saindo de uma economia de base cafeeira, séc. XIX, o país passa a intensificar seus investimentos rumo à modernização do país com vistas à industrialização. Furtado (2005), ao analisar o desenvolvimento econômico do Brasil, aponta que o crescimento da economia cafeeira, de 1880 a 1930, criou fortes discrepâncias regionais de níveis de renda *per capita* e dotou o Brasil de um sólido núcleo em torno das demais regiões, as quais tiveram necessariamente de se articular. A região sul do país, por exemplo, foi a primeira a beneficiar-se da expansão do mercado interno – não em concorrência com os externos, mas contra os produtores locais - promovidos pelo desenvolvimento cafeeiro. A sua articulação com a região nordestina se fez por intermédio da própria economia açucareira. Por último, a Amazônia se incluiu entre os beneficiários da grande expansão da região cafeeira-industrial. Esse mercado passa a absorver a totalidade da produção de borracha e permite a abertura de novas linhas de produção na região amazônica, como foi o caso da juta.

Furtado (2005) destaca que por esse período, a economia brasileira havia alcançado certo grau de articulação entre as distintas regiões, assim como elevado a disparidade dos níveis regionais de renda. À medida que o desenvolvimento industrial se sucedia à prosperidade cafeeira, acentuava-se a tendência à concentração regional da renda.

Posteriormente, com o processo de industrialização, fato que ocorreu simultaneamente em todas as regiões do país, com as primeiras manufaturas têxteis modernas, a tendência consistiu no aumento progressivo nas décadas seguintes da concentração em São

Paulo, em detrimento da região nordeste, que antes detinha igual desenvolvimento na área. Essa concentração consistia não no número de operários, mas na força motriz instalada (motores secundários). Os dados da renda nacional apontaram que esse processo de concentração se intensificou no pós-guerra, com a participação de São Paulo no produto industrial de 39,6 para 45,3 por cento, entre 1948 e 1955. O autor ressalta que essa tendência à concentração regional da renda foi fenômeno observado universalmente, sendo amplamente conhecidos os casos da Itália, da França e dos EUA e acrescenta que uma vez iniciado esse processo, sua reversão espontânea seria praticamente impossível destaca Furtado (2005). O cenário apresentado indica o local de maior concentração de desenvolvimento, conseqüentemente maior concentração de renda da época e que posteriormente se tornou palco de maior atratividade para a instalação de indústrias e fábricas.

Pereira (1976) destacou acerca do modelo de subdesenvolvimento industrializado, que se implantou no Brasil a partir dos anos 1950, teve nas empresas multinacionais um dos seus agentes conformadores decisivos. A operacionalização das empresas multinacionais como grandes empresas detinham operações internacionais relativamente extensas e abrangiam a movimentação internacional de bens e recursos financeiros, tecnologia e *management* (conhecimentos referentes à organização e à gestão de uma empresa, segundo o seu país de origem). Descreve que a partir dos anos 50 e 60, a presença dessas empresas aumentara consideravelmente no Brasil. As empresas buscavam não apenas o mercado interno brasileiro, mas também a utilização de mão-de-obra barata para a produção de bens exportáveis, e a exploração de recursos naturais. Portanto, presume-se que o modelo de gestão destas empresas multinacionais e a busca da mão de obra, a menor custo, foram fatores relevantes para a ascensão no quantitativo dos postos de trabalho das secretárias no país.

Segundo Caputo e Melo (2009), houve a importação de máquinas e equipamentos sem cobertura cambial para o Brasil, na forma de investimento direto, a partir de 1955. Posterior à morte do então presidente, elege-se em 1955 o novo presidente, Juscelino Kubitschek (1956 – 1961). A partir de seu plano de metas, visa o desenvolvimento econômico e social do Brasil, e para isso, oferece atrativos para que o capital nacional e estrangeiro pudessem se estabelecer.

A industrialização era apoiada pela aliança entre o Estado e capital privado interno. Entretanto, havia a necessidade de atrair maior capital estrangeiro para acelerar o processo de industrialização. De acordo com Evans (1980 apud CAPUTO; MELO, 2009), depois da Primeira Guerra Mundial, por volta de 1947 e 1952, as empresas estrangeiras começaram, aos poucos, a se estabelecer no País. A dinâmica da competição das empresas oligopolistas ou

multinacionais nos países centrais, sobretudo na Europa, foi outro fator decisivo para atrair a inversão estrangeira no Brasil. Já a atuação das multinacionais, ocorreu depois da Segunda Guerra Mundial. Em termos gerais, este foi o contexto no qual as multinacionais se instalaram no país e junto trouxeram o seu *management*, que refletiu e influenciou na carreira e no trabalho do secretariado.

Paralelamente a este cenário, os postos de trabalho de secretária tiveram maior crescimento no Brasil, conforme já apontado pelo Portal da FENASSEC. Subentende-se diante dessas colocações que os modelos de gestão dessas empresas estrangeiras utilizavam-se efetivamente do trabalho secretarial para ter ocorrido aumento significativo dos respectivos postos de trabalho.

Nas décadas posteriores, as lutas e conquistas alicerçaram a trajetória da profissão de secretária no Brasil. A Federação Nacional das Secretárias e Secretários-FENASSEC imortaliza no seu Portal as entidades representativas e as lutas pelos direitos e reconhecimento da categoria através da mobilização das mulheres. O marco inicial aponta para o surgimento do "Clube das Secretárias" (meados da década de 60), o que posteriormente transformou-se na "Associação das Secretárias do Rio de Janeiro" (1970); depois foi criada Associação Brasileira de Entidades de Secretárias – ABES (1976); seguidamente ocorre a criação da Lei nº 1.421/77 (do governo de São Paulo), que instituiu a data de 30 de setembro como o Dia da Secretária, e o resultado desse esforço foi a criação da Lei nº. 6.556/78, em 5 de setembro de 1978, por sua vez, ainda era insuficiente para atender às aspirações do secretariado brasileiro.

A citada lei regulamentava que o exercício da atividade de secretário era permitido ao portador de certificado do curso regular de secretariado em nível de 2º grau. Dentre as suas atribuições, competia-lhe: executar tarefas relativas à anotação e redação, datilografar e organizar documentos, recepção, registro de compromissos e informações, principalmente junto a cargos diretivos da organização, entre outros serviços de escritório. Porém, os dispostos na lei eram válidos para todos os segmentos, menos para a administração direta e às autarquias da União¹⁰.

Nos anos que se seguiram, a ABES elaborou o Código de Ética da Secretária Brasileira (1983), o documento foi ultimado, aprovado e adotado pela classe. Mas, somente em 30 de setembro de 1985 que finalmente criou-se a Lei nº. 7.377/85, regulamentadora da profissão, em vigor até os dias atuais. E em 1987, o Ministro do Trabalho despachou favoravelmente os documentos que permitiam a criação dos sindicatos das secretárias, segundo a solicitação das unidades da federação.

¹⁰ Portal do Senado Federal, <http://legis.senado.gov.br/legislacao/ListaPublicacoes.action?id=124818>

Quanto à formação em nível superior do curso de secretariado executivo no Brasil, Nonato Júnior (2009) relata que o primeiro curso foi criado em 1969 na Universidade Federal da Bahia-UFBA, sendo reconhecido apenas em 1998, por meio do Parecer nº 331/98. Mas, foi na Universidade Federal de Pernambuco-UFPE, em 1978, por meio do Decreto n. 82.166/78 que pioneiramente foi reconhecido o curso. Essa trajetória contribuiu para estruturar e situar o secretariado nos dias atuais, tanto em termos profissionais quanto em relação à sua formação acadêmica.

No Brasil, somente é reconhecido como técnico em secretariado e secretário executivo aqueles que atenderem os termos da Lei n. 7.377, de 30/09/85, alterada pela Lei n. 9.261, de 10/01/1996. Assim, no Art. 2º da Lei nº 7.377/85 versa que é Secretário-Executivo o profissional diplomado no Brasil por Curso Superior de Secretariado, legalmente reconhecido, ou diplomado no exterior por Curso Superior de Secretariado, cujo diploma seja revalidado na forma da lei; portador de qualquer diploma de nível superior que, na data de início da vigência da lei, tenha comprovado, através de declarações de empregadores, o exercício efetivo, durante pelo menos trinta e seis meses, das atribuições mencionadas no art. 4º da respectiva lei. Distinguindo-se, portanto, da profissão de Técnico em Secretariado, a qual se refere ao profissional portador de certificado de conclusão de Curso de Secretariado em nível de 2º grau, atual Ensino Médio.

Nota-se que antes da regulamentação da profissão que estabeleceu e definiu as normas para reconhecer o profissional secretário, as atividades secretariais eram desempenhadas por profissionais com distinta formação. E, para obter a sua legalidade como profissional secretário era suficiente que comprovassem nível superior em qualquer área e determinado tempo de exercício na profissão. Evidencia-se a existência e o exercício de um tipo de trabalho específico, porém, até então, sem a exigência de um certificado de conhecimento especializado e os parâmetros voltados a “proteger” a área específica, conforme é apresentado na exposição de Freidson (1996) acerca do sentido de um tipo específico de trabalho especializado e o amplo significado que traz para a sociedade.

Vale acrescentar que a partir do século XXI o trabalho das Secretárias Executivas assumiram novas configurações. Guimarães (2001) indica que as suas atividades passaram a caracterizar-se pelo maior grau de complexidade, pois se espera que sejam autônomas, empreendedoras, objetivas, criativas e acessíveis, diferentemente do antigo perfil que era associado à submissão, docilidade, subjetividade, mecanicidade e disponibilidade.

Medeiros e Hernandes (2004), ao analisarem a evolução da profissão de secretária, constatam que a profissional assumiu mais responsabilidades, obteve maior poder de decisões

e tem conhecido melhor a empresa, e que no novo milênio conquistou um *status* de assistente. Por outro lado, os autores constataram que, apesar de se projetar uma ideologia que a secretária tornou-se a extensão do executivo, e que ambos atuam lado a lado, há aspectos permanentes segregando esses profissionais. O tipo de treinamento é um exemplo, pois de acordo com os autores, este tem contemplado programas diferenciados.

Vale ressaltar também o sincronismo do perfil das Secretárias Executivas com o cenário econômico brasileiro no que diz respeito aos moldes do trabalhador polivalente e multifuncional nos dias atuais.

Por fim, Medeiros e Hernandes (2004) comentam que os cursos de secretariado não consistem apenas em técnicas de organização de escritório, mas, em uma formação mais densa e complexa, e que a competência de uma secretária pode ser avaliada não somente por sua capacidade em lidar com papéis e objetos materiais, mas também por sua habilidade em lidar com pessoas. Alonzo e Liaroutzos (2003), destacam que o mundo do secretariado permanece feminino, por conta da transposição simbólica da fidelidade doméstica e do salariado ativo feminino.

Para esses últimos autores, esperam-se das mulheres secretárias os sinais tradicionais de feminilidade, e cabe às secretárias, o papel de estabelecer os vínculos quando os fenômenos de competição inerentes à empresa dissolvem ou pervertem as relações de trabalho. O chefe não pode mais sozinho enfrentar as tensões e os problemas humanos de sua unidade, porque está mais voltado para o ambiente externo e, sobretudo porque é obrigado a racionalizar cada vez mais. Há então um deslocamento desse encargo para a secretária, implicitamente é o seu “perfil feminino”, que é ainda posto à prova, destacam Alonzo e Liaroutzos (2003).

Concluiu-se que a trajetória evolutiva da profissão de Secretariado Executivo está repleta de elementos que configuram a indissociabilidade das mulheres com a respectiva profissão. Isso se remete ao conceito social e cultural dos papéis femininos a subordinação às representações masculinas, secundarização na hierarquia social, assim como a sua esfera privada de atuação.

Capítulo 2. SECRETÁRIAS EXECUTIVAS: PROTAGONISTAS DAS CIRCUNSTÂNCIAS

Em sintonia com a crescente demanda de postos de trabalho no setor de serviços no Brasil, Roraima também apresenta um quadro de destaque nesse setor. Porém, voltado expressivamente para o setor público, ocasionando certa dependência dos recursos públicos. Cenário que indica um setor atraente para a atuação das mulheres, conforme apresenta a literatura.

Neste capítulo, busca-se conhecer as características socioeconômicas das Secretárias Executivas atuantes nas organizações prestadoras de serviços de Boa Vista-RR. Para tanto, foram elencados os seguintes objetivos específicos: Descrever a formação do contexto socioeconômico roraimense; Caracterizar as organizações formais onde atuam as Secretárias Executivas; Descrever e discutir o perfil socioeconômico das Secretárias Executivas que atuam nas organizações; Analisar a relação entre as suas famílias e o trabalho remunerado das Secretárias Executivas nas Organizações.

Essas fases foram fundamentais para situar as Secretárias Executivas que atuam nas organizações de Boa Vista-RR, sem perder de vista sua dimensão social de mulher e de trabalhadora, e para verificar a relação que circunscreve o contexto local boa-vistense com as análises consolidadas em outras realidades do país.

Trata-se de uma pesquisa exploratória apoiada na pesquisa empírica. Nesta fase, os instrumentos utilizados para coletas de dados foram questionários com perguntas estruturadas e semiestruturadas e entrevistas com roteiro de perguntas norteadoras. Houve uma abordagem quantitativa no que tange à descrição do perfil socioeconômico dos citados sujeitos.

Utilizou-se da pesquisa bibliográfica para discutir o patamar atual das trabalhadoras enquanto mulheres, mães e esposas; conceituar as organizações como um organismo vivo e social e apresentar o cenário socioeconômico roraimense; e apresentar o cenário socioeconômico roraimense. A pesquisa documental também foi utilizada para caracterizar as organizações nas quais as entrevistadas desempenham suas atividades laborais em Boa Vista e também para compor o seu perfil. Para isso, utilizou-se da visitação aos portais das respectivas instituições e acesso a diversos documentos públicos disponíveis nos respectivos *sites*, acerca da sua formação, trajetória e aplicação de recursos financeiros (Portal da transparência, Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 – Lei de acesso à informação).

A seguir, serão apresentados quatro tópicos, sendo que o primeiro caracterizará o contexto roraimense destacando os elementos da trajetória da formação socioeconômica da

respectiva unidade federativa. O segundo tópico tratará do conceito das organizações formais na perspectiva teórica de autores renomados indicando seus aspectos técnicos e sociais. No terceiro, será apresentado o relatório dos dados coletados na pesquisa de campo e na pesquisa documental referente às organizações abordadas e aos sujeitos da pesquisa. Vale ressaltar que neste item serão apresentados subtópicos que se caracterizam pela individualização das organizações. Por fim, no quarto tópico, é apresentada uma análise que reúne todos os sujeitos da pesquisa, com o sentido de verificar concordâncias e discordâncias, segundo os seus dados e relatos.

2.1 O contexto socioeconômico roraimense

Antes de adentrar a análise das informações coletadas, é relevante proporcionar um panorama acerca do cenário onde as organizações estão inseridas. Assim, Treto (2016), ao analisar as aglomerações de microempresas e o processo de cooperação com vistas à alternativa de desenvolvimento regional sustentável, apresenta um panorama acerca da trajetória socioeconômica de Roraima. Dessa forma, aponta uma evolução positiva do Estado de Roraima nas últimas décadas, assentado sobre uma nova base política por ter se tornado uma unidade da Federação. Além disso, indica o aumento no fluxo populacional no Estado e as demandas decorrentes (por habitação, infraestrutura, educação, saúde e emprego), fato que favoreceu a expansão de diversos segmentos econômicos. Descreve ainda traços da herança histórica que, assim como aconteceu em Roraima, também foi uma realidade para os demais Estados da Amazônia, e ressalta forte característica da multidiversidade de povos decorrente deste processo e o patrimonialismo.

Roraima, localizada no extremo norte do país, esteve isolada das demais regiões e teve uma ocupação tardia. Diniz (2003, apud TRETO, 2016) destaca que, mesmo com o auge da extração da borracha na Amazônia, o processo de ocupação da citada região nesse período foi insignificante, frente aos demais estados da região. A ligação desta unidade com os demais Estados do país se dava por meio do Rio Branco, que por sua vez, era um meio de deslocamento favorável à navegação somente no inverno. Em 1977, tal questão foi resolvida com a inauguração da BR-174, que passou a conectar Roraima ao Amazonas, comentou Treto (2016). Barros (1995) e Diniz (2002 apud TRETO, 2016) ainda ressaltam que a referida rodovia teve o propósito de chegar ao país vizinho, Venezuela¹¹. Por outro lado, investiu-se

¹¹ Na referida região, prevalecia até 1498 a presença de índios caraíbas e arauaques. Com a chegada dos colonizadores espanhóis, essa região passou a ser explorada como colônia a partir do século XVIII.

também em outra via que conectaria (BR-401) o Brasil à atual República Cooperativista da Guiana¹².

O desenvolvimento do então Território Federal de Roraima, na época, ocorreu por meio de políticas do Governo Federal, cuja gestão local ocupou-se em administrá-la. Este fato promoveu a migração de diversas famílias, principalmente nordestinas (TRETTO, 2016).

Freitas (1946 apud TRETTO, 2016) indica que eram pessoas “descapitalizadas”. Isto no sentido de ter pouco ou nenhum recurso financeiro, e com baixa escolaridade ou sem escolaridade. Fatores que contribuíram para que emergisse um perfil de empresário simples, com práticas criativas para o desenvolvimento do comércio ou indústria local.

Após a fase de território, Roraima tornou-se Estado em 05 de outubro de 1988, com a promulgação da Constituição Federal. Atualmente, a população em todo o Estado de Roraima está estimada pelo IBGE (2016) em 514.229. A capital Boa Vista concentra uma população de 326.419 habitantes, segundo as estatísticas do IBGE (2016), concentra a maior quantidade de pessoas e o maior grau de desenvolvimento.

Quanto aos indicadores socioeconômicos que descrevem superficialmente o contexto roraimense, a edição do anuário estatístico “O Produto Interno Bruto do Estado de Roraima” (2016) toma como base o ano de 2013 e indica um crescimento real anual da ordem de 5,9%. O Setor Agropecuário teve uma participação de 4,6%, o Setor Industrial participou com 13,6% da economia estadual e o Setor de Serviços teve a participação em 82,4% do total do Valor Adicionado. Neste último, só a Administração Pública representou 47,5% na economia de Roraima. A economia do Estado é popularmente conhecida como “economia do contracheque”, pois é altamente dependente dos recursos oriundos do setor público.

A capital Boa Vista tem concentrado a maior parte do PIB do Estado, mas nos últimos quatro anos isto vem diminuindo, segundo os indicadores do “O Produto Interno Bruto do Estado de Roraima” (2016). Em 2010, por exemplo, o PIB de Boa Vista representava 77,1% e em 2013 caiu para 74,2% do total da riqueza gerada em Roraima. Em média, a capital concentra 89,9% dos Serviços e 86,0% da Indústria. Por isso, nota-se que em Roraima, o setor de serviços é o maior gerador de postos de trabalho. De acordo com os dados do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior-MDIC do governo federal, o setor de serviço ou setor terciário atualmente mostra crescente relevância na economia brasileira, ao evoluir junto com o aumento da renda e o desenvolvimento econômico e social

¹² Anteriormente, foi uma colônia britânica e era conhecida como “Guiana Inglesa”. Detém o inglês como idioma oficial.

verificados nos últimos anos, bem como ao constituir setor fundamental de expansão das atividades empresariais.

Vale destacar que diante do cenário em que o setor público se destaca em detrimento do reduzido crescimento do setor privado, os reflexos incidem diretamente no desenvolvimento desta pesquisa, colocando em relevo a expressiva atuação das profissionais em Secretariado Executivo no setor público. Acrescenta-se ainda que o mercado de trabalho boa-vistense tenha se mostrado conservador em relação à atuação de gênero na área secretarial, pois, conforme será percebido mais adiante, em todas as organizações visitadas encontraram-se apenas mulheres nos postos de Secretárias Executivas.

2.2 A concepção das organizações formais e a sua relação com a sociedade

A seguir, serão apresentadas as instituições situadas na referida capital e que se tornaram participantes desta pesquisa por terem, no seu quadro funcional, colaboradoras com o perfil compatível para este estudo. A pesquisa bibliográfica foi o método adequado para esta fase de concepção acerca das organizações. Utilizaram-se obras de autores cuja abordagem volta-se às análises sociológicas nas organizações formais.

Maximiano (2009) relata que de acordo com o setor da economia as organizações podem ser: governamental, empresarial e do terceiro setor. Nesta pesquisa, serão empregados termos como “Organização pública” e “Organização Privada”. O primeiro termo se refere à administração pública, e em relação a ele, Di Pietro (2014) apresenta dois sentidos. O primeiro se refere ao subjetivo, formal ou orgânico que designa os entes que exercem a atividade administrativa e compreende pessoas jurídicas, órgãos e agentes públicos incumbidos de exercer uma das funções, a função administrativa. E o segundo significado apresentado está voltado ao objetivo, material ou funcional e que determina a natureza da atividade exercida pelos seus entes, ou seja, a autora emprega a expressão administração pública como configuração da própria função administrativa.

Acrescenta-se ainda que a administração pública atue a favor do interesse público e dos direitos dos cidadãos. Esta pesquisa englobou as organizações públicas das esferas federal e estadual. Di Pietro (2014) define serviço público como toda atividade que a Administração Pública executa, direta ou indiretamente, para satisfazer à necessidade coletiva, sob regime jurídico predominantemente público. Abrange atividades que, por sua essencialidade ou relevância para a coletividade, foram assumidas pelo Estado, com ou sem exclusividade.

Os trabalhadores das Organizações públicas são denominados servidores públicos. Aqueles que atuam na esfera federal são regidos pelo Regime Jurídico estabelecido pela Lei Federal nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990 e as posteriores adequações. Enquanto que os servidores públicos estaduais são orientados pela Lei Estadual Complementar nº 053, de 31 de dezembro de 2001. Quanto à expressão “Organização privada”, refere-se às empresas privadas, isto é, empresas que não pertencem ao Estado e que atuam no setor privado. Neste sentido, para esta pesquisa também serão enquadradas as empresas que são público-privadas. Os trabalhadores que atuam na referida Organização são regidos pelas leis trabalhistas da Consolidação das Leis Trabalhistas-CLT, pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943 e suas devidas alterações posteriores. Para este estudo, utilizar-se-á o termo organização como sinônimo para instituições públicas ou privadas, isto é, empresas, associações, órgãos do governo, entidades públicas, privadas e do terceiro setor.

E, de acordo com Bernardes e Marcondes (2009), a definição dos termos “organização” e “empresas”, definem e atribuem particularidades. O termo organização dispõe de um sentido amplo e caracteriza-se pelos tipos de necessidades que pretendem satisfazer, pois toda organização é formada por um conjunto de pessoas e incorpora vários aspectos que são características de sociedades mais amplas, por possuírem número limitado de pessoas são vistas como microsociedade.

Além de que a organização é um ente abstrato que só existe enquanto seus participantes estiverem emocionalmente ou fisicamente presentes. Neste sentido, os autores destacam que as “empresas” são um tipo de organização, onde seus clientes trocam seu dinheiro pelos bens ou serviços que ela produz. Por isso, costumam serem denominadas “organizações econômicas”.

Para Robbins (1990), a organização é uma entidade social conscientemente coordenada com delimitação, que funciona numa base relativamente contínua para alcançar um objetivo e/ou objetivos comuns. No entendimento de Cury (2000, p. 116) “[...] a organização é um sistema planejado de esforço cooperativo no qual cada participante tem um papel definido a desempenhar e deveres e tarefas a executar”. E, Meirelles (2003, p. 46) diz “[...] a organização é um artefato que pode ser abordado como um conjunto articulado de pessoas, métodos e recursos materiais, projetado para um dado fim e balizado por um conjunto de imperativos determinantes (crenças, valores, culturas etc.)”.

De acordo com Bernardes e Marcondes (2009), a estrutura organizacional aborda a forma como a organização será racionalizada, seus métodos e estruturação. A estrutura formal de uma organização é definida por meio de seu organograma representado por um gráfico que

mostra seus componentes, suas subdivisões, setores e departamentos, hierarquicamente ordenados. Eles comentam que por ser a organização artificialmente criada, diferentemente da família, surge a necessidade que alguém a conduza ou a administre, daí o surgimento dos administradores¹³ para suprir as deficiências de planejamento, operação e controle de produção dos proprietários dos meios de produção. Embora o conhecimento para estes profissionais possa ser adquirido por meio de cursos especializados (cursos de graduação em administração), as habilidades e experiências somente são conseguidas pelas vivências da prática de lidar com pessoas e grupos de indivíduos (BERNARDES; MARCONDES, 2009).

Dias (2012) aponta que na atualidade tem sido de interesses dos pesquisadores o estudo dessa contínua interação das empresas com o ambiente externo, pois tem sido provocador de efeitos nos processos internos (com os indivíduos, suas interações, comportamentos, processos sociais básicos, relações de poder). Sendo assim, destaca-se a necessidade de se produzir explicações dessas interações que contribuam para a melhoria da gestão organizacional, no sentido de aumentar o controle organizacional sobre estes processos. Isso indica o fato de que as organizações não detêm total controle sobre determinados fenômenos advindos da sociedade influenciadores os processos de trabalho e de produtividade. O autor também ressalta esse tipo de abordagem como significativa porque se opõe à visão mecanicista, a qual pressupõe aquilo que acontece dentro das organizações (tanto os processos, como o alcance de seus objetivos) se deve exclusivamente à forma adotada (de estrutura, de design) ou à condição hábil de um gestor.

A organização constitui-se numa rede de relações entre pessoas que a compõem. Diante dos relatos, pode-se compreender a organização como sendo formada por um sistema técnico e um social, em que ambos estão estreitamente inter-relacionados, formando um sistema aberto em interação constante com o ambiente externo.

Maximiano (2009) também relata que a divisão do trabalho em uma organização é um componente importante, pois mobiliza cada pessoa, bem como, cada grupo de pessoas para realizar tarefas específicas para realização de objetivos. Estes grupos de pessoas utilizam tanto recursos materiais, como: espaço, instalações, máquinas, móveis e equipamentos; como recursos intangíveis, a exemplo: tempo e conhecimentos. Vale acrescentar neste último o uso das habilidades pessoais.

¹³ Da mesma forma ocorria nas organizações públicas criadas pelos monarcas locais do antigo Egito, China, Mesopotâmia e na América dos Incas, para qual eram nomeados funcionários letrados, logo os antecedentes dos administradores, Tragtenberg (1974) apud Bernardes e Marcondes (2009). O surgimento do profissional administrador data aproximadamente da segunda metade do séc. XIX.

Assim como as organizações são especializadas em determinados objetivos, as pessoas e os grupos que nelas trabalham são especializados em determinadas tarefas. A divisão do trabalho é o processo que permite superar as limitações individuais por meio da especialização. Quando se juntam às tarefas especializadas realizam-se produtos e serviços que ninguém conseguiria fazer sozinho, ressalta Maximiano (2009).

A respeito da concepção de “organizações formais” a ser utilizada, Dias (2012) e Bernardes e Marcondes (2009) compreendem as organizações como um sistema social pertencente e influenciado por um sistema maior, a sociedade.

As organizações são sistemas sociais, porque elas reproduzem, de certo modo, as sociedades humanas e os relacionamentos nelas existentes, onde cada indivíduo assume um papel social que deve desempenhar para a manutenção do conjunto. Como sistemas sociais, as organizações possuem regras de convivência humana, perfeitamente estabelecidas, e ditam como devem ocorrer os relacionamentos cotidianos para que os objetivos sejam alcançados. Indica-se ainda possibilidade de se analisar as relações de poder, possíveis de serem enquadradas em dimensões distintas e específicas, e a sua conexão com os processos de trabalho e a sua influência na produtividade das empresas na atualidade, sem perder de vista a lógica do trabalho nas empresas, que se configura pela máxima produção com menor custo (DIAS, 2012).

A preocupação em ter maior controle e obter o máximo de aproveitamento da força de trabalho humano não é uma preocupação atual. Pois, Taylor e Fayol protagonizaram essa saga em meados do séc. XX. Na verdade, isto ficou marcado na história dos estudos da administração, principalmente, por constituírem os fundamentos das ciências administrativas.

Por volta de 1903, dentre outros estudiosos, Frederick Winslow Taylor destacou-se com a sua teoria da administração científica, que idealizava mecanismo que pudesse tornar a produção das empresas mais competitivas. Em um contexto de crescimento desordenado das empresas durante a revolução industrial, o engenheiro americano propôs as teorias e conceitos que visavam aumentar a eficiência e eficácia aos processos produtivos e as organizações. Onde apontou os três maiores problemas das indústrias da sua época colaboradores com a baixa produtividade, eram elas: vadiagem, desconhecimento pelas gerências do trabalho e falta de uniformidade e métodos de trabalho (OLIVEIRA, 2010).

Para Henri Fayol, outro pesquisador das organizações de relevância para as ciências administrativas as organizações da sua época (por volta do início do séc. XX), figurava aspectos positivistas, mecanicistas, disciplinador e punitivos. Além de nortear-se por princípios que estabeleciam: divisão do trabalho (tarefas específicas para cada pessoa);

autoridade (como o direito de mandar e o poder de fazer-se obedecer); hierarquia (de cima para baixo); ordem (um lugar para cada pessoa e cada pessoa em seu lugar) (OLIVEIRA, 2010).

Além da concepção das organizações formais, é relevante acrescentar a definição do conceito de cultura organizacional por configurar particularidades em cada ambiente. Segundo Campos et al (2011, p. 02) cultura organizacional envolve:

[...] valores, expectativas e crenças que influenciam os processos individuais e coletivos da organização e em geral é constituída por ferramentas, implementos, objetos, vestimentas, costumes, instituições, crenças, rituais, jogos, linguagem, símbolos, dentre outros de um conjunto humano. (CAMPOS et al 2011, p. 02)

Para as respectivas autoras a cultura de uma organização se desenvolve a partir de vários elementos históricos e ambientais, e é imprescindível o papel das lideranças em sua formatação, em especial, a responsabilidade do principal líder nesse processo. Acrescentam ainda que a cultura é um artefato, ou seja, ela é criada inicialmente pelas ações dos líderes e devem ser inserida e fortalecida por seus líderes organizacionais, bem como contribuir para a formação da sua identidade.

2.3 A multifuncionalidade da atuação do secretariado executivo

Com relação à definição dos profissionais Secretários Executivos no Brasil, trata-se daqueles que atenderem os termos da Lei n. 7.377, de 30/09/85, alterada pela Lei n. 9.261, de 10/01/1996. No seu Art. 2º versa que é Secretário-Executivo, o profissional diplomado no Brasil por Curso Superior de Secretariado, legalmente reconhecido, ou diplomado no exterior por Curso Superior de Secretariado, cujo diploma seja revalidado na forma da lei; ou ainda, o portador de qualquer diploma de nível superior que, na data de início da vigência da lei, tenha comprovado, através de declarações de empregadores, o exercício efetivo, durante pelo menos trinta e seis meses, das atribuições mencionadas no Art. 4º da respectiva lei. Distinguindo-se, portanto, da profissão de Técnico em Secretariado, que se refere ao profissional portador de certificado de conclusão de Curso de Secretariado em nível de 2º grau (atual ensino médio). Quanto às atribuições do Secretário Executivo, está respaldado no Art. 4º da Lei n. 7.377, de 30/09/85.

Art. 4º - São atribuições do Secretário Executivo:

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

II - assistência e assessoramento direto a executivos;

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

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

V - interpretação e sintetização de textos e documentos;

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

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

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

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

X - conhecimentos protocolares.

(BRASIL, 1985)

Guimarães (2001) afirma que as atividades desenvolvidas pelo secretariado caracterizam-se pelo maior grau de complexidade. Espera-se que estes profissionais sejam autônomos, empreendedores, objetivos, criativos e acessíveis, diferentemente do antigo perfil que era associado à submissão, docilidade, subjetividade, mecanicidade e disponibilidade. Para melhor compreensão da profissão de secretário, buscou-se em Medeiros e Hernandes (2004) no seu “Manual da Secretária”, a seguinte definição:

Secretária como uma profissional que assessora o executivo, transmite-lhe informações e executa as tarefas que lhe são confiadas. Ela [secretária] transformouse, no mundo moderno dos negócios e nessa era de globalização da economia, em assistente executiva que domina as habilidades requeridas num escritório, demonstra capacidade para assumir responsabilidade sem supervisão direta e tem iniciativa para tomar decisões segundo os objetivos assinalados pela autoridade. Atualmente, o executivo espera dela capacidade para desempenhar funções de assistente administrativa que possam aliviá-lo de trabalhos rotineiros e de alguns especializados. Daí, o mercado de trabalho passar a recrutar profissionais com conhecimentos para realizar tarefas que antes eram da competência do executivo. (MEDEIROS; HERNANDES, 2004, p. 312.)

Antunes (1999) e Antunes e Alves (2004) já apontavam a evolução do perfil do trabalhador para a “polivalência e a multifuncionalidade”. Neste sentido, notou-se a incorporação de tais aspectos ao Secretariado Executivo, conforme foi comentado por Neiva e D’élia (2014). Na trajetória da profissão de secretária, constata que a profissional assumiu mais responsabilidades, obteve maior poder de decisões e tem ampliado seus conhecimentos em relação à empresa. E, no novo milênio, conquistou um *status* de assistente.

Vale ressaltar que a trajetória dos trabalhadores em secretariado registra a presença marcante de mulheres, conforme descreve a sua Federação Nacional das Secretárias e Secretários-FENASSEC, no seu portal institucional, no capítulo anterior. Esta relação tem se

perpetuado no campo da formação acadêmica, conforme os dados de ingressante por sexo, informados pelo Departamento de Registro Acadêmico-DERCA/UFRR, no período de 2008 a 2015, ver anexo C. E, as estatísticas do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisa-INEP (2011) ilustra que a área secretarial está entre as 10 (dez) áreas de maior concentração de mulheres em cursos de graduação.

2.4 As Organizações sediadas em Boa Vista e as Secretárias Executivas

O procedimento adotado neste item foi a pesquisa empírica, para coleta de dados a partir de fontes primárias. Utilizou-se também da pesquisa documental como fonte secundária (*sites* e portais institucionais) para coletar informações que caracterizarão os sujeitos desta pesquisa. O instrumento utilizado foi o questionário com perguntas estruturadas e entrevista com um roteiro de perguntas pré-estabelecido.

A denominação real das organizações visitadas, com o objetivo de entrevistar as Secretárias Executivas atuantes nos respectivos quadros funcionais, não será revelada nesta pesquisa. Para fazer referência às citadas instituições, elas serão qualificadas com as seguintes letras do alfabeto: A, B, C, D, E, F, G e H.

2.4.1 Características da Organização A e o perfil das entrevistadas

A “Organização A” pertence ao setor público estadual, tem sua sede na cidade de Boa Vista-RR e foi fundada aproximadamente há 10 anos. De acordo com o seu Portal Institucional, esta instituição é mantida pelo governo estadual e tem o objetivo de oferecer ensino superior na capital Boa Vista e aos moradores do interior do Estado de Roraima; portanto, atua no segmento educacional. Praticamente atende todos os municípios de Roraima, incluindo áreas de assentamento e comunidades indígenas, dispõe de 23 cursos de graduação, 9 cursos de pós-graduação, 958 acadêmicos, 236 professores e dispõe no quadro funcional administrativo aproximadamente 164 servidores, dentre os quais 05 (cinco) são Secretárias Executivas.

A amostragem nesta instituição consistiu em cem por cento, pois todas estavam em atividade exercendo suas funções e a abordagem englobou todas as Secretárias Executivas da “Organização A”. Entretanto, o percentual de sucesso em relação à aplicação de questionários e entrevistas foi menor, isto é, trabalhou-se com 04 do total de 05. As respectivas Secretárias

Executivas segundo sua faixa etária estão no grupo de 31 a 40 anos, conforme demonstra tabela 2:

Tabela 2 - Faixa etária das Secretárias Executivas entrevistadas na Organização A, em Boa Vista-Roraima, em 2016

Faixa etária	Total de entrevistadas
Total	4
De 20 a 25 anos	0
De 26 a 30 anos	0
De 31 a 35 anos	2
De 36 a 40 anos	2
De 41 a 45 anos	0
De 46 a 50 anos	0

Fonte: Dados obtidos a partir da pesquisa de campo.

Nota: (0) nenhuma ocorrência registrada nesta faixa.

De acordo com o Portal da Transparência (Lei Nº 12.527, de 18 de novembro de 2011), a faixa salarial das Secretárias Executivas da respectiva instituição expressaram variações significativas, conforme tabela 3 abaixo:

Tabela 3 - Faixa salarial das Secretárias Executivas entrevistadas na Organização A, em Boa Vista-Roraima, em 2016

Faixa salarial	Total de entrevistadas
Total	4
Abaixo de R\$ 3.499,00	0
De 3.500,00 a 4.500,00	1
De 4.501,00 a 5.500,00	0
De 5.501,00 a 6.500,00	1
De 6.501,00 a 7.500,00	1
De 7.501,00 a 8.500,00	1

Fonte: Dados obtidos no Portal da Transparência da Instituição pesquisada.

Nota: (0) nenhuma ocorrência registrada nesta faixa.

No quesito salarial, vale ressaltar que o Plano de Cargos e Salários da respectiva instituição prevê o acúmulo de funções de natureza diversas, cuja variação em termos financeiros se destaca. No caso das entrevistadas, observou-se que 02 acumulam cargos em comissão e 02 não acumulam cargos, mas estão enquadradas dentro da carreira com suas respectivas progressões por antiguidade e titulação.

Quanto ao estado civil e a existência de filhos, apenas uma relatou que não é casada e não tem filhos, conforme quadro 2 abaixo:

Quadro 2 - Estado civil e quantidade de filhos das Secretárias Executivas entrevistadas na Organização A, em Boa Vista-Roraima, em 2016

Estado civil	Total de entrevistadas	Existência de filhos
Solteiras	1	Não
Casadas	3	Sim
Divorciadas	-	-
Total	4	-

Fonte: Dados obtidos a partir da pesquisa empírica.

Nota: (-) dado numérico igual a zero não resultante de arredondamento.

Com relação à conciliação entre família e trabalho, as entrevistadas apresentaram relatos diversos. Para Luiza, casada e com filhos, mesmo ocupando somente o cargo de Secretária Executiva, para o qual foi aprovada em concurso público, cumprindo a jornada de 6h diárias, há dificuldades para conciliar trabalho e família. Leva trabalho para casa a fim de não ter que ficar na “organização A”, após o expediente. Às vezes, faz hora extra por conta e risco, mas que isto já gerou um conflito familiar. Ressaltou que embora o esposo lhe dê um suporte com os filhos, já foi questionada acerca dessa atitude de permanecer além do horário de expediente.

Comentou ainda sobre um tempo que estava bastante envolvida com o trabalho do seu setor, e a sua saúde também começou a ficar afetada. Não dormia direito, não comia direito, estava se preocupando demais com os trabalhos a serem desenvolvidos; e isto estava afetando a sua família também. Acrescentou que está se treinando a dedicar-se à sua família, pois para ela, é prioridade a relação com seu esposo e suas filhas, apesar de amar sua profissão e o que faz.

Como o horário daqui são 6h corridos... e pelo fato de eu não ter um cargo comissionado também..., mas, às vezes prejudica em quê? Que às vezes eu findo levando trabalho para casa então, por exemplo,... já aconteceu do meu chefe mandar um *wathsapp* 8h da noite ou mandar um *e-mail* com informações...; então, assim,... é..., às vezes... em que isso prejudica? Às vezes, eu faço hora-extra por conta e risco, né?, e, às vezes, isso gera até um conflito familiar. Principalmente, porque eu tenho as meninas de 7 anos, e isto gera uma certa dependência, mas, assim..., graças a deus..., o meu esposo, ele é assim, me dá um suporte, me ajuda, mas às vezes também tem limite. Às vezes ele se zanga, tá prejudicando ou na sua saúde ou na sua relação com as meninas. Pois, às vezes, isso gera um cansaço físico que acaba refletindo no seu relacionamento familiar. Por isso que, às vezes, eu digo “dá e às vezes dá um certo atrito” (refere-se à conciliar trabalho e família).

Estou me treinando, mas está sendo difícil. Esses dias que está sem internet..., o normal seria eu chegar em casa já o abrir [o e-mail do setor] e resolver tudo que tem pra resolver. Então, o tempo que eu teria com as minhas filhas, eu estaria sentada lá na internet verificando os e-mails da (setor no qual atua)... Não! Agora vou passear com as minhas filhas. Eu não quero chegar ao final da minha vida e ter uma promoção por merecimento.

...agora estou tentando me policial, até pra não afetar minha família..., que estava afetando... e aí se eu perco a minha família?... não dá certo (risos). (RELATOS DE LUIZA)

Para Mariana, a conciliação entre trabalho e família é percebida de forma diferenciada:

Eu consigo conciliar, mas assim, tem alguns dias que é mais difícil, né? Mas, assim, eu sempre tento manter uma logística que me auxilie pra isso, tanto na escola, por exemplo, com as crianças para conseguir... é... um dia que eu preciso... sempre, tem um local de confiança que eu posso deixar quando sei que vou me atrasar. E também do meu esposo, né?, porque no dia que tá corrido aqui [refere-se ao trabalho do seu setor] pra mim, que ele sabe que é um dia importante pra mim, ele, se precisar, ele falta lá (refere-se ao trabalho do esposo), entendeu? A gente se auxilia pra que não venha atrapalhar o meu trabalho. Porque quando tem reunião, eu não posso sair daqui, aí ele cuida de lá e me deixa tranquila. E aí a gente faz essa logística, entendeu? (RELATOS DE MARIANA)

Para Glória, a conciliação entre família e trabalho trouxe outro significado. Comentou que exerceu cargo de chefia e de direção e esses postos exigiram maior responsabilidade, mais dedicação e tempo no acompanhamento das suas atividades. Atribuiu à sua não permanência no cargo de direção, no qual permaneceu pouco mais de um ano, às situações diversas, dentre os quais estava a dificuldade em conciliar família e trabalho; aos poucos recursos disponibilizados para realizar o trabalho desejado e para aquisição de material necessário.

[...] ficou complicado, muito complicado.... A gente que trabalha na administração pública, principalmente,... é... governo. A gente encontra bastante dificuldade em relação a recursos, ao próprio recursos humanos, de pessoas, então!,... e o tempo... realmente, acho que a maior dificuldade foi o tempo, porque era manhã, tarde, noite... sábado. E, realmente, já estava a cobrança da família, e já estava... Eu não estava realmente conseguindo conciliar. Foi aí que eu comecei a... então estava estressada, fisicamente esgotada, porque é realmente dedicação. Porque aqui é... os próprios recursos não têm; a gente tem que improvisar...; dar um jeito...; tem que resolver, porque é o teu cargo. É você que tá à frente, então se vira, resolve. E aí, foi justamente quando começou a impactar na minha vida pessoal, principalmente do tempo. Então, como eu tenho uma criança de 8 anos, tá estudando, também apresenta dificuldades na escola... eu não estava conseguindo realmente acompanhar isso... ficava muito pouco tempo em casa. (RELATOS DE GLÓRIA)

Comentou ainda que a dedicação ao cargo requeria sua disponibilidade nos três turnos, e todos os dias da semana. E que não estava conseguindo conciliar família e trabalho. Além do mais, passou a se sentir estressada, fisicamente esgotada e sobrecarregada, e havia cobrança por estar na condição de diretora para resolver questões que emergiam. Estava muito ausente de casa e estava deixando de lado os cuidados com o filho, marido e da mãe; e teve medo de perder tudo.

A referida entrevistada relatou que buscou um cargo que fosse mais tranquilo e que permitisse ter mais tempo, no sentido de poder conciliar a sua vida pessoal e trabalho. Isso significou deixar o cargo de diretora e de ter uma perda financeira. Relatou que a gratificação do cargo era maior que o seu próprio salário de servidora.

Glória comentou ainda que no atual setor em que se encontra lotada tem desenvolvido atividades pertinentes à sua formação acadêmica como organização e realização de eventos e cerimoniais, voltados tanto para o público interno quanto externo. As quais são atividades que acontecem tanto dentro da sede da instituição como nos demais municípios onde a “Organização A” tem representações. As referidas atividades sempre ocorrem fora do horário de expediente e, quando ocorrem na sede, há uma negociação com o chefe para converter em horas livres, pois não recebem hora extra. Mas, quando acontecem em outro município, elas recebem “deslocamento”, isto é, um tipo de ajuda de custo.

A entrevistada M^a. das Graças, que é solteira e não tem filhos, revela que dispõe maior dedicação ao trabalho, e relatou não ter problemas quando ultrapassa o horário de expediente. Portanto, ratificou que não tem problemas em conciliar família e trabalho.

Dentre as 03 (três) entrevistadas, que são casadas e tem filhos, os quais necessitam de maiores cuidados e atenção, observou-se que apenas 01 (uma) ressaltou o suporte do companheiro, no sentido de tomar conta dos filhos de forma que lhe proporcionasse condições favoráveis para realização plena das suas atividades na Organização A. Percebeu-se que com

relação às outras 02 (duas), a responsabilidade com os filhos recai de forma mais significativa sobre elas próprias.

2.4.2 Características da Organização B e o perfil das entrevistadas

A “Organização B” atua no setor público federal e sua existência está na faixa de 25 a 30 anos em Boa Vista-RR. Além de atuar nos segmentos de ensino, pesquisa e extensão, tal instituição atua na internacionalização do ensino, recebendo alunos de outros países e continentes, e enviando seus acadêmicos para estudar fora do País. Além disso, desenvolve pesquisas em diversas áreas de atuação, bem como se preocupa com a formação escolar indígena e questões voltadas à acessibilidade de pessoas com deficiência. A respectiva organização apoia e desenvolve programas de assistência estudantil por meio de bolsas em diversas modalidades, auxílio moradia e auxílio alimentação aos alunos em condições desfavoráveis para a sua manutenção na instituição. Também oferece programas de desenvolvimento e capacitação dos seus servidores, além de manter ações específicas para capacitação em nível *strictu sensu* tanto de docentes quanto de técnicos administrativos.

Nela, são oferecidos 47 cursos de nível superior em três campi distintos, porém, dentro das limitações do município de Boa Vista. Além dos cursos *lato sensu*, cursos *strictu sensu* e ensino básico. Atende por volta de 9 mil alunos no total. Vale ressaltar que a referida instituição é dependente dos recursos do Governo Federal para a sua manutenção. O seu quadro de funcionários é formado por 600 docentes e 360 técnicos administrativos de níveis básico, médio e superior, segundo o seu Portal Institucional que tem acesso público. Desse universo apresentado, constatou-se 18 (dezoito) Secretárias Executivas (todas do gênero feminino), e conforme os critérios estabelecidos para esta pesquisa, apenas 12 (doze) estavam aptos a participarem das entrevistas.

Quanto à faixa etária das entrevistadas, observou-se uma distribuição razoável entre todos os grupos de idade apresentado, ocorrendo pequenas concentrações nos grupos de idade de 31 a 35 e no de 36 a 40 anos, conforme tabela 4 abaixo:

Tabela 4 - Faixa etária das Secretárias Executivas entrevistadas na Organização B, em Boa Vista-Roraima, em 2016

Faixa etária	Total de entrevistadas
Total	12
De 20 a 25 anos	1
De 26 a 30 anos	2
De 31 a 35 anos	3
De 36 a 40 anos	3
De 41 a 45 anos	2
De 46 a 50 anos	1

Fonte: Dados obtidos a partir da pesquisa de campo.

Na faixa salarial das Secretárias Executiva da Organização B, observou-se uma tendência a receberem salários superiores a R\$ 4.501,00. Além de acumularem cargos em comissão, normalmente atribuído às ocupantes de cargos de chefia, direção ou assessoramento à administração superior. A tabela 5 abaixo apresenta a distribuição entre as 12 entrevistadas.

Tabela 5 - Faixa salarial das Secretárias Executivas entrevistadas na Organização B, em Boa Vista-Roraima, em 2016

Faixa salarial	Total de entrevistadas
Total	12
Abaixo de R\$ 3.499,00	0
De 3.500,00 a 4.500,00	4
De 4.501,00 a 5.500,00	5
De 5.501,00 a 6.500,00	3
De 6.501,00 a 7.500,00	0
De 7.501,00 a 8.500,00	0

Fonte: Dados obtidos no Portal da Transparência do servidor público.

Nota: (0) nenhuma ocorrência registrada nesta faixa.

Em relação à condição familiar das entrevistadas, notou-se que seguem um padrão. Ou seja, aquelas que nunca foram casadas, não têm filhos; as que são casadas, a maioria tem

filhos; e as que são divorciadas, todas têm filhos decorrente do casamento dissolvido. O quadro 3 abaixo ilustra de forma bem definida:

Quadro 3 - Estado civil e quantidade de filhos das Secretárias Executivas entrevistadas na Organização B, em Boa Vista-Roraima, em 2016

Estado civil	Total de entrevistadas	Existência de filhos
Solteiras	5	Não
Casadas	4	Sim
Divorciadas	3	Sim
Total	12	-

Fonte: Dados obtidos a partir da pesquisa empírica.

Nota: (-) dado numérico igual a zero não resultante de arredondamento.

Com relação à conciliação entre família e trabalho, as entrevistadas relataram situações diversificadas. Andreza informou que solicitou redução de carga horária para poder administrar família e trabalho. Trabalha em horário parcial ou corrido de 6h. E, pediu redução de carga horária por ter um filho recém-nascido, para poder administrar família e trabalho.

Com Amália, a situação é percebida da seguinte forma:

Como eu gosto muito do meu trabalho, eu tento estar presente nos eventos que o [sua atividade específica] está. Como eu tenho filho pequeno, quem fica com ele é minha mãe, a minha sogra ou meu marido. Dá pra conciliar, às vezes, eu acho que as pessoas não têm boa vontade, porque se a gente tentar, se a gente tem força de vontade, a gente consegue. (RELATOS DE AMÁLIA)

Flávia, que tem filhos, é divorciada, comentou que:

Às vezes, a gente acaba negligenciando um pouco a família, porque..., assim..., aqui eu trabalho os dois horários; se eu quiser fazer qualquer curso, muitas vezes, tenho que fazer à noite. Então, eu acabo tendo três horários, acabo tendo que ficar um pouco longe dos meus filhos. Não sou casada no momento, mas acabo deixando de estar em casa, né? Às vezes, a gente precisa de um pouquinho mais disso. Acho que se a gente trabalhasse seis horas corridas, seria até mais fácil para isso, mas se trabalho dois horários aqui e se eu for fazer um mestrado, terei que fazer à noite... aí acaba influenciando um pouco. (RELATOS DE FLÁVIA)

Diana, casada e com filhos, concorda que é possível conciliar família e trabalho. E destacou que mantendo um equilíbrio entre ambos, o lado profissional alcança melhores resultados.

Sofia é casada e tem 01 (um) filho. Disse que é possível conciliar trabalho e família, mas que um influencia o outro, especialmente quando se tem uma carga maior de trabalho. Relatou que ocorre de chegar em casa preocupada com assuntos de trabalho e não conseguir se desligar de lá. E que isto acabou afetando um pouco na relação com filho e marido, e os demais integrantes da família.

Sandra, solteira e sem filhos, relatou um cenário favorável para a organização:

Por enquanto, eu não tenho filhos, não sou casada, então eu consigo ficar muitas vezes um tempo a mais que o expediente exige.... sendo necessário, a gente fica um pouco a mais, saio um pouco mais tarde, não tenho essa interferência ainda. Não muitas vezes, elas, as atividades, elas fogem, a gente auxilia outros setores que... algumas vezes ultrapassa, a atividade ultrapassa o horário que a instituição exige que a gente esteja aqui. (RELATOS DE SANDRA)

Para Chiara e as demais Secretárias Executivas que são solteiras e não têm filhos, notou-se que se dedicam exclusivamente ao trabalho, e dizem não ter problemas quando ultrapassam o horário do expediente. Portanto, não tem problemas em conciliar família e trabalho.

Notou-se que, dentre as Secretárias Executivas da Organização B que têm filhos que necessitam de mais atenção, demonstrou-se a tendência de assumirem maiores responsabilidades sobre eles. Isso se traduz em momentos de ausências nas organizações. Apenas uma entrevistada ressaltou que conta com o apoio da sua mãe, sogra ou do esposo para tomar conta da criança. As situações de ausências assumem uma configuração diferente com relação às Secretárias Executivas que são solteiras e não possuem filhos. Estas evidenciaram maior disponibilidade de tempo e dedicação às atividades da respectiva organização.

2.4.3 Características da Organização C e o Perfil das entrevistadas

A “Organização C” está na faixa de 40 a 50 anos de existência no Estado de Roraima. Foi criada pelo Poder Executivo, sob a forma de Sociedade por ações de economia mista, atende o regime privado. A sua sede está situada na capital Boa Vista, atua no segmento elétrico, e atende os demais municípios. O seu quadro funcional comporta basicamente 117 servidores efetivos e 583 ocupantes de cargos em comissão e terceirizados, segundo dados de 2016. Dentre os servidores, localizou-se 03 (três) Secretárias Executivas

aptas a serem entrevistadas. Contudo, apenas 02 (duas) se disponibilizaram a participar da pesquisa. As entrevistadas pertencem à faixa etária de 36 a 40 anos, conforme tabela 6.

Tabela 6 - Faixa etária das Secretárias Executivas entrevistadas na Organização C, em Boa Vista-Roraima, em 2016

Faixa etária	Total de entrevistadas
Total	2
De 20 a 25 anos	0
De 26 a 30 anos	0
De 31 a 35 anos	0
De 36 a 40 anos	2
De 41 a 45 anos	0
De 46 a 50 anos	0

Fonte: Dados obtidos a partir da pesquisa de campo.

Nota: (0) nenhuma ocorrência registrada na faixa.

Quanto à faixa salarial, não foi possível obter, devido a problemas técnicos no portal da respectiva instituição. Mas, de acordo com as entrevistas, o salário das Secretárias Executivas está acima de sete salários mínimos. As mesmas não quiseram informar com precisão o valor recebido por elas.

Em relação à conciliação entre trabalho e família, Julia comentou que quando tem que ficar até mais tarde ou tiver que retornar nos finais de semana para o trabalho, ela negocia com o marido e ele tem que “compreender”. Por outro lado, quando há situações que precisa se ausentar do trabalho, a sua chefia também compreende. Isso, na verdade, significa uma futura compensação.

Marido ajuda, Diretoria é boa..., flexível, a gente sempre conversa, sempre tem problema em casa... vem com ela... conversa e ela entende. Se tiver que resolver alguma coisa... é bem tranquilo, tem como conciliar sim. Mas, quando tem que ficar também mais tempo com ela... de manhã e de tarde, quando tem que trabalhar pra ela final de semana, se ela precisar, a gente trabalha e marido tem que entender também ...entendeu? A gente tá sempre explicando... (exemplifica uma situação não específica) aquele dia eu precisei ficar fora X dias ela entendeu, agora eu preciso fazer isso pra ela... é assim, sempre negociar com os dois. Mas, a gente tem que administrar, né?, os dois lados. (RELATOS DE JULIA)

Para Carolina, é possível conciliar família e trabalho. Mas, a fase que ficou difícil essa conciliação foi no período que suas crianças nasceram. Foi o período que passou mais

tempo com a família que no trabalho. Posteriormente, voltou a se dedicar mais à empresa. Relatou ainda que já ocorreu de ficar, durante a semana, após o horário de trabalho. Explicou que enquanto não se esgotasse a pauta dentro do horário de expediente, as discussões prosseguiam.

O que pra mim ficou um pouco difícil... conciliar família com trabalho foi na fase que elas nasceram, né?... então, realmente, eu ficava mais com a família do que com o trabalho. No início, né?, só depois do segundo filho, com 2 anos de idade, foi que eu comecei a me dedicar mais para a empresa..., e só depois do menor, que eu realmente me predispôs a ficar mais tempo para a empresa.
(É perguntado se por ocasião do seu trabalho na organização, ela tem que ficar nos finais de semana) Final de semana não, mas na semana à noite sim..., acontece... uma vez ou outra. [RELATOS DE CAROLINA]

Quanto ao estado civil e a existência de filhos, as duas entrevistadas revelaram que são casadas e que há filhos dessa relação.

2.4.4 Características da Organização D e o perfil das entrevistadas

A “Organização D” está na faixa de 30 a 40 anos em Boa Vista, atua no setor privado e no segmento de vendas de veículos. A citada organização está dividida em unidades específicas, que tratam com produtos específicos de um segmento. No quadro funcional da respectiva empresa, localizou-se apenas 01 (uma) Secretária Executiva formada na área e ocupando o respectivo cargo. O setor, no qual a Secretária Executiva entrevistada está vinculada, dedica-se a vendas e ao setor administrativo, e detém uma equipe de aproximadamente de 14 (quatorze) colaboradores. A entrevistada está na faixa etária de 26 a 30 anos, é solteira e não tem filhos. Quanto à sua faixa salarial está entre 4 e 6 salários mínimos, e revelou que a sua preocupação com a família volta-se para a sua mãe especificamente, pois as mesmas moram juntas.

2.4.5 Características da Organização E e o perfil das entrevistadas

A “Organização E” é relativamente jovem, com 08 (oito) anos de existência, e está ligada ao setor público federal do ensino técnico, tecnológico e superior. Atende aos municípios do Estado de Roraima, mas sua sede está localizada em Boa Vista. E, conta com aproximadamente 481 colaboradores, segundo os dados de 2013.

Quanto à entrevistada que atendeu aos critérios estabelecidos está na faixa etária de 31 a 35 anos, tem um filho, é casada e sua remuneração está por volta de R\$ 6.200,00, segundo o portal da transparência do governo federal. Com relação à conciliação família e trabalho, a entrevistada relatou ser “muito tranquilo”, sem ter a necessidade de ausentar-se de forma prolongada. Sua resposta foi sucinta neste quesito.

2.4.6 Características das Organizações F, G e H e o perfil das entrevistadas

As Organizações F, G e H compõem a administração pública estadual. A primeira existe aproximadamente há 70 anos, e as demais foram criadas aproximadamente há 20 anos. Não foi possível definir um quadro quantitativo de servidores aproximado destas instituições. Quanto à faixa etária das entrevistadas, observou-se a prevalência nos grupos de 31 a 35 anos e de 41 a 45 anos, conforme tabela 7 a seguir:

Tabela 7 - Faixa etária das Secretárias Executivas entrevistadas na Organização F, G e H, em Boa Vista-Roraima, em 2016

Faixa etária	Total de entrevistadas
Total	3
De 20 a 25 anos	0
De 26 a 30 anos	0
De 31 a 35 anos	2
De 36 a 40 anos	0
De 41 a 45 anos	1
De 46 a 50 anos	0

Fonte: Dados obtidos a partir da pesquisa de campo.

Nota: (0) nenhuma ocorrência registrada na faixa.

Em termos salariais, observou-se que houve concentração na faixa de R\$ 3.500,00 a R\$ 4.500,00. Sendo que apenas uma detém um salário inferior a R\$ 3.499,00. Vale ressaltar que esta última entrevistada desempenha as atividades de Secretária Executiva, mas está no quadro funcional como Comissionada. Isso é uma provável razão que justificaria um salário inferior aos demais. Veja tabela 8.

Tabela 8 - Faixa salarial das Secretárias Executivas entrevistadas nas Organizações F, G e H, em Boa Vista-Roraima, em 2016

Faixa salarial	Total de entrevistadas
Total	3
Abaixo de R\$ 3.499,00	1
De 3.500,00 a 4.500,00	2
De 4.501,00 a 5.500,00	0
De 5.501,00 a 6.500,00	0
De 6.501,00 a 7.500,00	0
De 7.501,00 a 8.500,00	0

Fonte: Dados obtidos no Portal da Transparência do servidor público.

Nota: (0) nenhuma ocorrência registrada nesta faixa.

Quanto ao estado civil e familiar, percebeu-se que duas são casadas e com filhos, e uma é solteira sem filhos. Conforme quadro 4:

Quadro 4 - Estado civil e quantidade de filhos das Secretárias Executivas entrevistadas nas Organizações F, G e H, em Boa Vista-Roraima, em 2016

Estado civil	Total de entrevistadas	Existência de filhos
Solteiras	1	Não
Casadas	2	Sim
Divorciadas	0	Sim
Total	3	-

Fonte: Dados obtidos a partir da pesquisa de campo.

Nota: (0) nenhuma ocorrência registrada nesta faixa.

Quanto à conciliação entre família e trabalho, as respostas foram sucintas. Tanto Lúcia quanto Liz revelou não ter dificuldades atualmente, pois seus filhos já estão crescidos e não dependem tanto delas. Concordaram que isto contribui para que realizassem suas atividades com tranquilidade. Outra entrevistada, a secretária Carmem, solteira e sem filhos, também relatou a não existência de dificuldades quanto a essa situação, e se dedica bastante às suas atividades na Organização H.

2.5 Semelhanças no perfil das secretárias executivas entrevistadas

Observou-se que a maioria das organizações detém certa antiguidade no contexto boa-vistense, além da maioria ser do setor público. Mas, vale ressaltar que com relação às instituições públicas estaduais, a prática de concursos públicos iniciou-se somente em 2004. A amostra¹⁴ selecionada é composta por um grupo de mulheres relativamente jovens e atuantes no setor de serviços. A sua grande maioria concentra-se nos grupos de 31 a 35 anos e de 36 a 40 anos, conforme tabela 9.

Tabela 9 - Faixa etária das Secretárias Executivas entrevistadas, segundo as Organizações pesquisadas em Boa Vista-Roraima, em 2016

Faixa etária	Total de entrevistadas	Distribuição das entrevistadas segundo a Organização							
		A	B	C	D	E	F	G	H
Total	23								
De 20 a 25 anos	01	0	1	0	0	0	0	0	0
De 26 a 30 anos	03	0	2	0	1	0	0	0	0
De 31 a 35 anos	08	2	3	0	0	1	1	0	1
De 36 a 40 anos	07	2	3	2	0	0	0	0	0
De 41 a 45 anos	03	0	2	0	0	0	0	1	0
De 46 a 50 anos	01	0	1	0	0	0	0	0	0

Fonte: Dados obtidos a partir da pesquisa de campo.

Nota: (0) nenhuma ocorrência registrada nesta faixa.

Observou-se que na área secretarial, a prevalência do paradigma de gênero ainda prevalece. Isto é, dentre as abordagens realizadas não foi encontrado homens nos respectivos cargos. Entre as entrevistadas, 09 (nove) relataram que acumulam cargo efetivo e mais cargo em comissão¹⁵ (em nível de assessoramento), e apenas uma informou estar somente em cargo comissionado, ver tabela 10 acerca das faixas salariais. Revelaram ainda que estes cargos estão relacionados às competências técnicas e habilidades da sua área profissional.

Observou-se que na amostra analisada, nenhuma das entrevistadas está em cargo de comando hierarquicamente superior. Houve apenas um relato de uma das citadas

¹⁴ Nos critérios da seleção da amostra, foi indicado que todas as Secretárias Executivas deveriam ter sido formadas pela UFRR. O respectivo curso foi criado em 1994 e formou suas primeiras turmas no período de 1998 a 1999, é possível que isto tenha trazido impacto sobre este grupo.

¹⁵ Cargos comissionados são ocupados por indicação por uma autoridade competente. Não são passíveis de concursos públicos para o seu preenchimento.

entrevistadas tivera ocupado como titular cargo de direção, cuja permanência durou pouco mais de um ano e alguns meses. Os demais relatos giraram em torno da ocupação por ocasião das férias do titular ou ausências esporádicas.

Tabela 10 - Faixa salarial das Secretárias Executivas entrevistadas, segundo as Organizações pesquisadas em Boa Vista-Roraima, em 2016

Faixa salarial	Total de entrevistadas	Distribuição das entrevistadas segundo a Organização							
		A	B	C	D	E	F	G	H
Total	23								
Abaixo de R\$ 3.499,00	1	-	-	-	-	-	1	-	-
De R\$ 3.500,00 a R\$ 4.500,00	7	1	4	-	-	-	-	1	1
De R\$ 4.501,00 a R\$ 5.500,00	6	-	5	-	1	-	-	-	-
De R\$ 5.501,00 a R\$ 6.500,00	5	1	3	-	-	1	-	-	-
De R\$ 6.501,00 a R\$ 7.500,00	3	1	-	2	-	-	-	-	-
De R\$ 7.501,00 a R\$ 8.500,00	1	1	-	-	-	-	-	-	-

Fonte: Dados obtidos a partir da pesquisa de campo.

Nota: (-) dado numérico igual a zero não resultante de arredondamento.

Vale ressaltar que na fase exploratória, detectou-se que apenas uma Secretária Executiva estivesse ocupando um cargo hierarquicamente superior e comparado com o de direção, o cargo de chefe de gabinete. Mas, por não atender aos critérios de inclusão, esta não foi integrada à amostra. Já nos casos em que relataram estarem acumulando cargos em Comissão, estes estão relacionados às atribuições técnicas da sua formação acadêmica. Em termos que transcendem a amostra, destaca-se que é pouco comum identificar uma profissional em Secretariado Executivo ocupando um cargo de comando nas organizações. Desse contexto, surgiram duas possíveis variáveis que posteriormente poderão ser aprofundadas, que tratam da motivação íntima-pessoal das próprias Secretárias e a outra relacionada à gestão da Organização na qual estão inseridas.

Das entrevistadas, 08 (oito) informaram não terem filhos e 15 (quinze) disseram ter. Com relação a essa condição, Scott (2013) comentou que o nível de escolaridade também tem impacto na idade em que as mulheres têm filhos. Quanto mais instrução, a maternidade se torna mais tardia. Não só a escolaridade influencia a idade média da maternidade e a quantidade de filhos, como também afeta a incidência de gravidez na adolescência; enquanto aquelas com mais escolaridade correm menos risco de engravidar nessa fase da vida, comenta a autora. Esta dimensão da vida social da mulher estabelece diretrizes que implicam na atuação dessas profissionais. O quadro 5 abaixo ilustra o estado civil e filhos das entrevistadas.

Quadro 5 – Estado civil das Secretárias Executivas entrevistadas, segundo as Organizações pesquisadas em Boa Vista-Roraima, em 2016

Estado civil	Total de entrevistadas	Existência de filhos	Distribuição das entrevistadas segundo a Organização							
			A	B	C	D	E	F	G	H
Solteiras	08	Não	1	5	-	1	-	-	-	1
Casadas	12	Sim	3	4	2	-	1	1	1	-
Divorciadas	03	Sim	-	3	-	-	-	-	-	-
Total	23	-	4	12	2	1	1	1	1	1

Fonte: Dados obtidos a partir da pesquisa de campo.

Nota: (-) dado numérico igual a zero não resultante de arredondamento.

Observou-se também que na amostra pesquisada existe certa homogeneização de alguns parâmetros; isto é, quando solteiras, estas não possuem filhos, mas quando casadas ou divorciadas todas possuem filhos.

Lemos e Ferreira (2010) relataram que as mulheres saíram da esfera privada do lar e adentraram nas relações produtivas do trabalho. De modo geral, a inserção feminina veio associada a uma lógica de precariedade. Assim, em muitos casos, as mulheres se inseriram no mercado de trabalho na perspectiva das subcontratações, de empregos temporários e terceirização, como bem chamam atenção os estudos sobre gênero voltados para a subordinação histórica das mulheres no trabalho.

Por outro lado, os respectivos autores também comentaram que o processo de reestruturação produtiva ocorrido nas últimas décadas, com a proposta de disseminação de novas tecnologias de informação, bem como de práticas novas de gestão e controle do trabalho, foi um dos grandes fatores potencializadores da maior inserção das mulheres no mercado de trabalho. As forças produtivas se alteraram substancialmente com a lógica de acumulação flexível do capital. As lutas pela emancipação feminina; a queda da taxa de fecundidade; e a melhora do nível escolar propiciada pela transformação cultural ocorrida no Brasil a partir dos anos 1970 são quesitos que elevaram o número de mulheres nas universidades. Também fez com que permitissem maior participação feminina no mercado de trabalho (LEMOS; FERREIRA, 2010).

Outro aspecto que caracteriza a amostra pesquisada é a antiguidade nas instituições. Constatou-se que: 04 (quatro) das entrevistadas estão pouco mais que 01 (um) ano e 02 (dois) meses; 03 (três) estão pouco mais de 02 (dois) anos; 07 (sete) estão entre 03 (três) a 04 (quatro) anos; 05 (cinco) entrevistadas estão por volta de 08 (oito) anos; 03 (três) estão a 04 (quatro) anos na referida instituição; e 01 (uma) está a pouco mais de 12 (doze) anos. Vale destacar que a antiguidade não é evidenciada como critério para ocupação (acumulação) de cargo comissionado ou cargo de comando (nível estratégico).

Observou-se também que o paradigma da responsabilidade sobre os filhos ainda é significativo entre as mulheres e que limitam a sua atuação no mercado de trabalho. A conciliação entre família e trabalho foi um ponto relevante neste item por ter se mostrado como algo que antecede ou sobrepõe às relações de trabalho, principalmente para as Secretárias Executivas casadas ou divorciadas que tem filhos. E que também revelou acerca da participação dos pais desses filhos ainda ser pouco expressiva neste aspecto. Logo, pode-se inferir que, embora a constituição familiar seja algo externo às organizações, é um fenômeno social que interage e influencia no seu ambiente interno, conforme as observações de Bernardes e Marcondes (2009) e Dias (2012) acerca das organizações como um sistema social pertencente e influenciado por um sistema maior, a sociedade.

Outro aspecto a ser evidenciado está relacionado ao fator salarial das profissionais entrevistadas. Constatou-se que o serviço público ainda é o nivelador salarial entre os gêneros, conforme foi observado no plano de cargos e salários para as Secretárias Executivas (técnicas administrativas de nível superior), as quais estão no patamar igual aos demais profissionais de nível superior.

Antunes e Alves (2004) comentaram que o aumento do trabalho feminino tem se destacado chegando a atingir 40% da força de trabalho em diversos países avançados, embora

tenha sido absorvido pelo capital, preferencialmente, no universo do trabalho *part-time*, precarizado e desregulamentado. Especificamente no Brasil, Bruschini et al (2012) e o ICSM/OBIG (2009) demonstram que em termos gerais, as mulheres recebem 30% menos que o salário recebido pelos homens, e o setor de serviços tem sido o reduto feminino, pois é nele que as mulheres encontram maiores possibilidades de trabalho. Situação semelhante foi encontrada na amostra selecionada, ou seja, além de ser uma profissão que mantém-se conservadora no cenário boa-vistense em relação à prevalência do gênero feminino, a quase totalidade das entrevistadas encontravam-se no serviço público, seja federal, seja estadual.

Por fim, convém esclarecer que, embora tenha sido mencionada a existência de elementos que compõem a cultura organizacional advindos principalmente das práticas das suas lideranças, esta discussão não foi abordada neste capítulo, por compreender que terá melhor campo de análise no capítulo seguinte.

Capítulo 3. SUTILEZA E PODER NO DIA A DIA DA SECRETÁRIA EXECUTIVA

Este capítulo objetiva analisar aspectos do trabalho das Secretárias Executivas que demonstram o exercício de micropoderes nas suas relações de trabalho e os seus reflexos no poder formal das Organizações de Boa Vista-RR. E para auxiliar, tem-se como objetivos específicos: identificar os fatores que levam as Secretárias Executivas a participarem das tomadas de decisões; evidenciar que o trabalho das Secretárias Executivas além de se basearem nos elementos de sua formação profissional também é influenciado por fatores socioculturais; e, refletir acerca do trabalho das Secretárias Executivas e a sua relação com o poder formal e o poder informal nas organizações.

Este trabalho, trata-se de uma pesquisa descritivo-explicativa (MARCONI; LAKATOS, 2010). Aqui, utilizou-se da pesquisa de campo; e os instrumentos utilizados para coletas de dados foram questionários com perguntas estruturadas e semiestruturadas e entrevistas com roteiro de perguntas norteadoras. Houve uma abordagem qualitativa sobre os dados advindos das atividades desempenhadas pelas Secretárias Executivas nas respectivas organizações e as habilidades empregadas no seu desempenho. Ainda, utilizou-se da revisão bibliográfica (ANDRADE, 2009) para discutir os aspectos dos micropoderes e do trabalho imaterial, elementos que permeiam de forma expressiva os relatos das entrevistadas.

Esta etapa estrutura-se em três tópicos. O primeiro abordará aspectos no trabalho das Secretárias Executivas que transcendem as suas atribuições e são descritos em subtópicos distintos, de acordo com cada organização pesquisada. No segundo tópico, serão discutidas as relações de poder das Secretárias Executivas nas Organizações. E no terceiro, realiza-se uma reflexão entre o trabalho das Secretárias Executivas, o conceito de trabalho imaterial e o poder informal nas Organizações.

3.1 Para além do trabalho secretarial

O enfoque desta fase da pesquisa empírica foi dado nos fatores que transcendem as atribuições da alçada do seu cargo de Secretária Executiva e que as levam a serem coparticipantes do poder formal nas Organizações. Neste item, serão apresentados os relatos dos sujeitos da pesquisa, cujo perfil já foi apresentado no capítulo 02, acerca do trabalho desempenhado pelas Secretárias Executivas nas organizações e ressaltando fatores que as levam a participar das tomadas de decisões.

A partir desse parâmetro, foram analisados os relatos e serão apresentados de acordo com o contexto no qual estão inseridos, ou seja, tipo de organização onde desempenham suas funções, tendo em vista a cultura organizacional e as particularidades que os envolvem.

3.1.1 Atividades secretariais – Organização A

Como ponto em comum, as entrevistadas relataram uma rotina que envolve atividades secretariais no cotidiano de trabalho como: elaboração e recebimentos de documentos, encaminhamento de e-mails, solicitação de passagens e diárias, atendimento ao público interno e externo, arquivo de documentos, participação em cerimoniais, entre outros. E evidenciaram o compartilhamento ou delegação de atribuições da chefia. A frequência dessa atitude recaiu na maioria das vezes sobre atividades internas da Organização.

O trabalho do executivo ou da chefia imediata ou superior de alguma forma envolve a participação das Secretárias Executivas, isto inclui consulta acerca de informações e de tomadas de decisões. Quanto a essa abordagem, as entrevistadas relataram o que segue:

No setor que está lotada na Organização A, a Secretária Executiva Glória relatou que exerce neste cargo as funções pertinentes, além de tecnicamente ser ela própria como Secretária Executiva, que faz o trabalho da sua chefia. E quando há necessidade de ausentar-se, o trabalho “fica parado”, isto é, o trabalho não é realizado. Atende a sua chefia imediata e outra diretoria que é subordinada à referida diretoria, além de exercer as funções diárias de secretária. Glória disse ainda que, no seu setor, com a sua chefia imediata, tem abertura para expressar sua opinião e influenciar nas tomadas de decisões, pois suas sugestões dadas são levadas em consideração com relação aos assuntos diversos e à equipe, principalmente.

A Secretária Executiva Luiza, que é lotada em outro setor da Organização A, comentou ocorrer situações em que o chefe imediato precisa tomar decisões externas e, para isso, procura consultá-la. Relatou não interferir na tomada de decisão final, apesar de ser consultada quanto a informações para auxiliar em determinadas decisões. A entrevistada não compreende que esteja interferindo ou influenciando a decisão final do seu chefe, ao expressar suas impressões e forma de percepção.

Essa Secretária comentou que, apesar de lidar com muitas informações, nem tudo passa por ela, pois tem o entendimento junto à Chefia imediata. Portanto, nem tudo ela precisa tomar conhecimento. Também, nessa Organização, as Secretárias Executivas têm uma posição confortável, pois quem dá a palavra final é o chefe, isto é, a responsabilidade da decisão e a assinatura as quais aparecem nos documentos não é a da Secretária embora tenha

consciência que o seu nome esteja indiretamente vinculado. Se algo não corre da forma correta, ela fica “morrendo por dentro”; sente-se desconfortável, pois também se sente responsável de alguma forma.

Luiza relatou que quando foi admitida na “Organização A” e lotada no “setor Y”, desde o início foi dado abertura para que de fato exercesse a função de Secretária Executiva, como coordenar, tomar decisões “dentro dos limites”, pois há decisões que são de competência regimental e por isso não caberia à Secretária Executiva determinados papéis. Desta forma, as tomadas de decisões de sua responsabilidade ocorrem internamente na Organização, entre setores. Ao se tratar de decisões externas ela prefere deixar com o chefe imediato, pois se trata de documentos que requerem a sua assinatura embora seja ela que normalmente dê a forma e a orientação.

Luiza associou o nível de confiança recebido com o fato de ter assumido temporariamente o cargo da sua chefia. Destacou que não tem sido um fenômeno corriqueiro as Secretárias Executivas assumirem cargos de comando na “Organização A”. Neste ano, assumiu interinamente o cargo da sua chefia imediata, e isso foi algo incomum no “setor Y”, tanto pela sua qualificação quanto pela sua categoria funcional, ou seja, uma Secretária Executiva assumir o referido posto. Ela confirma: “[...] pra mim, ter ficado esses dias, foi tipo um reconhecimento do meu trabalho como Secretária Executiva.” (RELATOS DE LUIZA).

Revelou que o período em que assumiu a chefia não foi algo tranquilo, pois ficou muito preocupada se caso surgisse algo problemático e extraordinário. Pensava, caso ocorresse, deixaria para sua chefia resolver quando reassumisse o posto. O seu receio estava em assinar algo que lhe comprometesse e, futuramente, tivesse que responder a algum processo administrativo disciplinar-PAD ou que infligisse a sua ética, moral. Pois, há alguns assuntos que não passam por ela, ficam entre os gestores da hierarquia superior, relatou Luiza. Ao assumir o cargo, sentiu o peso da responsabilidade. E demonstrou ficar bastante apreensiva também.

Por outro lado, ao contrário das demais, Maria das Graças, que é Secretária Executiva, mas ocupa um cargo de confiança de hierarquia superior na Organização A, relatou que as tarefas executadas por ela e pela chefia imediata são diferentes, pois não toma decisões sem consultar a sua chefia imediata. Em situações do cotidiano de trabalho, o seu chefe leva em consideração sua opinião se forem assuntos ligados ao seu setor. Isto é, há uma relação de confiança entre seu chefe e ela. Entretanto, seu chefe imediato não solicita e não leva em consideração o seu ponto de vista em tomadas de decisões relacionadas à instituição e à equipe de trabalho.

Um aspecto que foi ressaltado nos relatos da maioria das entrevistadas foi as frequentes influências políticas de agentes externos na respectiva instituição. De forma que, tornava-se mais evidente as relações políticas que as relações formal-burocráticas na dinâmica organizacional.

3.1.2 Atividades secretariais – Organização B

Na Organização B, a secretária executiva Bianca, lotada no setor A, concordou que é a extensão do chefe em rotinas administrativas apenas, em situações de pouca complexidade, ou seja, compartilha atividades da sua chefia imediata.

A secretária executiva Chiara, lotada no setor B, concordou que a Secretária Executiva é a extensão da chefia. Comentou que, de fato, há tarefas competentes ao chefe, mas que são delegadas à Secretária Executiva, referindo-se ao seu caso.

[...]existem algumas coisas que é da competência do chefe, mas que me é dado como responsabilidade. Eu faço como se fosse o próprio chefe, entendeu?... porque é ele que vai estar respondendo.”. (RELATOS DE CHIARA)

Esta secretária disse não participar de tomadas de decisões da chefia e que orienta o trabalho das demais colegas. Relatou que, prioritariamente, atende à sua chefia imediata, mas que surgem situações não frequentes que os demais setores (hierarquicamente inferior) solicitam seu apoio.

Chiara acredita haver uma relação de confiança entre a chefia e ela. Relaciona isso aos tipos de responsabilidades que lhes são passadas, por permitir fazer determinadas atividades, por resolver determinadas situações. Isto para ela significa ter confiança. Acrescentou ainda em relação a assuntos da Organização e à equipe de trabalho que a chefia solicita a sua opinião e, em algumas delas, acata.

No ponto de vista de Chiara, os fatores que a levam ser consultada se dá por estar presente todos os dias no setor; ter adquirido conhecimento acerca da sua dinâmica; e estar sempre participando das atividades e observando os acontecimentos diários. Chiara acredita que isso seja importante. Por isso, é solicitada a expressar o seu ponto de vista.

A outra secretária executiva, Sofia, lotada no setor C, comentou que, além da rotina de atividades secretariais (encaminhamento de documentos, ligações telefônicas, procedimentos administrativos, reuniões), disse estar sempre assessorando a chefia imediata, e por também dar suporte a outros 03 (três) setores. Outro aspecto apontado por ela trata-se de

nem sempre o chefe ter o domínio de todas as informações. Quando não consegue atender a chefia, sente-se frustrada, mas de uma forma ou de outra busca conhecer. E quando ele precisa de alguma informação, e ela não tem no momento, ela vai atrás até conseguir.

Sofia informou ser solicitada a dar seu ponto de vista sobre a equipe, por exemplo, mas não em todos os assuntos, e o chefe sempre deixa ela a par das atividades. Considera que ele leva sua opinião em consideração. Ainda, afirma existir um elo de confiança entre a Secretária Executiva e o chefe, pois lhe confia determinadas informações e lhe dá abertura para utilizar e atuar quando necessário.

Já a Secretária Executiva Diana, lotada no setor D da Organização B, comentou que, além da sua rotina de trabalho, que é composta pelas atividades de rotina secretarial, conforme já foi mencionado, também acumula atividades específicas do cargo em comissão o qual exerce no setor. Esta secretária tem uma relação de confiança com seu superior e que é solicitada a expressar sua opinião sobre determinadas situações. Disse que a chefia confia no seu trabalho e na sua experiência de secretária do setor. Pois, constantemente é solicitada a explicar procedimentos a serem adotados e dar sugestões.

3.1.3 Atividades secretariais – Organização C

A Secretária Executiva Júlia, lotada no setor E da Organização C, relatou acontecer, às vezes, de ser solicitada para atuar em atividades que não são do seu setor. Por exemplo, há situações em que o presidente da empresa solicita o seu trabalho, como na elaboração de determinados documentos, por haver “certas particularidades” embora exista uma equipe à disposição dele. Ela informou ainda que, além da sua chefia imediata, atende, algumas vezes, outros setores, como diretorias e o presidente da empresa. As atividades desenvolvidas pela entrevistada consistem no atendimento direto da sua diretoria, elaborar documentos, receber e registrar todos os documentos que vêm dos demais setores, que é um volume muito grande diariamente, pois, assim se tem um controle eficiente dos documentos recebidos e expedidos.

Tal entrevistada comentou que todos os documentos recebidos no seu setor, a Secretária Executiva faz a leitura, realiza o encaminhamento, e sua chefia apenas assina. E que ela dispõe de autonomia limitada para despachar alguns tipos de documentos, e neste caso nem passa para sua chefia. E quando ocorre de algum documento que julga que deveria ser lido pela chefia nem inclui o despacho. Isso, para ela, demonstra um grau de confiança muito grande que deposita na sua secretária.

Confirmou, em seu cotidiano, sobre a chefia levar em consideração a sua opinião em tudo que vai fazer, principalmente, quando envolve seu setor, em termos de tomadas de decisão. A entrevistada destacou sobre a elaboração de documentos ser um aspecto relevante no seu trabalho e que seu ponto de vista é considerado. Mencionou situações em que ela própria fez indicação de colaboradores para determinada atividade, sendo apenas cancelado pela chefia superior sem qualquer questionamento. E, no caso de pagamento de fornecedores, decisões que transcendem as atividades do seu setor, há algumas situações que chega a interferir quanto à ordem de prioridades.

No caso da secretária executiva Carolina, lotada no setor F, relatou que atende a vários setores em razão do tipo de trabalho desenvolvido na sua unidade. Isso inclui atender diretores que estão em outros Estados do país. Também afirmou que o seu trabalho não inclui atender com frequência sua chefia com atividades do cotidiano e, praticamente, não tem uma equipe para coordenar.

3.1.4 Atividades Secretariais – Organizações D, E, F, G e H

Com relação aos relatos das Secretárias Executivas das Organizações F, G, H e I, que compõem a esfera do poder estadual, informaram, acerca de suas atividades desenvolvidas, que se limitam às atividades secretariais e há situações em que as atividades das suas chefias são estendidas a elas. E, no caso da Secretária Executiva da Organização D, além das atividades do seu cargo, realiza um acompanhamento externo da sua equipe de vendas e, em diversas situações, colabora com as atividades da sua chefia imediata. Ainda ressaltou que sua colaboração ocorre dentro de determinados limites, ou seja, há certos trabalhos que são executados pela sua própria chefia.

3.2 As Secretárias Executivas e o poder nas organizações

O cargo de Secretária Executiva é situado, segundo o organograma das organizações, em um patamar hierarquicamente inferior aos cargos de direção ou presidência. Mas, o fato destas profissionais tomarem para si a realização de trabalhos da pasta das suas chefias superiores, as aproxima do exercício do poder formal. O trabalho do executivo ou da chefia imediata ou superior de alguma forma envolve a participação das Secretárias Executivas, isto inclui consulta acerca de informações para tomadas de decisões.

As narrativas apontaram diversas razões para que sua chefia solicitasse a participação das respectivas profissionais, conforme indica o quadro 6 abaixo:

Quadro 6: Tarefas da chefia e consulta às Secretárias Executivas, Organizações de Boa Vista, em 2016.

Organização	Compartilhamento de tarefas da chefia	Motivos que levam a chefia solicitar a opinião das Secretárias Executivas.
Organização A	<p>02 informaram que compartilham as tarefas da chefia.</p> <p>02 informaram que não compartilham, pois são totalmente distintas.</p>	<p>03 entrevistadas concordaram que é o fato de ter domínio das informações do setor, habilidades interpessoais e por interagirem com os demais colaboradores.</p> <p>01 conhecimento específico da área onde atua.</p>
Organização B	<p>05 informaram que compartilham as tarefas da chefia.</p> <p>05 informaram que não compartilham, pois são totalmente distintas.</p> <p>02 informaram que às vezes compartilham as tarefas da chefia.</p>	<p>02 entrevistadas concordaram que é o fato de ter domínio das informações do setor, habilidades interpessoais e por interagirem com os demais colaboradores.</p> <p>01 Domínio de informações e documentos e conhecimento da área secretarial especificamente.</p> <p>01 Conhecimento sobre a organização e a equipe de trabalho</p> <p>02 Conhecimento sobre a equipe de trabalho.</p> <p>01 Conhecimento sobre assunto específico da rotina administrativa. sobre a equipe, indicação de pessoas. Formação em Secretaria do Executivo.</p> <p>01 Experiência profissional e domínio do assunto.</p> <p>03 Conhecimento específico da área que atua.</p> <p>01 Conhecimento especializado em determinadas áreas. Conhecimento sobre a equipe e por ter antiguidade na organização.</p>

Quadro 6: Tarefas da chefia e consulta às Secretárias Executivas, Organizações de Boa Vista, em 2016

Continuação

Organização	Compartilhamento de tarefas da chefia	Motivos que levam a chefia solicitar a opinião das Secretárias Executivas.
Organização C	01 Sim que compartilha as tarefas da chefia. 01 Não Compartilha, pois atividades distintas.	01 entrevistada relatou que é o fato de ter domínio das informações do setor, habilidades interpessoais e por interagirem com os demais colaboradores. Além de ter conhecimento sobre a organização e sobre a equipe de trabalho. 01 conhecimento específico da área que atua.
Organização D	01 Sim que compartilha as tarefas da chefia.	01 por interagir com clientes e equipe. Domínio do trabalho administrativo.
Organização E	01 Às vezes compartilha as tarefas da chefia	01 Conhecimento sobre a documentação, experiência e formação na área específica (secretarial);
Organização F	01 Não compartilha, pois são atividades distintas.	01 Conhecimento sobre a documentação, experiência e formação na área específica (secretarial);
Organização G	01 às vezes compartilha as tarefas da chefia.	01 Conhecimento sobre a documentação, experiência e formação na área específica (secretarial);
Organização H	01 Sim compartilha as tarefas da chefia.	01 Conhecimento sobre a documentação, experiência e formação na área específica (secretarial);

Fonte: Quadro elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa de campo.

Observou-se certo equilíbrio entre as respostas das Secretárias Executivas com relação ao fato de compartilharem as atividades da sua chefia e aquelas que não compartilham, ficando a situação de esporadicamente compartilhar as atividades com menor número de indicação. Compreendem-se, nesta análise, aspectos que oportunizam o exercício de micropoderes, segundo a concepção de Foucault.

A seguir o quadro 6 apresentará as ocorrências apontadas pelas entrevistadas acerca das necessidades de consultá-las.

Quadro 7: Sistematização das ocorrências acerca das consultas às Secretárias Executivas, Organizações visitadas, em Boa Vista, em 2016

Ocorrência	Frequência com que foi citada
Domínio e Conhecimento sobre a documentação e informações decorrentes destes.	12
Interação com os demais colaboradores de outros setores	07
Conhecimento e formação na área secretarial	07
Ter conhecimento específico da área que atua (caso de Secretárias que acumulam cargo comissionado)	07
Conhecimento sobre a equipe que atua no mesmo setor	06
Habilidades interpessoais	05
Experiência profissional	04
Conhecimento sobre a organização	02
Confiança	01
Falta de conhecimento da chefia sobre o assunto	01

Fonte: Quadro elaborado a partir dos dados da pesquisa de campo.

As ocorrências indicadas pelas entrevistadas tiveram por base a percepção dos acontecimentos no seu cotidiano laboral. Observa-se que a interação com os colaboradores, conhecimentos sobre a equipe e habilidades interpessoais, quando somadas, ocuparam uma posição de relevância. Destaca-se que os respectivos fatores evidenciados de fato não tomam por base conhecimentos adquiridos na sua formação acadêmica, mas assumem condições que contribuem para o empoderamento dessas profissionais.

Neste sentido, as reflexões de Heller (1992) são trazidas para este contexto com o objetivo de por em relevo a unicidade do ser social, no sentido de evidenciar que um indivíduo que exerce suas atribuições dentro de uma Organização não seja desprovido de todos os elementos (forma de pensar, cultura, paradigmas sociais, conduta, sentidos e significados simbólicos), os quais compuseram o seu processo de socialização primária.

Relata também que a vida cotidiana é a vida do homem inteiro. O homem participa da vida cotidiana com todos os aspectos de sua individualidade, de sua personalidade – a autora utiliza a referência genérica de “homem” para referir-se a ambos os sexos. Nela,

colocam-se “em funcionamento” todos os seus sentidos, todas as suas capacidades intelectuais, suas habilidades manipulativas, seus sentimentos, paixões, ideias e ideologias. A vida cotidiana é, em grande medida, heterogênea. E isso, sob vários aspectos, sobretudo no que se refere ao conteúdo e à significação ou importância de tipos de atividade.

A significação da vida cotidiana, tal como seu conteúdo, não é apenas heterogênea, mas igualmente hierárquica. Todavia, diferentemente da circunstância da heterogeneidade, a forma concreta da hierarquia não é eterna e imutável, mas se modifica de modo específico em função das diferentes estruturas econômico-sociais. O amadurecimento do homem significa em qualquer sociedade, que o indivíduo adquire todas as habilidades imprescindíveis para a vida cotidiana da sociedade, pois a vida cotidiana é a vida do indivíduo. Explícita que enquanto indivíduo, o homem é um ser genérico, pois ele é produto e expressão de suas relações sociais, herdeiro e preservador do desenvolvimento humano. O representante do homem-genérico não é jamais um homem sozinho, mas sempre a integração (classe, nação, humanidade) cuja parte consciente é o homem, e na qual se forma sua “consciência de nós”, além de configurar-se também sua própria “consciência do Eu” (HELLER, 1992).

A característica dominante da vida cotidiana é a espontaneidade. Pois, é a tendência de toda e qualquer forma de atividade cotidiana, tanto as motivações particulares (e as formas particulares de atividade), como as atividades humano-genéricas. Dado que o pensamento cotidiano e pragmático, cada uma das atividades cotidianas faz-se acompanhar por certa fé ou uma confiança. O característico do pensamento cotidiano é a ultrageneralização, seja em suas formas tradicionais seja como consequência da experiência individual. Os juízos ultrageneralizadores são todos eles juízos provisórios que as práticas confirmam ou, pelo menos, não refutam durante o tempo em que são baseados neles. Além disso, ressalta que não há vida cotidiana sem imitação. Na assimilação do sistema consuetudinário (costume, costumeiro, habitual, costumes de uma sociedade, não passando por um processo formal de criação de leis), jamais se procede meramente “segundo preceitos”. Sem mimese, nem o trabalho nem o intercâmbio seriam possíveis (HELLER, 1992).

Pais (2003) enfatiza que o cotidiano não é apenas o espaço de realização de atividades repetitivas, mas que sob uma análise crítica, fato que implica em uma perspectiva histórica, percebe-se o presente como um produto histórico. Para ele, é importante fazer insinuar o social, através de alusões sugestivas ou de insinuações indiciosas, em vez de fabricar a ilusão da sua posse. A posse do real é uma verdadeira impossibilidade e a consciência epistemológica desta impossibilidade é uma condição necessária para entender alguma coisa do que se passa no cotidiano, acrescenta o autor.

A ideia de rotina é próxima àquela de cotidianidade e expressa o hábito de fazer as coisas sempre da mesma maneira, por recurso a práticas constantemente adversas à inovação. É certo que, considerado do ponto de vista da sua regularidade, normatividade e repetitividade, o cotidiano manifesta-se como um campo de ritualidades. A rotina é um elemento básico das atividades sociais do dia a dia (PAIS, 2003).

Nesse sentido, o conceito de rotinização reporta-se à prevalência de determinadas formas de conduta sustentadas por uma “segurança ontológica”, isto é, por uma confiança ou certeza de que a realidade é o que ela aparenta ser. O cotidiano é também um lugar de inovação. A vida cotidiana não é apenas feita de retalhos. A própria recusa do cotidiano é a sua reorganização e transformação. O cotidiano banal, trivial, repetitivo, faz parte de outro cotidiano. Compete à sociologia da vida cotidiana revelar a riqueza oculta a respeito do cotidiano sob a aparente pobreza e trivialidade da rotina ou, como muito bem referiu Lefebvre, “alcançar o extraordinário do ordinário” (PAIS, 2003).

[...] uma análise crítica do quotidiano implica uma perspectiva histórica. O presente é um produto histórico, ainda que escondido ou camuflado. A historicidade do quotidiano emerge remontando atrás para mostrar a sua formação. Tempo e espaço organizam-se também em torno do presente. (PAIS, 2003, p.83)

Com relação ao compartilhamento das tarefas da chefia, observou-se como algo bastante recorrente, chegando a praticamente metade das situações. Compreende-se que um fato relevante, mas não totalizante, ou seja, um fator técnico que amplia atuação das Secretárias Executivas. O cenário apresentado acima traz implicações que se relacionam ao “poder formal” e ao “poder informal”.

Para Robbins et al (2010) o entendimento é “O poder formal baseia-se na posição que o indivíduo ocupa na organização. Pode emanar da capacidade de coagir, de recompensar ou, ainda, da autoridade formal”. (ROBBINS et al, 2010, p. 403)

Oliveira (2007) comenta que:

Em contraste com o fluxo descendente da autoridade formal, a autoridade informal flui, na maioria das vezes, de forma ascendente ou horizontal. Ela representa mais um privilégio do que um direito. É, geralmente, mais instável do que a autoridade formal, pois está sujeita aos sentimentos pessoais. Devido a sua natureza subjetiva, a estrutura informal não está sujeita ao controle da direção, como está a estrutura formal. (OLIVEIRA, p. 184, 2007).

Para compreensão de “poder informal” ou simplesmente “poder”, utilizar-se-á as definições baseadas em Foucault (2012). É conveniente esclarecer que Foucault não pensou o

poder como algo central, que controla e oprime, a partir de uma instituição que emana poderes, controla e domina, como o poder do Estado (centro). Mas, pensou o poder a partir das periferias, especialmente no que ele denominou de microfísica do poder (subpoder, micropoder), que possa ser exercido por cada indivíduo, desde que tenha consciência de si e dos seus saberes.

Marinho (2008) destaca que, no pensamento de Foucault, há a premissa de a concepção de poder ser visto como algo positivo capaz de construir e educar e a de que o poder é pleno e potencial, ou seja, o poder não é “onisciente” e nem “onipotente”. Ressalta que o ato de “vigiar” é uma demonstração de impotência do poder. E se caso tivesse a força que se imagina ter, descartaria a vigilância constante, com vistas a assegurar sua hegemonia. O citado autor afirma que Foucault considerou como relação de poder toda relação que compromete o ser humano, até mesmo as mais banais ações do cotidiano.

Também ressalta que a ideia antiga de poder voltava-se à manipulação de um indivíduo sobre o outro. Na perspectiva foucaultiana, este princípio deve ser eliminado. Mas, para isso acontecer, os indivíduos devem tomar consciência do potencial de sua liberdade.

Marinho (2008) apresenta outro posicionamento significativo ligado ao fato de que “as relações de poder são relações móveis”. Com isto, diz que se deve ter uma clara consciência da autonomia de nossa liberdade, pois é tal consciência que impedirá a realização da tentativa de dirigir nossas condutas. Pois, tal consciência deve ter presente que “toda relação humana” comporta uma ação de poder, as quais se encontram em todos os níveis das relações humanas. Estas relações de poder são sutis a diversos níveis, e nós não podemos falar de um poder, mas antes descrever relações de poder. A ideia posta é que o poder é um exercício dentro de relações “indefinidas”, ou seja, relações que não foram definidas no sentido de que foram tomadas e normatizadas pelo poder dominante seja o domínio do Estado seja de uma empresa. Dentro da noção de poder em Foucault, verifica-se também a ideia de um poder como uma força que não possui um lugar fixo e não é propriedade de ninguém, é somente um elemento dentro das relações entre os indivíduos.

Souza (2011) disse que, para compreender o poder, é preciso que nos remetamos à análise de seu funcionamento diário ao nível das micropráticas, das tecnologias políticas onde nossas práticas se formam. O perímetro em que a relação de poder se coloca é o da rede de poder, isto é, essa ideia de multiplicidade de relações que configura de uma ponta a outra toda a sociedade. E que o poder também deve ser pensado como positivo, produtor e transformador.

O ponto de intervenção do poder sobre o corpo do indivíduo se dá, ao mesmo tempo, como aprimoramento de suas potencialidades, como adestramento. Pois, o que lhe interessa não é expulsar os homens da vida social, impedir o exercício de suas atividades. E sim, gerir a vida dos homens, controlá-los em suas ações para que seja possível e viável utilizá-los ao máximo, aproveitando suas potencialidades e utilizando um sistema de aperfeiçoamento gradual e contínuo de suas capacidades (SOUZA, 2011).

Para Foucault (2012), não existe uma teoria geral do poder. Isso significa em suas análises que não considera o poder como uma realidade com uma natureza, uma essência que se definiria por suas características universais. Existem formas de poder dispare, heterogêneas, em constante transformação. Para esse autor, o poder é uma prática social e como tal, constituída historicamente. Esse poder intervém atingindo a realidade mais concreta dos indivíduos – o seu corpo – e que se situa no nível do próprio corpo social, e não acima dele, penetrando na vida cotidiana, e por isso pode ser caracterizado como micropoder ou subpoder.

O que Foucault (2012) denominou de “microfísica do poder” significa tanto um deslocamento do espaço da análise quanto do nível em que esta se efetua. Isto é, dois aspectos intimamente ligados, à medida que há consideração do poder em suas extremidades, a atenção a suas formas locais. Os seus últimos lineamentos têm como correlato a investigação dos procedimentos técnicos de poder que realizam um controle detalhado, minucioso do corpo – gestos, atitudes, comportamentos, hábitos, discursos.

Já os tipos específicos de poder realidades distintas e mecanismos heterogêneos se articulam e obedecem a um sistema de subordinação que não pode ser traçado sem que se leve em consideração a situação concreta e o tipo singular de intervenção. As suas análises indicaram que os poderes periféricos e moleculares não foram confiscados e absorvidos pelo aparelho do Estado (FOUCAULT, 2012). O importante é que essa relativa independência ou autonomia da periferia com relação ao centro significa que as transformações em nível capilar minúsculo do poder não estão necessariamente ligadas às mudanças ocorridas no âmbito do Estado.

Foucault (2012) procurou dar conta do nível molecular do exercício do poder sem partir do centro para periferia, do macro para o micro. Tipo de análise que ele chamou de descendente, deduzindo o poder partindo do Estado e procurando ver até onde ele se prolonga nos escalões mais baixos da sociedade, penetra e se reproduz em seus elementos mais atomizados. A sua análise é proposta como o poder tendo existência própria e formas específicas no nível mais elementar.

O Estado não é o ponto de partida necessário, o foco principal que estaria na origem de todo tipo de poder social e do qual se deveria partir para explicar a constituição dos saberes nas sociedades capitalistas. O poder não existe, o que de fato existem são práticas ou relações de poder. O que significa que o poder é algo que se exerce, que se efetua e que funciona. E funciona como uma máquina social a qual não está situada em nenhum lugar exclusivo, mas se dissemina por toda a estrutura social. Não é um objeto - uma coisa -, é uma relação. Ainda relata que de fato o poder produz o real - domínios de objeto e rituais de verdade. Possui uma eficácia produtiva, uma riqueza estratégica, e é este aspecto que explica o fato de ter como alvo o corpo humano. Não para supliciá-lo, mutilá-lo, mas para aprimorá-lo, adestrá-lo (FOUCAULT, 2012).

Diante do exposto notou-se que poderes formal e informal permeiam o cotidiano de trabalho das Secretárias Executivas no âmbito organizacional. E que em frequentes situações de trabalho é necessário recorrerem às habilidades pessoais. As entrevistadas expressaram que o lócus de atuação delas assume uma dimensão mais ampla devido ao elo de confiança que se estabeleceu entre as Secretárias Executivas e demais colaboradores.

Elas demonstraram estar cientes da possibilidade de exercer o referido poder. A microfísica do poder pode ser constatada através dos relatos oriundos do: domínio do conhecimento específico, no caso dos documentos, legislação, procedimentos e técnicas da área secretarial; e conhecimento interpessoal; relações interpessoais estabelecidas com os colaboradores. Pois, além de executarem tarefas que foram delegadas, elas também exercem relação de poder em determinadas situações.

3.3 Habilidades técnicas e interpessoais das Secretárias Executivas

Neste tópico, busca-se demonstrar o uso das habilidades técnicas e interpessoais nas relações de trabalho das Secretárias Executivas. Confronta-se nesse espaço o ponto de vista das Secretárias Executivas entrevistadas, a efetividade da formação acadêmica associada às habilidades técnicas-profissionais e as habilidades interpessoais, decorrentes da formação social e cultural dos indivíduos. De tal forma, todas as Secretárias Executivas entrevistadas reconheceram que seu cargo requer habilidades técnicas, próprias da formação profissional, e habilidades interpessoais. Onze destas percebem que uma habilidade está atrelada a outra. Cinco delas julgam que as habilidades interpessoais são mais importantes. E, as demais optaram em não responder.

Com relação à atividade de atender ao público externo, poucas entrevistadas ressaltaram a deficiência da sua formação acadêmica quanto às habilidades para realizar esta tarefa embora seja um tipo de trabalho presente no cotidiano de sua atuação profissional, ocorrendo apenas variações em termos de intensidade e de tipos de públicos. Basicamente, a referida atividade consiste em receber pessoas, orientar em relação a determinados assuntos que sejam relativos ao setor e como proceder, ou quando for o caso dar encaminhamento. Todas concordam que o atendimento ao público apoia-se nas habilidades pessoais para desenvolver uma positiva relação interpessoal.

Porque eu acho que tem diversos tipos de pessoas, assim, que você tem que saber lidar com cada uma. Assim... não tem como você manter um tratamento igual pra todos. Às vezes, você tem que ter um pouquinho de paciência e de saber que existem pessoas difíceis. Entendeu? Eu creio que mais habilidades pessoais mesmo.
(RELATOS DA SECRETÁRIA EXECUTIVA CHIARA)

A Secretária Executiva Bianca, da Organização B, reconheceu que o atendimento ao público é o aspecto forte na sua atuação. Ela recebe as pessoas, toma conhecimento do assunto e encaminha para o setor responsável, isto é, o contato inicial com o setor ocorre por meio dela. E, somente em última instância é que alguém é encaminhado para a sua chefia superior. Para ela, o atendimento ao público é um pouco desafiador, pois lida com estados emocionais das pessoas. Relata que já houve situações em que as algumas pessoas choraram na sua frente e de outras chegarem bravas.

A Secretária Executiva Sofia relatou que a atividade de atendimento ao público interno e externo é muito constante no seu setor. Inclusive, é recorrente ter que prestar atendimento a estrangeiros que procuram a sua unidade. Comentou que, nestes casos, a comunicação não é muito eficiente e reconhece a necessidade de aprimorar-se em pelo menos um idioma estrangeiro. Disse ainda que ela serve como uma intermediária entre o chefe e o público. Apesar de o chefe ser muito acessível, ela faz uma triagem de pessoas, cuida da agenda da chefia, tem autonomia para marcar atendimentos na agenda, mas há alguns assuntos que o consulta primeiramente.

Para ela, mesmo que uma Secretária tenha o domínio das técnicas, mas não tenha um bom relacionamento com a comunidade que vem ao seu setor, os quais são da Organização B, se não for capaz de dar um bom atendimento ou que não consegue desenvolver um bom relacionamento com o chefe ou outros superiores, isto gera desvantagens. O que de alguma forma, torna-se prejudicial. A falta de habilidade interpessoal vai refletir em várias situações e vai influenciar no seu trabalho, acrescenta a entrevista.

A Secretária Bianca concordou que o cargo de Secretária Executiva requer habilidades técnicas e habilidades interpessoais. Acredita na habilidade interpessoal como mais importante, pois:

Em determinadas situações, talvez você não tenha o conhecimento necessário para resolver, mas a forma como você lida com a pessoa... é... talvez, ela se sinta satisfeita, por mais que você não saiba.... Mas, em determinadas situações, o interpessoal é bem importante. (RELATOS DA SECRETÁRIA EXECUTIVA BIANCA)

A Secretária Executiva Diana ressaltou que as habilidades com pessoas são importantes:

O bom relacionamento com clientes e demais funcionários, no ambiente de trabalho, é essencial para que existam harmonia e cooperação. Dessa interação, dependem a progressão, a produtividade e o desempenho das atividades desenvolvidas para que os objetivos da instituição sejam alcançados com excelência. (RELATOS DA SECRETÁRIA EXECUTIVA DIANA)

A perspectiva da Secretária Executiva Flávia acerca das habilidades técnicas e habilidades interpessoais indicou que:

Não adianta você ter uma boa habilidade técnica se não tiver uma boa habilidade interpessoal.... Porque se você não souber como fazer, procura descobrir. Agora, se você não souber como lidar com as pessoas, você não vai procurar descobrir. É uma coisa interna que a gente precisa aprender ou colocar pra gente... eu só posso... é ser uma pessoa legal ou... sei lá... que pensa no outro. Se eu internalizar isso pra mim, que eu quero pensar no outro, que eu vou pensar no outro, eu vou agir pensando no outro. É uma coisa extremamente pessoal. Então, esta habilidade a gente não aprende na faculdade, a gente tem que desenvolver ao longo da vida. (RELATOS DA SECRETÁRIA EXECUTIVA FLÁVIA)

Para a Secretária Executiva Carolina, habilidades técnicas e habilidades interpessoais andam juntas. Precisa-se das habilidades técnicas para desenvolver o seu trabalho, mas que vive no “jogo de cintura” (interpessoal), tanto com os órgãos superiores quanto com os colegas. Embora com os colaboradores de nível hierárquico inferior tenha o poder de determinar certos assuntos, opta em ser mais flexível para que o trabalho possa fluir. Ela complementou em relação à hierarquia superior ao seu cargo. Também são importantes as habilidades interpessoais, pois atende a 04 (quatro) chefes. E, cada um tem um jeito, por isso, tem que usar todas as habilidades interpessoais para poder fazer fluir o trabalho. Ressalta que este tipo de atitude é mais frequente para os níveis hierárquicos superiores.

Observou-se que a interatividade com os demais colaboradores das Organizações apresenta-se de forma relevante no cotidiano de trabalho das Secretárias Executivas, e que se

baseia nas relações interpessoais dos indivíduos. Por outro lado, este campo da interatividade revela um potencial meio de empoderamento das Secretárias Executivas.

Glória relatou que, na sua condição de Secretária Executiva, tem acesso a várias autoridades e utiliza-se bastante da sua *network* (rede de contatos), formada por conhecidos que atuam na mesma instituição e em outras organizações, em setores variados. Justificou a utilização desse meio para conseguir realizar seu trabalho e resolver questões pendentes do setor. “É um meio bem corriqueiro para se trabalhar nesta instituição”, comentou a entrevistada. E, quando há mudanças em outras instituições, isto também lhe afeta, pois há perdas de contatos, o que para ela significa encontrar dificuldades em obter informações que facilitem a realização do seu trabalho, por ter seus contatos destituídos de determinados locais ou cargos.

Por outro lado, diz não ser positivo o uso das relações informais em níveis elevados para tratar assuntos de trabalho, embora a própria entrevistada tenha relatado fazer uso delas com bastante frequência. A entrevistada identificou nas relações informais meios mais funcionais e eficientes do que as relações formais. E que por desenvolver um tipo de aproximação com as pessoas em setores diversos, encontra nesse mecanismo um caminho para moldar situações de trabalho conforme seu interesse. Comenta que nessa *network* praticada por ela, está incluso colegas de trabalho e esposo, tanto para realizar seu trabalho quanto para ajudar os demais colegas que lhe solicitam apoio.

Glória descobriu nessa instituição que cada situação exige um “novo jogo de cintura”, porque as atividades são bem diferentes das quais estava acostumada em outra empresa que trabalhava antes de ingressar na Organização A. Concordou que o seu cargo de Secretária Executiva requer habilidades técnicas e habilidades para tratar com pessoas (habilidades interpessoais), mas julga essas habilidades interpessoais mais importantes na atual instituição. Ela ressaltou os cuidados com quem se fala, o quê se fala, pois tudo lhe parece muito delicado. E, por conta disso, o bom tratamento das pessoas torna-se de suma importância. Nesta última colocação, foi mencionada a existência da influência de forças externas na instituição. Disse ainda que se podem conseguir grandes problemas se externarem pontos de vista críticos. Até este ponto, Glória destacou no contexto observado uma conjuntura política e de influência pessoal que em várias situações se sobrepõe a estrutura organizacional formal e que moldam razões pelas quais, em sua opinião, as habilidades interpessoais devem ser praticadas.

A Secretária Executiva Luiza relatou coordenar os assistentes administrativos no seu setor e ter um bom relacionamento com as pessoas do seu setor. Comentou que as habilidades

interpessoais são importantes até para suprir alguma deficiência de conhecimento técnico, ou seja, tendo um bom relacionamento interpessoal, sempre haverá alguém que tem conhecimento técnico melhor que o seu e a possibilidade de pedir ajuda ou de delegar determinadas atividades. Afirmou que : “[...] Percebo que se você não tem um bom relacionamento interpessoal, a pessoa pode prejudicar de alguma forma [...], ela pode deter aquele conhecimento [...]”. (RELATO DA SECRETÁRIA EXECUTIVA LUIZA)

Poderá ocorrer de, não explicitamente, recusar-se a fazer algo, mas também pode ocorrer o contrário, como já houve situação em que uma servidora técnica-administrativa se dispôs a ficar além do horário por sua causa, em apoio e solidariedade, comentou a entrevistada. Também disse ser importante manter uma boa relação interpessoal fora do seu setor, pois quando surgem dúvidas na realização de algum tipo de trabalho, sente-se à vontade para ligar e perguntar aos outros setores. Tendo em vista a interligação entre setores, com uma boa relação interpessoal, percebe-se maior disponibilidade do outro. Apesar de haver o profissionalismo que rege que “você indo com a cara ou não”, você deve fazer o trabalho. Mas, com uma boa relação interpessoal se tem maior abertura, além de se obter maior agilidade.

Relatou uma situação envolvendo um setor hierarquicamente superior, em que esse bom relacionamento proporcionou inverter trâmites de sequências burocráticas, de determinados assuntos. Fato que deu agilidade ao assunto tratado naquele momento e ao trabalho da Secretária Executiva. Isto proporcionou maior fluidez do trabalho do seu setor. Da mesma forma, relatou o que ocorre com ela, solicitada a colaborar, e que se dispõe a ajudar, tendo em vista o bom andamento institucional. Por outro lado, mencionou também que já houve situações contrárias, em que foi demonstrado pouco interesse em ajudar. Assim, concordou que as relações interpessoais influenciam bastante nas relações de trabalho.

[...] a questão técnica é importante? É. Porque você precisa de pessoas que tenham o conhecimento técnico.... o interpessoal, se ele não estiver aliado ao técnico, não adianta, porque, às vezes, o que faz com que até venha [ao local de trabalho] e sinta prazer em vir são as pessoas que estão contigo. Porque, se aquela pessoa tem o conhecimento técnico do qual você não tem, mas você pode ter a certeza que eu posso contar com ela para me ajudar ou delegar..., às vezes, a pessoa vai procurar ir além...”. (RELATOS DA SECRETÁRIA EXECUTIVA LUIZA)

Na mesma Organização A, a Secretária Executiva Maria das Graças, atuante em setor distinto daquele, afirmou que tanto as habilidades técnicas quanto as habilidades

interpessoais são importantes na sua atuação profissional. E, em sua opinião, a falta de uma compromete a outra.

Sofia relatou que interagir com todos os setores é um procedimento que ocorre formalmente. Por outro lado, acredita que acaba desenvolvendo tanto relações formais quanto informais com os servidores dos demais setores. Comentou ainda surgirem situações que requerem agilidade para resolver determinados assuntos e, a partir disto, ocorre o contato informal primeiramente e, posteriormente, procede-se à formalização com o envio de documentos. Esse tipo de contato ocorre tanto com as secretárias quanto com os gestores responsáveis do setor, mas que se inicia com a secretária; e, somente quando é em último caso, ela recorre ao gestor, embora na maioria das vezes a Secretária consegue resolver.

Esta Secretária Executiva disse que sua formação teórico-acadêmica foi muito importante, mas é na prática que acaba adquirindo mais a experiência profissional. Utilizam-se habilidades técnicas e habilidades pessoais no seu trabalho. Uma depende da outra, e não tem como dissociar as duas. E, acredita que a habilidade interpessoal é muito importante e acaba interferindo na habilidade técnica. Relatou que por mais que seja um excelente técnico, tenha excelentes habilidades técnicas; se não tiver nenhuma habilidade interpessoal, isto acaba tornando-se irrelevante.

Informou também que quando o seu superior precisa de alguma informação e ela não tem no momento, ela vai atrás até conseguir. E, para isso, comentou que tem uma *network* que a ajuda muito. “E é por isso que é bom ter um bom relacionamento interpessoal para que os outros possam ajudar, caso contrário seria uma situação complicada.”. (RELATOS DA SECRETÁRIA EXECUTIVA SOFIA)

As respostas referentes à contribuição da formação acadêmica na realização das atividades, uso das habilidades técnicas ou interpessoais e o destaque de maior importância entre elas, as atividades do cotidiano de trabalho e a relação do tipo de trabalho com o atendimento ao público foram sistematizadas e serão reveladas no quadro 8, a seguir:

Quadro 8: Habilidades utilizadas no cotidiano de trabalho das Secretárias Executivas, Organizações visitadas em Boa Vista, em 2016

Organização	Formação acadêmica e realização das atividades (1)	Habilidades técnicas / interpessoais (2)	Habilidade relevante (3)	Atividades / cotidiano de trabalho (4)		Atendimento ao público/ cotidiano de trabalho? (5)
				Técnicas	Ligadas à interação social	
Organização A	-	Ambos	Interpessoal	Sim	Sim	-
	Fornece subsídios. Não é plena	Ambos	As duas	Sim	Sim	-
	Não. São tarefas diferentes.	Ambos	As duas	Sim	-	
	Contribuiu	Ambos	Técnicas	Sim	-	Sim. Público interno
Organização B	-	Ambos	As duas	Sim	Sim	-
	Não	Ambos	As duas	Sim	Sim	-
	Sim	-	-	Sim	Sim	-
	Sim. Algumas vezes.	Ambos	Interpessoal	Sim	Sim	Sim
	Não	Ambos	Interpessoal	Sim	Sim	Sim
	Não	Ambos	As duas	Sim	Sim	Sim. Público interno
	-	Ambos	Interpessoal	Sim	-	Sim
	-	Ambos	Interpessoal	Sim	Sim	Sim. Desafiador
	Contribuiu	Ambos	As duas	Sim	Sim	Sim. Público interno
	Sim	Ambos	As duas	Sim	Sim	Sim. Público interno
	Sim	Ambos	As duas	Sim	Sim	Sim. Público interno
	Sim	Ambos	Interpessoal	Sim	-	-
Organização C	Fornece subsídios. Não é plena	Ambos	-	Sim	-	Sim
	Sim	Ambos	Ambos	Sim	Sim / cliente interno	Público Externo. Não.

Quadro 8: Habilidades utilizadas no cotidiano de trabalho das Secretárias Executivas, Organizações visitadas em Boa Vista, em 2016

Organização	Formação acadêmica e realização das atividades (1)	Habilidades técnicas / interpessoais (2)	Habilidade relevante (3)	Atividades / cotidiano de trabalho (4)		Atendimento ao público/ cotidiano de trabalho? (5)
Organização D	Sim	Ambos	Técnicas	Sim	Sim	Sim
Organização E	Sim	Ambos	As duas	-	-	Sim. Público interno
Organização F	Sim	Ambos	Técnicas	Sim	Sim	Sim
Organização G	Não	Ambos	As duas	Sim	-	Sim
Organização H	Sim	Ambos	As duas	-	-	Sim

Fonte: Quadro elaborado a partir da Pesquisa de campo

Nota explicativa:

- (1) A formação acadêmica contribui plenamente para realização das atividades?
- (2) Seu trabalho requer habilidades técnicas e/ou interpessoais?
- (3) Qual das citadas habilidades é mais relevantes (técnica ou interpessoal)?
- (4) Atividades desempenhadas no seu cotidiano de trabalho.
- (5) O atendimento ao público é uma atividade relevante no seu cotidiano de trabalho?
- (-) Item não respondido.

Observou que de 23 (vinte e três) respondentes, constatou-se que 12 (doze) concordaram que a formação acadêmica contribuir plenamente para realização do seu trabalho, 07 (sete) discordaram dessa opinião e 04 (quatro) optaram em não responder. Foi praticamente unânime a concordância entre as entrevistadas que, no seu cotidiano de trabalho, fazem uso das suas habilidades técnicas e habilidades interpessoais. Porém, quando foi solicitada para destacar qual das habilidades seria mais relevante, 12 (doze) informaram que ambas eram relevantes, 05 (cinco) disseram que são as habilidades interpessoais e 03 (três), as habilidades técnicas. As demais optaram em não responder. Admite-se que a relevância no uso das habilidades interpessoais também esteja associada ao ambiente em que estas profissionais desenvolvem suas atividades.

De certa forma, as respostas foram coerentes, pois ao indagar se o atendimento ao público era uma atividade relevante, 15 (quinze) responderam que sim, 01 (um) disse não ser e 07 (sete) não responderam. Isto é, o atendimento ao público nas atividades secretariais corresponde ao contato pessoal (direto) ou via telefone (indireto) com o cliente ou

colaborador. Logo, as habilidades interpessoais (habilidades para lidar com pessoas) são postas em prática no dia a dia, o que se observou coerência e correspondência nestes dois últimos aspectos.

3.4 O trabalho imaterial das Secretárias Executivas

As relações interpessoais tornam mais dinâmica à atuação das Secretárias Executivas na estrutura informal das organizações, além de ampliar as possibilidades do exercício de micropoderes, conforme sentido atribuído por Foucault (2012), no sentido de exercer influências sobre os colaboradores da organização, cujo reflexo poderá alcançar o poder formalmente instituído. Compreende-se que as relações interpessoais estejam associadas às subjetividades e tornam-se indispensáveis ao desempenho das atividades das trabalhadoras em tela.

Para Silvestrini (2014) baseando-se na obra de Lazzarato e Negri (2013), comenta que quando o trabalhador se torna um agente social, que interage com todas as dinâmicas ao seu redor, passa a produzir mais e melhor. A presença da subjetividade molda uma forma particular de trabalho, e é onde o termo “cooperar” ganha mais espaço. O respectivo autor destaca a definição de trabalho apresentada pelos citados autores:

A hodierna conceituação de trabalho imaterial trouxe não apenas um novo modelo de trabalho, mas também indicou a existência de novas formas de poder, abarcadas por novos processos de subjetivação. Quando o trabalhador reconhece a própria importância, passa naturalmente a avocar direitos sobre o seu labor, provando que é imprescindível para o desenvolvimento das instituições e, por isso, detém certo poder mediante as demais esferas, inclusive, e de modo substancial, na política. (SILVESTRINI, 2014, p. 188)

As definições de Lazzarato e Negri (2001) sobre “trabalho imaterial” voltam-se aos aspectos de cooperação, da mobilização de saberes, às subjetividades dos trabalhadores, relacionando inclusive afetos por meio de contato humano e trabalho físico. Saberes e subjetividades são apontados na obra destes de forma genérica, deixando de contemplar especificidade definidas em cada contexto.

Outros estudos corroboram com aspectos específicos acerca do trabalho imaterial. Tomando alguns, por exemplo, tem-se o de Grisci et al (2004), que desenvolveram um estudo acerca da inter-relação entre trabalho imaterial e subjetividade, baseado na conceituação de Lazzarato e Negri (2001) sobre “trabalho imaterial” em uma instituição bancária pública de grande porte.

Cimbalista (2006) é outro exemplo, e aponta nos seus estudos, por meio de dados empíricos, acerca da reorganização do trabalho e aumento de produtividade, afetando as condições de emprego e alterando o perfil das qualificações e dos padrões de gestão da força de trabalho no setor automobilístico no Paraná, nos anos 1990. Têm em vista tanto as relações entre trabalho e capital e as exigências de um novo perfil de trabalhador, como a dinâmica empreendida via reestruturação produtiva nas empresas. O trabalho flexibilizado também flexibiliza a atuação do trabalhador, tornando-o polivalente, multifuncional, engajado no processo de trabalho e na cultura da empresa. O *modus operandi* fabril contemporâneo exigia desse trabalhador, cada vez mais, uma atitude individual, comprometida primeiramente com o seu trabalho e, em segundo plano, com o grupo.

Essas exigências, a partir dos novos modelos de gestão da era flexível, demandaram, conseqüentemente, maiores concessões por parte do trabalhador em termos do uso de sua subjetividade, como o aumento substancial de seu ritmo de trabalho, a polivalência, o aumento de responsabilidades, a absorção de atividades antes não exercidas, assim como um maior controle e supervisão de suas atividades. O trabalhador, agora multifuncional e polivalente, é expurgado do modelo tradicional de vendedor de sua força de trabalho para agir e pensar como um capitalista em termos de produtividade e como um cliente sempre ávido por qualidade. Nesse sentido, sua subjetividade é apropriada pelas exigências físicas e mentais impostas para o desempenho das suas funções em ambiente de trabalho flexibilizado (CIMBALISTA, 2006).

Sorj (2000) comentou que, no caso da abordagem do setor de serviços, a atenção recaiu principalmente sobre as tarefas manuais e rotineiras situados em segmentos inferiores da atividade. Este resultou na representação do processo de trabalho do setor de serviços, semelhante ao processo de trabalho da indústria ou produtores de bens tangíveis. Isto se dá aos posicionamentos que tem como referência principal Braverman (1974), pois apresenta a ideia de que com a introdução das novas tecnologias, faz prevalecer no setor de serviços as mesmas normas de rotinização, fragmentação e desqualificação do trabalho vigentes na indústria.

Ademais, comentou que de fato há ocupações no setor de serviços que assumem as referidas características, especialmente, nos níveis inferiores da hierarquia ocupacional. A respectiva autora concorda com o surgimento de um modelo de trabalho que relaciona aspectos interativos no setor de serviços, assim como novas formas de *governance*, ou controle, que eles animam. Destaca que essas ocupações que incluem algum tipo de interação ou contato direto entre produtor e comprador de um serviço estão associadas aos significados

que acrescenta ao valor do produto, ou seja, o próprio trabalhador é parte do produto que está sendo oferecido ao cliente. A relação entre características pessoais dos empregados e sua adequação ao trabalho transforma traços como aparência, idade, educação, gênero e raça em potencial produtivo, de tal forma que características e competências individuais são a condição mesma da empregabilidade. Diante das colocações, ela observa a não vinculação às categorias de profissionais mais escolarizados, e que atuam nos níveis mais elevados da hierarquia organizacional, como é o caso das Secretárias Executivas. Assim como, as formas de *governance* e controle do referido contingente de trabalhadoras.

Para Camargo (2011), diversas interpretações confluíram para o entendimento acerca das transformações no capitalismo mundial, a partir da década de 1970. Ele relata que Daniel Bell (1973) foi um dos primeiros a defender a ideia de um capitalismo pós-industrial, no qual serviços e conhecimento assumiam um papel preponderante em detrimento do trabalho industrial cristalizado no modelo fordista de organização do trabalho. Neste mesmo período, Habermas assumiu um papel de destaque nesse debate, pois propunha uma teoria da ação comunicativa, que pretendia uma reconstrução do materialismo histórico, onde o papel do trabalho na evolução da espécie humana assumia uma conotação completamente diferenciada em relação à tradição marxiana, ou seja, passagem para um modelo comunicativo de sociedade. Em tal entendimento, tem-se o apoio de Claus Offe (1984) e André Gorz (1985). Nesse viés, Camargo (2011) ainda acrescenta que a ideia de fim da sociedade do trabalho ou do esgotamento do paradigma da produção em Habermas e Offe encontrará alguma similaridade com as tentativas recentes de teorizar a noção de trabalho imaterial.

O ponto de alinhamento maior, entretanto, está no fato de que tanto para Habermas e Offe, como para os teóricos do imaterial, a teoria de valor-trabalho de Marx deixou de ser o aspecto principal de crítica e compreensão da sociedade capitalista moderna. Além disso, também se aproximam ao considerarem que a noção de intersubjetividade passou a ocupar um lugar fundamental para a interpretação da sociedade contemporânea.

Para os teóricos do trabalho imaterial estaria neste conceito do imaterial a nova base de produção da riqueza capitalista, de modo que compreendê-lo passou a ser uma tarefa teórica imprescindível para aqueles que buscam também compreender as atuais mutações do capitalismo mundial. (CAMARGO, 2011, p. 39)

Os argumentos dos autores André Gorz, Antonio Negri e Maurizio Lazzarato são similares àqueles que abordam a sociedade pós-industrial, isto é, a tese do esgotamento do modelo fordista de produção e o papel significativo ocupado pelos serviços na dinâmica capitalista. Para Camargo (2011), o trabalho imaterial, em uma definição preliminar, não se reduz apenas aos serviços, mas se refere a todas aquelas atividades que possuem como

característica fundamental o uso do conhecimento, além da cooperação e da comunicação. Desse modo, o conceito de imaterial se refere diretamente ao entendimento de que na sociedade contemporânea houve uma modificação no papel da subjetividade dentro da produção capitalista.

A similaridade de André Gorz com Habermas é explícita quanto à abordagem do papel da racionalidade na constituição da sociedade moderna. Simplificadamente, para Habermas, a modernidade se constitui por um lado pela racionalidade instrumental (ou, pelas ações instrumentais e estratégicas) a que corresponde o trabalho social; e de outro, a ação comunicativa, responsável pelos processos de interação social por meio da linguagem, onde se vislumbra a existência de ações e formas de pensamentos autônomos e potencialmente emancipatórios. O trabalho imaterial possui características específicas que o separam da mera identificação ao trabalho em sentido moderno, heterônomo. Na economia do imaterial, o saber tornado força produtiva principal manifesta-se como algo que não pode ser mensurado e, mais do que isso, ele é apreensível na dimensão da vida cotidiana, nas horas diárias de não trabalho, no tempo livre, tornando-se este produtor de valor-conhecimento (CAMARGO, 2011).

Desse modo, o trabalho imaterial se constitui, na visão gorziana, como algo distinto do trabalho abstrato ou do trabalho em sentido moderno. Trata-se de uma atividade que tem no conhecimento, e não no dispêndio humano de força de trabalho o seu aspecto mais importante. O fato é que, para Gorz, o capitalismo cognitivo é a superação do capitalismo industrial e representa, ao mesmo tempo, a crise do capitalismo. Em seu entendimento, o saber não pode ser apreendido como uma mercadoria como outra qualquer, pois por suas características específicas, resiste a ser tratado enquanto propriedade privada (CAMARGO, 2011).

Segundo ele, o saber pode ser transmissível e partilhado indefinidamente, e por sua natureza, deve ser tratado como um bem coletivo, e também como resultado de um trabalho coletivo. No capitalismo cognitivo, o capital tenta apropriar-se privadamente deste saber o transformando em capital cultural ou humano, mas ao mesmo tempo percebem-se movimentos que indicam as dificuldades de um capitalismo que tem o conhecimento como o seu valor principal.

Cocco (2013) relata que a maioria dos temas voltados ao paradigma do trabalho imaterial foi escrito no âmbito do debate francês sobre reestruturação produtiva, crise do fordismo e transformações do trabalho, da passagem do capitalismo da grande indústria ao pós-fordismo a partir da perspectiva da hegemonia do trabalho imaterial. Na perspectiva do

trabalho imaterial, afirma que há uma relação próxima entre o trabalho desenvolvido por Lazaratto e Negri (1991) e Goz (1985), pois este último também discutiu e relacionou o trabalho imaterial e a metamorfose do capitalismo. Inicialmente, a respectiva discussão acerca do trabalho imaterial estava restrita aos círculos políticos e acadêmicos, mas que acabou desdobrando-se na virada de 1990 a 2000, como um referencial obrigatório. E, que era um tipo de literatura de origem operaista, que começou a chegar no Brasil.

Ele também cita a questão da “virada linguística” do pós-fordismo, proposta em 1996 por Christian Marazzi, em que a comunicação seria a nova dimensão do trabalho que permitiria apreender o seu conteúdo afetivo relacional feminino. Além disso, ressalta o pensamento de Deleuze sobre o desenvolvimento das relações de serviços e o devir-mulher do trabalho voltado ao entendimento do funcionamento das novas formas de exploração, das quais passaram por dentro dos processos de subjetivação. Esses aspectos apontados por Cocco (2013) projetaram para o rumo de uma nova definição de um novo regime de acumulação, de um novo tipo de capitalismo, cujos esforços tiveram como foco as noções complementares de capitalismo cognitivo e bioprodução. Desta forma, passou-se a falar em um capitalismo cognitivo, capaz de capturar os processos de subjetivação para torná-los vetores das suas próprias revoluções. O trabalho material passa a depender do trabalho imaterial (este relacionado à subjetividade: conhecimento, comunicação, afeto).

O trabalho material de transformação da natureza passa a depender do trabalho imaterial, isto é, da produção de subjetividade, na mistura de tempo de vida e tempo de trabalho. A produção se torna bioprodução, antropogênese: produção do homem por meio do homem [...].

Na medida em que o trabalho se torna imaterial e o capital mobiliza a subjetividade, é a própria vida como um todo que é posta para trabalhar. Tempo de ida e tempo de trabalho se misturam na circulação de afetos, informações e conhecimentos. Os serviços e os territórios que suas redes desenham tornam-se os espaços desse novo tipo de produção cuja produtividade não depende mais (apenas) da eficiência do agenciamento fabril (ou seja, da composição orgânica do capital fixo e variável e sua relação salarial), mas da geração (no sentido mesmo da geração da vida) de outro tipo de capital, aquilo que é chamado de capital humano, intelectual ou social. É o que Marx chamava, nos *Grundrisse*, de *general intellect* [...]. (COCCO, 2013, p. 12/13)

Nisto, estão correlacionados os trabalhos de Michel Foucault sobre biopoder e biopolítica, mobilizados por Negri e Hardt (2001), Fumagalli (2007) e Negri e Cocco (2005) destaca o citado autor. Na perspectiva do trabalho imaterial, para Lazaratto e Negri (2013), o trabalho nas empresas implica em diversos níveis e capacidade de escolher entre alternativas. Referem-se à interface entre diferentes funções “[...] é a alma do operário que deve descer na oficina”. É a sua personalidade, a sua subjetividade, que deve ser organizada e comandada.

Qualidade e quantidade do trabalho são reorganizadas em torno de sua imaterialidade.” (LAZARATTO; NEGRI, 2013, p. 49)

Lazaratto e Negri (2013) relataram que a contradição que opõe essa nova subjetividade (do trabalho imaterial) ao domínio capitalista não será dialético, mas sim alternativo.

Quando dizemos que essa nova força de trabalho não pode ser definida no interior de uma relação dialética, queremos dizer que a relação que esta tem com o capital não é somente antagonista, ela está além do antagonismo, é alternativa, constitutiva de uma realidade social diferente. O antagonismo se apresenta sob a forma de um poder constituinte que se revela alternativo às formas de poder existentes. (LAZARATTO; NEGRI, 2013, p. 59)

Segundo Lazaratto e Negri (2013), os conceitos de trabalho imaterial e de “intelectualidade de massa” definiram não somente uma nova qualidade do trabalho e do prazer, mas também novas relações de poder e, por conseguinte, novos processos de subjetivação. Citam que, no trabalho de Christian du Tertre (meados de 1980), observou-se um não crescimento dos serviços, mas sim um desenvolvimento das “relações de serviço”. O produto-serviço tornara-se uma construção e um processo social de “concepção” e de inovação, ou seja, os empregos de *back-office* (o trabalho clássico dos serviços) diminuem enquanto aumentam os de *front-office* (as relações com os clientes). Também, que a particularidade da mercadoria produzida pelo trabalho imaterial está no fato de que ela não é destruída no ato do consumo, mas no fato de criar um ambiente ideológico e cultural do consumidor, transformando o seu utilizador.

De acordo com Camargo (2011), o trabalho imaterial é um dos aspectos fundamentais do capitalismo em sua fase atual. Que se constitui tendencialmente, não apenas como o novo pilar de sustentação da acumulação de riqueza capitalista, como representa, quanto às suas consequências, um novo estágio nos processos de dominação engendrados pela modernidade. Relaciona a visão do biopoder que se consolida nos escritos de Michel Foucault, nos quais abordam a passagem das sociedades disciplinares para as sociedades de controle, e caracteriza o capitalismo na segunda metade do século XX. Neste sentido, o autor situa o trabalho imaterial ao se constituir amplamente no tempo de vida, na temporalidade de não trabalho, está também sujeito a um poder cuja substância não mais se associa ao tempo de trabalho, mas ao conjunto da vida dos indivíduos.

Analisando a obra de Negri, Camargo (2011) relata também ser enfática a posição de que a produção industrial transformou-se em pós-industrial, em um regime pósfordista, onde a prestação de serviços, as relações de trabalho, a subjetividade humana e as próprias relações

humanas como um todo está no presente momento assentadas, primeiramente, em processos comunicacionais, sendo esta a nova base da riqueza social. E, que na perspectiva de Hardt e Negri (2003), a produção de serviços não resulta em bem material e durável. Assim, o trabalho dispendido nessa produção, que é o trabalho imaterial, pode ser compreendido como aquele que produz um bem imaterial, como serviço, produto cultural, conhecimento ou comunicação. Desse modo, o imaterial apresenta-se como passível de quatro sentidos distintos: serviço; produto cultural; conhecimento; e informação.

3.5 As transformações no paradigma do perfil Secretarial

O campo das relações interpessoais e das relações informais mostrou-se bastante frutífero para as Secretárias Executivas entrevistadas. E, especificamente, as relações interpessoais evidenciam-se como um mecanismo poderoso e bastante usual entre essas profissionais. Pode-se afirmar que há estreita relação com um tipo de poder informal, não legitimado pelas Organizações, mas que produza efeitos reais.

É conveniente discutir aspectos da formação acadêmica que direcionam para o cenário mencionado. Neste sentido, coloca-se em evidência o Plano Político Pedagógico/UFRR (2008) da formação secretarial. O citado plano explicita que, ao profissional da área de Secretariado Executivo, é exigido um perfil pessoal alinhado ao perfil profissional do mundo pós-moderno. O contorno desse profissional engloba multiplicidade e diversidade de tarefas, exigindo dele sensibilidade, competência e habilidades. Observa-se a grandiosidade de significados historicamente determinadas a qual carrega o texto do citado PPP/UFRR (2008). A linha de ação do referido plano está ligada à construção do conhecimento específico em secretariado, na gestão operacional e formação do relacionamento humano. Não restam dúvidas que os conhecimentos sistematizados na sua formação acadêmica contemplam as duas primeiras áreas. Mas, quanto à última, a formação das relações humanas, coloca-se em suspensão a formação voltada aos relacionamentos humanos ou sociais.

Coloca-se em destaque que o exercício das relações sociais é indispensável para atuação profissional da categoria secretarial nas organizações formais. Não significa que seja um único pilar de sustentação ou que seja uma categoria que dê conta de forma única ao trabalho secretarial. Afirma-se que ela é relevante, e empiricamente constatou-se a sua necessidade no cotidiano profissional. Neste sentido, defende-se a compreensão da relação entre as habilidades interpessoais e o trabalho imaterial. De forma que o exercício das

referidas habilidades seja caracterizado como um tipo de trabalho imaterial, que é requerido e utilizado no cotidiano laboral. Embora não seja um privilégio único da categoria profissional do Secretariado Executivo, mas que será discutido no universo do trabalho das citadas profissionais.

Segundo Lazzarato e Negri (2003 apud CAMARGO, 2011, p. 41):

Em resumo, podemos distinguir três tipos de trabalho imaterial que impulsionam o setor de serviços, no topo da economia informacional. O primeiro está envolvido numa produção industrial que foi informacionalizada e incorporou tecnologia de comunicação de um modo que transforma o próprio processo de produção. A atividade fabril é vista como serviço e o trabalho material da produção de bens duráveis mistura-se com o trabalho imaterial e se inclina na direção dele. O segundo é o trabalho imaterial de tarefas analíticas e simbólicas, que se divide na manipulação inteligente e criativa de um lado e nos trabalhos simbólicos de rotina de outro. Finalmente, a terceira espécie de trabalho imaterial envolve a produção e a manipulação de afetos e requer contato humano (virtual ou real), bem como trabalho do tipo físico. Esses são os três tipos de trabalho que impulsionam a pós-modernização da economia global.

Por outro lado, Carmargo (2011) destaca o entendimento de Gorz (2005) que, em uma sociedade pós-fordista, dominada pelo trabalho imaterial, não haveria mais como mensurar a produtividade do trabalho. O conhecimento e o saber, enquanto algo imaterial e imensurável passa ao papel de protagonista da nova produtividade. Quanto à centralidade do conhecimento, Gorz (2005) é mais preciso quando faz a distinção entre o conhecimento e o saber. Conhecimento pode se referir àquilo que é formalizado, como é o caso do conhecimento técnico-científico, historicamente foi aspecto fundamental de valorização do capital. Diferente dele é o saber, que corresponde aos aprendizados cotidianos, às experiências externas ao tempo e ao espaço de trabalho, sendo este saber o que vem a constituir o valor-conhecimento, nova base de produção da riqueza capitalista. O conhecimento que caracteriza a economia do imaterial é assim, conforme o entendimento de Gorz, aquele que está associado ao saber, e cuja possibilidade de mensuração e apropriação privada é bem mais difícil:

O saber é, antes de tudo, uma capacidade prática, uma competência que não implica necessariamente conhecimentos formalizáveis, codificáveis. A maior parte dos saberes corporais escapa à possibilidade de uma formalização. Eles não são ensinados; aprendem-se nos pela prática, pelo costume, ou seja, quando alguém se exercita aquilo que se trata de aprender a fazer. Sua transmissão consiste em apelar à capacidade do sujeito se produzir a si próprio (GORZ, 2005 apud CAMARGO, 2011).

A referida relação do trabalho imaterial remete-se à precarização e flexibilidade do trabalho das Secretárias Executivas, que por ventura está relacionado à construção social das qualificações, conforme Posthuma e Lombardi (1996, p. 28):

A construção social de qualificações e de compartimentação de trabalho “adequado” para mulheres e para homens, portanto, choca-se com mudanças na valorização de habilidades dentro do novo paradigma produtivo, passando de habilidades manuais para as competências cognitivas e comportamentais. A difusão deste novo modelo de competências poderia significar uma eliminação das antigas definições de habilidades “femininas” e “masculinas” e levar a uma maior igualdade de acesso aos postos de trabalho.

Por outro lado, o novo contexto poderia levar meramente a um processo de construção social de qualificações e identidades de trabalho “feminino” e “masculino”, porém numa forma distinta da anterior.

As autoras ressaltam que há uma variedade de fatores envolvidos na questão da segregação e discriminação da mulher no trabalho, na sua qualificação e na possibilidade de alterar este quadro dentro de um novo paradigma produtivo, mostrando o lado multifacetado do processo da exclusão social no mercado de trabalho. Neste sentido, segundo as narrativas das Secretárias Executivas, evidenciou-se que quase todas atendem exclusivamente à instituição e que prestam assessoramento a vários outros setores que estejam interligados à sua unidade. Esse suporte engloba entre 02 e 04 setores simultaneamente. Isto pode ser compreendido como um dos traços da polivalência do trabalhador já comentado por Pochmann (2012), Antunes (1999), Antunes e Alves (2004) e Tosta (2008), e que se insere no contexto da precarização do trabalho das Secretárias Executivas.

A atuação dessas profissionais nos paradigmas anteriores evidenciava a sua atuação voltada exclusivamente à pessoa do chefe, de forma que atendiam tanto a vida particular quanto a profissional. Observou-se que esse paradigma mudou; então, todas as secretárias que atuam no setor público destacaram a sua atuação voltada à organização exclusivamente. Com exceção do setor privado, na qual se revelou discretamente que o paradigma vida pessoal e profissional da chefia ainda perdura. Quer dizer, além de ampliar a quantidade de superiores que deve atender na empresa, incluem-se tarefas da vida particular.

Constatou-se que as Secretárias Executivas apoiam-se nas relações interpessoais para realizarem suas atividades laborais, e que há situações que por meio dessas relações conseguem desenvolver uma rede de contatos (network) eficientes. Observou-se que as habilidades interpessoais ou habilidades para tratar com pessoas são bastante exploradas na atuação profissional. Além de ser utilizado em alguns momentos como uma habilidade para suprir alguma deficiência técnica, ou para agilizar o trâmite de determinados assuntos de trabalho. Conclui-se, nesta dimensão, que as relações interpessoais são muito expressivas na atuação do cotidiano das Secretárias Executivas e influenciam as relações de trabalho.

É comum as relações interpessoais nas organizações evoluírem para as relações informais entre os colaboradores. Por esta razão, é frequente associar as relações interpessoais com as relações informais. Vale ressaltar que esta última vincula-se às estruturas informais das organizações, conforme já mencionado por Oliveira (2007). Destaca-se também o não controle dos executivos sobre as estruturas informais, e que esta se caracteriza como empecilho que não pode ser extinto e que oferece resistência às ordens formais, ou as altera, ou ainda realiza essas ordens por um procedimento diferente do desejado.

Essa abordagem desestabiliza a perspectiva engessada e racional-lógica divisão do trabalho nas organizações proposta por Max Weber. Ela admite que a organização seja um organismo vivo e que, muito mais que a força de trabalho (força física e conhecimento técnico) dos seus colaboradores, ainda almeja convencer que este é parte da organização no sentido de pertencimento e de participação, em que todos os esforços devam ser dedicados ao alcance dos objetivos da empresa. Na perspectiva dos autores que estudam a influência da sociedade nas organizações, admite-se que as práticas sociais influenciem as relações interpessoais (na dinâmica dos processos das relações interpessoais) dos trabalhadores que produzem riqueza social.

Robbins et al (2010) e Oliveira (2010) destacam que as estruturas formais não dão conta de controlar, na sua totalidade, a força produtiva, e que as estruturas informais influenciam as estruturas formais, o que nelas está contido o poder informal. Isto aponta para um não imperativo poder dos proprietários do meio de produção. Pois, para obter mais dedicação e colaboração para alcance dos objetivos da empresa, estruturas formais e informais devem olhar para a mesma direção. As aptidões comportamentais são necessárias, devido estar no campo fora dos mecanismos de controle das organizações, e por exercerem o poder de influência nas estruturas informais das empresas. Poder informal este, que está fora dos mecanismos formais de controle a organização, mas que tentam ser cooptados (influenciados) pelos aparelhos ideológicos da empresa.

Relacionado aos aparelhos ideológicos da empresa, está o processo de socialização dos seus colaboradores. Assim, Robbins et al (2010) explicam que a cultura organizacional se refere a um sistema de valores compartilhados pelos membros de uma organização. A maioria das organizações possui uma cultura dominante, aquela ligada aos valores da organização, e diversas subculturas, aspectos em comum de um grupo menor. Ou quando ingressam em uma organização, os novos funcionários ainda não estão doutrinados na cultura organizacional. A socialização é um processo que ajuda os novos funcionários a se adaptarem à cultura dominante.

As interações sociais referidas estão vinculadas a valores, cultura, às normas que são emanadas pela sociedade, isto é, pode-se afirmar que os fenômenos sociais são reproduzidos dentro das organizações formais. E, como Dias (2012) e Bernardes e Marcondes (2009) já apontaram, são fatores que influenciam as organizações. Portanto, as estruturas informais estão vinculadas aos modelos sociais predominantes.

Sendo dessa forma, observaram-se, no cenário desvelado situações que se configuram pelo pleno exercício de micropoderes. Quanto ao compartilhamento da carga de trabalho da chefia, caracteriza-se por realizar as atividades próprias da função de Secretária Executiva e assumir também atribuições próprias da pasta da chefia, seria a “extensão da chefia”. Neste patamar, é possível identificar duas esferas que seguem a orientação da divisão sexual do trabalho de Hirata e Kergoat (2003), ou seja, a esfera que trata de atividades internas (espaço privado) das organizações e a esfera que trata das atividades externas (espaço público), respectivamente, o privado e o público. As Secretárias Executivas atuam na esfera privada, enquanto a chefia atua na pública.

Segundo Bourdieu (2007), as próprias mudanças da condição feminina obedecem sempre à lógica do modelo tradicional entre o masculino e o feminino. Os homens continuam a dominar o espaço público e a área de poder (sobretudo econômico sobre a produção), ao passo que as mulheres ficam destinadas (predominantemente) ao espaço privado (doméstico, lugar da reprodução) em que se perpetua a lógica da economia de bens simbólicos ou a extensão destes espaços. Apesar da exploração da força de trabalho da mulher pelos capitalistas, segundo Saffioti (2013), os esquemas de percepção modelados pela cultura androcêntrica tendem a prevalecer na concepção de Bourdieu (2007). Neste sentido, as relações de poder inclinam-se para sua reprodução no mercado de trabalho, nas relações de trabalho e nas relações sociais.

Quanto à definição dos tipos de trabalho designados às mulheres e aos homens, utilizar-se-á na perspectiva da divisão sexual do trabalho construída por Helena Hirata e Daniele Kergoat (2003). As autoras se referem à divisão sexual do trabalho como a forma de divisão do trabalho social decorrente das relações sociais entre os sexos, modulada histórica e socialmente. Tem como características a designação prioritária dos homens à esfera produtiva e das mulheres à esfera reprodutiva e, simultaneamente, a apropriação pelos homens das funções com maior valor social adicionado (políticos, religiosos, militares etc.) (HIRATA; KERGOAT, 2003).

Todos esses momentos característicos do comportamento e do pensamento cotidianos formam uma conexão necessária, apesar do caráter aparentemente causal da “seleção” em que se apresentam (HELLER, 1992).

Por fim, conclui-se que os relatos das Secretárias Executivas indicaram que através da interatividade com outros colaboradores, elas constroem uma rede de contatos que lhe dá suporte para a realização das suas tarefas. Pode-se dizer que se constitui em um tipo de “empoderamento”. O exercício desse tipo de influência ou de poder ocorre de modo informal, pois se sabe que é algo existente e que ganha reconhecimento, mas não é legitimado como um poder formal nas organizações.

CONCLUSÃO

Pode-se afirmar que o trabalho das secretárias executivas que desenvolvem suas atividades laborais nas organizações de Boa Vista-RR, sujeitos da presente pesquisa, inclui habilidades técnicas e conhecimentos específicos da área, ambos previstos na formação acadêmica, além do uso de atributos pessoais que se relacionam com as formas de lidar com pessoas e mediar relações interpessoais. Confirmando, portanto, os estudos de Alonzo e Liaroutzos (2003), Menezes et al (2013), Leal e Dalmau (2014), Lawder e Willers (2012) que, embora em contextos distintos, já tinham apontado que o trabalho das Secretárias Executivas incluía uso dos atributos pessoais.

A atuação das Secretárias Executivas foi enfática no que diz respeito ao desempenho das atividades realizadas no ambiente interno das organizações. Na prática, averiguou-se que as respectivas profissionais:

- Acumulam tarefas da chefia superior;
- Empregam as habilidades sociais (saber), as quais se traduzem nas habilidades em lidar com pessoas (público externo e interno - colaboradores).
- Seus conhecimentos técnicos e pessoais às transformam em pontos de referências que influenciam tomadas de decisões das chefias superiores (ato que é proveniente da autoridade formalmente constituída);
- Aspectos de cuidado e solidariedade são constantemente ressaltados nos relatos, acerca da execução do seu trabalho, embora não estejam previstos como procedimentos formais das organizações. No caso da atividade de atendimento ao público, a habilidade técnica de repasse de informações, agregou-se também à necessidade de habilidades interpessoais de cuidado e atenção.
- As entrevistadas concursadas atuantes nos setores de instituições públicas se mostraram mais confiantes e livres para se expressarem. Por outro lado, as colaboradoras das empresas privadas e em cargo comissionado mostraram-se limitadas às respostas, optando em não responder ou em não aprofundar-se nos detalhes dos seus relatos;
- Que apesar de terem sua atuação restringida pelas atribuições do cargo e estruturas formais da organização, elas têm grande poder de movimento e articulação no campo das estruturas informais.

Outro aspecto que foi observado trata-se da não formalidade ou da socialização pouco eficiente, por parte de algumas organizações junto aos seus colaboradores, no que tange os valores e crenças próprios da cultura organizacional. Isto de certa forma conduz ao

predomínio do campo da informalidade, que por sua vez, torna-se favorável às Secretárias Executivas quanto ao desenvolvimento das suas atividades e exercício de postos de comando nas respectivas instituições.

Ainda, verificou-se que a atuação profissional das Secretárias Executivas é permeada pelo exercício de micropoderes, no sentido atribuído por Foucault (2012). E que estes existem de forma dispare e heterogênea, e que tomam formas técnicas, de dominação e de influência, ou seja, embora elas não sejam detentoras de poderes formais institucionalizados, mas, informalmente, elas se articulam, movimentam-se, mobilizam-se e influenciam.

Ao se referirem acerca do uso das habilidades pessoais, as Secretárias Executivas de fato reportam-se à forma que adquiriram essas habilidades, ou seja, neste aspecto, que envolve a dimensão humana, interpessoal a base requerida, refere-se à “socialização primária”, segundo Bergman e Luckmann (2012). As referidas habilidades descritas voltam-se aos valores, a cultura, a forma humanizada de olhar para o outro, de ouvir, de modular a voz, o cuidado que devem ser mobilizados para o trato com o outro.

Observou-se que as habilidades interpessoais ou habilidades para tratar com pessoas são bastante exploradas na atuação profissional. Além de serem utilizadas em alguns momentos para suprir alguma deficiência técnica, ou para agilizarem os trâmites de determinados assuntos de trabalho. Conclui-se, nesta dimensão, que as relações interpessoais são bastante expressivas e que influenciam as relações de trabalho nas Organizações. Deste modo pode-se afirmar que:

- Embora as Secretárias Executivas estejam limitadas formalmente, devido às normas das organizações, no campo da informalidade ou nas estruturas informais das organizações, elas conseguem se “locomover”, agir, participar e interagir, com maior propriedade.

- As Secretárias Executivas deixam indicativos que ainda se mantêm presas ao “fenômeno teto de vidro”. Não mais somente por questões familiares, pois há aquelas que são solteiras e sem filhos e, ainda assim, manifestam sua preferência pela inércia no cargo. Elas manifestaram a não aspiração por cargos de comando. Embora participassem da realização de atividades técnicas, ressaltaram não serem simpáticas à dimensão política que tais cargos requerem. Ratificaram a sua reclusão ao ambiente interno das organizações, relacionando à sua condição hierárquica secundária. Essas profissionais limitam-se aos seus cargos, ou a cargos que apresentam aspectos técnicos semelhantes. Não atuam, ou não é habitual lhes atribuírem cargos de nível hierárquico superior de comando. Portanto, discorda-se de Vaz (2012) sobre o fenômeno “teto de vidro” ser atribuído frequentemente às questões familiares como marido e filhos.

Portanto, pode-se afirmar que a questão levantada no início da pesquisa referente às habilidades interpessoais do Secretariado Executivo ser um componente da sua polivalência e um instrumento de influência sobre os colaboradores das organizações, pode-se afirmar que constatou-se que as Secretárias Executivas entrevistadas exercem seu perfil de trabalhadoras polivalentes e reproduzem modelos sociais vinculados aos atributos sociais da mulher no cotidiano de trabalho. E, mesmo não detentoras do poder formal, elas exercem micropoderes das mais variadas formas no cotidiano laboral. Neste estudo, foi revelado que o trabalho imaterial, que é compreendido como o emprego das habilidades pessoais, afetos e comunicação para possibilitar o desempenho das suas atividades no seu ambiente profissional, ocupa um lugar fundamental e indispensável para o exercício da respectiva profissão nas suas atividades do cotidiano, embora a formação técnica-acadêmica direcione o seu olhar para ampliação dos conhecimentos técnicos e burocráticos.

Por fim, vale ressaltar que a profissão de Secretariado Executivo não está estacionada com relação às conjunturas econômicas e sociais. Isto equivale afirmar que também tem acompanhado a evolução do perfil do trabalhador, em decorrência das exigências do mercado de trabalho em sua fase de reestruturação. E por estar situado no setor de serviços, tem obedecido aos estágios da organização das subjetividades em torno do trabalho imaterial. Ainda, sintonizam o trabalho das mulheres considerando os laços sociais e culturais com a profissão secretarial, dentro do contexto dos interesses vigentes da ordem capitalista.

REFERÊNCIAS

- ALONZO, Philippe; LIAROUTZOS, Olivier. **Secretárias: carreira a reboque**. In: MARUANI, Margareth; HIRATA, Helena. As novas fronteiras da desigualdade: homens e mulheres no mercado de trabalho. São Paulo: Ed. Senac, 2003.
- ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à Metodologia do Trabalho Científico: elaboração de trabalhos na graduação**. 9. ed. São Paulo: Editora Atlas S. A., 2009.
- ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao trabalho?** ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. 6. ed. São Paulo: Cortez; Campinas, SP: Editora da Universidade Estadual de Campinas, 1999.
- ANTUNES, Ricardo; ALVES, Giovanni. As mutações no mundo do trabalho na era da mundialização do capital. In: Educ. Soc., Campinas, vol. 25, n. 87, p. 335-351, maio/ago. 2004. Acesso em 22/3/2016. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/es/v25n87/21460.pdf>
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR 10520:2002. Informação e documentação — Citações em documentos — Apresentação. Rio de Janeiro: ABNT mar 2002. 7p.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR 6023:2002. Informação e documentação – Referências – Elaboração. Rio de Janeiro: ABNT ago 2002. 24p.
- BEAUVOIR, Simone de. **O Segundo Sexo: fatos e mitos**. 4. ed. Tradução de Sérgio Milliet. São Paulo: Editora: Difusão Européia do Livro, 1970.
- BERGER, Peter L.; LUCKMAN, Thomas. **A construção social da realidade**. 31. ed. Tradução de Floriano de Souza Fernandes. Petrópolis, Vozes, 2009. 248p.
- BERNARDES, Cyro; MARCONDES, Reynaldo C. **Sociologia Aplicada à Administração**. 7. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.
- BOURDIEU, Pierre. **A dominação masculina**. Tradução Maria Helena Kühner. 5. Ed. Rio de Janeiro, Bertrand Brasil, 2007.
- BOURDIEU, Pierre. **O poder simbólico**. Tradução: Fernando Tomaz. 16. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2012.
- BRUSCHINI, Cristina; LOMBARDI, Maria Rosa; MERCADO, Cristiano Miglioranza; RICOLDI, Arlene. **Trabalho, Renda e políticas sociais: avanços e desafios**. In: BARSTED, Leila Linhares; PITANGUY, Jacqueline. O Progresso das Mulheres no Brasil 2003–2010. Rio de Janeiro: CEPIA ; Brasília: ONU Mulheres, 2011.
- CAMARGO, Silvio. **Considerações sobre o conceito de trabalho imaterial**. In: Pensamento Plural | Pelotas [09]: 37 – 56 julho/dezembro 2011.
- CAMPOS, Fabiana Pedreira; RÉDUA, Talitha Silva; ALVARELI, Luciani Vieira Gomes. **A influência da cultura organizacional para o desempenho das organizações**. In: REVISTA:

Janus, Lorena, n. 14, jun/dez, 2011, p. 21-31. Acesso em: 12 de junho de 2016. Disponível em: <http://publicacoes.fatea.br/index.php/janus/artcle/viewFile/974/754>.

CAPUTO, Ana Cláudia; MELO, Hildete Pereira de. **A Industrialização Brasileira nos Anos de 1950: Uma Análise da Instrução 113 da SUMOC**. In: Est. econ., São Paulo, v. 39, n. 3, p. 513-538, JULHO-SETEMBRO 2009. Acesso em 08/04/2015. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ee/v39n3/v39n3a03.pdf>

CIMBALISTA, Silmara. Reflexões sobre o trabalho e a subjetividade de trabalhadores resilientes sob o sistema de produção flexível. In: Rev. FAE, Curitiba, v. 9, n.2, p.13-28, jul./dez. 2006. Acesso em: 29 de março de 2016. Disponível em: http://www.fae.edu/publicacoes/fae_v9_n2/02_silmara_cimbalista.pdf

CURY, Antonio. **Organização e métodos: uma visão holística**. – 7. ed. rev. E ampl. – São Paulo: Atlas, 2000. DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. São Paulo: Editora Atlas S.A. - 2014 DIAS, Reinaldo. **Sociologia das organizações**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

DUBAR, Claude. **A socialização: construção das identidades sociais e profissionais**. São Paulo: Martins Fontes, 2005.

DURKHEIM, Émile. **Educação e Sociologia**. Tradução de Stephania Matousek. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

FOUCAULT, Michel. **Microfísica do Poder**. 25. ed. São Paulo: Graal, 2012.

FREIDSON, Eliot. **Para uma análise comparada das Profissões: A institucionalização do discurso e do conhecimento formais**. In: Rev. bras. Ci. Soc. v.11 n.31 São Paulo jun. 1996. Acesso em: 26 de maio de 2015. Disponível em: http://www.anpocs.org.br/portal/publicacoes/rbcs_00_31/rbcs31_08.htm

FURTADO, Celso. **Formação Econômica do Brasil**. 32. ed. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 2005.

GARDEY, Delphine. **La standardisation d'une pratique technique: la dactylographie (1883-1930)**. In: Réseaux, v. 16, n. 87, 1998. Les clavies, p-75-103. Acesso em: 15 de março de 2013. Disponível em: http://www.persee.fr/doc/reso_0751-7971_1998_num_16_87_3163

GARDEY, Delphine. **Perspectivas históricas**. In: MARUANI, Margaret; HIRATA, Helena. (Organizadoras). **As novas fronteiras da desigualdade: homens e mulheres no mercado de trabalho**. RAPKIEVICZ, Clevi. (Tradutora). São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2003.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5ª. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

GRISCI, Carmem Ligia Iochins; HOFMEISTER, Pedro Mendes; CIGERZA, Gilles Chemale. **Trabalho Imaterial, Controle e Subjetividade na Reestruturação Produtiva Bancária**. Acesso em 13/04/2016. Disponível em: http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad_2004/GRT/2004_GRT1639.pdf

GUIMARÃES, Márcio Eustáquio. **O livro azul da secretária moderna**. 23. ed. São Paulo: Ed. Erica, 2001.

GUIMARÃES, Maria da Glória Vitório. **Vida familiar e profissional: desafios e perspectivas**. Manaus: Universidade Federal do Amazonas, 2010.

HELLER, Agnes. **O cotidiano e História**. Tradução: Carlos Nelson Coutinho e Leandro Konder. 4. edição. São Paulo: Editora Paz e Terra, 1992.

HIRATA, Helena; KERGOAT, D. **A divisão sexual do trabalho revisitada**. In: As novas fronteiras da desigualdade: homens e mulheres no mercado de trabalho. HIRATA, Helena; KERGOAT, D. (Orgs.). RAPKIEVICZ, Clevi. (Tradutora). São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2003b.

HIRATA, Helena; KERGOAT, D. **As novas fronteiras da desigualdade: homens e mulheres no mercado de trabalho**. RAPKIEVICZ, Clevi. (Tradutora). São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2003a.

http://www.fenassec.com.br/site/b_osecretariado_historico.html - (FEDERAÇÃO NACIONAL DAS SECRETÁRIAS E SECRETÁRIOS – PORTAL FENASSEC). Acesso em: 2 de maio de 2014.

IBGE. Estatísticas de gênero. Acesso em: 12 de outubro de 2016. Disponível em: <https://ww2.ibge.gov.br/apps/snig/v1/?loc=0&cat=&tema=4725>

ICSM/OBIG (2009). Impacto da crise sobre as mulheres / Observatório Brasil da Igualdade de gênero. Acesso em 03 de julho de 2015. Disponível em: <http://www.observatoriodegenero.gov.br/menu/publicacoes/outros-artigos-e-publicacoes/impacto-da-crise-sobre-as-mulheres/view>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA/INEP. Resumo Técnico Censo da Educação Superior 2011. Acesso em 20 de maio de 2015. Disponível em: http://download.inep.gov.br/download/superior/censo/2011/resumo_tecnico_censo_educacao_superior_2011.pdf

LAZZARATO, M; NEGRI, Antonio. **Trabalho imaterial: formas de vida e produção de subjetividade**. In: Introdução de Giuseppe Cocco. Tradução: Mônica Jesus. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

LEMO, Marcelo Rodrigues; FERREIRA, Eliane Schmaltz. **A construção social do gênero e o rompimento do caráter assexuado das relações de trabalho** (2010). Acesso em: 7 de janeiro de 2015. Disponível em: https://strabalhoegenero.cienciassociais.ufg.br/up/245/o/MARCELO_ELIANE.pdf

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. Ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2010.

MARINHO, Ernandes Reis. AS RELAÇÕES DE PODER SEGUNDO MICHEL FOUCAULT. E-Revista Facitec, v.2 n.2, Art.2, dezembro 2008. Disponível em: <http://www.facitec.br/ojs2/index.php/erevista/article/view/7>.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. *Introdução à Administração*. 7ª. Ed. Editora Atlas S.A. São Paulo, 2009.

MEDEIROS, João Bosco; HERNANDES, Sônia. **Manual da Secretária: Técnicas de Trabalho** – 10. Edição. São Paulo: Ed. Atlas, 2004.

MEDEIROS, Marília Salles Falci. **Abordagem Histórica da Reestruturação Produtiva no Brasil**. In: *Latitude Revista*, vol. 3, nº1, pp.55-75, 2009. Acesso em: 31 de março de 2017. Disponível em: http://www.seer.ufal.br/index.php/latitude/article/viewFile/641/pdf_44

MEIRELES, Manuel. **Teorias da administração: clássicas e modernas**. São Paulo: Futura, 2003.

MOREIRA, Antonio Flávio; SILVA, Tomaz Tadeu da (Orgs). **Currículo, Cultura e Sociedade**. 11. ed. São Paulo: Cortez, 2009.

NEIVA, Edméa Garcia; D' ELIA, Maria Elizabete Silva. **As Novas competências do profissional do secretariado**. São Paulo, 2014.

NONATO JÚNIOR, Raimundo. **Epistemologia e Teoria do conhecimento em Secretariado Executivo: A fundação das Ciências da Assessoria**. Fortaleza: Expressão Gráfica, 2009.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de Oliveira. **Sistemas, Organização & Métodos: uma abordagem gerencial**. São Paulo: Editora Atlas S.A. 2010.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e prática**. 23. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

PACHECO, José Augusto. **Currículo: teoria e práxis**. 3. ed. Portugal: Porto Editora Lda, 2001.

POCHMANN, Márcio. **Extensão e intensificação do trabalho**. Acesso em: 22 de agosto de 2016. Disponível em: <http://www.revistaforum.com.br/marciopochmann/2011/05/29/extensao-e-intensificacao-do-trabalho/>

POCHMANN, Marcio. **Nova Classe Média? O trabalho na base da pirâmide social brasileira**. São Paulo: Boitempo, 2012.

POSTHUMA, Anne Caroline; LOMBARDI, Maria Rosa. **Gênero e exclusão social no novo paradigma produtivo**. GT “Trabalho e Sociedade”. XX Encontro Anual da ANPOCS, em Caxambu, 22 a 26 de outubro de 1996. Disponível em: http://www.anpocs.org/portal/index.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=5465&Itemid=361

RICHARD, Anne-Marie Daune. **Qualificações e representações sociais**. In: MARUANI, Margaret; HIRATA, Helena. (Organizadoras). *As novas fronteiras da desigualdade: homens e mulheres no mercado de trabalho*. RAPKIEVICZ, Clevi. (Tradutora). São Paulo: Editora Senac-São Paulo, 2003.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe. **Comportamento Organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. Tradução de Rita de Cássia Gomes. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

SAFFIOTI, Heleieth Bongiovani. **A mulher na sociedade de classes**. 3ª ed.. São Paulo: Expressão Popular, 2013.

SAFFIOTI, Heleieth Iara Bongiovani. **Gênero, patriarcado, violência**. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2004.

SCHWEITZER, Sylvie. **Situar as mulheres no trabalho**. In: MARUANI, Margaret; HIRATA, Helena. (Organizadoras). *As novas fronteiras da desigualdade: homens e mulheres no mercado de trabalho*. RAPKIEVICZ, Clevi. (Tradutora). São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2003.

SCOTT, Ana Silvia. **Caleidoscópio dos arranjos familiares**. In: PINSK, Carla Bassanezzi; PEDRO, Joana Maria (Org.). *Nova História das mulheres no Brasil*. 1. ed.. 1ª impressão. São Paulo: Contexto, 2013.

SILVESTRIN, Darlan. **RESENHA DE: LAZZARATO, Maurizio; NEGRI, Antonio. Trabalho imaterial: formas de vida e produção de subjetividade**. In: REVISTA CONJECTURA: Filos. Educ., Caxias do Sul, v. 19, n. 1, p. 186-190, jan./abr. 2014. Acesso em: 22 de julho de 2016. Disponível em: http://www.usc.br/grevistas/index.php/conjectura/article/download/2433/pdf_232.

SORJ, Bila. **Sociologia e Trabalho: mutações, encontros e desencontros**. RBCS, v. 15, n. 43, junho/2000. Acesso em: 30 de março de 16. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/rbcsoc/v15n43/002.pdf>

SOUZA-LOBO, Elisabeth. **A classe operária tem dois sexos: trabalho, dominação e resistência**. 2ª. Ed. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2011.

TAVARES, Gilead Marchezi. **O dispositivo da criminalidade e suas estratégias**. Fractal, rev. Psicol., Rio de Janeiro, v.23, n. 1, p. 123-136, abr. 2011. Acesso em: 12 de novembro de 2015. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S184-02922011000100009&Ing=pt&nrm=iso

TOSTA, Tania Ludimila Dias. **Antigas e novas formas de precarização do trabalho: o avanço da flexibilização entre profissionais de alta escolaridade**. Programa de pós-graduação em sociologia. Tese de doutorado. Universidade de Brasília. Brasília, 2008.

TRETO, Daiane. **Clusters, uma alternativa socioeconômica para Roraima**. In: Revista Perspectivas do Desenvolvimento: um enfoque multidimensional. v. 4, n. 5. Acesso em: 21 de setembro de 2016. Disponível em: <http://periodicos.unb.br/index.php/perspectivasdodesenvolvimento/article/view/11598>.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE RORAIMA. Curso de Secretariado Executivo. **Projeto Político Pedagógico – PPP-2008**, Boa Vista, 2008.

VAZ, Daniela Verzola. O teto de vidro nas organizações públicas: evidências para o Brasil. *Revista Economia e Sociedade*, Campinas, v. 22, n. 3 (49), p. 765-790, dez. 2013. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ecos/v22n3/07.pdf>

BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

ABREU, Maria Aparecida Azevedo; MEIRELLES, Raquel de Lima. **Mulheres e homens em ocupação de cargos de direção e assessoramento superior (das) na carreira de especialista em políticas públicas e gestão governamental (EPPGG)**. Texto para discussão 1797. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada.- Brasília : Rio de Janeiro : Ipea , 2012. Acesso em: 10 de fevereiro de 2015. Disponível em: http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/1000/1/TD_1797.pdf

ALVES, Giovanni. **Dimensões da reestruturação produtiva: ensaios de sociologia do trabalho**. 2. ed. Londrina: Editora Praxis, 2007.

ANTUNES, Ricardo. **Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho**. 5. ed. São Paulo: Boitempo Editorial, 2001.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Estatística 2016. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br> Acesso em 21 de setembro de 2016.

BRASIL. Lei nº 12.527 de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Acesso em: 05 de novembro de 2016. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/Lei/L12527.htm.

BRASIL. Lei nº 7.377, de 30 de setembro de 1985. Dispõe sobre o Exercício da Profissão de Secretário, e dá outras Providências. Acesso em: 1 de junho de 2015. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l7377consol.htm

BRASIL. Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civil da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Acesso em 20/10/2016. Disponível em https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8112cons.htm

BRASIL. Lei nº 9.261, de 10 de janeiro de 1996. Altera a redação dos incisos I e II do art. 2º, o *caput* do art. 3º, o inciso VI do art. 4º e o parágrafo único do art. 6º da Lei nº 7.377, de 30 de setembro de 1985. Acesso em: 1 de junho de 2015. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9261.htm

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior-MDIC. Acesso em: 20 de junho de 2016. Disponível em <http://www.mdic.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=4&menu=4485>

BRUNO, Ivone Maria. O poder de influência do profissional de secretariado no processo decisório das organizações. Pontifícia Universidade Católica – São Paulo. Dissertação de Mestrado. Programa de Mestrado em Administração. São Paulo, 2006.

CASTELLS, Manuel. **O poder da Identidade**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: McGraw-Hill, 2003.

FONTANELLA, Bruno Jose Barcello; LUCHESI, Bruna Moretti; SAIDEL, Maria Giovana Borges; RICAS, Janete; TURATO, Egberto Ribeiro; MELO, Débora Gusmão. Amostragem em pesquisas qualitativas: proposta de procedimentos para constatar saturação teórica. *Cad. Saúde Pública*, Rio de Janeiro, 27(2): 389-394, fev, 2011. Acesso: 26 em julho de 2016. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/csp/v27n2/20.pdf>

GALINDO, Alexandre Gomes; CARVALHO, Iamile da Costa; SOUZA, Eduardo César Pereira. Cursos de Bacharelado em Secretariado na Região Norte do Brasil: Análise Exploratória de suas Matrizes Curriculares. **Revista de Gestão e Secretariado**, [S.l.], v. 3, n. 1, p. 134-158, jul. 2012. ISSN 2178-9010. Acesso em: 20 setembro de 2016. Disponível em: <<https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/105>>.doi:<http://dx.doi.org/10.7769/gesec.v3i1.105>

GIDDENS, Anthony. **Sociologia**. Tradução: Sandra Regina Netz. 4. ed. Porto Alegre: Artmed, 2005.

GODOY, Arilda Schmidt. **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades**. In: *Revista de Administração de Empresas São Paulo*, v. 35, n. 2, p. 57-63 Mar./Abr. 1995.

GODOY, Arilda Schmidt. **Pesquisa Qualitativa Tipos Fundamentais: tipo fundamentais**. *Revista de Administração de Empresas São Paulo*, v. 35, n.3, p, 20-29 Mai./Jun. 1995. Acesso em: 26 de julho de 2016. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rae/v35n3/a04v35n3.pdf>

GUIMARÃES, Nadya Araújo; BRITO, Murillo Marschner Alves de; BARONE, Leonardo Sangali. **MERCANTILIZAÇÃO NO FEMININO**: A visibilidade do trabalho das mulheres no Brasil. In: *Revista Brasileira de Ciências Sociais - Vol. 31 n° 90 fevereiro/2016*. Acesso em: 20 de setembro de 2016. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rbcsoc/v31n90/0102-6909-rbcsoc-31-90-0017.pdf>
<http://seer.fclar.unesp.br/redd/issue/view/168>

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. **Impacto da crise sobre as mulheres / Observatório Brasil da Igualdade de Gênero - Brasília: Ipea: SPM: OIT, 2009.**

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA/INEP. **Resumo Técnico Censo da Educação Superior 2012**. Acesso em: 20 de maio de 2015. Disponível em: http://download.inep.gov.br/download/superior/censo/2012/resumo_tecnico_censo_educacao_superior_2012.pdf

JESUS, Marco Antonio Sampaio de; VITAL, Graziela Cristina. **Poder informal nas organizações**: relações de poder na busca de ascensão profissional. *Revista: Science in Health* 2011 mai-ago; 2(2): 103-12. Acesso em 05/07/2016. Disponível em: http://arquivos.cruzeirodosuleducacional.edu.br/principal/new/revista_scienceinhealth/05_mai_o_ago_2011/science_103_112.pdf

LAWDER, Viviane Gaspar Borges; WILLERS, Ednilse Maria. **Atuação do Bacharel em Secretariado Executivo em cargos com atribuições privativas a sua categoria profissional**: estudo em uma empresa de grande porte do oeste do Paraná. Acesso em: 10 de junho e 2015. In: Revista Expectativa. Volume XI – nº 11 – 2012, p. 41 –57. Disponível em: <http://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/7274>

LOBATO, Marília Gabriela Silva. **Mercado de trabalho e empregabilidade sob a lógica do capital**: Representações Sociais do Secretário Executivo no Amapá (1998-2011). Programa de Pós-Graduação / Mestrado em Desenvolvimento Regional. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal do Amapá. Amapá: Macapá, 2015. Acesso em 20/09/2016. Disponível em: <http://www2.unifap.br/ppgmdr/files/2011/07/16-04.15Disserta%C3%A7%C3%A3o-Mar%C3%ADlia-vers%C3%A3o-capa-azul.pdf>

MARTINS, Cibele Barsalini; TERRA, Paula Mendes; MACCARI, Émerson; VICENTE, Ismar. A formação do profissional em secretariado executivo no mercado de trabalho globalizado. **Revista de Gestão e Secretariado**, [S.l.], v. 1, n. 1, p. 69-89, set. 2010. ISSN 2178-9010. Acesso em: 20 de setembro de 2016. Disponível em: <<https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/4/73>>.doi:<http://dx.doi.org/10.7769/gesec.v1i1.4>.

MATOS, Maria Izilda; ROBELLI, Andrea. **Espaço feminino no mercado produtivo**. In: PINSKY, Carla Bassanezi; PEDRO, Joana Maria (Org.). **Nova História das Mulheres**. São Paulo: Contexto, 2012.

MENEZES, Raquel Santos Soares; OLIVEIRA, Janete Lara; DINIZ, Ana Paula Rodrigues. **Simbolismos de Gênero e Gestão**: Uma Análise das Feminilidades de Executivas Brasileiras. In: Revista de Gestão e Secretariado. V.04, n.01, ano 2013. Acesso em 01 de maio de 2015. Disponível em: <http://www.revistagesec.org.br/ojs-2.4.5/index.php/secretariado/article/view/139#.VicCZytmHIU>

MOREIRA, Katia Denise; DE OLIVO, Luis Carlos Cancellier. O Profissional de Secretariado Executivo como Mediador de Conflitos. **Revista de Gestão e Secretariado**, [S.l.], v. 3, n. 1, p. 30-53, jul. 2012. ISSN 2178-9010. Disponível em: <<https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/62>>. Acesso em: 20 set. 2016. doi:<http://dx.doi.org/10.7769/gesec.v3i1.62>.

PAIS, José Machado. **Vida cotidiana: enigmas e revelações**. São Paulo: Cortez, 2003.

PEDRO, Joana Maria. **Traduzindo o debate**: o uso da categoria gênero na pesquisa história. In: História, v. 24, n. 1, p. 77-98. São Paulo: 2005.

PINHEIRO, Valdênia Ferreira. **Condições de trabalho do profissional de secretariado executivo no setor público**: um estudo de caso na Universidade Federal do Ceará. Acesso em 26 de maio de 2015. Disponível em: <http://www.repositorio.ufc.br/handle/riufc/8044>

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. Tradução de Reynaldo Marcondes. 11ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

RORAIMA. Secretaria de Estado do Planejamento e Desenvolvimento de Roraima Produto Interno Bruto Estadual e Municipal Nova Base 2010 – 2013. Acesso em 21 de setembro de 2016. Disponível em: <http://www.seplan.rr.gov.br/upload/estatisticas/> RORAIMA (Estado).

Lei Complementar nº 053, de 31 de dezembro de 2001. Dispõe sobre o Regime Jurídico dos Servidores Públicos Cíveis do Estado de Roraima e dá outras providências. Acesso em: 20 de outubro de 2016. Disponível em <http://www.tjrr.jus.br/legislacao/phocadownload/LeisComplementaresEstaduais/2001/lce%20n.%20053%20-%20atualizada.pdf>

ROSEMBERG, Fulvia. **Mulheres educadas e a educação de mulheres**. In: PINSKY, Carla Bassanezi; PEDRO, Joana Maria (Org.). **Nova História das Mulheres**. São Paulo: Contexto, 2012.

SCOTT, Ana Silvia. **O caleidoscópio dos arranjos familiares**. In: PINSKY, Carla Bassanezi; PEDRO, Joana Maria (Org.). **Nova História das Mulheres**. São Paulo: Contexto, 2012.

SCOTT, Joan. **Gênero**: uma categoria útil de análise histórica. In: *Educação & Realidade*. Porto Alegre, vol. 20, nº 2, jul./dez. 1995, pp. 71-99.

SILVA, Ricardo Pereira da. **Lazzarato e o trabalho imaterial**. In: *REVISTA REDD: espaço de diálogo e conexão*, ISSN: 1984-1736. Acesso em 11 em setembro de 2016. Disponível em:

SOUZA, Taiane de; MARTINS, Cibele Barsalini; MOREIRA, Kátia Denise. **TELETRABALHO: Um Segmento de Atuação para o Profissional de Secretariado**. In: *Anais do XIX Congresso Nacional de Secretariado, assim como o VII Fórum Nacional e II Fórum Internacional de Debates sobre Competências Profissionais e o XII Encontro Nacional de Coordenadores e Docentes dos Cursos de Secretariado*. Acesso em 20 de setembro de 2016. Disponível em: <http://www.xixconsec.com.br/anais/artigos/classificados/file/58-2-lugar-teletrabalho-um-segmen-to-de-atuacao-para-o-profissional-de-secretariado>.

SOUZA, Washington Luis. **Ensaio sobre a noção de poder em Michel Foucault**. *Revista Múltiplas Leituras*, v. 4, 2, 2011, p. 1-2 ISSN 1982-8993. Disponível em: <https://www.metodista.br/revistas/revistas-metodista/index.php/ML/article/view/3160>
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. Res. Conj. N.º 002/2006 - SETI/SEAP. Ficha de Perfil Profissiográfico do Cargo de Agente Universitário – IEES. Acesso em: 10 de junho de 2015. Disponível em: www.uel.br/prorh/carreira/classe_1/secretario_executivo.pdf

ANEXO A – Fluxograma do Curso de Secretariado Executivo/UFRR (Projeto Político Pedagógico de 2008)

11- FLUXOGRAMA DO CURSO SECRETARIADO EXECUTIVO

1º Semestre

Credito/semestre: 24 (T)	Horas/semestre: 360
---------------------------------	----------------------------

Código	Disciplinas	Carga horária	Crédito Teórico	Crédito Prática	Pré-Requisito
CS 100	Introdução à Sociologia	60 h/a	04	---	---
CS 110	Introdução à filosofia	60 h/a	04	---	---
PE 120	Introdução à Psicologia	60 h/a	04	---	---
SE 201	Introdução ao Secretariado	60 h/a	04	---	---
SE 202	Língua Portuguesa I	60 h/a	04	---	---
SE 206	Língua inglesa I	60 h/a	04	---	---

2º Semestre

Credito/semestre: 24 (T)	Horas/semestre: 360
---------------------------------	----------------------------

Código	Disciplinas	Carga horária	Crédito Teórico	Crédito Prática	Pré-Requisito
AD 201	Introdução à Administração	60 h/a	04	---	---
CS 135	Métodos e Téc. do Trab. Científico	60 h/a	04	---	CS 110
ECO101	Introdução à Economia	60 h/a	04	---	---
SE 203	Língua Portuguesa II	60 h/a	04	---	SE 202
SE 207	Língua inglesa II	60 h/a	04	---	SE 206
SE 221	Relações Interpessoais	60 h/a	04	---	---

3º Semestre

Credito/semestre: 24 (T)	Horas/semestre: 360
---------------------------------	----------------------------

Código	Disciplinas	Carga horária	Crédito Teórico	Crédito Prática	Pré-Requisito
CT 201	Introdução à Contabilidade	60 h/a	04	---	---
ECO140	Matemática Financeira	60 h/a	04	---	---
SE 204	Língua Portuguesa III	60 h/a	04	---	SE 202
SE 208	Língua inglesa III	60 h/a	04	---	SE 207
SE 217	Introdução à Teoria Geral da Admin.	60 h/a	04	---	AD 201
SE 224	Gestão Secretarial I	60 h/a	04	---	SE 201

4º Semestre

Credito/semestre: 24 (T)	Horas/semestre: 360
---------------------------------	----------------------------

Código	Disciplinas	Carga horária	Crédito Teórico	Crédito Prática	Pré-Requisito
AD 210	Administração de Recurs. Humanos I	60 h/a	04	---	SE 217
DI 105	Instituição de Direito	60 h/a	04	---	---
SE 218	Comunicação: Redação Emp e Ofic	60 h/a	04	---	SE 204
SE 236	Introdução à Gestão de Eventos	60 h/a	04	---	SE 201
SE 238	Produção Textual em L. portuguesa	60 h/a	04	---	SE 203
SE 239	Redação Empresarial em L. Inglesa	60 h/a	04	---	SE 207

5º Semestre

Credito/semestre: 24 (T)	Horas/semestre: 360
---------------------------------	----------------------------

Código	Disciplinas	Carga horária	Crédito Teórico	Crédito Prática	Pré-Requisito
AD 206	Administração Mercadológica I	60 h/a	04	---	AD 201
AD 214	Organização, Sistemas e Métodos I	60 h/a	04	---	SE 217
SE 215	Informática Aplic. ao Secretariado I	60 h/a	04	---	---
SE 223	Arquivo e Documentação	60 h/a	04	---	SE 201
SE 225	Cerimonial e Etiqueta	60 h/a	04	---	SE 201
SE 232	Língua Espanhola I p/ Secretariado	60 h/a	04	---	---

6º Semestre

Credito/semestre: 24 (T)	Horas/semestre: 360
---------------------------------	----------------------------

Código	Disciplinas	Carga horária	Crédito Teórico	Crédito Prática	Pré-Requisito
AD 217	Administração Pública	60 h/a	04	---	AD 201
DI 144	Noções de Direito Comercial I	60 h/a	04	---	DI 105
ECO144	Estatística Aplicada à Econ. e Adm.	60 h/a	04	---	---
SE 216	Informática Aplic. ao Secretariado II	60 h/a	04	---	SE 215
SE 233	Língua Espanhola II p/ Secretariado	60 h/a	04	---	SE 232
SE 237	Gestão Secretarial II	60 h/a	04	---	SE 201

7º Semestre

Credito/semestre: 22 (T) e 04 (E)	Horas/semestre: 510
--	----------------------------

Código	Disciplinas	Carga horária	Crédito Teórico	Crédito Prática	Pré-Requisito
CS 130	Introdução à Ciência Política	60 h/a	04	---	---
SE 219	Gestão Estratégica	60 h/a	04	---	SE 217
SE 229	Gestão Ambiental e Respons. Social	60 h/a	04	---	---
SE 234	Língua Espanhola III p/ Secretariado	60 h/a	04	---	SE 233
SE 245	Estágio Supervisionado I	210 h/a	02	04	CS 135 e SE 237
-----	OPTATIVA	60 h/a	04	---	---

8º Semestre

Credito/semestre: 20 (T), 3,34 (E) e 03 (P)	Horas/semestre: 510
--	----------------------------

Código	Disciplinas	Carga horária	Crédito Teórico	Crédito Prática	Pré-Requisito
SE 230	Consultoria Organizacional	60 h/a	04	---	SE 217
SE 240	Redaç. Empresarial em L. Espanhola	60 h/a	04	---	SE 233
SE 241	Noções de Relações Internacionais	60 h/a	04	---	CS 130
SE 242	Atividades Complementares	90 h/a	---	03	---
SE 246	Estágio Supervisionado II	210 h/a	04	3,34	SE 245
-----	OPTATIVA	60 h/a	04	---	---

Total de Disciplinas	Total h/a	Crédito Teórico	Crédito Prática
45 disciplinas teóricas, incluso as optativas.			
02 disciplinas teóricas-práticas (Estágios I e II).	3.210 h/a	186 (T)	7,34 (E)
01 disciplina prática Atividades complementares.			03 (P)

Créditos:

(1T)= 15 horas de aulas Teóricas

(1P)= 30 horas de Atividades Complementares

(1E)= 45 horas de práticas de Estágios Supervisionados

ANEXO B – Formação básica e instrumental, língua estrangeira, formação profissional teórica e formação profissional teórico-prática (Projeto Político Pedagógico de 2008)

7.2 - Conteúdos da Formação Básica e Instrumental:

Ciências Sociais	-Introdução à Filosofia -Introdução à Sociologia -Introdução à Ciência Política -Introdução à Psicologia Organizacional
Ciências Jurídicas	-Instituição de Direito -Noções de Direito Comercial I
Ciências Exatas e Aplicadas	-Introdução à Contabilidade -Matemática Financeira -Introdução à Estatística Aplicada -Introdução à Economia
Disciplinas Instrumentais	-Informática Aplicada I e II -Metodologia da Pesquisa

7.3 - Conteúdos da Formação em Línguas Estrangeiras:

Línguas estrangeiras	-Língua Inglesa I, II, III e IV -Língua Espanhola I, II, III e IV
-----------------------------	--

7.4 - Conteúdos teóricos da Formação Profissional:

Formação Específica em Gestão e Técnicas Secretariais	-Introdução ao Secretariado -Gestão Secretarial I e II -Relações Interpessoais -Arquivo e Documentação -Cerimonial e Etiqueta -Introdução à Gestão de Eventos -Comunicação: Redação Empresarial e Oficial
Administração	-Introdução à Administração -Teoria Geral da Administração -Administração de Recursos Humanos -Administração Pública -Organização, sistemas e Métodos -Gestão Estratégica -Administração Mercadológica -Consultoria Organizacional
Língua Portuguesa	-Língua Portuguesa I, II, III e IV
Outras disciplinas	-Noções de Relações Internacionais -Gestão Ambiental e Responsabilidade Social
Duas Optativas	-Conforme disciplinas elencadas na página 22

ANEXO C – Estatística do Departamento de Registro Acadêmico da Universidade Federal de Roraima – Ingresso no Curso de Secretariado Executivo de 2008 a 2015.

SECRETARIADO EXECUTIVO_2008			
Sexo	Total	Tipo de ingresso	Semestre
FEMININO	31	VESTIBULAR	2008.1
FEMININO	1	TRANSFERÊNCIA EX OFÍCIO	2008.2
MASCULINO	4	VESTIBULAR	2008.1

SECRETARIADO EXECUTIVO_2009			
Sexo	Total	Tipo de ingresso	Semestre
FEMININO	34	VESTIBULAR	2009.1
FEMININO	1	SELETIVO INDIGENA	2009.1
MASCULINO	4	VESTIBULAR	2009.1
MASCULINO	1	SELETIVO INDIGENA	2009.1

SECRETARIADO EXECUTIVO_2010			
Sexo	Total	Tipo de ingresso	Semestre
FEMININO	29	VESTIBULAR	2010.1
FEMININO	1	GRADUADO	2010.1
FEMININO	3	SELETIVO INDIGENA	2010.1
FEMININO	1	TRANSF. EXTERNA	2010.1
MASCULINO	9	VESTIBULAR	2010.1
MASCULINO	1	SELETIVO INDIGENA	2010.1

SECRETARIADO EXECUTIVO_2011			
Sexo	Total	Tipo de ingresso	Semestre
FEMININO	3	ENEM - SISu	2011.1
FEMININO	2	GRADUADO	2011.1
FEMININO	1	SELETIVO INDIGENA	2011.1
FEMININO	1	TRANSF. EXTERNA	2011.1
FEMININO	1	TRANSFERÊNCIA EX OFÍCIO	2011.1
FEMININO	27	VESTIBULAR	2011.1
MASCULINO	1	ENEM - SISu	2011.1
MASCULINO	9	VESTIBULAR	2011.1

SECRETARIADO EXECUTIVO_2012			
Sexo	Total	Tipo de ingresso	Semestre
FEMININO	4	ENEM - SISu	2012.1
FEMININO	1	MANDADO JUDICIAL	2012.1
FEMININO	29	VESTIBULAR	2012.1
MASCULINO	1	SELETIVO INDIGENA	2012.1
MASCULINO	3	VESTIBULAR	2012.1

SECRETARIADO EXECUTIVO_2013			
Sexo	Total	Tipo de ingresso	Semestre
FEMININO	3	ENEM - SISu	2013.1
FEMININO	1	ENEM - SISu (ESC. PÚBLICA)	2013.1
FEMININO	1	ENEM - SISu (RENDA)	2013.1
FEMININO	16	VESTIBULAR	2013.1
FEMININO	2	VESTIBULAR (AUTODECLARADO)	2013.1
FEMININO	6	VESTIBULAR (RENDA - AUTODECLARADO)	2013.1
MASCULINO	1	ENEM - SISu	2013.1
MASCULINO	1	ENEM - SISu (ESC. PÚBLICA)	2013.1
MASCULINO	1	ENEM - SISu (RENDA)	2013.1
MASCULINO	1	SELETIVO INDIGENA	2013.1
MASCULINO	3	VESTIBULAR	2013.1
MASCULINO	3	VESTIBULAR (RENDA - AUTODECLARADO)	2013.1

SECRETARIADO EXECUTIVO_2014			
Sexo	Total	Tipo de ingresso	Semestre
FEMININO	12	ENEM - SISu	2014.1
FEMININO	4	ENEM - SISu (ESC. PÚB. - AUTODECLARADO)	2014.1
FEMININO	1	ENEM - SISu (ESC. PÚBLICA)	2014.1
FEMININO	4	ENEM - SISu (RENDA - AUTODECLARADO)	2014.1
FEMININO	1	MANDADO JUDICIAL	2014.1
FEMININO	1	SELETIVO INDIGENA	2014.1
FEMININO	8	VESTIBULAR	2014.1
FEMININO	3	VESTIBULAR (AUTODECLARADO)	2014.1
FEMININO	1	VESTIBULAR (NÃO AUTODECLARADO)	2014.1
FEMININO	4	VESTIBULAR (RENDA - AUTODECLARADO)	2014.1
MASCULINO	2	ENEM - SISu	2014.1
MASCULINO	2	ENEM - SISu (ESC. PÚB. - AUTODECLARADO)	2014.1
MASCULINO	3	ENEM - SISu (RENDA - AUTODECLARADO)	2014.1
MASCULINO	1	ENEM - SISu (RENDA)	2014.1
MASCULINO	1	SELETIVO INDIGENA	2014.1
MASCULINO	1	VESTIBULAR	2014.1
MASCULINO	1	VESTIBULAR (RENDA - AUTODECLARADO)	2014.1
MASCULINO	1	VESTIBULAR (RENDA - NÃO AUTODECLARADO)	2014.1

SECRETARIADO EXECUTIVO_2015			
Sexo	Total	Tipo de ingresso	Semestre
FEMININO	5	ENEM - SISu	2015.1
FEMININO	9	ENEM - SISu (ESC. PÚB. - AUTODECLARADO)	2015.1
FEMININO	1	ENEM - SISu (ESC. PÚBLICA)	2015.1
FEMININO	4	ENEM - SISu (RENDA - AUTODECLARADO)	2015.1
FEMININO	1	ENEM - SISu (RENDA)	2015.1
FEMININO	2	SELETIVO INDIGENA	2015.1
FEMININO	8	VESTIBULAR	2015.1
FEMININO	2	VESTIBULAR (AUTODECLARADO)	2015.1
FEMININO	7	VESTIBULAR (RENDA - AUTODECLARADO)	2015.1
MASCULINO	3	ENEM - SISu	2015.1
MASCULINO	1	ENEM - SISu (RENDA - AUTODECLARADO)	2015.1
MASCULINO	1	VESTIBULAR	2015.1
MASCULINO	1	VESTIBULAR (RENDA - AUTODECLARADO)	2015.1

ANEXO D – QUESTIONÁRIO APLICADO NA PESQUISA



UFAM

UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS
INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E LETRAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SOCIEDADE E CULTURA
NA AMAZÔNIA

Objetivo: Conhecer a influência das habilidades interpessoais das secretárias nas relações de trabalho.

QUESTIONÁRIO:

Instituição: _____

Sobre o seu perfil pessoal.

1 - Estado civil?

2 - Tem filhos? Quantos? Idade?

3. Faixa etária da entrevistada? 20 a 25 anos () 26 – 30 anos () 31 a 35 anos ()
 36 a 40 anos () 41 a 45 anos () 46 a 50 anos () Acima de 51 anos

4 - Qual a sua formação acadêmica?

5 - Você tem participado de cursos de pós-graduação *lato sensu* (especialização) e *strictu sensu* (mestrado, doutorado)? Qual ou quais?

6 - E de cursos de capacitação de menor duração (carga horário 20h, 40h e assim sucessivamente)?

7 - Há quanto tempo você está nesta empresa/instituição? E exercendo este cargo?

8 - Na sua opinião é possível conciliar família e trabalho? Comente.

Comente sobre o seu cotidiano de trabalho:

9 - O seu trabalho é realizado sempre dentro do horário de expediente da empresa/instituição?
Comente

10 - Quais meios de comunicação você utiliza para tratar de assuntos de trabalho com os demais colaboradores e com a chefia imediata? Comente.

11 - O cotidiano do seu trabalho é desafiador? Comente.

12 - Você poderia descrever as atividades que você desenvolve nesta empresa/instituição?
Descreva por favor.

13 - A sua formação acadêmica contribui plenamente para que você consiga realizar suas atividades no seu setor de trabalho? Comente.

14 – Na sua opinião, o cargo que você exerce requer habilidades técnicas e habilidades interpessoais (para tratar com pessoas)? Qual dessas habilidades você julga mais importante? Por quê?

15 – Na sua análise o “atendimento ao público é uma atividade relevante na sua atuação? Qual ou quais habilidades você mais utiliza nessa atividade?

16 - Você se sente motivada à continuar trabalhando nesta empresa/instituição? Quais são as razões da sua motivação ou desmotivação? Comente.

17 – Você já ocupou ou ocupa cargos mais elevados na hierarquia da instituição (chefia, direção)? Comente quanto tempo de permanência e a razão de permanecer no cargo ou de não mais ocupá-lo.

18 - Você se sente capacitada e segura para assumir o cargo da sua chefia imediata ou superior? Comente acerca dos aspectos que a levaria a assumir e dos aspectos que **não** a levaria a assumir.

Quanto a sua chefia.

19 - Você concorda que você é a extensão do chefe? Em termos de executar tarefas, tomar decisões; orientar a rotina de trabalho dos colaboradores do seu setor? Comente.

20 – Em situações do cotidiano de trabalho o seu chefe leva em consideração a sua opinião? Comente.

21 – Pode-se afirmar que há uma relação de confiança entre você e a sua chefia imediata? Comente.

22 - Na sua opinião quais fatores levam a sua chefia imediata consultar o seu ponto de vista?

Quanto ao seu setor e demais colaboradores da empresa.

23 – A sua interação com os colaboradores do seu setor e dos demais setores é estritamente formal / profissional? Comente.

24 – Comente a cerca das relações interpessoais entre você e os colaboradores do seu setor e entre você e os colaboradores dos demais setores.

25 - Na sua opinião as relações interpessoais informais influenciam nas relações formais de trabalho? Comente.

Agradecemos a sua colaboração!