

**MARCELLA BARBOSA MIRANDA TEIXEIRA**

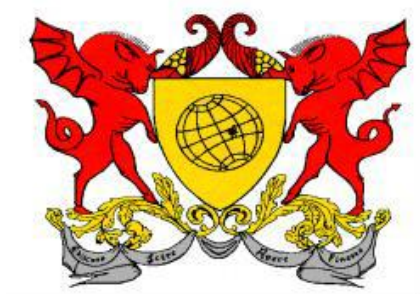
**O TRABALHO EMOCIONAL NO TRABALHO SECRETARIAL:  
CONTEXTOS E DESAFIOS EM UMA IFES MINEIRA**

**MONOGRAFIA**

Universidade Federal de Viçosa

Minas Gerais - Brasil

2014



UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA  
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS, LETRAS E ARTES  
DEPARTAMENTO DE LETRAS  
CURSO DE SECRETARIADO EXECUTIVO TRILÍNGUE

**O TRABALHO EMOCIONAL NO TRABALHO SECRETARIAL: CONTEXTOS E  
DESAFIOS EM UMA IFES MINEIRA**

Monografia apresentada à  
Universidade Federal de Viçosa  
como requisito para obtenção do  
título de Bacharel em  
Secretariado Executivo Trilíngue.

**Marcella Barbosa Miranda Teixeira**

**Prof<sup>a</sup> Orientadora: Débora Carneiro Zuin**

Viçosa  
Minas Gerais - Brasil  
2014

A monografia intitulada

**O TRABALHO EMOCIONAL NO TRABALHO SECRETARIAL: CONTEXTOS E  
DESAFIOS EM UMA IFES MINEIRA**

Elaborada por

**Marcella Barbosa Miranda Teixeira**

Como exigência da disciplina SEC 499 - Monografia - e requisito para a conclusão do curso de Secretariado Executivo Trilíngue da Universidade Federal de Viçosa foi aprovada por todos os membros da banca examinadora.

Viçosa, 28 de novembro de 2014.

---

Professora Débora Carneiro Zuin (DLA/UFV)  
Orientadora

---

Professora Ana Carolina Gonçalves Reis (DLA/UFV)  
Examinadora

---

*Emili Barcellos Martins Santos*  
Emili Barcellos Martins Santos (Mestre)  
Examinadora

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, por me dar força para chegar até aqui e concluir minha graduação.

Aos meus familiares, pela confiança, amor e incentivo.

A todos os professores, pelos ensinamentos. Em especial, à minha orientadora, Professora Débora Carneiro Zuin, pela orientação, paciência e confiança na minha capacidade de desenvolver este trabalho.

Aos amigos que me apoiaram e, principalmente, à Letícia, ao Venan e à Isis, que contribuíram diretamente na execução do estudo.

Muito Obrigada!

## RESUMO

Segundo Goleman (1998), as regras para o trabalho estão em constante mudança. Agora, somos julgados não somente mais pela experiência e conhecimentos que adquirimos, mas, também, por como lidamos com nós mesmos e com os outros. Neste sentido, Hochschild (2003) afirma que o estado emocional do funcionário é uma parte considerável de todo o serviço realizado e que as empresas começaram a exigir determinadas expressões de emoções de acordo com as demandas dos clientes. Surge, então, o conceito de Trabalho Emocional (TE), que é “o ato de tentar modificar em intensidade ou qualidade uma emoção para atender às regras organizacionais e ocupacionais” (HOCHSCHILD, 1983, p.89). Introduzido pela socióloga americana Hochschild, o TE foi averiguado com alta proporção em profissionais das áreas de saúde, de teleatendente e de comissário de bordo. No Brasil, as pesquisas ainda são recentes. Há estudos acerca do TE em profissões como teleatendentes e militares. Segundo Carneiro e Mascarenhas (2013), a pesquisa, tanto nos âmbitos nacional e internacional, sobre o TE ainda é incipiente no campo da Administração. Para Morris e Feldman (1996), a emoção é um recurso disponível para organizações e, por isso, o TE deve ser estudado com ênfase nessa área. Sendo assim, nesta pesquisa, a área estudada foi a de Secretariado Executivo, que é, segundo Rodrigues (2004, p. 178), “um agente transformador de insumos, para a obtenção dos resultados esperados pelos clientes”. Castro, Lopes e Sena (2008) afirmam que seu perfil acompanha as mudanças e as expectativas das organizações, exigindo uma postura flexível e uma atitude pró-ativa no desempenho das funções. Considerando isso, bem como o que a literatura expõe sobre TE, este estudo buscou responder os seguintes questionamentos: Esse profissional percebe o uso de suas emoções no ambiente profissional? Esse profissional tem o controle dessas emoções? Ele expressa sentimentos diferentes do que está sentido perante outras pessoas? Quais as consequências desencadeadas pelo gerenciamento das emoções? Assim, o objetivo principal desta pesquisa foi analisar o TE no que tange ao Trabalho Secretarial. É um estudo qualitativo que busca apresentar uma contribuição empírica à medida que mostra uma análise baseada em entrevistas realizadas com graduados em Secretariado Executivo que trabalham em uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES), utilizando a análise de conteúdo como método de análise de dados. Os resultados demonstram que o Secretário Executivo desempenha o Trabalho Emocional, devido à natureza interativa de seu ofício e pelo acompanhamento das mudanças organizacionais, adequando o seu perfil às novas exigências. Comprovou-se que o profissional atua de acordo com comportamentos já esperados para a profissão, gerenciando suas emoções, para realizar suas funções da com o maior êxito possível

Palavras-chave: trabalho emocional, trabalho secretarial, emoções.

## ABSTRACT

Work rules are constantly changing (Goleman, 1998) and today workers may not be judged only by the experience and knowledge they have, they are also judged and evaluated by how they deal with themselves and others. Hochschild (2003) states that the emotional state of an employee is a significant part of all the accomplished service and that the companies started demanding expressions of emotion accordingly to customer's demand. The concept of Emotional Labor (EL) enlightens the notion of how an occupation is experienced by the workers and how workers are managing their emotions in order to meet organisational and occupational needs. In Brazil, studies in this area are new and developing within organisation studies. This study focus on issues of EL and the work of secretaries. According to Rodrigues (2004:178) secretaries are considered transforming agents of "inputs for clients' expected outputs". Thus, Castro, Lopes and Sena (2008) state that the Secretary profile follows the changes and the expectations, demanding a flexible stance and a pro-active attitude during the performance of duties. Bearing that discussion in mind, just as well as the literature on EL and on secretarial work, this study attempts to answer the following questions: Does the worker realise the extent to which emotions are present and used at the working environment? What are the consequences triggered by the emotion management? The study main objective is to analyse EL in relation to secretarial work. This qualitative study presents an empirical contribution as it was based on interviews carried out with four in-depth secretaries who work in a federal university in Brazil in between August and September 2014. The results indicated that the secretaries perform a lot of EL. Due to their labour interactive and multi-task nature, the effects of the organizational changes as well as the adaptation to new demands within the employment environment, the secretaries performs tasks that go beyond their employment requirements. A lot of those tasks involve EL and the secretaries are not aware of them most of the time and not even are recognised by superior as they perform extra tasks and use a lot of types of skills. This study shows how this occupational group work according to expected behaviors demanded by employers, superiors and work colleagues and shows the way secretaries have to manage their emotions at work. The kind of work secretaries do have somewhat positive consequences as motivating factor; and negative consequences, demanding a significant emotional effort from workers leading to an emotional exhaustion.

Key-words: emotional labor, secretarial work, skills.

**LISTA DE TABELAS**

Tabela 1: Definições de Trabalho Emocional.....	14
Tabela 2: Dados Demográficos dos Entrevistados.....	34

## SUMÁRIO

RESUMO .....	v
ABSTRACT .....	vi
1. INTRODUÇÃO .....	9
2. JUSTIFICATIVA.....	11
3. OBJETIVOS.....	12
3.1 Objetivo Geral .....	12
3.2 Objetivos Específicos .....	12
4. REFERENCIAL TEÓRICO .....	13
4.1 Trabalho emocional .....	13
4.2. Estudos sobre trabalho emocional .....	17
4.3 Consequências do Trabalho Emocional .....	20
4.4 Trabalho Secretarial.....	23
5. METODOLOGIA .....	26
5.1 Natureza da pesquisa .....	26
5.2 Coleta de Dados.....	27
5.3 Amostra .....	29
5.4 Contexto .....	29
5.5 Método de Análise de Dados.....	30
6. ANÁLISE DE DADOS.....	32
6.1 Rotina de Trabalho .....	33
6.2 Autonomia .....	34
6.3 Competências e Comportamento.....	35
6.4 Trabalho Emocional .....	36
6.5 Trabalho.....	38
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	40
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	43
APÊNDICE .....	50



## 1. INTRODUÇÃO

Segundo Goleman (1998), as regras para o trabalho estão em constante mudança. Agora, somos julgados por um novo critério, não mais somente pelos conhecimentos técnicos ou pela experiência que possuímos, e sim, por como lidamos com nós mesmos e com os outros.

Nesse mesmo sentido, Biron e Veldhoven (2012) afirmam que muitos trabalhos pedem como requisito do candidato ocupar a vaga a capacidade de lidar com pessoas em detrimento de apenas a dimensão técnica do serviço. Assim, a exigência é de mais habilidades interpessoais do que habilidades mecânicas.

Nesse contexto é que surge o conceito de Trabalho Emocional (TE), que tem sido estudado por autores como Hochschild (1983) e Goffman (1967), tomando como objeto profissionais de diversas ocupações e profissões, como, por exemplo, enfermeiras, agentes de telemarketing e comissários de bordo.

Esses autores afirmam que o Trabalho Emocional seria o gerenciamento das emoções para que os profissionais possam atender ao que é exigido pela organização ao desempenhar seu papel. Ainda segundo Hochschild (1983, p.7), Trabalho Emocional é “o gerenciamento dos sentimentos para criar uma imagem facial e corporal aceitável publicamente”.

O TE pode ser observado em diversas profissões, veio o interesse das pesquisadoras de averiguar como (e se) dá no caso do profissional de Secretariado Executivo.

Assim, segundo Rodrigues (2004, p. 178), esse profissional é “um agente transformador de insumos, para a obtenção dos resultados esperados pelos clientes”. Com isso percebe-se que o Secretário Executivo é um profissional dinâmico que se adapta ao ambiente que está inserido, de acordo com as necessidades demandadas pela organização e pelos clientes, utilizando-se de características, como simpatia, paciência, pró-atividade, flexibilidade, liderança, do qual chamamos de perfil do profissional, para chegar ao resultado esperado.

O trabalho que intentamos desenvolver teve como objetivo, pois, explorar essa teoria sobre o Trabalho Emocional, relacionando-na ao trabalho do profissional de Secretariado Executivo.

Além de tentar responder aos seguintes questionamentos: O profissional de Secretariado Executivo percebe o uso de suas emoções no ambiente profissional? O profissional tem o controle dessas emoções? Ele expressa sentimentos diferentes do que está sentindo para outras pessoas? Como ele maquia esses sentimentos? São essas questões que norteiam este trabalho.

Para tanto, foi feita uma pesquisa qualitativa exploratória, sendo utilizada a revisão bibliográfica de autores como Hochschild (1983), Goffman (1967), Carneiro e Mascarenhas (2013), Bonfim e Gondim (2010) e outros, bem como a entrevista como métodos de coleta de dados. O método de análise de dados escolhido foi a análise de conteúdo da entrevista, com o objetivo de relacionar os resultados encontrados com a revisão bibliográfica da pesquisa.

A escolha deste tema se deu pelo interesse pessoal da pesquisadora pelo assunto, visando fazer um estudo do Trabalho Emocional no Secretariado Executivo, área de formação da autora.

Nesse sentido, este trabalho abordou, primeiramente, o conceito de Trabalho Emocional, suas características e dimensões. Após, os estudos sobre o TE e as áreas estudadas. As possíveis consequências para quem desempenha o TE, e, por último, o perfil do profissional de Secretariado Executivo. Assim, os resultados e considerações finais serão pautados nos dados coletados pela entrevista e relacionados com o referencial teórico.

## 2. JUSTIFICATIVA

Este trabalho justifica-se pelo fato de que o profissional de Secretariado Executivo vir a lidar com determinados tipos de emoção em sua rotina de trabalho e, possivelmente, não possua conhecimentos sobre o gerenciamento dela. Assim, o trabalho tem a proposta de ser uma contribuição teórica e informacional a esses profissionais.

Muitas vezes, o gerenciamento da emoção não é uma habilidade formalmente exigida do profissional, contudo, está diretamente ligado ao seu trabalho desempenhado. É algo sobre o qual há certo desconhecimento e pode não ser percebido nem mesmo pelo trabalhador.

Ademais, a teoria do Trabalho Emocional (TE) é relativamente nova dentro dos Estudos Organizacionais e não se encontraram pesquisas que atrelem tal teoria ao Trabalho Secretarial no Brasil, sendo, pois, nossa proposta de trabalho de certo modo inédita no âmbito acadêmico-científico na área de Secretariado Executivo. Essa seria, a nosso ver, a justificativa maior para empreender a pesquisa que propomos.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 Objetivo Geral**

O objetivo geral deste trabalho é investigar se há (e como se acontece) o Trabalho Emocional (TE) no Trabalho Secretarial em um determinada IFES no Brasil.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

- Construir um arcabouço teórico sobre o Trabalho Emocional e apresentar os estudos e possíveis consequências para quem desempenha o TE.
- Explicar brevemente sobre o Trabalho Secretarial e sobre a profissão secretarial.
- Levantar a percepção dos profissionais de Secretariado Executivo em relação ao seu trabalho realizado e ao Trabalho Emocional por eles desempenhado.

## **4. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **4.1 Trabalho emocional**

Por muito tempo, as emoções foram ignoradas por grande parte das organizações, já que as expressões emocionais eram desconsideradas como um instrumento formal no campo de trabalho, tendo em vista um ambiente profissional rígido, lógico e racional. (GONDIM e SIQUEIRA, 2004).

Porém, nas últimas décadas, segundo Blyton, Morrell e Noon (2013), o significado de serviço de qualidade passou a estar diretamente ligado ao modo que os funcionários executam seus trabalhos. Assim, Hochschild (2003, p. 05) afirma que “o estado emocional para o oferecimento do trabalho é uma parte considerável de todo o serviço”. Ou seja, percebeu-se a necessidade de levar às organizações um elemento que associasse o resultado do trabalho ao estado emocional do trabalhador. Diante disso, aumentou-se o interesse no estudo das emoções no contexto organizacional, visto que, de acordo com Bonfim e Gondim (2010, p. 11) “as organizações passaram a exigir dos empregados a expressão de emoções compatíveis com as demandas dos clientes”. Comprovando-se a exigência não só das habilidades técnicas, mas também, das interpessoais.

Cabe ressaltar que, além do esforço físico, também é necessário desempenhar o esforço emocional nas atividades diárias trabalhistas. Para Robbins (2002, p. 100) “o esforço

emocional acontece quando um funcionário expressa emoções organizacionalmente desejáveis durante as transações interpessoais”. Isso quer dizer que os profissionais devem se expressar de acordo com as normas da instituição.

É nesse contexto que surge o conceito de Trabalho Emocional (TE), que originalmente é descrito como *Emotional Labour* pela socióloga americana Arlie Russell Hochschild, em 1979. A autora define como “[...] o ato de tentar modificar em intensidade ou qualidade uma emoção para atender às regras organizacionais e ocupacionais”(HOCHSCHILD, 1983, p. 89). Dito de outra forma, é o controle das emoções ditas como inapropriadas pelos profissionais, para atender às exigências da instituição.

Tendo em vista outras definições para o termo TE, a tabela abaixo apresenta algumas conceituações dadas por autores que trabalham essa temática:

Tabela 1 - Definições de Trabalho Emocional

Autor(es)	Definição
<b>Hochschild (1983)</b>	Gerenciamento dos sentimentos para criar uma face pública e exposição corporal.
<b>Ashforth e Humphrey(1993)</b>	Exposição de emoções previstas.
<b>Morris e Feldman (1996)</b>	Atuação da expressão organizacionalmente desejada durante o serviço.
<b>Mann (1999)</b>	Discrepância entre comportamento emocional que um indivíduo expressa, porque é considerado apropriado, e as emoções verdadeiras que são sentidas, mas que seriam inapropriadas.
<b>Blyton, Morrell e Noon (2013)</b>	Envolve fingir (interpretar, exhibir) certas emoções de acordo com regras instituídas pela administração.
<b>Miller, Considine e Garner (2007)</b>	Expressão de afeto inautêntico, que é definido e controlado para cumprir normas e regras organizacionais.

Fonte: Elaborado pela autora. (2014)

Segundo Cooper, Smith e Van Dijk (2009), o TE é, principalmente, um fenômeno do setor empresarial, no qual as emoções expressas são um componente essencial e comercializável dos serviços da organização.

Ainda, Hochschild (1983, p. 141) argumenta que “o TE desempenhado pelo funcionário é um complemento das suas atividades laborais”. Dessa maneira, é visto como um trabalho secundário no ponto de vista do funcionário, já que não está relacionado unicamente

às execuções das atividades diárias, mas a uma segunda função na empresa, função essa que exige a coordenação pessoal a fim de parecer o mais natural possível frente aos demais.

A autora define três características básicas do TE:

- a) ocorre em interações face a face ou por telefone;
- b) é realizado, na forma de autogerenciamento, para influenciar os estados afetivos, as atitudes e os comportamentos de si;
- c) deve seguir regras.

Além disso, há três grandes dimensões que compõem o conceito de trabalho emocional. A primeira delas, o próprio trabalho (*labour*), representa a relação profissional estabelecida na realidade da empresa, em que o trabalho assume características típicas para cada profissão. A segunda é a da representação (*display*), na qual o profissional representa um papel definido pela organização. E, por último, a da emoção (*emotion*), que significa que alguma forma de controle emocional está presente na maioria dos tipos de atividades profissionais. (CARNEIRO e MASCARENHAS, 2013)

Ainda, segundo Hochschild (1983), estas três dimensões manifestam-se na rotina dos funcionários por meio de dois níveis de autogerenciamento das emoções, ambos necessários para a realização do Trabalho Emocional e conceituados como Ação Superficial (*Surface Action*) e Ação Profunda (*Deep Action*).

A ação superficial é uma estratégia de autogerenciamento do estado afetivo referente ao esforço do funcionário de uma empresa de autogerenciar os aspectos externos e expressões de emoções frente ao(s) seu(s) superiores(s), através da expressão corporal/facial, quando tenta-se mudar aspectos físicos da emoção, e por meio da ação expressiva, que é quando tenta-se mudar gestos e expressões. (HOCHSCHILD, 1979)

A ação profunda, por sua vez, ocorre quando o funcionário influencia o aspecto interno do estado afetivo, e não apenas o aspecto exposto aos demais. (CARNEIRO; MASCARENHAS, 2013)

Segundo Groth, Hennig-Thurau and Walsh (2009) *apud* Blyton, Morrell e Noon (2013), a ação profunda envolve a internalização das regras do trabalho pelos funcionários na tentativa de fazê-los experimentar as emoções requeridas e expressar um papel mais autêntico diante das pessoas. O que diferencia a ação profunda da superficial é que são gerenciadas não somente as expressões emocionais visíveis, mas os próprios estados emotivos, resultando em um esforço cognitivo e envolvendo pensamentos, imagens e memórias para influenciar determinados comportamentos. (HOCHSCHILD, 2003)

Hochschild (1983), contudo, afirma que, em ambas as ações, as emoções não emergem espontaneamente, ou seja, a própria pessoa aprende a intervir nos reais sentimentos, modelando a aparência externa destes, seja superficialmente ou internamente.

Assim, percebemos que o TE está diretamente ligado a um intensivo comportamento verbal e não verbal, em que as pessoas atuam e modelam seus sentimentos de acordo com o que lhes é passado que seja o ideal para cada situação no trabalho.

Segundo Gross (1998, p. 275),

o trabalho emocional requer o seguimento de regras de expressão que, dependendo de como a pessoa se sente, pode requerer o uso de estratégias de regulação emocional, tal como simular uma emoção não sentida ou suprimir uma emoção inapropriada.

Por exemplo, se a pessoa está com aborrecida ou chateada, ela terá que utilizar estratégias de regulação para manifestar a expressão desejada pela organização e disfarçar a real emoção sentida.

Do mesmo modo, as definições de TE apresentadas por Brotheridge e Grandey (2002, p.18) consideram que esse trabalho acontece quando um indivíduo tenta modificar a expressão emocional para atender às demandas de trabalho e afirmam que “[...] o trabalho emocional consiste no processo de gerenciar emoções em resposta a demandas de trabalho”.

Já para Morris e Feldman (1996), a expressão de emoção pode ser considerada como uma moeda de troca, ou seja, o funcionário realiza o TE em troca da satisfação dos clientes, visto que há padrões e regras que estabelecem os comportamentos a serem expressos pelos funcionários. Isso ocorre, especialmente, no setor de prestação de serviços, em que as interações face a face ou por telefone são frequentes.

Neste sentido, Hochschild (1983), Morris e Feldman (1996) e Grandey (2000) sugerem que a administração de sentimentos é importante para o desempenho de funcionários em diversas atuações empresariais, já que eles podem engajar-se em trabalhos que dependam de esforço emocional, para influenciar as emoções de outros, como colegas e os próprios clientes, de forma que este gerenciamento favoreça o alcance de metas. Como exemplo, segundo Boas e Chain (1976 *apud* FINEMAN, 2001), a McDonald's instrui seus gerentes a se assegurarem de que sejam expressados pelos funcionários sentimentos, como: sinceridade, entusiasmo, confiança e senso de humor. Outro exemplo citado seria a Walt Disney World, que orienta seus empregados sobre a maneira como devem apresentar-se:

Primeiramente, praticamos um sorriso amável em todos os momentos com os nossos convidados e entre nós. Segundo, usamos frases corteses e amáveis: 'Posso ajudá-lo... Por favor . . . Tenha um bom dia . . . aproveite



o resto de sua estada' e muitas outras que são parte de nosso vocabulário de trabalho. (Walt Disney Productions, 1982 *apud* FINEMAN, 2001, p. 174)

Assim, observamos que algumas organizações, às vezes, trazem consigo uma definição própria dos sentimentos a serem expressos pelos funcionários, como no exemplo acima, o que nos leva ao conceito de *face work*.

Segundo Goffman (1967), *face* é o valor social positivo de uma pessoa, ou seja, a imagem passada pela pessoa em termos de atributos socialmente aprovados. O mesmo autor afirma que quando a autoimagem (*face*) está sendo ameaçada, o ator social engaja-se em uma interação, de forma a salvar a sua imagem, realizando o que foi chamado de *face-work*. O conceito de *face work* é precursor do conceito de TE. O gerenciamento das emoções tornou-se um objeto da consciência, ocorrendo quando os sentimentos expressos pelas pessoas não são de acordo com a situação, ou seja, quando as pessoas não levam em conta os sentimentos legítimos requeridos pela situação. (GOFFMAN, 1967)

Essa é a *face* que é dita como aceitável socialmente. Para Goffman (1967), os indivíduos podem “usar uma ‘cara cínica’ para mascarar sentimentos que acreditam que não devem ser exibidos durante um episódio particular de interação, raiva ou tristeza, por exemplo” (GOFFMAN, 1967 *apud* BOLTON, 2001, p. 86). Neste sentido, alguns profissionais são como malabaristas emocionais, capazes de mudar suas expressões de acordo com a situação e não necessariamente com os sentimentos. (GOFFMAN, 1967). Assim, são atores capazes de avaliar quando um sentimento é inapropriado e de tentar gerir esse sentimento.

O próximo tópico aborda as áreas, os pesquisadores e os estudos já realizados sobre o Trabalho Emocional.

## 4.2. Estudos sobre trabalho emocional

Até o final da década de 70, os estudos sobre emoções no trabalho eram ligados principalmente à área da Psicologia Organizacional e a abordavam, na maioria das vezes, unicamente as consequências da exposição dos sentimentos no trabalho (CARNEIRO e MASCARENHAS, 2013), ou seja, estavam voltados para a pesquisa da satisfação dos funcionários numa empresa ou do estresse decorrente da atuação na mesma. Nesse contexto, “as emoções eram uma ferramenta complementar de estudo sobre abordagens qualitativas no

ambiente profissional, e não o elemento principal a ser investigado, sendo este último tipo de estudo iniciado somente após a década de 1980”. (CARNEIRO; MASCARENHAS, 2013, p. 992). Aqui percebe-se que as emoções só passaram a ser o objeto de estudo após a década de 80, com a socióloga Hochschild.

Com os, as organizações passaram a exigir dos funcionários a expressão de emoções compatíveis com as demandas dos clientes. Com isso, o interesse pelo estudo dos fenômenos afetivos no contexto organizacional foi impulsionado, principalmente, pela emergência de novos padrões emocionais para atender satisfatoriamente às exigências de perfil ocupacional no setor de serviços. (BONFIM, GODIM; 2010)

Em 1979, Arlie Hochschild, ao introduzir o conceito de TE como vimos anteriormente, fê-lo por meio do artigo científico *Emotion Work, Feeling Rules, and Social Structure* publicado no *American Journal of Sociology* (COSTA, 2011). Segundo Assunção e Vilela (2005), Hochschild identificou 44, em seus estudos, categorias com alta demanda de TE nas áreas da saúde, da educação, da administração, de operadores de telefonia e outras, sendo todas essas ocupações pertencentes ao setor de prestação serviços, no qual se estabelece contato direto com o público.

Cooper, Smith e Van Dijk (2009) afirmam que as pesquisas sobre o TE foram conduzidas em uma vasta gama de profissões, como: aeromoças (BROTHERIDGE & TAYLOR, 2006 e HOCHSCHILD,1993), enfermeiras (DE JONGE, LE BLANC, PEETERS, & NOORDAM, 2008), atendentes de telemarketing (HOLMAN, CHISSICK, & TOTTERDELL, 2002), garçons (GATTA, 2009), professores (WARHURST, HURRELL, GILBERT, NICKSON, COMMANDER e CALDER, 2009) e turismólogos (VAN DIJK & KIRK, 2008; WANG & WONG, 2009).

Entretanto, segundo Blyton, Morrell e Noon (2013), foi o setor de transportes aéreos o pioneiro no desenvolvimento de estudos sobre TE. Em seu estudo sobre *Delta Airlines flight attendants*, com aeromoças, Hochschild (1979) abordou o desenvolvimento, a performance e as consequências do Trabalho Emocional e concluiu que não somente atributos físicos ou aparência contavam no processo seletivo para aeromoças, mas também a habilidade de projetar uma calorosa personalidade, além do atributo de exibir entusiasmo, simpatia e sociabilidade. (BLYTON; MORRELL e NOON, 2013)

No Brasil, para Bonfim e Gondim (2010), ainda são muito incipientes os estudos acerca do TE. Podemos citar três estudos desenvolvidos em diferentes áreas.

O primeiro trata-se uma pesquisa empírica voltada para o estudo das emoções gerenciadas no ambiente de trabalho em atividades de teleatendimento, realizada por Assunção e Vilela (2005), no artigo “Trabalho emocional: o caso dos teleatendentes de uma grande empresa”, na Universidade Federal de Minas Gerais. Nesse artigo, são analisadas treze cartas enviadas, de 2001 a 2003, espontânea e anonimamente por teleatendentes de empresas diversas. O trabalho tem como objetivo analisar as características da organização e das tarefas realizadas pelos teleatendentes. As autoras concluíram que não é o Trabalho Emocional que desgasta o trabalhador, como é abordado nas literaturas sobre *burnout*<sup>1</sup>, mas sim o conjunto de exigências afetivas, os contextos e as condições em que o trabalho é realizado.

O segundo estudo que trazemos foi desenvolvido por Bonfim e Gondim (2010), no livro “Trabalho Emocional – demandas afetivas no exercício profissional”, na Universidade Federal da Bahia. Em suas pesquisas, as autoras fizeram uma introdução na discussão de alguns pontos relacionados ao tema de Trabalho Emocional, por meio de uma revisão bibliográfica. Afirmam elas que

o trabalho emocional não constitui um fim em si mesmo, mas um meio de exercer influência sobre os afetos e percepções dos clientes em relação ao serviço, para garantir sua satisfação e conseqüente fidelização. (BONFIM e GODIM, 2010, p. 97)

O terceiro e último estudo visou verificar o Trabalho Emocional desenvolvido por militares do Exército Brasileiro (EB) nas missões de paz das Nações Unidas. A pesquisa foi desenvolvida na dissertação de mestrado de Andrade Costa (2001), intitulada “Trabalho Emocional dos militares do exército brasileiro nas missões de paz das nações unidas”, na Fundação Getúlio Vargas/Rio de Janeiro. Foram analisados, quali e quantitativamente, 1049 questionários respondidos por militares ex-integrantes de missões de paz. O autor concluiu que os militares do EB executam o trabalho emocional quando nas missões de paz das Nações Unidas, estando sujeitos a conseqüências positivas e negativas. As positivas estão relacionadas à satisfação no trabalho e as negativas, ao *burnout*.

Com essas pesquisas, percebemos a multiplicidade de objetos de estudos sobre TE, que podem abordar desde a área militar até a área de atendentes de telemarketing e a área de saúde.

Consoante Carneiro e Mascarenhas (2013), a pesquisa, tanto nos âmbitos nacional como internacional sobre o TE, ainda é recente no campo da Administração. Morris e Feldman (1996) postulam ademais, que a emoção é um recurso disponível para administração das empresas e, por isso, o TE deve ser estudado com ênfase na área empresarial.

---

<sup>1</sup> Burnout: exaustão [tradução nossa]. Significa desgaste, exaustão e falta de produtividade. (MALAGRIS, 2004)

Tendo em visto o exposto, destaca-se mais uma vez, o caráter inédito desta pesquisa ao relacionar o TE ao Trabalho Secretarial.

O próximo sub capítulo apresenta uma revisão teórica sobre as consequências do TE.

### **4.3 Consequências do Trabalho Emocional**

A ideia central de Hochschild (1979, 1983) sobre a concepção de TE, também adotada por Fineman (2001) e Drodge e Murphy (2002), tem como postulado que o TE pode ser uma obrigação opressiva e, por esse motivo, pode trazer consequências prejudiciais para quem o desenvolve.

A grande questão colocada, por Bonfim e Godim (2010), é saber como as emoções que envolvem o ambiente profissional podem ser expressas de forma útil para os gestores e segura para quem as detém.

Com isso, os estudos apontam as consequências do TE em quatro perspectivas: trabalho emocional benéfico para o funcionário; trabalho emocional benéfico para a empresa; maléfico para o funcionário; e a que considera consequências positivas e negativas para o funcionário. (BONFIM e GONDIM, 2010)

Há autores, como Bonfim e Gondim (2010), que defendem que o TE é benéfico ao funcionário. De acordo com Rafaeli e Sutton (1991), o trabalhador é quem toma a iniciativa do Trabalho Emocional para o seu próprio benefício e, dessa maneira, é potencialmente positivo para os indivíduos. Gondim (2006) ainda afirma que a “ exigência de um padrão de conduta emocional de um negociador, por exemplo, pode ser interpretada como um desafio, e ser altamente estimulante para aquele que exerce este papel profissional”. (BONFIM e GONDIM, 2010, p. 79) Ou seja, o TE pode ser estimulante para o funcionário, já que interferem no êxito das suas funções.

Nos estudos realizados com aeromoças, Hochschild (1983), porém, defende a tese de que o trabalho emocional é maléfico para o funcionário, apresentando três possíveis consequências prejudiciais quanto à realização do TE:

- a) Fusão entre o eu privado e o público, ou entre o papel do eu e do trabalho.
- b) Dissonância entre o eu privado e o público, que vem à custa do eu privado.
- c) Dissonância entre o eu público e o privado.

Na mesma linha de pesquisa, Fineman (2001) afirma que o gerenciamento das emoções “parece uma nova forma de exploração e de alienação, especialmente porque muitos trabalhadores que têm que realizar Trabalho Emocional ocupam posições hierarquicamente inferiores na organização, dificilmente escapando das exigências” (BONFIM e GODIM, 2010, p. 72). Isso quer dizer que geralmente quem desempenha o TE são os funcionários, sendo uma forma de exploração por parte dos superiores, já que os últimos exigem determinados comportamentos.

Outra consequência do TE encontrada na literatura é a denominada *Burnout*. Segundo Zapf (2002), trata-se de uma síndrome que abrange três estados resultantes de demandas afetivas no ambiente profissional: exaustão emocional, despersonalização e baixa produtividade.

Hochschild (1983) relaciona o TE e o *Burnout* de modo que, para a autora, “principalmente porque a ocorrência da síndrome é diretamente proporcional à frequência e à quantidade de interações entre clientes e funcionários em prestações de serviços” (MASCARENHAS e CARNEIRO, 2013, p. 1000). Ou seja, segundo Hochschild para o funcionário realizar o TE ele deve ter interações face a face ou por telefone e, como o *Burnout* ocorre quando há uma frequência grande das interações, ambos podem estar relacionados, sendo o *Burnout* considerando uma consequência negativa a quem desempenha o TE.

Zapf (2002) acredita que a exaustão emocional está relacionada ao estresse por carga de trabalho e ao cinismo, confirmando as consequências de TE como manifestações emocionais correspondentes a este esforço de atuar expressões consideradas como apropriadas no ambiente de trabalho.

Outras consequências negativas identificadas pelo autores: a alienação, a ausência de uma capacidade de sentir e a geração de distúrbio emocional ou mental, como depressão, ansiedade fóbica ou esquizofrenia (KEMPER, 1978; MACLEOD, 1986; MATHEWS e MACLEOD, 1994).

Na perspectiva que aborda o TE como benéfico para a empresa, podemos verificar que, em estudos realizados por Cooper, Smith e Van Dijk (2009), em Monash University/Australia, os autores analisaram 688 turistas e 66 guias turísticos do Werribee Open Range Zoo, sendo o *Surface Acting* associado a um resultado negativo. Já o *Deep Acting* associado positivamente ao trabalho e, conseqüentemente, visto como benéfico para um trabalho competente desempenhado pelos funcionários.

Além disso, para Ashforth e Humphrey (1993), o TE é positivamente relacionado ao bom desempenho da organização como um todo, pois interfere diretamente na efetividade e no resultado da realização de atividades. Assim, os pesquisadores indentificaram que geralmente a ação profunda é mais eficaz do que a ação superficial em termos de desempenho e das reações dos clientes:

Por exemplo, Groth, Hennig-Thurau e Walsh (2009) constataram que os clientes respondem melhor a uma ação profunda. Da mesma forma, Grandey (2003) descobriu que a ação profunda resultou em uma percepção de um serviço mais amigável. Hennig Thurau, Groth, Paulo e Gramler (2006) também constataram que ações genuínas levam a um melhor atendimento ao cliente. (COSTA, 2011, p. 33-34)

Com isso, pode-se evidenciar, portanto, que por meio da Ação Profunda os funcionários trazem resultados positivos para a empresa, atuando de acordo com as expectativas dos clientes e melhorando o atendimento a eles.

Dentre as pesquisas em que os autores consideram consequências tanto positivas como negativas do TE para os funcionários, destacamos os estudos de Costa (2011, p.37):

Em resumo, o TE tem tanto resultados positivos como negativos. Estudos revelaram que o valor intrínseco do próprio trabalho e a oportunidade de servir os outros representam um poderoso motivador. Energia, comprometimento e eficácia são categorias observáveis deste resultado positivo. Mas há outros trabalhos que se encontram no extremo oposto do *continuum*, ou seja, aqueles que conduzem ao esgotamento, ou seja, o aspecto negativo do TE – o *burnout*.

Vemos, então, que mesmo que o TE seja encarado na forma de um desafio para o trabalhador, esse poderá apresentar um esgotamento emocional, o que prejudicaria sua atuação na organização.

Outros autores também afirmam que o TE traz consequências positivas e negativas, porque, ao desempenhar o TE, o indivíduo é capaz de “favorecer laços de interação e preservar o grupo social” (BONFIM e GODIM, 2010, p. 80). Porém, ao mesmo tempo, a inibição de emoções está associada ao crescimento de efeitos psicológicos que, ao se tornarem crônicos, podem trazer malefícios à saúde e ao bem-estar do profissional (GRANDEY, 2000; GROSS e LEVENSON, 1997).

Diante do exposto, é importante ressaltar que é necessário analisar a situação de cada funcionário e de cada empresa, no que diz respeito ao TE, visto que o grau de autonomia em relação ao próprio trabalho, ao papel ou ao suporte social de gestores ou colegas pode afetar o nível e o tipo de Trabalho Emocional que os funcionários desempenham (GRANDEY, 2000), podendo ser esse trabalho positivo ou negativo.

Nos três primeiros tópicos acima, foram apresentados o conceito de TE, os estudos na área e as consequências para quem o desempenha. O próximo tópico aborda o Trabalho Secretarial, objeto central de estudo desta pesquisa.

#### **4.4 Trabalho Secretarial**

Segundo Azevedo e Costa (2004), os primeiros registros de profissionais de Secretariado são dos tempos dos faraós, quando o trabalho era realizado apenas por homens, chamados de escribas. Só ao longo da primeira Guerras Mundial, com os homens se ausentando, é que surgiu a necessidade de as mulheres ocuparem os cargos de confiança, antes exclusivos da classe masculina. As atividades das secretárias nessa época, por volta dos anos 50, por exemplo, restringiam-se a datilografia, arquivamento de documento, anotações de recados, além de a elas serem delegadas as tarefas de servir café e atender telefone.

Com o aumento da complexidade organizacional, iniciou-se o processo de mudanças da profissão e, em 1985, houve a assinatura da lei que a regulamenta – Lei nº 7.377, de 30 de setembro, a qual, inclusive diferencia Secretariado de Secretariado Executivo, que se diferencia pelo fato de que os últimos possuem formação superior em Secretariado Executivo, enquanto os primeiros possuem o técnico.

Assim, pode-se evidenciar a evolução do profissional ao longo da história, Azevedo e Costa (2002, p. 145) afirma que “o especialista em determinadas tarefas está sendo substituído por aquele com visão abrangente, que saiba trabalhar em equipe, conhecendo a totalidade dos projetos da empresa”. Ou seja, os profissionais estão realizando atividades mais complexas na organização, que necessitam de maior conhecimento da instituição e habilidades técnicas. De acordo com Carvalho (1998), o profissional de Secretariado Executivo passou a ser um assessor executivo e administrador de informações que assessora a chefia a processá-las e a organizá-las. Além disso, possui prática nas rotinas de escritório, habilidade para assumir responsabilidades sem supervisão direta, iniciativa e autonomia para tomar decisões e solucionar problemas.

Com isso elencam-se como competências do profissional de Secretariado Executivo, segundo as Diretrizes Curriculares dos curso superiores em Secretariado Executivo:

I - capacidade de articulação de acordo com os níveis de competências fixadas pelas organizações; II – visão generalista da organização e das peculiares relações hierárquicas e inter-setoriais; III – exercício de funções gerenciais, com sólido domínio sobre planejamento, organização, controle e direção; IV – utilização do

raciocínio lógico, crítico e analítico, operando com valores e estabelecendo relações formais e causais entre fenômenos e situações organizacionais; V – habilidade de lidar com modelos inovadores de gestão; VI – domínio dos recursos de expressão e de comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações inter-pessoais ou inter-grupais; VII – receptividade e liderança para o trabalho em equipe, na busca da sinergia; VIII – adoção de meios alternativos relacionados com a melhoria da qualidade e da produtividade dos serviços, identificando necessidades e equacionando soluções; IX – gerenciamento de informações, assegurando uniformidade e referencial para diferentes usuários; X – gestão e assessoria administrativa com base em objetivos e metas departamentais e empresariais; XI – capacidade de maximização e otimização dos recursos tecnológicos; XII – eficaz utilização de técnicas secretariais, com renovadas tecnologias, imprimindo segurança, credibilidade e fidelidade no fluxo de informações; e XIII – iniciativa, criatividade, determinação, vontade de aprender, abertura às mudanças, consciência das implicações e responsabilidades éticas do seu exercício profissional.

Além dessas funções do profissional secretarial, Weirich (2012, p.01) afirma que

o profissional secretário tende a assumir papéis polivalentes, o que exige boa cultura e conhecimentos gerais nas áreas de comunicação e liderança, adaptando-se com agilidade às mudanças organizacionais, estando inclusive capacitado à administrar relacionamentos e conflitos entre clientes internos ou externos e colegas.

Pode-se observar, a partir do exposto, que é necessário que o profissional de Secretariado Executivo desenvolva, além de habilidades técnicas, as habilidades interpessoais.

Dentre as características do Secretário Executivo, citam-se: simpatia, boa relação interpessoal, harmonia, lealdade, confidencialidade, bom senso, segurança, equilíbrio emocional, maturidade profissional, positivismo, bom humor e seriedade. Além disso, o profissional deve ser compreensivo, comunicativo, criativo e paciente, ter boa vontade e autocontrole. (MACHADO e TERRA, 2011)

Conforme Machado e Terra (2011, p. 108), das competências mais valorizadas para os profissionais de Secretariado Executivo destacam-se: “flexibilidade ou ‘jogo de cintura’ [...], dentre outras como, autonomia e proatividade, senso total de confidencialidade e discrição e comunicação eficaz e clara com todos os níveis”. Isso quer dizer que para o profissional executar as suas tarefas, faz-se necessário essas características, para auxiliá-los nas atividades.

Segundo Lobos (2000), as pessoas se adaptam psicologicamente ao ambiente onde estão inseridas com o intuito de sobreviver, dominar e progredir. No ambiente empresarial, o Secretário Executivo “procura desempenhar os papéis sociais que são padrões esperados e tidos como corretos que correspondem ao que o grupo espera dele, distanciando-se de seus impulsos reais” (MACHADO; TERRA, 2011, p. 116). Aqui, pode-se ver a necessidade do profissional em executar o Trabalho Emocional, visto que o Secretário Executivo deve



expressar emoções apropriadas ao seu ambiente de trabalho, como as características já citadas acima.

Castro, Lopes e Sena (2014) afirmam que o perfil do profissional de Secretariado Executivo acompanha as mudanças, as expectativas e a globalização, sendo exigidas uma postura flexível e uma atitude empreendedora no desempenho das funções. Com isso, os profissionais necessitam acompanhar as mudanças e adequar o seu perfil às novas exigências empresariais. Daí pode-se afirmar que o profissional de Secretariado Executivo, devido à natureza interativa de sua função, deve procurar demonstrar alguns comportamentos já esperados para a profissão, para que consiga lidar com parceiros e clientes no ambiente trabalho e desempenhe suas atividades eficazmente, de modo a corroborar com o alcance de resultados satisfatórios para a empresa.

Aqui se encontra a questão central deste trabalho que buscou entender e identificar, por meio das respostas obtidas nas entrevistas realizadas, a relação entre o Trabalho Secretarial e o TE e suas possíveis consequências.

## **5. METODOLOGIA**

A metodologia de pesquisa, para Minayo (2003) é o caminho do pensamento a ser seguido. Ocupa um lugar central no trabalho científico e se trata basicamente do conjunto de técnicas a serem adotadas para a compreensão de uma realidade, podendo ser de natureza quantitativa ou qualitativa.

### **5.1 Natureza da pesquisa**

Este estudo propôs averiguar o TE no Trabalho Secretarial. Para isso, realizou-se uma pesquisa qualitativa, que, segundo Marconi e Lakatos (2007), é aquela que prima pela significação e contextualização dos dados, e não pela exposição das informações em si.

Ainda, segundo Godoy:

Algumas das características básicas da pesquisa qualitativa são: foco na interpretação ao invés da quantificação; ênfase na subjetividade ao invés da objetividade; flexibilidade no processo de condução da pesquisa; orientação para o processo, não para o resultado; preocupação com o contexto, no sentido entendendo que o comportamento das pessoas e a situação ligam-se intimamente na formação da experiência; reconhecimento do impacto do processo de pesquisa sobre a situação de pesquisa; admite-se que o pesquisador exerça influência sobre a situação de pesquisa e que também é influenciado por ela. (GODOY, 1995, p. 32).

Isso quer dizer que a pesquisa qualitativa envolve a compreensão e interpretação do contexto apresentado, analisando o comportamento das pessoas e a situação. Esse mesmo autor afirma que a pesquisa qualitativa envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando-se compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo (GODOY, 1995).

Segundo Gil (1991), a pesquisa qualitativa pode ser classificada em três grupos: exploratória, descritiva e explicativa. No caso do presente trabalho, a pesquisa é de natureza exploratória, visto que envolveu o levantamento bibliográfico. Ademais, envolveu também a realização de entrevistas com profissionais que possuíam experiências práticas sobre o problema pesquisado, nesse caso, profissionais de Secretariado Executivo.

Esse tipo de estudo visa, pois, proporcionar um maior conhecimento para o pesquisador acerca do assunto, a fim de que ele possa formular problemas mais precisos ou criar hipóteses que possam ser pesquisadas por estudos posteriores (GIL, 1999).

Assim, foi escolhida a pesquisa qualitativa pelo fato de essa metodologia permitir uma melhor compreensão e análise da amostra a ser estudada. No caso, para o melhor entendimento dos dados coletados nas entrevistas, sendo analisados de acordo com o referencial teórico.

## **5.2 Coleta de Dados**

As técnicas de coleta de dados utilizadas pelas pesquisadoras foram a pesquisa bibliográfica e a entrevista.

De acordo com Cervo & Bervian (2006, p. 65),

a pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos. [...] busca conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado existentes sobre um determinado assunto, tema ou problema.

Ou seja, visa trazer um arcabouço teórico para o trabalho realizado, de acordo com as experiências de autores do passado. Ainda, segundo Marconi e Lakatos (2006), a pesquisa bibliográfica tem a finalidade de colocar o pesquisador em contato direto com tudo que foi escrito, dito ou falado sobre determinado assunto. Neste estudo, realizou-se uma pesquisa

bibliográfica sobre o conceito de Trabalho Emocional, seus estudos e consequências, assim como sobre o trabalho e as competências do profissional de Secretariado Executivo.

As entrevista pode ser definida como um diálogo entre pessoas com um objetivo específico (MOREIRA, 2002, p. 54). Nesse sentido, “a entrevista é, portanto, uma forma de interação social. Mais especificamente, é uma forma de diálogo assimétrico, em que uma das partes busca coletar dados e a outra se apresenta como fonte de informação” (GIL, 2008, p. 109-110). Ou seja, a entrevista busca a passagem de dados sobre um determinado assunto. Consoante esse autor, a entrevista é considerada uma técnica mais flexível, pois permite a obtenção de um maior número de respostas e percepções.

Selltiz (1975) afirma que a técnica entrevista aplica-se quando: o número de sujeitos de pesquisa é pequeno, a população-alvo está agrupada geograficamente e quando o pesquisador/entrevistador tem tempo suficiente, condições e competência para processá-la. No caso deste trabalho foi apropriada porque a entrevista foi aplicada para 4 pessoas agrupadas geograficamente na Instituição Federal de Ensino Superior e a pesquisadora teve condições para realizar as entrevistas.

Richardson, Dohrenwend e Klein (1965) explicam que as entrevistas podem ser classificadas como: estruturadas, não estruturadas e semiestruturadas. Optou-se neste trabalho pela entrevista semiestruturada, ou seja, aquela que apresenta uma flexibilidade, em que se possibilita maior abertura ao entrevistado para falar sobre suas percepções. Para Manzini (1990/1991), na entrevista semiestruturada elabora-se um roteiro com perguntas principais, complementadas por outras questões inerentes às circunstâncias momentâneas da entrevista. Para o autor, esse tipo de entrevista pode fazer emergir informações de forma mais livre e as respostas não estão condicionadas a uma padronização de alternativas.

Tendo em visto o exposto e as definições apresentadas, as entrevistas neste estudo foram realizadas, por meio de um roteiro (Vide Apêndice A, p. 51) semiestruturado com onze (11) questões abertas, objetivando identificar, de forma qualitativa, as percepções do Secretário Executivo no que se refere ao gerenciamento do TE em seu ambiente de trabalho.

As perguntas foram formuladas tendo por base a teoria levantado acerca do TE e do trabalho do profissional de Secretariado Executivo.

Foi aplicado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) a todos os entrevistados (Vide Apêndice B, p. 53) para certificar que os participantes concordaram em participar do experimento, e que também estavam conscientes dos fatos, questionamentos,

riscos e favorecimentos que os resultados da pesquisa poderiam ocasionar (ROSA e ARNOLDI, 2006). Posteriormente, foi aplicado o Formulário de Dados Demográficos (Vide Apêndice C, p. 56). Por último, foram realizadas as entrevistas, sendo que cada uma durou, em média, doze minutos.

As entrevistas foram aplicadas no local de trabalho dos entrevistados e gravadas no aparelho *Apple iPhone 5* e, posteriormente, transcritas *ipsis litteris* pela pesquisadora.

### **5.3 Amostra**

Segundo Gil (1999), as pesquisas abrangem um universo de elementos tão grande que se torna impossível considerá-los em sua totalidade. Assim, é comum trabalhar com uma amostra, ou seja, com uma pequena parte dos elementos que compõem todo o universo.

Para este estudo, foi utilizada a amostragem por conveniência, na qual “o pesquisador seleciona os elementos a que tem acesso, admitindo que estes possam [...] representar o universo.” (GIL, 1999, p. 104). Dito de outra forma, a pesquisadora selecionou a amostra que possui acesso.

Como universo, a instituição selecionada possui dez (10) secretários com graduação em Secretariado Executivo. Assim, para esta pesquisa, considerou-se uma amostra de quatro (4) secretários com graduação em Secretariado Executivo que trabalham em três Pró-Reitorias de uma Instituição Federal de Ensino Superior brasileira, instituição do setor público federal situada no estado de Minas Gerais.

### **5.4 Contexto**

Os quatro profissionais de Secretariado Executivo entrevistados trabalham em uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES). Trata-se de uma universidade federal se localiza na Zona da Mata mineira.

A coleta de dados dessa pesquisa e o interesse no contexto público federal para a análise do tema deu-se pela ausência de estudos que abordassem Secretariado Executivo e TE, bem como pela escassez de trabalhos abordando o Secretariado Executivo em uma IFES. O

único trabalho encontrado por nós nesse viés foi o artigo: “Gestão Educacional: A Atuação do Profissional Secretário nas Organizações Educacionais”, publicado em 2011 pela GeSec – Revista de Gestão e Secretariado, estudo de autoria de Gianini e Gerardin (2011), trabalho este que não aborda a questão do TE, mas sim do Secretariado Executivo em IFES.

Convém destacar que consoante Gianini e Gerardin (2011), para assumir o cargo de Secretário Executivo em instituições públicas é preciso que o candidato passe por um concurso público, e esse profissional será responsável por todo o processo administrativo-pedagógico da Instituição de Ensino.

Ainda segundo os mesmo autores, as IFES atuam em três seguimentos, o chamado “tripé” da educação: ensino, pesquisa e extensão. Da mesma forma, os profissionais são divididos nesses segmentos e atuam de forma a alcançar os objetivos de cada um.

Na instituição estudada, os servidores técnico-administrativos são divididos em três níveis de classificação: C – Ensino Fundamental; D – Ensino Médio; E – Ensino Superior<sup>2</sup>. Neste estudo, a amostra está inserida no nível D e nível E, ou seja, temos dois profissionais graduados em Secretariado Executivo que ocupam o cargo de nível médio, e dois que ocupam o cargo de nível superior.

A escolha dessa instituição se deu pela facilidade de acesso pela pesquisadora, além de o local possuir o curso de Secretariado Executivo Trilíngue em seu rol de cursos de graduação.

## 5.5 Método de Análise de Dados

Tesch (1990) afirma que a análise dos dados obtidos não é a última fase do processo de pesquisa e propõe que deva ocorrer concomitantemente com a coleta dos dados. Ainda de acordo com a autora, o processo de análise não é rígido, apesar de ser sistemático, exigindo forma ordenada de trabalho, disciplina, organização e perseverança.

A análise dos dados desta pesquisa foi realizada a análise do conteúdo. Para Bardin (2009), a análise de conteúdo, como método, trata-se de um conjunto de técnicas de análise das comunicações que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens. Nesta técnica, o pesquisador tenta construir um conhecimento

---

<sup>2</sup> Informações contidas no site: [www.ufv.com.br](http://www.ufv.com.br)

analisando o conteúdo, a disposição e os termos utilizados pelo locutor os quais, nesta pesquisa, foram obtidos nas entrevistas.

Para Bardin (2002), os pilares desse tipo de análise são a descrição ou a preparação do material, seguida pela inferência, ou dedução e, por fim, a interpretação das informações obtidas.

Buscou-se analisar os dados, objetivando contrastar as informações obtidas durante as entrevistas com a teoria anteriormente estudada para tornar possível a verificação dos objetivos desta pesquisa.

## **6. ANÁLISE DE DADOS**

Foram analisadas as entrevistas com os 4 graduados em Secretariado Executivo que trabalham em uma determinada IFES, conforme dito anteriormente, com o objetivo de verificar a existência do Trabalho Emocional no Trabalho Secretarial e identificar possíveis consequências do TE ao profissional e à instituição em que trabalha.

As quatro entrevistas foram realizadas nos dias 19, 28 e 30 de agosto de 2014. O roteiro das entrevistas foi composto por onze (11) questões, formuladas com base na revisão bibliográfica (vide apêndice A, p. 51).

A tabela 2 apresenta os dados demográficos dos entrevistados, que são identificados de E1 a E4:



Tabela 2 – Dados Demográficos dos entrevistados

<b>Entrevistado</b>	<b>Idade</b>	<b>Tempo que trabalha na instituição</b>	<b>Cargo</b>
<b>E1</b>	Menos de 30 anos	2 anos	Técnico-Administrativo nível D
<b>E2</b>	Entre 36 e 40	4 anos	Técnico-Administrativo nível E
<b>E3</b>	entre 31 e 35 anos	8 meses	Técnico-Administrativo nível E
<b>E4</b>	Entre 31 e 35 anos	5 anos	Técnico-Administrativo nível D

Fonte: Elaborado pela autora. (2014)

Abaixo será apresentada a análise, seguindo a ordem das perguntas conforme apresentado no roteiro.

### 6.1 Rotina de Trabalho

A primeira pergunta visava levantar as atividades desempenhadas pelos secretários e profissionais de Secretariado Executivo por meio da descrição das atribuições de cada um. Evidenciou-se, então, que tinham funções totalmente diferentes um dos outros e que todas elas englobavam contato com pessoas, fosse por telefone, *e-mail* ou pessoalmente.

E1 afirmou que se considera um(a) “curinga” em seu setor. Suas funções são basicamente de secretaria: convocação de reuniões, providência de documentos necessários, redação de documentos e acompanhamento de processos. Além disso, ajuda nas apresentações dos resultados da Pró-Reitoria para a comunidade, além de auxiliar no Plano de Gestão e no Plano de Desenvolvimento Institucional.

Já E2 é responsável pela organização de um evento anual da Instituição. Além disso, auxilia o Assessor de Iniciação Científica no Programa Jovens Talentos para Ciência. Segundo E2, não há trabalho de assessoria direta, como organização de agenda e outros, mas sim, na parte concemente ao Secretariado no que diz respeito à gestão de eventos.

Também sem nenhum trabalho de assessoria direta, E3 é responsável pelo registro de projetos científicos de toda a instituição. Além disso, desenvolveu um sistema de Gestão

Secretarial, ainda em andamento, que controla a elaboração de todos os documentos do setor de forma *on line*, assim não são necessários cadernos de numeração de documentos.

E4 destacou seu trabalho como sendo de assessoria ao Pró-Reitor da Instituição, principalmente na elaboração de relatórios de resultados do setor. Além disso, verificou-se que o entrevistado atua, também, como “curinga”, ajudando no que for demandado.

Aqui, comprova-se que os entrevistados realizam atividades competentes ao Profissional de Secretariado Executivo. De acordo com Sabino e Rocha (2004) que afirmam que esse profissional é responsável por administrar eventos e e representações institucionais, utilizar as técnicas secretariais e a tecnologia moderna nos processos de assessoramento, selecionar, coletar e preparar informações para facilitar o processo decisórios e outras funções.

Nessa mesma categoria, a segunda pergunta buscou perceber se há a interação com pessoas na realização das atividades, de modo a buscar entender como essa interação é feita. Assim, observou-se que todos os entrevistados se relacionam com várias pessoas e que essa interação é realizada, principalmente, face a face, embora haja também o contato pelo telefone e *e-mail*.

Assim, evidenciou-se que os profissionais estão de acordo com uma das características para a realização do Trabalho Emocional, que é a interação face a face ou por telefone. (HOCHSCHILD, 1983)

## 6.2 Autonomia

Outra questão colocada foi se o profissionais acreditavam que tinham autonomia. Todos afirmaram que tinham, isto é, possuíam total liberdade para (e como) desempenhar suas atividades, embora quem decida sobre a atividade seja o chefe, no caso, o Pró-Reitor para o qual cada Secretário trabalha.

Segundo E1:

“ela me dá uma demanda. Eu preciso concluir esse trabalho. Então, eu tenho autonomia para os meios, mas para o objetivo final eu não tenho como mudar”.

De acordo com Carvalho (1998), o profissional de Secretariado Executivo é responsável por práticas das rotinas de escritório. Além disso, deve ter habilidade para assumir responsabilidades sem supervisão direta, iniciativa e autonomia para tomar decisões e

solucionar problemas. Comprovou-se, por meio das respostas obtidas, que o profissional ainda trabalha com as atividades secretariais operacionais, como atendimento telefônico, organização de agenda e redação de documentos. Contudo, esse perfil tem sido modificado dada a realização de tarefas que requerem uma visão abrangente da instituição e um trabalho em equipe, como colocado por Azevedo e Costa (2004).

### 6.3 Competências e Comportamento

As perguntas 4, 5 e 6 buscaram compreender as competências interpessoais para o desempenho das funções de profissão de Secretariado Executivo, além de procurarem evidenciar os comportamentos exigidos pela instituição.

Segundo as respostas dos entrevistados, as competências interpessoais são muito importantes para o profissional de Secretariado Executivo. Foram citadas algumas: paciência, jogo de cintura, simpatia, habilidade de comunicação e pró-atividade. Essas competências foram elevadas como “estratégias” que auxiliam no desempenho do trabalho. E1 afirma que:

“porque você sendo simpática, você tratando bem, você expondo bem o que você quer, as pessoas também dão o retorno depois, ficam mais abertas. Então, com certeza, acho que influencia sim”.

Tendo como base o trecho acima, é possível comprovar o que Lasta e Silva (2011) afirmam. Segundo eles, o profissional deve reunir um conjunto de características, como as citadas acima, para poder executar o trabalho da melhor maneira possível.

Acerca da exigência de um comportamento para a execução das atividades, todos afirmaram que não há uma cobrança formal quanto a isso; acreditam, porém, que é inerente à profissão, que é uma necessidade que o profissional de Secretariado deva ter para executar suas funções com êxito. E2 cita que:

“Não, assim, exigido não é. Mas eu acho que é uma característica que a gente tem que ter, independente se for cobrado ou não, ainda mais quando você lida com o público. [...] Você tem que tratar bem do mesmo jeito sempre: com educação e simpatia”.

E4 afirma que:

“Cobrado não. Mas eu acho que a gente encarar de forma positiva contribui, porque as pessoas se sentem mais à vontade de interagir com você. Às vezes, a pessoa chega nervosa, mas vê que você está preparada, está interessada a ajudar. Você já muda totalmente o comportamento dela. Então, eu acho que a nossa posição contribui muito como forma de trabalho, para melhorar o ambiente mesmo”.

Por meio desses trechos também podemos evidenciar que não é exigido um determinado comportamento dos Secretários Executivos, ao contrário do que afirmam Bonfim e Gondim (2010), que afirmam que as organizações exigem de seus empregados a expressão de emoções de acordo com as demandas dos clientes.

Pelas entrevistas, averigou-se que a IFES em questão não impôs nenhum tipo de comportamento a ser adotado pelos profissionais de Secretariado Executivo, mas eles mesmos sentem a necessidade de se comportarem de uma determinada maneira para realizarem seus trabalhos, como citado por E2 e E4 acima e como conforme Hochschild (1983, p. 141) afirma que “o TE desempenhado pelo funcionário é um complemento das suas atividades laborais”. Isso quer dizer que o TE é como um suporte que auxilia os profissionais a executarem suas funções.

#### **6.4 Trabalho Emocional**

As perguntas 7, 8 e 9 foram relacionadas ao controle das emoções e as estratégias utilizadas para esse controle.

Evidenciou-se nessa categoria que todos os entrevistados já tiveram que mascarar suas reais emoções para executar o trabalho, tentando demonstrar sentimentos inautênticos, ou seja, escondendo os considerados inapropriados para o desempenho da função. Conforme argumenta Brotheridge e Grandey (2002, p. 18) que “o Trabalho Emocional consiste no processo de gerenciar emoções em resposta a demandas de trabalho”. Ou seja, administra seus sentimentos para poder expressar emoções compatíveis com as demandas da instituição.

Ao responder se já teve que resistir e não demonstrar suas reais emoções, o E4 relata:

“Sim, com certeza. Principalmente, quando as coisas não estão caminhando para o lado que você considera ideal. Às vezes, você está tentando convencer uma pessoa de que tal ação vai ser melhor para a instituição, e essa pessoa não concorda. Neste caso, você tem que se segurar, porque, às vezes, dá vontade de quase bater na pessoa: ‘Você não está enxergando que está fazendo tudo errado?’. Nesta hora a gente tem que se segurar.”

E3 afirma, ainda, que o controle das emoções é essencial para o desempenho do trabalho:

“Sem dúvida. Que na realidade é o seguinte: a gente enquanto profissional, a gente está assumindo um papel”.

Aqui podemos relacionar a percepção do entrevistado acerca do controle das emoções com a teoria apresentada nos estudos de Goffman (1967), a qual postula que alguns profissionais são como atores capazes de avaliar quando um sentimento é inapropriado e controlá-lo.

Quando questionado se há esforço na resistência de demonstrar as reais emoções, E4 diz que:

“Acho que demanda um esforço muito grande. Para eu parar, respirar e concentrar naquilo que estou fazendo, para não me deixar levar pelo nervosismo ou, às vezes, até pela raiva que a gente sente, dependendo da situação. Para mim é algo difícil”.

E2 afirma:

“Eu acho assim, que as pessoas percebem que você não está no seu normal. Mas eu tento fazer o mínimo, de deixar transparecer o mínimo”.

Já E3 entende que:

“Isso é questão de amadurecimento. [...] Você começa a agir como se fosse uma bolha. Já sabe lidar com a situação, deixa de falar, deixa de estressar”.

Evidencia-se aqui o que prioriza Hochschild (1983): a pessoa que executa o TE tenta parecer o mais natural possível frente aos demais. A fala de E2, acima, confirma isso, ao ressaltar que deve-se fazer o máximo para deixar transparecer as reais emoções. Relacionando as respostas dos entrevistados com as teorias das ações superficial e profunda, percebe-se, no caso de E2 e E4, um autogerenciamento dos aspectos externos e das expressões de emoções frente às pessoas, o que caracteriza a Ação Superficial (HOCHSCHILD, 1983). Já para E3, ocorre a influência do seu verdadeiro estado afetivo, ou seja, há uma internalização das regras emocionais a serem seguidas, a Ação Profunda (HOCHSCHILD, 1983).

Alguns profissionais possuem certas estratégias para se acalmar e controlar suas emoções. Nas entrevistas, foram citadas: respirar fundo, escutar música, conversar com a família e amigos.

E1 relatou:

“Eu sou de fechar o olho e contar até 10 e respirar. E quando não aguento mesmo, eu vou para o banheiro e choro”.

E4 declara que:

“Minha primeira ação é ir ao banheiro, jogar água no rosto e parar um pouquinho, desabafar. Eu conto para todo mundo o que aconteceu, para quem eu sei que posso contar, é lógico. E respirar mesmo”.

Aqui comprova-se o que postula a teoria de Hochschild (1983) de que o Trabalho Emocional traz consequências negativas ao funcionário que o desempenha, e que os profissionais necessitam de estratégias para a regulação emocional, o que auxilia na execução das suas atividades.

## 6.5 Trabalho

As perguntas 10 e 11 se referiram ao sentido de trabalho para os profissionais a como se sentem ao final do dia.

Quanto à pergunta: “Qual é o sentido de trabalho para você?”, primeiramente, enfatizaram o desafio e autorrealização; em segundo lugar, a socialização, por estarem em contato com várias pessoas; e por último, falaram do reconhecimento financeiro.

Segundo E3:

“O sentido que eu considero é o trabalho ter diversão. Até comentei com um colega: atualmente, eu adoro o que estou fazendo. Então, às vezes, o trabalho para mim não é bem trabalho. Acaba não sendo um fardo”.

Já E2 afirma que:

“Então, esse para mim está sendo um desafio enorme, porque eu estou tendo muita coisa, estou aprendendo muita coisa. [...] Então, para mim é um momento de desafio, mas é muito gratificante também quando você consegue fazer as coisas, você vê que está caminhando”.

Nestes trechos observamos o desafio e a aprendizagem como o maior motivador dos entrevistados para a realização do trabalho.

Ao perguntar sobre como os profissionais se sentem ao final de um dia de trabalho, todos afirmam que ficam exaustos mentalmente falando.

E1 diz que:

“Eu chego em casa bem estressada, cabeça bem cheia. Às vezes, não consigo desligar”.

E2 ressalta ainda que não consegue se desligar do trabalho quando chega em casa e que isso o prejudica até na hora de dormir.

Percebe-se, aqui, a tese de que o TE é maléfico para o funcionário, pois os entrevistados dizem se sentir esgotados ao final do dia, o que é denominado por Zapf (2002) de exaustão emocional, um dos estados da síndrome de *burnout*.

A análise das entrevistas realizadas com os quatro graduados em Secretariado Executivo possibilitam a observação de alguns fatores interessantes sobre o seu trabalho no que concerne ao Trabalho Emocional. Realizada essa etapa, o próximo item trará as considerações finais, trazendo outras discussões ao fim do trabalho, por meio desta pesquisa.

## 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os profissionais de Secretariado Executivo realizam atividades que demandam uma grande interação com pessoas e o modo como essas relações estabelecem influencia nos resultados da organização. Sendo assim, esta pesquisa buscou, como objetivo principal, verificar o Trabalho Emocional no Trabalho Secretarial em uma Instituição Federal de Ensino Superior.

Como objetivos específicos, construiu-se um arcabouço teórico sobre o Trabalho Emocional e apresentou-se os estudos e possíveis consequências para quem desempenha o TE; explanou-se brevemente sobre o Trabalho Secretarial e sobre a profissão secretarial; e levantou-se a percepção dos profissionais de Secretariado Executivo em relação ao seu trabalho realizado e ao Trabalho Emocional por eles desempenhado.

Verificou-se que são três as características que definem o Trabalho Emocional: quando há interações; quando há o autogerenciamento de emoções; e quando há o seguimento de certas regras. Relacionando essas três características à amostra trabalhada, evidencia-se que os profissionais de Secretariado Executivo da IFES estudada realizam o TE, por termos identificados nas respostas esses três fatores.

Além disso, Hochschild (1983) mostra as três dimensões que compõem o conceito de TE: trabalho – características típicas de cada profissão – representação – papel definido exteriormente pela organização – e emoção – controle emocional presente nas atividades.



Aqui, verifica-se, mais uma vez, que o profissional de Secretariado Executivo em questão realiza o TE, visto que estão de acordo com as dimensões citadas por Hochschild (1983). Além disso, ficou comprovado que o profissional executa o controle das emoções nas atividades em que há interação com pessoas.

Ao averiguar o TE no Trabalho Secretarial, verifica-se, pelos dados colhidos, que a ideia de que “o Trabalho Emocional desempenhado pelo funcionário é um complemento das suas atividades laborais” (HOCHSCHILD, 1983, p.141) é reforçada, posto que, além de desempenhar tarefas, o profissional deve fazer um esforço emocional nas relações interpessoais.

Averigou-se, ademais, que o TE é essencial para o desempenho das atividades profissionais, visto que, segundo Ashforth e Humphrey (1993), é positivamente relacionado ao bom desempenho dos funcionários, interferindo diretamente na efetividade e no resultado das atividades da organização.

Nesse mesmo sentido, cabe ressaltar o que postulam Bonfim e Gondim (2010, p. 80): “o trabalho emocional cumpre um importante papel na manutenção das relações sociais, em que, em alguns momentos, as emoções negativas são manejadas, evitando-se romper relações”. Com isso, os funcionários fortalecem os vínculos sociais no trabalho, o que auxilia no desempenho das funções.

Dentre as quatro perspectivas trazidas pelos pesquisadores que estudam as consequências do TE, observou-se que existem consequências positivas e negativas para o trabalhador. Por meio das entrevistas, os profissionais afirmaram que possuem autonomia no desempenho de suas funções e, por isso, encaram o trabalho como desafio. Além disso, consideram que controlar as emoções seja essencial para a realização das tarefas. Porém, disseram que saem exaustos ao final do dia (o que prejudica a saúde e o bem-estar), podendo-se, assim, ter a possibilidade de haver um dos estados do *Burnout*, a exaustão emocional.

Acredita-se que este estudo respondeu às perguntas que o nortearam, que foram: O profissional de Secretariado Executivo percebe o uso de suas emoções no ambiente profissional? O profissional tem o controle dessas emoções? Ele expressa sentimentos diferentes dos que está sentindo para outras pessoas? Como ele maquia esses sentimentos? Isso se deu pelo fato de se poder demonstrar, na amostra analisada, que o profissional percebe o controle das emoções no ambiente de trabalho e acredita que esse controle é fundamental para

a realização das atividades. Além disso, ele realiza o TE, ao maquiagem os sentimentos considerados inapropriados, lançando mão de técnicas de autogerenciamento das emoções.

Devido à natureza e às demandas de trabalho do profissional de Secretariado Executivo, podemos afirmar que os profissionais de Secretário Executivo, na IFES pesquisada, desempenham o TE, podendo este ter consequências positivas e/ou negativas em variadas situações e variados contextos.

Para futuras pesquisas, sugere-se uma continuidade deste estudo tendo como amostragem Secretários Executivos de outras instituições, com a finalidade de analisar as possíveis diferenças contextuais e diferentes consequências advindas do TE no trabalho secretarial.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALONSO, L.H. *La mirada cualitativa en sociología*. Madrid: Fundamentos, 1998.

ANDRADE COSTA, William Trajano de. Trabalho Emocional dos Militares do Exército Brasileiro nas Missões de paz das Nações Unidas. **Coleção Meira Mattos - Revista das Ciências Militares**, Rio de Janeiro, v. 7, n. 29, p. 139-145, set. 2013. ISSN 2316-4891. Disponível em: <<http://www.eceme.ensino.eb.br/meiramattos/index.php/RMM/article/view/121>>. Acesso em: Nov. 2014.

ARAÚJO, Luis Fernando; ORTEGA, Cibele Cristina. **Secretária Executiva: Estresse e Emoção no Trabalho**. GeSec – Revista de Gestão e Secretariado, 2011.

ASHFORTH, B. E.; HUMPHREY, R. H. **Emotional labor in service roles: The influence of identity**. *Academy of Management Review*. v. 18, n. 1, p. 88-115, 1993.

ASSUNÇÃO, A. A; VILELA, L. V. de Oliveira. **Trabalho emocional: o caso dos teleatendentes de uma central de atendimento**. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, vol. 10, n. 2, pp. 81-93, 2005.

AZEVEDO, Ivanize; COSTA, Sylvia Ignácio da. **Secretária – um guia prático**. 4 ed. São Paulo: Senac, 2004.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Tradução Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70, 2002.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa, Portugal; Edições 70, LDA, 2009.

BIRON, Michal; VAN VELDHOVEN, Marc. **Emotional Labour in service work: Psychological flexibility and emotion regulation**. *Human Relations*, 2012.

BLYTON, Paul; MORRELL, Kevin; NOON, Mike. **The realities of work: experiencing work and employment in contemporary society**. v. 4. Palgrave Macmillan, 2013.

BOLTON, Sharon C. **Changing faces: nurses as emotional jugglers**. *Sociology of Health and illness*. Vol. 23. Pp 85-100. 2001.

BONFIM, Mirele Cardoso do; GONDIM, Sônia Maria Guedes. **Trabalho Emocional: demandas afetivas no exercício profissional**. 2010. Disponível em <[https://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ri/1049/1/Trabalho%20emocional\\_Reposit%C3%B3rio.pdf](https://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ri/1049/1/Trabalho%20emocional_Reposit%C3%B3rio.pdf)> Acesso em novembro de 2014.

BRASIL. **Lei n. 7.377, de 30 de setembro de 1985**. Dispõe sobre o exercício da profissão de Secretário e dá outras providências. Brasília, DF: Senado. Disponível em: <<http://www.sisergs.com.br/leis.php>>. Acesso em: nov. 2014.

BROTHERING, C. M.; GRANDEY, A. A. *Emotional labour and burnout: comparing two perspectives of "people work"*. Journal of Vocational Behaviour, 2002.

BROTHERIDGE, C. M., & TAYLOR, I. *Cultural differences in emotional labour in flight attendants*. In Zerbe, W., Ashkanasy, N, & Hartel, C. (Eds.). Pp. 167-191. 2006.

CARNEIRO, Adéle de Toledo; MASCARENHAS, André Ofenhejm. **Uma análise sistemática das referências clássicas sobre o tema trabalho emocional na área de administração de empresas**. Anais do I Congresso Brasileiro de Estudos Organizacionais. Fortaleza, 2013. p.985-1008.

CARVALHO, Antonio Pires de. **Manual do Secretariado Executivo**. São Paulo: D´Livros, 1998.

CASTRO, M. G. S.; LOPES, R. R. de S; SENA, A. **A ascensão da carreira de profissionais de secretariado executivo a cargo de gestão em Salvador**. 2008. Disponível em: <<http://www.dasecretariado.ufba.br/art%20rosa.pdf>,> Acesso em 13 jul. 2014.

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

COOPER, Brian K.; SMITH, Liam DG; VAN DIJK, Pieter. **Are you for real? An evaluation of the relationship between emotional labour and visitor outcomes**. Australia, 2009.

DE JONGE, J., LE BLANC, P.M., PEETERS, M.C.W. & NOORDAM, H. **Emotional job demands and the role of matching job resources: a cross-sectional survey study among health-care workers**. International Journal of Nursing Studies, 45, 1460-1469. 2008.

DRODGE, E. N.; MURPHY, S. A. *Interrogating emotions in police leadership*. Human Resource Development Review, n.1, p. 420-438, 2002.

FINEMAN, S. **A emoção e o processo de organizar**. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. *Handbook de estudos organizacionais*. São Paulo: Atlas, 2001. v. 2, p. 157-189.

GATTA, Marry. *Restaurant servers, tipping, and resistance. Qualitative Research in Accounting & Management*. Vol. 6 Iss: 1/2, pp.70 – 82. 2009.

GIANINI, Viviana Cristina; JUNIOR, Ubirajara Gerardin. **Gestão Educacional: A Atuação do Profissional Secretário nas Organizações Educacionais**. Revista de Gestão e Secretariado, v. 1, n. 2, p. 30-50, 2011.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

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

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**.4. ed. São Paulo: Atlas, 2008. 109-110 p.

GODOY, A. S. **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades**. In: Revista de Administração de Empresas. São Paulo: v.35, n.2, p. 32-63, abril 1995.

GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. In GODOI, C. K.; MELLO, R. B de; SILVA, A.B. (Org.) **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais: Paradigmas, Estratégias e Métodos**. 2ª Ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

GOFFMAN, E. **Interaction ritual: essays on face-to-face behavior**. New York: Pantheon Books, 1967.

GOLEMAN, D. **Working With Emotional Intelligence**. London: Bloomsbury, 1998.

GONDIM, S. M. G. **Sentir, expressar e atribuir: gerenciando afetos no trabalho**. [S.l.:s.n.], 2006. Não publicado.

GONDIM, S. M. G.; SIQUEIRA, M. M. M. **Emoções e afetos no trabalho**. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. (Ed.). *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil*. Porto Alegre: Artmed, 2004. p. 207-236.

GRANDEY, A. A. **Emotion regulation in the workplace:** a new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, n.5, p. 95-110, 2000.

GROSS, J. J.; LEVENSON, R. W. **Hiding feelings:** the acute effects of inhibiting negative and positive emotion. *Journal of Abnormal Psychology*, v. 106, n. 1, p. 95-103, 1997.

GROSS, J. **The Emerging Field of Emotion Regulation:** An Integrative Review. *Review of General Psychology*. Vol 2, n. 3, pp. 271-299, 1998.

HOCHSCHILD, A.R. **Emotional Work, Feeling Rules and Social Structure.** *American Journal of Sociology*, 1979.

HOCHSCHILD, A.R. **The Managed Heart: Commercialization of Human Feelings.** Berkeley, University of California Press, 1983.

HOCHSCHILD, Arlie R. **The commercialization of intimate life:** notes from home and work. Berkeley, The University of California Press, 2003.

HOLMAN, D., CHISSICK, C., and TOTTERDELL, P. **The Effects of Performance Monitoring on Emotional Well-Being in Call Centers, Motivation and Emotion**, 26, 57-81. 2002.

HUGHES, Jason. **Bringing emotion to work:** emotional intelligence, employee resistance and the reinvention of character. London, 2005.

KEMPER, T. D. **A social Interactional Theory of Emotions.** New York: John Wiley e Sons. 1978

LASTA, Adriane; SILVA, Alexandra da. **O secretariado executivo e a função de gestão.** 2011.

LOBOS, Julio. **A Personalidade executiva:** o passaporte para a gestão por competência e desenvolvimento de equipes. São Paulo: Negócios, 2000.

LÜDKE, Menga e ANDRÉ, Marli E. D. A. **Pesquisa em educação:** abordagens qualitativas. São Paulo: EPU, 1986.

MACHADO, Fernanda Harmitt; TERRA, Elisandréia Fontana. O Secretário Executivo e a flexibilidade comportamental no trabalho. **Revista de Gestão e Secretariado**, São Paulo, v. 2, n. 2, p.105-120, 2011.

MACLEOD, Colin. **Discrimination of threat cues without awareness in anxiety states**. Journal of abnormal psychology, v. 95, n. 2, p. 131, 1986.

MALAGRIS, L. E. N. Burnout: o profissional em chamas. In: NUNES SOBRINHO, F. de P.; NASSALLA, I. (Orgs.). **Pedagogia Institucional: fatores humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: ZIT Editores, 2004. p. 196-213.

MASLACH, C. (1981). **Burnout: A social psychological analysis**. In J. W. Jones (Ed.), The burnout syndrome (pp. 30-53). Park Ridge, IL: London House.

MANN, S. **Emotion at work: to what extent are we expressing, suppressing, or faking it?** European Journal of Work and Organizational Psychology, n. 8, p. 347-369, 1999.

MANZINI, E. J. **A entrevista na pesquisa social**. Didática, São Paulo, v. 26/27, 1990/1991, p.149-158.

MARCONI, Maria de Andrade, LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2006. 205 p.

MARCONI, Marina de Andrade., LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa**. 7ª ed. São Paulo: Atlas S.A., 2007. 277 p.

MATHEWS, A. e MACLEOD, C. **Cognitive approaches to emotion and emotional disorders**. Annual Review of Psychology, 45, 25-50. 1994

MILLER, K. I.; CONSIDINE, J.; GARNER, J. **Let me tell you about my job**. Management Communication, n. 20, p. 231-260, 2007.

MINAYO, M.C. de S. (Org.) **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 22 ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2003.

MOREIRA, Daniel Augusto. **O método fenomenológico na pesquisa**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.

MORRIS, J. A.; FELDMAN, D. C. **The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor**. *Academy of Management Review*, v. 21, n. 4, p. 986-1010, 1996.

NEWMAN, M., GUY, M.; MASTRACCI, S. **Recognizing the emotion work of public service**. *Public Management*, n. 89, p. 25-28, 2007.

RAFAELI, A.; SUTTON, R. I. **Emotional contrast strategies as means of social influence: lessons from criminal interrogators and bill collectors**. *Academy of management journal*, n. 34, p. 749-775, 1991.

RICHARDSON, Stephen A.; DOHRENWEND, Barbara Snell; KLEIN, David. **Interviewing: Its forms and functions**. New York: Basic books, 1965.

ROBBINS, S.T. **Comportamento organizacional**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2008.

RODRIGUES, Magda Tyska. O processo de trabalho da Secretária Executiva. In: CARVALHO, Antonio Pires de (org.). **Talentos Brasileiros do Secretariado Executivo**. São Paulo, 2004.

ROSA, Maria Virgínia de Figueiredo Pereira Couto; ARNOLDI, Marlene Aparecida Gonzalez Colombro. **A entrevista na pesquisa qualitativa: mecanismo para validação dos resultados**. Belo Horizonte: Autêntica, 2006.

SELLTIZ, C. et al. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. 5ª reimpressão. São Paulo: Pedagógica e Universidade de São Paulo, 1975.

SENA, Andréia; CASTRO, Maria Gabriela Sousa; DE SOUZA LOPES, Rosaide Rosa. **A ascensão da carreira de profissionais de secretariado executivo a cargos de gestão em Salvador/BA**. 2011.

TEACH, Richard D. **Designing business simulations**. Guide to business gaming and experiential learning, p. 93-116, 1990.

VAN DIJK, P.A., KIRK-BROWN, A. **Emotional labor and tourism-based visitor interactions: Job characteristics as determinants of emotion regulation**. *Tourism Analysis*, vol 13, issue 3, Cognizant Communication Corp., United States, pp. 233-243. 2008.



WANG, Miao & WONG, M. C. Sunny. **What Drives Economic Growth? The Case of Cross-Border M&A and Greenfield FDI Activities.** *Kyklos*, Wiley Blackwell, Wiley Blackwell, vol. 62(2), pages 316-330, 04. 2009.

WARHURST C., HURRREL S.A., GILBERT K., NICKSON D.P., COMMANDER J., CALDER I. **Just 'mothers really'? role stretch and low pay amongst female classroom assistants.** In : *Work matters*, pp. 180-196, 2009

WEIRICH, C. **Profissional de secretário executivo bilíngue com novo perfil.** p.01, 2012.

ZAPF, D. Emotion work and psychological well-being: a review of the literature and some conceptual considerations. **Human Resource Management Review**, n. 12, p. 237-268, 2002.

## APÊNDICE

### Apêndice A - Roteiro das Entrevistas

- 1) Cite as suas principais atividades desempenhadas.
- 2) Além de suas principais funções, o que mais você acha que o trabalho exige de você?
- 3) No seu trabalho, você se relaciona com várias pessoas? Quem são?  
Como é feita essa interação? Pessoalmente ou por telefone?
- 4) Você possui autonomia no trabalho? Explique.
- 5) Você acredita que as competências interpessoais são importantes para o desempenho do trabalho do profissional de Secretariado Executivo? Se sim, cite algumas competências.
- 6) É exigido de você um certo tipo de comportamento (emoção, sentimento) para executar seu trabalho?  
Você tem que seguir alguma regra imposta pela organização ou pelo seu chefe para se expressar emocionalmente diante das pessoas?
- 7) Alguma vez você teve que resistir e não mostrar suas reais emoções, ou seja, esconder seus verdadeiros sentimentos diante de uma situação? Como vc se sentiu?  
Você acha que fazer isso é importante/necessário/essencial para o desempenho do seu trabalho?
- 8) E quando isso ocorre, como é esse esforço para você?
- 9) Como você controla essas emoções? Você possui alguma estratégia para esse controle
- 10) Qual é o sentido do seu trabalho para você?
- 11) Como você se sente emocionalmente falando ao final de um dia de trabalho?

## Apêndice B - Termo de Consentimento

<b>INFORMAÇÕES AOS PARTICIPANTES E TERMO DE CONSENTIMENTO</b>
<b>Projeto de pesquisa intitulado: Trabalho Emocional e Trabalho Secretarial: contextos e desafios</b> <b>Projeto de Monografia 2014</b>

<b>Contato da equipe de pesquisa</b>
Orientadora: Profa. Débora Carneiro Zuin.
Pesquisadora: Marcella Barbosa Miranda (31) 8896-1039 marcella.miranda@ufv.br

### **DESCRIÇÃO**

Este trabalho tem como objetivo analisar, o Trabalho Emocional em relação ao Trabalho Secretarial no Brasil.

Além disso, pretende-se levantar a teoria sobre o Trabalho Emocional, aplicar a teoria do Trabalho Emocional ao Trabalho Secretarial, e apresentar as possíveis consequências advindas do primeiro, e levantar a percepção dos profissionais de Secretariado Executivo em relação ao seu gerenciamento do Trabalho Emocional.

Para isso, essa pesquisa qualitativa pretende, por meio da análise bibliográfica e da aplicação de entrevistas, coletar os dados para que a análise seja feita, através do software N. Vigo.

Esse trabalho se justifica pelo caráter inédito no Brasil, bem como pela importância de se atrelar as emoções ao trabalho desempenhado pelos profissionais de Secretariado Executivo.

Possíveis desconfortos poderão ser observados durante a pesquisa, pois será avaliado o ambiente de trabalho, assim, caso isso ocorra deve-se apenas avisar à pesquisadora para que a pergunta seja excluída.

Você está sendo convidado a participar deste estudo.

## **PARTICIPAÇÃO**

Para a realização da pesquisa, serão necessárias entrevistas com voluntários sobre a sua profissão. Cada voluntário submeter-se-á a uma entrevista somente, que será acordada de acordo com os horários dos entrevistados.

Sua participação é inteiramente voluntária. Você pode desistir de participar a qualquer momento durante o projeto sem nenhuma penalidade ou comentário. Todo dado coletado será tratado com confidencialidade. Os nomes dos indivíduos não serão divulgados em nenhuma situação. Os dados coletados serão analisados apenas pelos pesquisadores envolvidos no estudo. Assim, o participante receberá o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido como garantia.

## **DÚVIDAS E CONTATOS**

Se desejar outras informações sobre o projeto, entre em contato com a pesquisadora acima nominado ou com a orientadora do projeto no e-mail <dzuin@ufv.br>.

<b>FORMULÁRIO DE CONSENTIMENTO</b>
<b>Trabalho Emocional e Trabalho Secretarial: contextos e desafios</b>

Assinando abaixo, você indica ter:

- a) Lido e entendido o documento sobre esse estudo;
- b) Sanado todas as dúvidas sobre esse estudo;
- c) Entendido como entrar em contato com os realizadores desse estudo, em caso de outras dúvidas;
- d) Entendido como você não é obrigado, de nenhuma forma, a engajar-se como voluntário nesse estudo;
- e) Concordado em realizar a entrevista, como voluntário desse estudo.

**Assinatura:**

**Nome completo:**

**Telefones:**

**Data:** \_\_-\_\_-2014

**Apêndice C – Ficha de Dados Demográficos****DADOS DEMOGRÁFICOS**

Nome do entrevistado:

Departamento ou órgão do entrevistado:

Idade: ( ) 30 ou menos;

( ) 31-35

( ) 36-40

( ) 41-45

( ) 46-50

( ) 51-55

( ) 55-60

( ) 61 ou mais

Estado civil:

( ) Casado

( ) Solteiro

( ) Viúvo

( ) Outro: \_\_\_\_\_

Classe

( ) Técnico Administrativo - C

( ) Técnico Administrativo - D

( ) Técnico Administrativo - E

Trabalha como Técnico Administrativo há: \_\_\_\_\_ ano