

**INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR SANT'ANA  
THATIANNE RAFAELLA GONÇALVES**

**A PERCEÇÃO DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO  
PERANTE O COMPORTAMENTO PRODUTIVO DOS COLABORADORES**

**PONTA GROSSA**

**2017**

**THATIANNE RAFAELLA GONÇALVES**

**A PERCEÇÃO DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO  
PERANTE O COMPORTAMENTO PRODUTIVO DOS COLABORADORES**

Trabalho de Conclusão apresentado ao Curso de Bacharelado em Secretariado Executivo Bilingue da Faculdade Sant'Ana, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Secretariado Executivo Bilingue.

Orientador: Prof. Esp. Júlio César Stadler.

**PONTA GROSSA**


**2017**

**THATIANNE RAFAELLA GONÇALVES**

**A PERCEÇÃO DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO PERANTE O  
COMPORTAMENTO PRODUTIVO DOS COLABORADORES**

Trabalho de Conclusão de Curso de Bacharelado em Secretariado Executivo da Instituição de Ensino Superior Sant'Ana apresentado como requisito final para a obtenção do Grau de Bacharela em Secretariado Executivo. Aprovada no dia 8 de junho de 2017 pela banca composta por JÚLIO CÉSAR STADLER(Orientador), LUCIO MAURO BRAGA MACHADO e TÂNIA MARA DAVER SANTOS

  
TÂNIA MARA DAVER SANTOS  
Coordenadora do Curso de Secretariado Executivo

  
IR. SUZANA LUCIA RHODEN  
Coordenadora do Núcleo de TCC

## **DEDICATÓRIA**

Dedico este trabalho a todos aqueles que de alguma forma estiveram e estão próximos de mim, fazendo esta vida valer cada vez mais a pena.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço em primeiro lugar a Deus, que iluminou o meu caminho durante esta caminhada.

Ao meu orientador Prof. Esp. Júlio César Stadler, por não me deixar desistir e acreditar que seria possível realizar este trabalho.

À coordenadora do curso de Bacharelado em Secretariado Executivo Prof. Esp. Tania Mara Daver Santos, por todo carinho, atenção e disposição em ajudar.

Ao Prof. Esp. Lucio Mauro Braga Machado por compartilhar seus conhecimentos e auxiliar na correção deste e dos demais trabalhos acadêmicos.

Agradeço também aos meus pais, pelo apoio incondicional em todos os momentos.

Às minhas irmãs Isabelle e Jamila, pelo amor, paciência e auxílio em todas as fases da minha vida.

Aos meus amigos que sempre me apoiaram e compreenderam minha ausência.

**“Acredite que você pode, assim você já está no meio do caminho.”**

**Theodore Roosevelt**

## RESUMO

Esta pesquisa tem como objetivo geral realizar a análise do comportamento produtivo dos colaboradores em empresas do ramo de Publicidade e Propaganda, na cidade de Ponta Grossa - PR. Além disso, o trabalho intenta em pesquisar os comportamentos nesse ramo de organização, identificando mediante pesquisa de campo os comportamentos contraproducentes mais frequentes, analisando e expondo os dados obtidos e elaborando uma sugestão de “informativo” envolvendo os comportamentos contraproducentes. Tal temática foi escolhida a partir da leitura referente ao assunto, o qual chama a atenção pela maneira como muitos colaboradores portam-se em seu ambiente de trabalho. Os dados que viabilizaram esta análise foram obtidos por meio da aplicação de um questionário para quatro secretárias em organizações diferentes. Foi possível então quantificar os comportamentos e os dados foram tabulados. Os resultados apresentam os comportamentos identificados nas organizações perante a percepção do profissional de secretariado executivo. Para a fundamentação teórica deste trabalho foram utilizadas as teorias de Spector (2010), Muchinski (2004) e Hernandes e Medeiros (2003).

**Palavras Chave:** Análise; Ambiente De Trabalho; Comportamento; Profissional De Secretariado Executivo; Empresas.

## **ABSTRACT**

This search has as a principal point to realize the analysis of the contributor's productive behavior on Marketing and Advertising companies, in Ponta Grossa City – PR. Besides, the paper intends to research the behaviors on this kind of organization, identifying by doing a field work the multiples counterproductive behaviors more frequently, analyzing and showing the gotten data and making an informative suggestion involving the counterproductive behaviors. This theme was pick after the relative read to the subject, and these, calls the attention for the way as many contributors behave ourselves on their job places. The data that make this search possible was obtain by the application of a formal quiz to four female secretariat on different organizations. Then, it was possible to quantify the behaviors and the data was tabulate. The results shows the identified behaviors on the organizations in front of the exeutive secretary professional perception. The theories ideas came from Spector (2010), Muchisnki (2004) and Hernandes and Medeiros (2003).

**Key words:** Analyses; Work Field; Behavior; Executive Secretary Professional; Companies.



## RESUMÉ

Esta investigación tiene como objetivo general realizar el análisis del comportamiento productivo de los colaboradores en las empresas del ramo de Publicidad y Propaganda, en la ciudad de Ponta Grossa - PR. Además, el trabajo intenta investigar los comportamientos en esa rama de organización, identificando mediante investigación de campo los comportamientos contraproducentes más frecuentes, analizando y exponiendo los datos obtenidos y elaborando una sugerencia de "informativo" envolviendo los comportamientos contraproducentes. Esta temática fue elegida a partir de la lectura referente al tema, el cual llama la atención por la manera como muchos colaboradores se porta en su ambiente de trabajo. Los datos que viabilizaron este análisis se obtuvieron mediante la aplicación de un cuestionario para cuatro secretarias en diferentes organizaciones. Es posible entonces cuantificar los comportamientos y los datos fueron tabulados. Los resultados presentan los comportamientos identificados en las organizaciones ante la percepción del profesional de secretariado ejecutivo. Para la fundamentación teórica de este trabajo se utilizaron las teorías de Spector (2010), Muchinski (2004) y Hernandes y Medeiros (2003).

**Palabras clave:** Análisis; Ambiente de trabajo; Comportamiento; Profesional De Secretariado Ejecutivo; Empresas.

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Tipo de comportamento.....	35
Gráfico 2: Auxílio ao colaborador.....	36
Gráfico 3: Proatividade.....	36
Gráfico 4: Tratamento entre os colaboradores.....	37
Gráfico 5: Satisfação do colaborador.....	38
Gráfico 6: Atrasos.....	38
Gráfico 7: Ausência no trabalho.....	39
Gráfico 8: Sabotagem.....	39
Gráfico 9: Agressão.....	40
Gráfico 10: Furto.....	41
Gráfico 11: Transmitir os comportamentos aos colaboradores.....	41

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1: Diferença entre as Teorias: Clássica e das Relações Humanas.....	15
--	----

## LISTA DE SIGLAS

CCO	COMPORTAMIENTO DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL
CC	COMPORTAMIENTO CONTRAPRODUCENTE

## Sumário

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>13</b>
1.1 Justificativa .....	13
1.2 Objetivos .....	14
1.2.1 Geral: .....	14
1.2.2 Específicos: .....	14
<b>2 TEORIA DAS RELAÇÕES HUMANAS</b> .....	<b>15</b>
2.1. Experiência De Hawthorne .....	16
2.2 Relações Humanas No Trabalho .....	17
<b>3 COMPORTAMENTO</b> .....	<b>19</b>
3.1 Comportamento de Cidadania Organizacional .....	20
3.1.1 Motivação .....	20
3.1.2 Incentivos .....	22
3.1.3 Ergonomia .....	23
3.2 Comportamento Contraproducente .....	24
3.2.1 Abandono ao emprego .....	25
3.2.2 Absenteísmo .....	25
3.2.3 Rotatividade .....	26
3.2.4 Sabotagem .....	27
3.2.5 Furto .....	27
3.2.6 Agressão .....	28
3.2.7 Greves .....	28
<b>4 O PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO</b> .....	<b>29</b>
4.1 O profissional de secretariado executivo como gestor .....	30
4.2 O profissional de secretariado executivo como transmissor de tarefa ....	31
<b>5 METODOLOGIA</b> .....	<b>33</b>
<b>6 ANÁLISE DOS DADOS</b> .....	<b>35</b>
<b>7 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>43</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>45</b>
<b>APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO</b> .....	<b>47</b>
<b>APÊNDICE B - INFORMATIVO COMPORTAMENTAL</b> .....	<b>50</b>

## **1 INTRODUÇÃO**

Este trabalho de conclusão de curso tem como tema A percepção do profissional de secretariado executivo perante o comportamento produtivo dos colaboradores.

Quais são os comportamentos mais comuns dentro de uma organização? Essa é a pergunta que gerou o questionamento para o desenvolvimento do mesmo.

O comportamento do colaborador é objeto de estudo dentro dos mais variados tipos de organizações, porém, este trabalho refere-se como o profissional de secretariado percebe o comportamento dos demais funcionários.

Sabendo da importância do papel da secretária frente às empresas, suas atribuições e da maneira como resolvem as pendências e suas tarefas, é que foi iniciado a pesquisa.

No presente trabalho serão abordados temas como relações humanas no trabalho, comportamentos (de cidadania e contraproducente), e o profissional de secretariado executivo.

Após a parte do referencial teórico serão apresentados os gráficos e comentários acerca dos resultados obtidos, bem como a sugestão de um “informativo” às empresas que participaram da pesquisa.

### **1.1 Justificativa**

O tema foi escolhido a partir da leitura referente ao assunto, que chama a atenção pela maneira como muitos colaboradores portam-se em seu ambiente de trabalho, apresentando os mais variados comportamentos.

O curso de Secretariado Executivo visa formar secretárias que possam atuar como colaboradoras e gestoras dentro de uma organização, sendo assim, faz-se necessário analisar e compreender a maneira que seus colaboradores se portam no ambiente de trabalho, para poderem auxiliar com sugestões que visem melhorar as práticas.

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Geral:**

Realizar a análise do comportamento produtivo dos colaboradores em empresas do ramo de Publicidade e Propaganda na cidade de Ponta Grossa - PR.

### **1.2.2 Específicos:**

- Pesquisar os comportamentos nesse ramo de organização;
- Identificar mediante pesquisa de campo os comportamentos contraproducentes mais frequentes;
- Analisar e expor a análise dos dados obtidos;
- Elaborar uma sugestão de “informativo” envolvendo os comportamentos contraproducentes.

## 2 TEORIA DAS RELAÇÕES HUMANAS

De acordo com Chiavenato (2014), em oposição à Teoria Clássica da Administração é que surgiu a Teoria das Relações Humanas nos Estados Unidos, foi resultado das conclusões da Experiência de Hawthorne, a qual foi desenvolvida por Elton Mayo. De acordo com o autor, a teoria tem suas origens nos seguintes fatos:

- a) Necessidade de humanizar e democratizar a administração: adequar-se aos novos estilos do povo americano;
- b) Desenvolvimento das ciências humanas: sobretudo a Psicologia, as ciências humanas vieram constatar os princípios inapropriados da Teoria Clássica;
- c) Ideais de filosofia pragmática de John Dewey e da psicologia dinâmica de Kurt Lewin (fundador da psicologia social): primordiais para o humanismo na Administração. O cientista social australiano Elton Mayo é o fundador da escola. Dewey e Lewin também contribuíram para sua criação, e a sociologia de Pareto foi fundamental.

De acordo com Fernandes, Oliveira e Silva (2006, p. 103 - 104 apud CHIAVENATO, 2004) este quadro representa as diferenças entre as Teorias: Clássica e de Relações Humanas.

Tabela 2: Diferença entre as Teorias: Clássica e das Relações Humanas

TEORIA CLÁSSICA	TEORIA DAS RELAÇÕES HUMANAS
Trata a organização como máquina	Trata a organização como grupo de pessoas
Enfatiza as tarefas ou a tecnologia	Enfatiza as pessoas
Inspirada em sistemas de engenharia	Inspirada em sistemas de psicologia
Autoridade centralizada	Delegação de autoridade
Linhas claras de autoridade	Autonomia do emprego
Especialização e competência técnica	Confiança e abertura
Acentuada divisão do trabalho	Ênfase nas relações entre as pessoas
Confiança nas regras e regulamentos	Confiança nas pessoas
Clara separação entre linha e staff	Dinâmica grupal e interpessoal

Fonte: Fernandes, Oliveira e Silva (2006, p. 103 - 104 apud CHIAVENATO, 2004)



## 2.1. Experiência De Hawthorne

De acordo com Chiavenato (2004, p. 104) “em 1924, a Academia Nacional de Ciências dos Estados Unidos fez uma pesquisa para verificar a correlação entre produtividade e iluminação no local de trabalho, dentro dos pressupostos da Administração Científica”.

Anteriormente, o cientista social australiano George Elton Mayo (1880-1949), professor e diretor do Centro de Pesquisas Sociais da *Harvard School of Business Administration* conduziu, segundo Chiavenato (2014), uma pesquisa para tentar entender porque havia tanta rotatividade de colaboradores em uma indústria têxtil. A finalidade da experiência na fábrica de *Hawthorne* da *Western Electric Company*, situada em Chicago, era analisar se havia ligação entre a iluminação e eficiência dos operários.

Ainda de acordo com Chiavenato (2004, p. 104) a experiência de *Hawthorne*:

estendeu-se à fadiga, aos acidentes de trabalho, à rotatividade de pessoal (*turnover*) e ao efeito das condições de trabalho sobre a produtividade do pessoal. Os pesquisadores verificaram que os resultados da experiência eram prejudicados por variáveis de natureza psicológica.

Tal experiência prolongou-se até 1932, e possibilitou a demarcação dos princípios básicos da Escola das Relações Humanas.

De acordo com Chiavenato (2004) suas conclusões foram:

a) O nível de produção é resultante da integração social: quanto mais inteirado ele estiver com o grupo, mais irá produzir;

b) Comportamento social dos empregados: os colaboradores apresentam determinado comportamento de acordo com a maneira que o grupo se comporta, ao agirem de outro modo sofrem punições dos demais funcionários;

c) Recompensas e sanções sociais: os colaboradores são aceitos se fizerem o mesmo que os outros, se produzem mais sofrem, são vistos como péssimos colegas. São bons colegas quando seu comportamento é compatível aos demais, quando estão no mesmo padrão.

d) Grupos informais: estabelecem suas regras de comportamento, formas de recompensas, objetivos, expectativas, às vezes pode não coincidir com a organização formal da empresa.

e) Relações Humanas: ações e atitudes que os colaboradores determinam com o contato entre pessoas e grupos.

f) Importância do conteúdo do cargo: a maneira como se realiza a tarefa é muito importante, ao trocar de lugar com outro colaborador, a produtividade pode ser afetado, um trabalho considerado simples pode tornar-se maçante e desagradável.

g) Ênfase nos aspectos emocionais: a Teoria das Relações Humanas aborda o comportamento humano e seus elementos emocionais não planejados e irracionais, a partir disso é que se denomina os autores humanistas como sociólogos da organização.

## **2.2 Relações Humanas No Trabalho**

De acordo com Sampaio (2000) para que haja interação humana deve ter, no mínimo, duas pessoas em contato físico, mímico ou verbal.

O autor Minicucci (1982) aborda acerca das relações humanas que devem ser considerados os seguintes fatores: ouvir bem tanto quanto falar; não atravessar a vez enquanto o outro fala; não ter atitudes agressivas; respeitar a opinião do outro e tentar entender seu posicionamento.

Segundo Fernandes, Oliveira e Silva (2006) as relações humanas no trabalho vem de encontro às necessidades que o colaborador possui em resolver questões diárias dentro da organização, onde relacionar-se-á com outros seres humanos o tempo todo.

O autor Minicucci (1982) aborda que o termo relações humanas compete a relações interpessoais, que podem ocorrer entre uma e outra pessoa, entre grupos e até mesmo entre integrantes de um grupo em uma empresa.

De acordo com Chiavenato (2014, p. 375) “o relacionamento entre a organização e as pessoas que nela trabalham torna-se um aspecto de primordial importância. As relações com o público interno são fundamentais para o sucesso da organização”.

Segundo Hernandes e Medeiros (2003 apud MOTTA 1973) para que todos tenham uma boa relação devem evitar situações que envolvam aspectos pessoais, afinal, cada indivíduo possui um temperamento diferente, e também tentar entender o posicionamento do outro, o qual pode ter razão.

Os colaboradores devem ter uma boa convivência para que o ambiente de trabalho seja harmonioso e a empresa alcance os resultados esperados.

### 3 COMPORTAMENTO

De acordo com Kinderskey (1999) deve-se compreender o comportamento das pessoas para conquistar uma equipe envolvida. Os indivíduos tendem a portar-se de modo instintivo, tentando muitas vezes proteger-se, o que os leva a não trabalhar de maneira colaborativa.

Segundo Limongi e França (2006) define-se comportamento organizacional como a soma das atitudes, ações e expectativas que os indivíduos criam dentro de um local de trabalho.

Os colaboradores como parte da organização, devem realizar suas tarefas com eficiência, para que esta consiga alcançar seus objetivos.

De acordo com Fernandes, Oliveira e Silva (2006) refere-se à maneira que agem pessoas com o mesmo objetivo dentro de um grupo estruturado. Os autores acreditam que para a resolução de tarefas em uma organização os comportamentos mais frequentes são: não assertivo, o manipulativo, o agressivo e o assertivo.

O psiquiatra e psicanalista Henrique Pichón Rivière definiu e apresentou esses quatro tipos de comportamento da seguinte maneira (apud FERNANDES, OLIVEIRA E SILVA 2006).

O comportamento não-assertivo pode ser diagnosticado como o daqueles funcionários que não sabem dizer “não”, que colocam a tarefas dos outros e pelo outro frente à suas necessidades. Agindo dessa maneira o colaborador age de maneira pessimista, com muitas queixas e acumula sentimentos negativos, podendo ser grosseiro com os demais funcionários.

O comportamento manipulativo pode caracterizar-se pela maneira com o indivíduo tenta fraudar as informações e fatos, engana-se e também engana ao outro, acobertando resultados, realiza também chantagens emocionais para obter o que almeja, provoca sentimento de culpa alheia.

O comportamento agressivo é pautado pelas agressões verbais, físicas e emocionais, pessoas com este tipo de comportamento são mais tensas, ansiosas, estão sempre prontas para atacar e se defender.

O comportamento assertivo tem como norte a conduta sincera, honestidade e respeito. Levar em consideração os fatos e não o julgamento do outro por suas atitudes.

Segundo Spector (2010, p. 370)

é tão válido para organizações governamentais, nas quais um baixo desempenho significa o insucesso na prestação dos serviços públicos, como para as empresas privadas, onde o baixo desempenho pode significar a falência.

### **3.1 Comportamento De Cidadania Organizacional**

Segundo Neves (2015) o termo Comportamento de Cidadania Organizacional (CCO) foi usado pela primeira vez por Bateman e Organ em 1983 ao investigar os comportamentos organizacionais.

Comportamento de cidadania organizacional é o comportamento produtivo, ou seja, é o comportamento que os colaboradores vão além de suas atribuições, sendo este benéfico para a empresa. Como exemplo pode-se citar o altruísmo, que é quando ajuda o outro sem ser solicitado e a conformidade, que é fazer o que se deve e seguir regras definidas.

De acordo com Neves (2015) são os comportamentos produtores executados voluntariamente, ou seja, aqueles não obrigatórios, podem ser atribuídos a motivação, incentivos e a ergonomia.

Segundo Newstrom (2011) os comportamentos de cidadania organizacional podem ser definidos como “a realização de ações discricionárias acima e além das obrigações e que promovem o sucesso das organizações”, tal tipo de comportamento é marcado pela espontaneidade e por ser opcional. O autor acredita que os colaboradores auxiliam devido aos seus traços de personalidade, ou por receber alguma recompensa mediante auxiliar os demais e pelo fato de que os demais pensarão deles por ajudarem.

#### **3.1.1 Motivação**

Do ponto de vista social, é interessante que as organizações possuam colaboradores interessados em desempenhar bem suas funções, sendo que este

desempenho de qualidade acaba melhorando a produtividade da empresa e, conseqüentemente melhora a economia nacional.

Para que os indivíduos desempenhem bem suas tarefas, é necessário que eles estejam motivados e possuam habilidades. A maneira como a organização recruta e oferece suporte para que o colaborador realize bem sua função, faz com que aprimorem suas habilidades ou acabem interferindo no modo como cumprem suas funções.

O autor aborda que para que haja bom desempenho no trabalho é fundamental que os colaboradores possuam habilidades e motivação. Cita também o treinamento inadequado, sendo este um fator responsável pelo desempenho (SPECTOR, 2010).

Aos psicólogos organizacionais cabe a dificuldade de selecionar as habilidades necessárias para determinada função, e assim, selecionar o candidato que a habilidade corresponda com a tarefa.

Segundo Barbieri (2016, p. 44) competência também pode ser definida como um “conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes importantes para o desenvolvimento das atribuições e responsabilidades inerentes ao perfil de um cargo, que devem ser postos em prática pelo ocupante do mesmo”. Após identificar essas habilidades, é que acrescentam aos colaboradores seus conhecimentos adicionais, sendo estes aqueles que trazem consigo e após é que se acrescentam os que podem ser desenvolvidos por meio de treinamento.

A natureza de um trabalho indica as habilidades necessárias para tal, quanto maiores as exigências mentais do trabalho, maior a relação entre habilidade cognitiva (a que é relativa ao conhecimento) e desempenho do trabalho.

Comumente surge a dúvida onde os indivíduos questionam se estão motivados, a motivação é uma característica individual, porém, a mesma pode –se desenvolver através do outro e também do ambiente em que a pessoa está.

De acordo com Spector (2010) as empresas buscam melhorar a motivação interferindo nas ações que ocorrem dentro do ambiente de trabalho, e não de maneira individual.

Muitos são os atributos considerados importantes em um colaborador, todavia, é difícil separar os efeitos das habilidades dos efeitos da motivação sobre o desempenho

do trabalho, claro que muitas vezes, um funcionário com mais habilidade realiza suas tarefas de maneira mais motivadora.

Atualmente muitos psicólogos acreditam que a personalidade humana pode ser descrita com cinco dimensões, extroversão, estabilidade emocional, afabilidade, consciência e abertura para novas experiências (SPECTOR, 2010), sendo que a personalidade é um fator importante para o desempenho profissional em diferentes tipos de trabalho.

O desempenho no trabalho pode ser afetado pelo ambiente em que se trabalha, podendo ser positivo ou negativo na motivação, apresentando como consequência aumento ou diminuição dos esforços dos funcionários.

Algumas organizações estruturam o ambiente de trabalho para facilitar o desempenho de seus colaboradores, transformando o modo como realizam suas tarefas e facilitando ou diminuindo suas limitações.

Segundo Spector (2010, p. 376)

um estudo demonstrou que algo tão simples quanto permitir que os funcionários ouçam música por meio de fones de ouvido melhorou o desempenho do trabalho, aparentemente por reduzir os níveis de tensão.

A partir do momento que o indivíduo gosta da atividade a qual está realizando, ele passa a valorizar e a efetuar ela de maneira mais motivada, tendo assim um bom desempenho, ou seja, a característica do trabalho leva à satisfação, à motivação e ao desempenho.

Possuir identidade com a função, várias habilidades e ter consciência da importância da tarefa, faz com que se perceba o significado de seu trabalho, conseguir realizar e ter autonomia gera um sentimento de responsabilidade e o *feedback* ao conhecimento dos resultados.

### **3.1.2 Incentivos**

Algumas empresas acreditam que uma boa maneira de melhorar o desempenho de seus funcionários, pelo menos em números, seja utilizar um sistema de incentivo, que recompensa o colaborador por unidade de trabalho produzido.

Esses sistemas são comuns para funcionários que trabalham com vendas, comissionados, operários de fábricas, que trabalham por unidade, ou seja, recebem de acordo com a quantidade que produzirem/venderem, estes sistemas de incentivo oferecem ao funcionário uma recompensa pelos comportamentos que favoreceram a organização.

Outras, porém, utilizam outras maneiras de recompensa, como por exemplo, recompensar o funcionário por assiduidade, ou até mesmo por não se atrasar.

Em seu estudo clássico com operários de fábricas, Coch e French (1948, apud SPECTOR, 2010) documentaram que a “pressão por parte dos companheiros de trabalho dentro dos grupos pode minar os efeitos do sistema de salário por tarefa”, ou seja, o trabalhador sente-se pressionado por seus colegas de trabalho e acaba reduzindo sua produtividade.

Para que um sistema de incentivo funcione bem, os colaboradores devem ter habilidade para aumentar a produtividade, devem querer receber incentivo, afinal, nem todo mundo tem a necessidade de trabalhar mais para ser recompensado, e se houver limitações físicas ou psicológicas para desempenhar suas tarefas, o tal sistema não dará certo.

Ainda de acordo com Spector (2010, p. 380), “Os estudos de *Hawthorne* mostraram que os fatores sociais podem ser mais importantes do que o ambiente físico para o desempenho do trabalho” o estudo apresentava mulheres em uma fábrica que aumentaram a produção pelo fato dos superiores apresentarem uma preocupação com elas em relação a luminosidade da fábrica.

### **3.1.3 Ergonomia**

De acordo com Spector (2010) a ergonomia caracteriza-se pela interação entre pessoas com as máquinas ou tecnologia. Nas últimas décadas, a questão ergonômica é muito presente no desempenho das mais variadas funções, afinal, ela se preocupa com um ambiente físico que torne o desempenho dos trabalhos mais fácil e seguro.

Os psicólogos organizacionais têm dedicado maior atenção a interação entre homem e computador, ou seja, a maneira como devem proceder frente à tecnologia, pois esta vem aumentando nos diversos segmentos.



Ainda de acordo com Spector (2010) é interessante entender com o homem relaciona-se com a máquina. Para que haja harmonia na comunicação entre pessoas e os computadores, é necessária uma compreensão de como funciona o computador.

De acordo com Frese (1987, apud SPECTOR, 2010) relata que para as pessoas obterem êxito é preciso que elas sejam treinadas e que o sistema seja apropriado. A tecnologia pode ser usada tanto para operar sistemas como para facilitar a troca de informações entre os colaboradores.

Ao estar motivado, o funcionário aproveitará as tecnologias oferecidas pela organização, caso contrário, apenas realizará seu trabalho com menos esforço. Em alguns casos, colaboradores acreditam perder o controle sobre as tarefas para as máquinas, logo, esse fator acaba gerando insatisfação no trabalho e pouco bem-estar emocional.

De acordo com Spector (2010), limitações organizacionais é o que impede ou interfere um bom andamento no ambiente de trabalho.

### **3.2 Comportamento Contraproducente**

Segundo Spector (2010) o comportamento contraproducente (CCP) são os comportamentos que prejudicam a empresa e outras pessoas no trabalho.

Caracteriza-se o CCP por forma de agressão, comportamento hostil e desagradável a um colega de trabalho, destruição de bens de empresa, fazer deliberadamente trabalho incorreto, roubo e poupar esforço.

No momento em que o colaborador sabota ou rouba a empresa, gera custos e prejudica o trabalho, pois acaba criando desconfiança dentre os membros da equipe.

Segundo Spector (2010) pode-se perceber o comportamento contraproducente como resposta ao desapontamento e ao modo injusto na concorrência entre a administração e os trabalhadores.

De acordo com Newstrom (2011) “baixa produtividade, rotatividade, absenteísmo, atrasos, furto e violência são comportamentos tipicamente negativos, visto que prejudicam a organização e, às vezes, até mesmo seus membros”.

Muitos colaboradores realizam o CCP, porém, quando se fala em intimidação, eles sofrem a ação. Intimidar o outro é o mesmo que agredir, assediar, ser grosseiro com o

outro funcionário por outros no trabalho. Essas ações podem se apresentar de formas mais leves, como comportamento rude e desrespeitoso, a formas violentas de abuso e crueldade que podem incluir agressão física.

Funcionários que não sentem apoio dos colegas e que sofrem algum tipo de intimidação apresentam redução no bem-estar, aumentando a ansiedade, depressão e queixas de saúde física, e em casos extremos, traumas oriundos do estresse.

### **3.2.1 Abandono ao emprego**

De acordo com Spector (2010, p. 391) “segundo a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) do Brasil, artigo 482, o abandono de emprego constitui justa causa para rescisão do contrato de trabalho pelo empregador”.

Configura-se abandono quando o funcionário permanece afastado por trinta dias e não justifica o motivo da ausência. Diariamente, colaboradores chegam atrasados, faltam ou pedem demissão, esses são típicos comportamentos de abandono e engloba o fato do funcionário não estar exercendo sua função quando necessário, seja momentaneamente ou permanentemente.

Segundo Mitra, Jerkins e Gupta (1992, apud Spector, 2010) consideram que os colaboradores “assumem que a ausência e a rotatividade são reações alternativas da insatisfação do trabalho”.

### **3.2.2 Absenteísmo**

De acordo com Muchinski (2004) pessoas que se atrasam com frequência, são as mesmas que faltam e que tem maior probabilidade de abandonar seus empregos. Ausência, não comparecimento do funcionário, quando esperado, é um grave problema para a empresa.

Devido ao colaborado não estar presente, a organização necessita contratar funcionário a mais para suprir a falta do outro. Muitas organizações tentam controlar a ausência recompensando o colaborador pela sua frequência.

Segundo Ribeiro (2012) quando um colaborador falta no trabalho há diminuição na produtividade e também reflete no coeficiente de aumento de custo. A empresa que combate o absenteísmo, por consequência aumenta as horas trabalhadas e com isso tem aumento em sua produtividade.

A ausência do funcionário implica custos para a organização, e aumenta o trabalho do outro, que acaba tendo de acumular tarefas. Em alguns casos o funcionário não se preocupa com seus atrasos, e acaba acreditando que isso é normal.

Os autores Rhodes e Steers (1990) e Martocchio e Harrison (1993, apud MUCHINSKI 2004) após analisarem estudos a respeito de funcionários ao trabalho, relatam que dentre os fatores que faz com o colaborador não esteja presente estão conflitos familiares, insatisfação com o trabalho, abuso de álcool e drogas e personalidade.

De acordo com Ribeiro (2012) a empresa pode pensar em algum programa de absenteísmo para resolver os problemas relacionados a falta dos colaboradores.

Segundo Skinner (2003) o colaborador que gosta de seu trabalho é o que falta pouco e que muda pouco de emprego, seja porque gosta do local que trabalha, ou pelas condições em que possui a empresa a qual está inserido ou pela relação com os demais colegas de trabalho.

### **3.2.3 Rotatividade**

De acordo com Spector (2010) demissão dos funcionários recebe o nome de rotatividade. Se há muita rotatividade, a organização se torna inexperiente e destreinada, resulta em ineficiência e dificuldade para a organização alcançar seus objetivos. A rotatividade só é boa quando o colaborador que deixou o emprego tinha um desempenho ruim, contudo, aqueles com um bom desempenho podem se demitir porque na maioria das vezes são mais atraentes para outras empresas.

Os empregadores querem contratar pessoas que fiquem na organização, segundo Muchinski (2004, p. 79) “os custos de recrutar, selecionar e treinar novos funcionários podem ser extremamente altos”, o autor acrescenta que deve-se levar em conta se o colaborador pediu demissão ou foi demitido.

A satisfação resulta na intenção de se demitir ou não do trabalho, não é provável que as pessoas deixem seus empregos, a menos que tenham outro em vista.

Segundo Spector (2010) funcionários que se sentem perseguidos por seus superiores podem abandonar seus empregos, a perseguição é um comportamento antiético, todos os colaboradores devem ser tratados de maneira justa e honesta, sem levar em conta o desempenho profissional.

### **3.2.4 Sabotagem**

De acordo com Spector (2010) a sabotagem está diretamente ligada aos prejuízos causados pelos danos às ferramentas, equipamentos e patrimônios da organização, porém, os custos indiretos ocasionados pela diminuição de produtividade durante a recuperação destes bens pode ser maior.

Segundo Spector (2010, p. 399) “embora muitos atos de sabotagem sejam nítidos, como incendiar instalações de uma companhia, outros podem ser furtivos e difíceis de provar”.

É difícil para a organização determinar se o dano causado foi proposital ou não, o colaborador pode ignorar algum procedimento ou cometer algum engano, porém, pode não ter sido acidental.

### **3.2.5 Furto**

Segundo Newstrom (2011) furto não condiz apenas em o funcionário levar um bem e/ou material da organização, alguns furtam serviços sem autorização, como por exemplo, realizar chamadas interurbanas, nesse caso o colaborador está furtando o custo da ligação e seu tempo de produção. O autor considera que o colaborador ao cometer um ato sem autorização da empresa está cometendo furto.

Os autores Greenber e Scott (1996, apud MUCHINSKI 2004) acreditam que alguns colaboradores furtam como uma maneira de contrabalançar injustiças que recebem no modo como são tratados por seus superiores.

### 3.2.6 Agressão

De acordo com Bies et al (1997, apud MUCHINSKI 2004) “uma das reações a violações de injustiça organizacional é a violência física”. O autor aborda a violência física no local de trabalho como uma epidemia crescente.

A violência no ambiente de trabalho pode ser expressada tanto pela agressão física quanto pela verbal/emocional. Segundo Newstrom (2011) quando os funcionários estão insatisfeitos com seu emprego eles acabam por agredir os demais, tal modo de violência pode englobar clientes e terceiros.

De acordo com Spector (2012) a agressão é uma das formas mais preocupantes de comportamento contraproducente no ambiente de trabalho, que gera altos custos à organização. O autor acredita que tal comportamento é resultado das condições de trabalho e injustiças, as quais produzem emoções negativas.

Segundo Cox e Leather (1994, p. 222 apud MUCHINSKI 2004)

a agressão humana é tipicamente o produto de interações interpessoais em que duas ou mais pessoas se envolvem em uma sequência de ações e reações progressivas, cada uma das quais sucessivamente modificando a probabilidade de agressão subsequente.

De acordo com Muchinski (2004) antes do colaborador efetuar a agressão de fato, ele apresentou comportamento raivoso ou sentiu-se traído dentro da organização, sofreu ameaça verbal ou ficou sem alguma resposta perante seus questionamentos, podendo também ter sofrido agressão verbal ou falta de desculpas.

### 3.2.7 Greves

De acordo com Spector (2010) uma estratégia frequente dos sindicatos é “atacar” a organização, impedindo a produção. Tais ações são contraproducentes da perspectiva da empresa, embora não necessariamente dos colaboradores.

Greves e inquietações da força de trabalho ocorrem por diversos fatores, na maioria das vezes acontecem pelo fato dos funcionários acreditarem que não estão sendo tratados de forma justa. Como consequência, os funcionários acabam cometendo alguns comportamentos contraproducentes, como a diminuição do ritmo de trabalho e as sabotagens.

## 4 O PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO

Com o passar das décadas o profissional de secretariado executivo teve seu perfil alterado, se no passado era visto apenas como a pessoa servia café e atendia ao telefone, atualmente suas tarefas foram expandidas e o profissional ganhou destaque dentro da organização.

Segundo Hernandez e Medeiros (2003) a secretária possui funções administrativas, assume responsabilidades sem supervisão, toma decisões e assessora o executivo.

Para que essa transformação ocorresse houve a necessidade de aperfeiçoamento e profissionalização.

De acordo com Mazulo e Liendo (2010) o profissional passou a planejar, organizar, executar, direcionar e controlar todas as ações que nos pertencem, numa rotina cada vez mais variada, assumindo a postura de facilitadora do executivo dentro da organização a qual pertence.

Para que o profissional seja peça importante, deve possuir conhecimento em diversas áreas, como administração, marketing, finanças, recursos humanos, finanças logística, contabilidade, mercado, clima organizacional, e estar atualizado a tecnologia informatizada e também dominar no mínimo mais outros dois idiomas.

Segundo Mazulo e Liendo (2010) dentre as qualidades básicas da secretária executiva estão:

- a) Polivalência: desempenhar seu papel em várias frentes ao mesmo tempo;
- b) Disposição para assessorar pessoas;
- c) Discrição: jamais divulgar dados e informações pertinentes a organização;
- d) Bom senso: componente primordial para o desempenho da função;
- e) Objetividade: facilita o processo na resolução de problemas;
- f) Criatividade: saber contornar as mais variadas situações sem perder a elegância;
- g) Lealdade: ser leal a organização a que se pertence;
- h) Respeito: respeitar os valores, estrutura e a diversidade de colaboradores dentro da organização;

- i) Iniciativa: procurar novas alternativas para executar as tarefas;
- j) Dinamismo e entusiasmo: exercer a profissão com desembaraço, dinamismo, alegria e disposição;
- k) Paciência e tolerância: palavras-chave para desempenhar as funções diárias;
- l) Gostar de pessoas: por ser o elo responsável entre os colaboradores e a gerência, deve relacionar-se bem com todos;
- m) Profissionalismo: ser imparcial;
- n) Pontualidade: atrasar ou faltar gera problemas para os demais setores e pessoas que precisam das informações e competência do profissional de secretariado executivo;
- o) Discernimento na apresentação pessoal: é a imagem da empresa, deve preocupar-se com a aparência e estar apresentada de maneira adequada;
- p) Cultura: estar bem informado com o que acontece no mundo, conseguir relacionar-se com todos os níveis hierárquicos, sociais e econômicos;
- q) Visão holística: conhecer toda a organização, identificar departamentos e colaboradores responsáveis por ele, assim, a realização das tarefas será facilitada e eficiente.

Buscar o maior número dessas qualidades faz com que o perfil do profissional esteja alinhado ao mercado, o qual está em constante mudança e cada dia mais exigente.

#### **4.1 O profissional de secretariado executivo como gestor**

Devido ao mercado estar cada vez mais competitivo, os módulos gerenciais sofreram alterações, e o profissional de secretariado executivo passa a fazer parte do plano gestor da organização.

Segundo Mazulo e Liendo (2010)

gestão é um modelo de trabalho, orientado por uma política de valores capaz de planejar, alocar e gerir recursos (materiais, financeiros, humanos), ações, iniciativas, princípios, valores e estratégias, procurando viabilizar o alcance dos objetivos propostos por determinada empresa.

Os autores Borth, Portela e Schumacher (2013) sugerem que para a secretária administrar bem os conflitos que venham a surgir na organização é preciso procurar soluções; analisar a situação, manter um clima de respeito na empresa; saber ouvir e falar; fazer crítica de maneira construtiva; tentar eliminar os conflitos; manter-se calma; reconhecer quando estiver errada e não omitir os problemas.

Encontrar soluções, ter controle do que se faz é gerir, Mazulo e Liendo (2010) pontuam gestão como uma forma de administração, onde o colaborador atua com estratégia, percepção e almeja resultados. Ainda de acordo com os autores, mesmo que as secretárias executivas sejam assessoras, a função gerencial faz parte da sua rotina.

De acordo com Borth, Portela e Schumacher (2013) o profissional de secretariado executivo é gestor quando desempenha funções gerenciais, com as competências de planejar, organizar, realizar e contornar programas. O autor também cita o processo de comunicação empresarial como fundamental e acredita que o profissional deve acompanhar o Código de ética Profissional e estar atento as evoluções como um todo.

#### **4.2 O profissional de secretariado executivo como transmissor de tarefas**

De acordo com Neiva e D'Elia (2014) é necessário que o profissional de secretariado saiba comunicar-se bem, sendo a comunicação a responsável por estabelecer uma relação entre os indivíduos, onde ambos compreendam o significado original e o propósito de quem fala ou escreve.

O dia a dia de uma organização acarreta várias atividades realizadas, é colaborador que se atrasa, computador que estraga, ligações que não se completam, a secretária está apta a auxiliar na delegação das tarefas e resolução dos problemas que surgem durante o expediente de trabalho.

De acordo com Hernandez e Medeiros (2003) em algumas organizações o profissional de secretariado executivo realiza atividades ligadas ao controle de comportamentos referentes às atividades dos colaboradores, que estão sob sua supervisão.

Ao transmitir uma ordem ou explicar um procedimento, a secretária deve, segundo Hernandez e Medeiros (2003) demonstrar algumas habilidades, dentre elas: admitir que



o funcionário é capaz, inteligente e plicado; ser claro quanto ao objetivo ao comunicar-se; ser cortês e oferecer ajuda, evitar sobrecarregar um colaborador com muitas tarefas; ser compreensiva; saber elogiar; evitar criticar; motivar e ter consciência que trabalhos complicados e desagradáveis geram divergência pessoais e perda de eficiência na realização das atividades.

O profissional de secretariado executivo para que consiga transmitir as tarefas de maneira satisfatória e agradável, deve trabalhar em equilíbrio e harmonia com os demais colaboradores, sem fazer distinção de cargo e sempre com bom-senso.

## 5 METODOLOGIA

Para que a pesquisa fosse iniciada foi realizado um pré-projeto, o qual foi submetido a Plataforma Brasil (<http://aplicacao.saude.gov.br/plataformabrasil>), sendo este aprovado com o número CAAE 62298716.0.0000.5694.

O trabalho necessitou de artigos, livros, para estar bem fundamentado, a partir do referencial teórico foi desenvolvido um questionário para verificar quais comportamentos são mais comuns, e analisar os dados coletados.

Apresenta estudo voltado as relações humanas, ao comportamento produtivo dos colaboradores (producente e contraproducente) e ao profissional de secretariado, assim como o mesmo na posição gestor e transmissor de tarefas.

Trata-se de uma pesquisa aplicada quanto a sua natureza, pois, segundo Pronadov (2013, p. 51) “objetiva gerar conhecimento para aplicação prática dirigidos à solução de problemas específicos”, o presente trabalho contempla com um “informativo” com sugestões para os colaboradores não realizarem comportamentos contraproducentes, expondo e explicando estes comportamentos, os quais ocorrem nas organizações.

Do ponto de vista dos objetivos, a pesquisa é considerada descritiva, pois, de acordo com (GIL, 2002) é estuda as características de um grupo, com a finalidade de identificar possíveis relações entre variáveis.

Quanto à forma de abordagem do problema é quantitativa, porque traduz os resultados em números, apresentados também como gráficos, ou seja, usa técnicas estatísticas.

No que diz respeito aos procedimentos metodológicos é considerada estudo de caso, segundo Vergara (1998, p. 47) “é o circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como uma pessoa, uma família, um produto, uma empresa, um órgão público, uma comunidade ou mesmo um país. Tem caráter de profundidade e detalhamento. Pode ou não ser realizado no campo”.

Para obter os dados, foi aplicado um questionário com 4 (quatro) secretárias em organizações diferentes, sendo selecionadas empresas do ramo de Publicidade e Propaganda da cidade de Ponta Grossa – PR, buscando conseguir quantificar os

comportamentos e posteriormente tabular os dados. Com as respostas obtidas é que foi desenvolvido a sugestão de um “informativo” envolvendo os comportamentos contraproducentes mais comuns nas organizações que participaram da pesquisa.

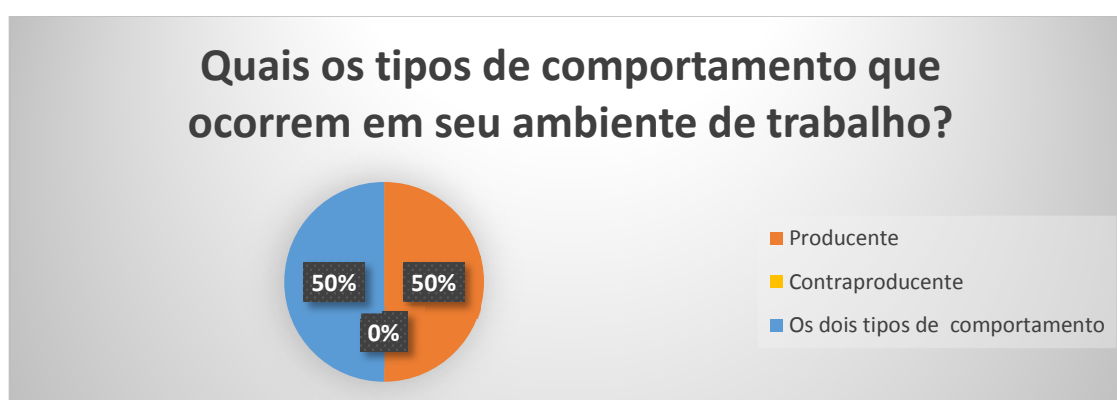
## 6 ANÁLISE DOS DADOS

Para ser possível identificar os comportamentos mais comuns nas organizações foi elaborado um questionário com quatorze perguntas (encontra-se no apêndice deste trabalho), sendo duas abertas e as demais de múltipla escolha.

Inicialmente foram selecionadas e visitadas dez empresas no ramo de Publicidade e Propaganda na cidade de Ponta Grossa – PR, porém a pesquisa foi desenvolvida em quatro organizações, pelo fato de cinco não apresentarem secretária em seu quadro de colaboradores e uma por não ter interesse em participar da pesquisa.

As empresas que participaram deste trabalho são identificadas como A, B, C e D.

Gráfico 1: Tipo de comportamento

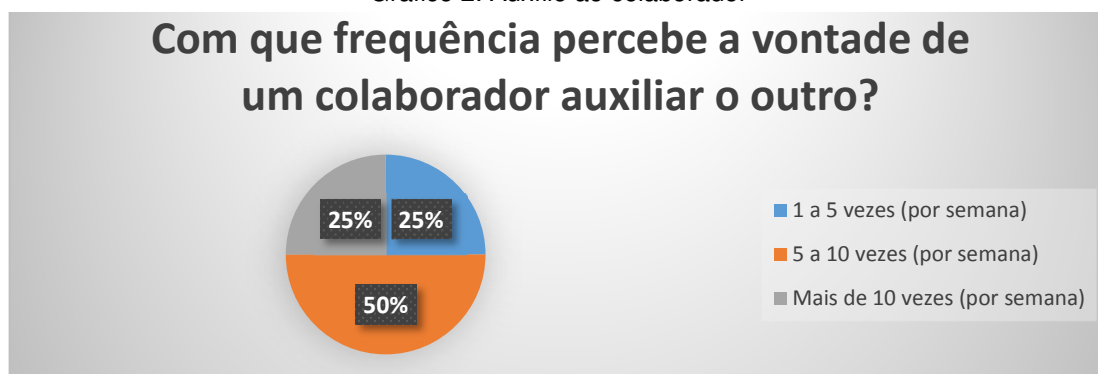


Fonte: Desenvolvido pelo autor.

As organizações apresentam ambos tipos de comportamento, afinal, os colaboradores apresentam as mais variadas condutas. Na pesquisa foi obtido como resultado que metade das empresas entrevistadas os funcionários apresentam os dois tipos de comportamento, e a outra metade relata apenas comportamentos produtores.

De acordo com Spector (2010) os comportamentos produtores são realizados a mais do que as obrigações pertinentes aos colaboradores e os contraproducentes incluem os que atrapalham a empresa, como a agressão, sabotagem, ausência no trabalho.

Gráfico 2: Auxílio ao colaborador



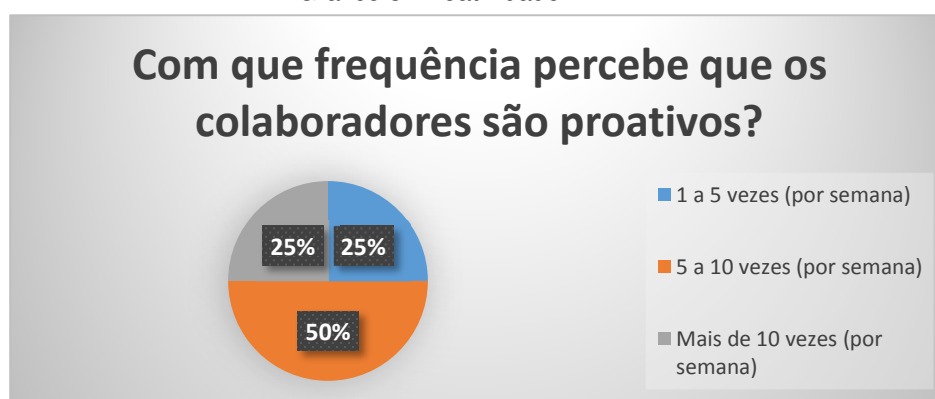
Fonte: Desenvolvido pelo autor.

Segundo a percepção do profissional de secretariado, em todas as organizações os colaboradores possuem o desejo de auxiliar, sendo que em uma mais que nas demais.

De acordo com Spector (2010) quando o colaborador possui interesses no outro, pode acarretar em ajuda-lo e quando possui interesses na organização ele auxilia com ainda mais satisfação. Se percebe eu pode aprender, ensinar ou lucrar ele prontificar-se-á a ajudar.

Outros colaboradores podem ajudar por possuírem tal característica, sendo da pessoa auxiliar ao outro, mesmo que isso não apresente retorno financeiro ou prestígio juntos aos demais.

Gráfico 3: Proatividade.

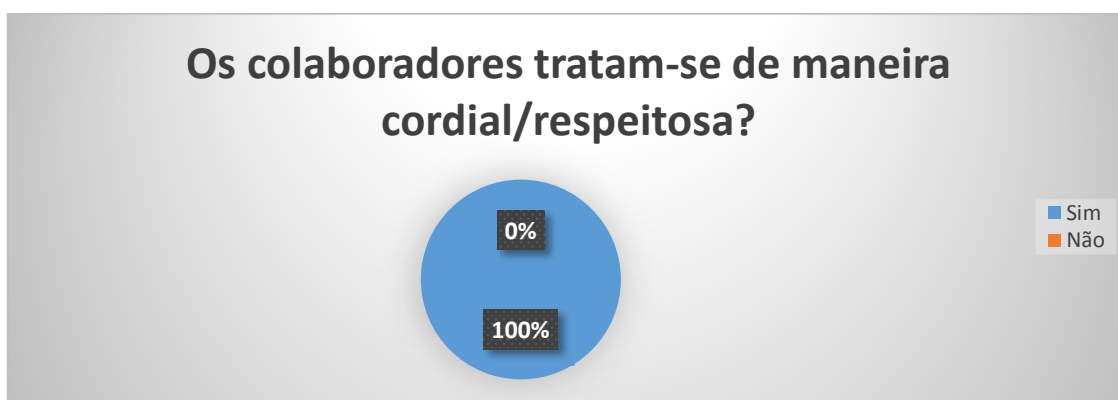


Fonte: Desenvolvido pelo autor.

Os colaboradores apresentam-se com atitudes proativas em todas as organizações, na maioria delas essas atitudes ocorrem de 5 a 10 vezes por semana.

Segundo Spector (2010) os indivíduos optam por reações construtivas ou destrutivas, se o colaborador acredita que agindo de maneira construtiva pode ser melhor aceito na organização, assim agirá. Colaboradores proativos colaboram para o crescimento da organização.

Gráfico 4: Tratamento entre os colaboradores.

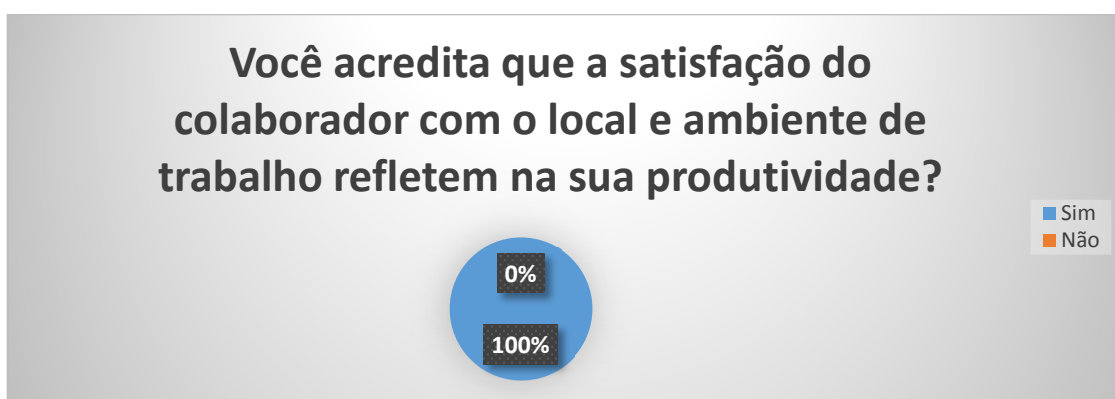


Fonte: Desenvolvido pelo autor.

Em todas as organizações os colaboradores tratam-se bem, respeitando uns aos outros.

De acordo com Spector (2010) ao ser desrespeitado dentro da organização o colaborador sente-se ofendido, o comportamento desrespeitoso pode ocorrer em formas violentas de abuso e crueldade, podendo incluir até mesmo agressões físicas. Ainda segundo o autor, pode afetar o psicológico do funcionário, onde surgem então a redução do bem-estar, ansiedade, depressão, queixas de saúde física, e em casos extremos, distúrbios pós traumáticos de estresse.

Gráfico 5: Satisfação do colaborador.

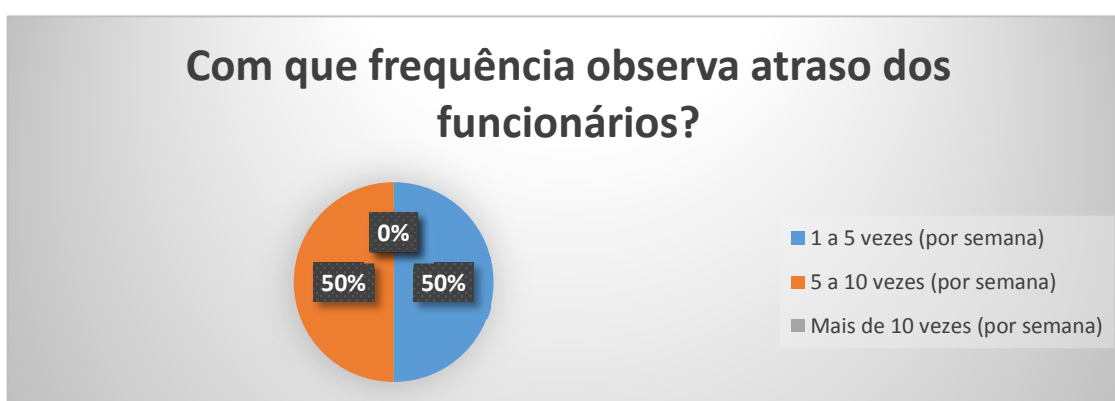


Fonte: Desenvolvido pelo autor.

Ao serem questionados se a satisfação do colaborador com o local e ambiente de trabalho refletem na sua produtividade, todos os profissionais responderam de maneira positiva, ou seja, quanto mais estão satisfeitos, maior será a produtividade.

De acordo com Muchinski (2004) a satisfação no trabalho compete ao grau de prazer que um colaborador sente com sua função. O autor esclarece que a maneira como cada funcionário se sente em relação ao seu cargo é oscilante.

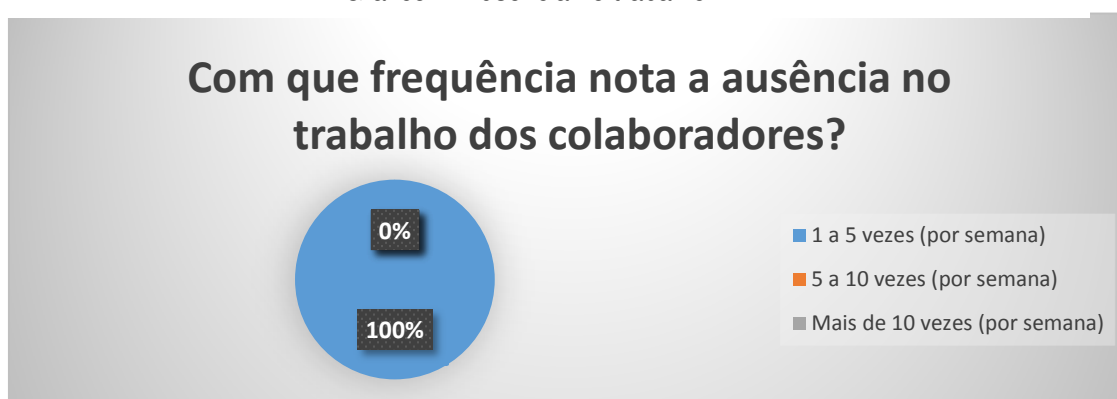
Gráfico 6: Atrasos.



Fonte: Desenvolvido pelo autor.

Em relação aos atrasos que ocorrem nas organizações, os profissionais relatam que eles ocorrem eventualmente. De acordo com Spector (2010) se o colaborador mora distante pode ocorrer dele chegar atrasado, da mesma maneira que se tem filho e acontece um imprevisto.

Gráfico 7: Ausência no trabalho.

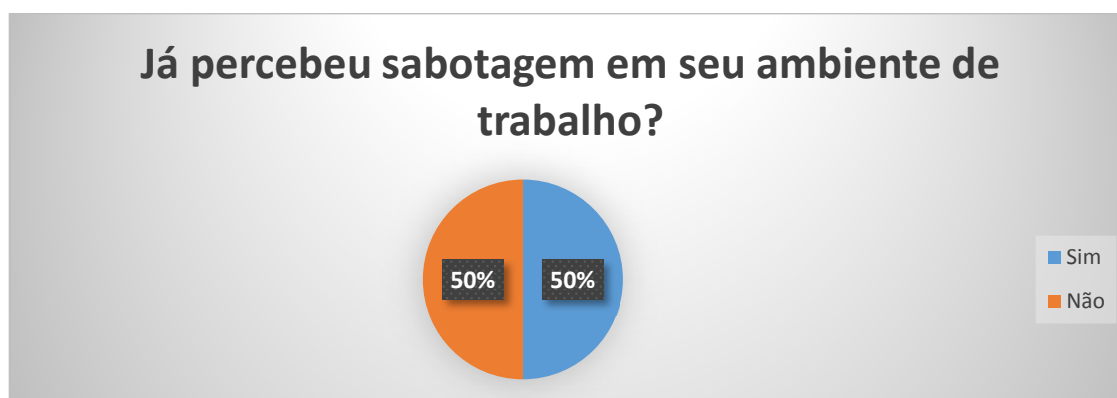


Fonte: Desenvolvido pelo autor.

Os profissionais de secretariado responderam que eventualmente os colaboradores não estão presentes no local de trabalho.

Segundo Muchinski (2004) a ausência de um funcionário pode ser ocasionada por diversos fatores, dentre eles estão a insatisfação com o trabalho, conflitos familiares, dentre outros. Ainda de acordo com o autor, quando ocorre a ausência do colaborador, ele apresenta alguma desculpa, portanto, as justificativas podem ser bastante indefinidas.

Gráfico 8: Sabotagem.



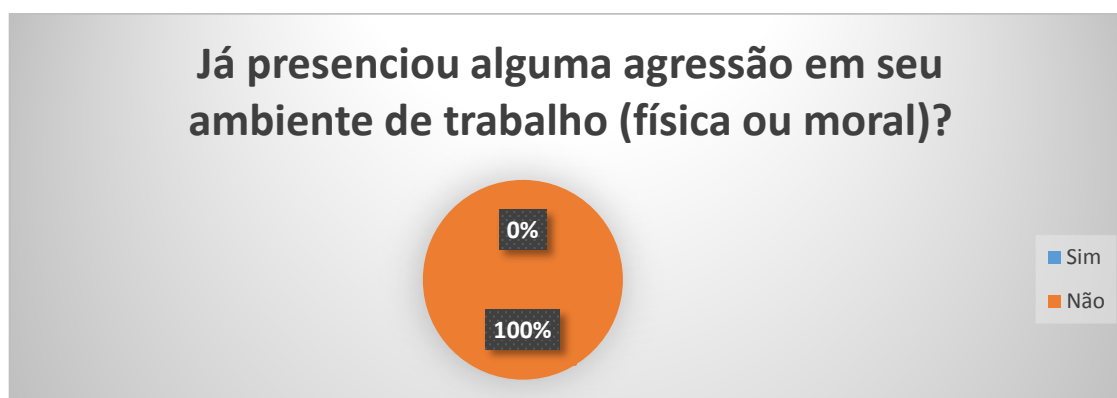
Fonte: Desenvolvido pelo autor.



A metade das empresas não apresentou caso (s) de sabotagem, porém, as demais relataram já ter ocorrido na organização, uma associou a sabotagem ao fato de outros colaboradores saírem antes do final do expediente, não colaborando com os demais funcionários. E a outra informou que certa vez um colaborador estragou um bem (grampeador) em um momento de descontentamento por não ter sido escolhido como funcionário destaque.

De acordo com Spector (2010) a sabotagem acarreta em custos a organização, no caso da empresa em que o funcionário sabota seu horário de trabalho, acaba por produzir menos.

Gráfico 9: Agressão.



Fonte: Desenvolvido pelo autor.

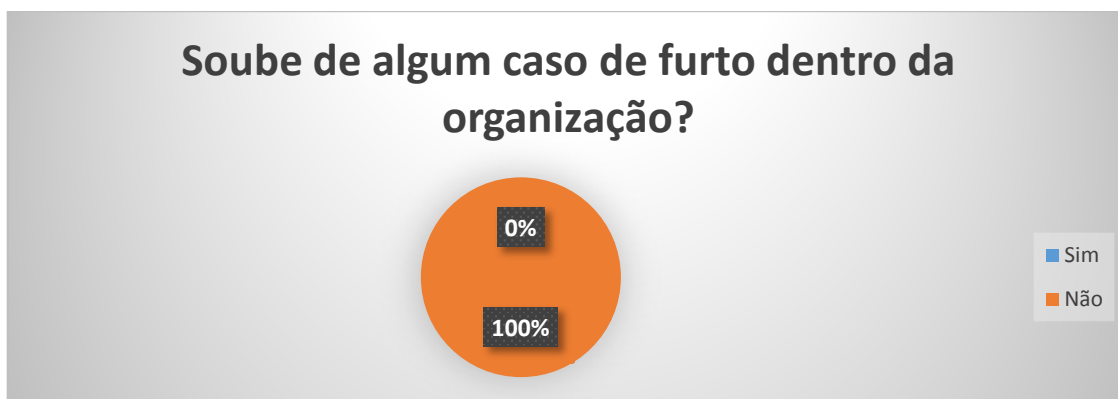
Nenhuma das empresas entrevistadas relatou caso (s) de agressão em seu local de trabalho.

Segundo Muchinski (2004) a agressão é considerada uma resposta a fatores individuais ou de ordem situacionais.

Nas questões abertas os profissionais de secretariado foram questionados se ocorrem conflitos quanto a distribuição de tarefas e se há diferença em como os colaboradores são tratados. As empresas A, B, C e D relataram que não existe conflitos relacionados a distribuição de tarefas, que os colaboradores sabem acerca de suas funções.

E quanto a maneira como os colaboradores são tratados, tanto os responsáveis pela limpeza quanto os que ocupam cargos mais altos são tratados da mesma maneira, não importando sua função dentro da empresa.

Gráfico 10: Furto.

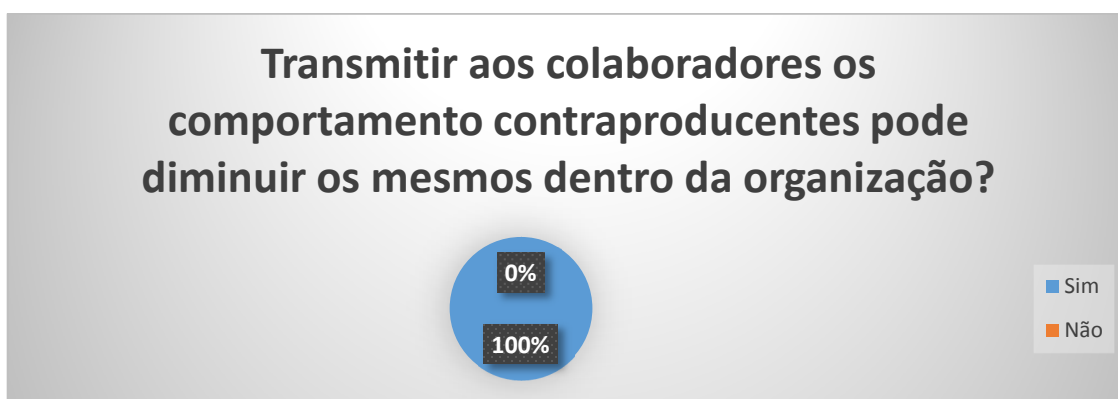


Fonte: Desenvolvido pelo autor.

Referente ao tema furto, todos os entrevistados declararam não ter acontecido na empresa em que trabalha.

De acordo com Muchinski (2004) o furto por parte dos colaboradores é um enorme problema enfrentado pelas empresas e a mesmo tempo a maioria delas recusa-se a expor as informações ao público externo.

Gráfico 11: Transmitir os comportamentos aos colaboradores.



Fonte: Desenvolvido pelo autor.

De acordo com Skinner (2003) os indivíduos tendem a comportar-se de acordo com as características que o grupo ao qual está inserido porta-se, se estes seguem determinados padrões de conduta, o indivíduo tende a portar-se-á de maneira similar.

Todos os profissionais de secretariado responderam que é importante transmitir aos colaboradores a respeito dos comportamentos contraproducentes.

Alguns CC são bem explícitos, porém, outros são mais difíceis de serem identificados. Ao transmitir os comportamentos aos colaboradores, estes podem repensar suas atitudes e tentar melhorar sua conduta no ambiente de trabalho.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tanto o comportamento produtivo como o contraproducente dos funcionários necessita de constante atenção por parte dos gestores da organização. O primeiro é positivo, aumenta a produtividade, gera lucros e motivação entre os colaboradores, e o segundo ao contrário, porque gera enormes custos para as empresas e prejudica o ambiente de trabalho.

Os comportamentos de cidadania organizacional, os quais vão além dos deveres de cada colaborador dentro da organização e os comportamentos contraproducentes, que geram perdas e transtornos para a empresa.

A percepção do profissional de secretariado é fundamental para analisar os comportamentos, pois este consegue acompanhar o dia a dia da empresa, sabe de tudo que acontece dentro do ambiente de trabalho, e é o elo entre os demais funcionários e a parte que gerencia as atividades.

Alguns comportamentos são mais fáceis de identificar, quando um colaborador auxilia o outro fica visível perceber, porém, se há sabotagem em muitos casos não tem como saber quem realizou tal CC.

Ao estudar as organizações, realizando a análise do comportamento produtivo dos colaboradores em empresas do ramo de Publicidade e Propaganda na cidade de Ponta Grossa – PR, o qual era o objetivo geral do trabalho, pesquisar os comportamentos nesse ramo de organização e identificar mediante pesquisa de campo os comportamentos contraproducentes mais frequentes (objetivos específicos) percebeu-se através das entrevistas realizadas que o profissional de secretariado consegue notar os comportamentos dos demais colaboradores e pode auxiliar os gestores ao retratar os mesmos.

Como cada indivíduo “leva a vida” de acordo com seus princípios e valores, o que pode ser considerado para alguns como uma conduta errônea, para outros pode não ser.

Analisar e expor a análise dos dados obtidos era outro objetivo específico proposto, após tabular os dados notou-se que dentre as organizações ocorrem os dois tipos de comportamentos, os profissionais de secretariado relataram que os colaboradores auxiliam uns aos outros, são proativos e tratam-se de maneira

cordial/respeitosa. Acreditam que quando o funcionário está satisfeito com o local e ambiente de trabalho, produzem mais.

Relataram que eventualmente ocorrem atrasos e ausências, nenhuma organização relatou casos de agressão e furto.

O último objetivo proposto era elaborar um “informativo” que pontuasse os comportamentos contraproducentes mais notórios. O informativo comportamental apresentado é uma sugestão a qual as empresas podem utilizar para expor e explicar aos funcionários a maneira como estes não devem agir dentro do ambiente de trabalho.

Como sugestão a trabalhos futuros apresenta-se o estudo da relevância em aplicar o “informativo” nas organizações.

## REFERÊNCIAS

- BARBIERI, Ugo Franco. **Gestão de Pessoas nas Organizações: conceitos básicos e Aplicações**. São Paulo: Atlas, 2016.
- BORTH, Marcelo Rafael; PORTELA, Keyla Christina Almeida; SCHUMACHER, Alexandre José. **Ferramentas do Secretário Executivo**. 2. ed. Cuiabá: Dos Autores, 2013.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri, SP: Malone, 2014.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 9. ed. Barueri, SP: Malone, 2004.
- FERNANDES, Almesinda Martins de Oliveira; OLIVEIRA, Cassio Fernandes de; SILVA, Milena Oliveira da. **Psicologia e Relação Humana no Trabalho**. Goiânia: AB, 2006.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- HERNANDES, Sonia; MEDEIROS, João Bosco. **Manual da Secretária**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- KINDERSKEY, Dorling. **Como aprimorar a Gestão de Pessoas**. Publicado originalmente na Grã-Bretanha: 1999.
- LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Comportamento Organizacional: conceitos e práticas**. São Paulo: Saraiva, 2006.
- MAZULO, R.; LIENDO, S. **Secretária**. São Paulo: SENAC, 2010.
- MINICUCCI, Agostinho. **Relações Humanas: Psicologia das Relações Interpessoais**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1982.
- MUCHINSKI, Paul M. **Psicologia Organizacional**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.
- NEIVA, Edméa Garcia; D'ÉLIA, Maria Elizabete Silva. **As novas competências do profissional de secretariado**. 3. ed. São Paulo: IOB Folhamatic, 2014.
- NEWSTROM, John W. **Comportamento Organizacional: O comportamento humano no trabalho**. 12. ed. Editora Mc Graw Hill, 2011.
- NEVES, Paula C. **Comportamento de cidadania organizacional: uma revisão de conceitos**. 2015. Disponível em: [www.exedrajournal.com/wp-content/uploads/2015/04/n9-B1.pdf](http://www.exedrajournal.com/wp-content/uploads/2015/04/n9-B1.pdf) acesso em 29 de março de 2017.

PRONADOV, Cleber Cristiano. **Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico]: métodos e técnicas de pesquisa do trabalho acadêmico**. Cleber Cristiano Pronadov, Ernani Cesar de Freitas – 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2010.

RIBEIRO, Antônio de Lima. **Gestão de Pessoas**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

SKINNER, BurrhusFrederic. **Ciência e Comportamento humano**. 11. ed. São Paulo: Martins, 2003.

SAMPAIO, Getulio Pinto. **Relações Humanas a Toda Hora**. São Paulo: Nobel, 2000.

SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas Organizações**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1998.

**APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO**

1. Em seu ambiente de trabalho, qual comportamento ocorre?

- comportamento produtivo
- comportamento contraprodutivo
- ocorrem os dois tipos de comportamento

2. Com que frequência percebe a vontade de um colaborador auxiliar o outro?

- 1 a 5 vezes (por semana)
- 5 a 10 vezes (por semana)
- mais de 10 vezes (por semana)

3. Com que frequência percebe que os colaboradores são proativos?

- 1 a 5 vezes (por semana)
- 5 a 10 vezes (por semana)
- mais de 10 vezes (por semana)

4. Os colaboradores tratam-se de maneira cordial/respeitosa?

- Sim
- Não

5. Você acredita que a satisfação do colaborador com o local e ambiente de trabalho refletem na sua produtividade?

- Sim
- Não

6. Os colaboradores geralmente chegam no horário?

- Sim
- Não

7. Com que frequência observa atrasos de funcionários?



- ( ) 1 a 5 vezes (por semana)
- ( ) 5 a 10 vezes (por semana)
- ( ) mais de 10 vezes (por semana)

8. Com que frequência nota a ausência no trabalho dos colaboradores?

- ( ) 1 a 5 vezes (por semana)
- ( ) 5 a 10 vezes (por semana)
- ( ) mais de 10 vezes (por semana)

9. Já percebeu sabotagem em seu ambiente de trabalho?

- ( ) Sim
- ( ) Não

Se sim, como foi?

---

---

---

10. Já presenciou alguma agressão em seu ambiente de trabalho (física/moral)?

- ( ) Sim
- ( ) Não

Se sim, que tipo de agressão foi?

---

---

11. Nota a existência de conflitos relacionados a distribuição de tarefas? Relate.

---

---

12. Existe uma diferença em como os colaboradores são tratados? (Por exemplo, o diretor é tratado com mais respeito que o responsável pela limpeza?)

---

---

13. Soube de algum caso de roubo dentro da organização?

( ) Sim

( ) Não

Se sim, ocorreu quantas vezes? \_\_\_\_\_

14. Você acredita que transmitir e explicar aos colaboradores a respeito dos comportamentos contraproducentes (agressão, comportamento hostil e desagradável a um colega de trabalho, destruição de bens de empresa, faltas, roubo, dentre outros) possa diminuir tais comportamentos dentro da organização?

( ) Sim

( ) Não

## APÊNDICE B - INFORMATIVO COMPORTAMENTAL

OLÁ, SEJA BEM VINDO A NOSSA ORGANIZAÇÃO!

PARA QUE NOSSA CONVIVÊNCIA SEJA HARMONIOSA SEGUEM ALGUNS COMPORTAMENTOS QUE DEVEM SER DESCARTADOS.

Você sabe o que é Comportamento contraproducente? São os comportamentos que atrapalham o dia a dia na empresa, aqueles que você deve evitar.

- **FALTAS E ATRASOS:** Chegar no horário e estar na empresa é fundamental para não atrapalhar o andamento das atividades e rotina do local de trabalho, caso perceba que não irá cumprir com seu horário – FAVOR AVISAR!

- **TRATAMENTO HOSTIL:** Não serão tolerados comportamentos grosseiros. Seja prestativo, gentil, cordial, educação nunca é demais, AJUDE sempre e seja PROATIVO;

- **FALTA DE RESPEITO:** Trate bem e com respeito todos os clientes e demais colaboradores, evite palavrões e não se envolva em fofoca. O outro não tem culpa de seus problemas, se precisar de ajuda procure seu superior;

- **FURTO:** se precisar fazer uma ligação ou utilizar de algum equipamento que não seja para fins de trabalho favor COMUNICAR seu superior. Redes sociais devem ser evitadas durante o expediente. Comunicar evita transtornos;

- **SABOTAGEM:** Se perceber qualquer sinal de sabotagem favor comunicar ao seu superior, e deixe que ele resolva o problema;

**LEMBRE-SE: TUDO QUE VOCÊ FIZER DENTRO DO AMBIENTE DE TRABALHO E NÃO PUDER CONTAR, NÃO FAÇA!**