



UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA, CONTABILIDADE
E SECRETARIADO EXECUTIVO
CURSO DE SECRETARIADO EXECUTIVO

ADRICILANE MARTINS RODRIGUES

A ATUAÇÃO DO(A) SECRETÁRIO(A) EXECUTIVO(A) NO ÂMBITO DA TOMADA
DE DECISÃO

FORTALEZA

2022

ADRICILANE MARTINS RODRIGUES

A ATUAÇÃO DO(A) SECRETÁRIO(A) EXECUTIVO(A) NO ÂMBITO DA TOMADA
DE DECISÃO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Secretariado Executivo da Faculdade de Economia, Administração, Atuária, Contabilidade e Secretariado Executivo da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Secretariado executivo.

Orientadora: Prof.^a Dra. Conceição Barros.

FORTALEZA

2022

Dados Internacionais de Catalogação na
Publicação Universidade Federal
do Ceará
Biblioteca Universitária

Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

R611a Rodrigues, Adricilane Martins.
A ATUAÇÃO DO(A) SECRETÁRIO(A) EXECUTIVO(A) NO ÂMBITO DA TOMADA DE
DECISÃO /
Adricilane Martins Rodrigues. – 2022.
37 f. : il.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de
Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Curso de Secretariado executivo, Fortaleza,
2022.

Orientação: Profa. Ma. Conceição Barros.

1. Tomada de decisão. 2. Competências secretariais. 3. Conhecimentos, Habilidades e
Atitudes secretariais. 4. C.H.A. I. Título.

CDD 651.3741

ADRICILANE MARTINS RODRIGUES

A ATUAÇÃO DO(A) SECRETÁRIO(A) EXECUTIVO(A) NO ÂMBITO DA TOMADA
DE DECISÃO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Secretariado Executivo da Faculdade de Economia, Administração, Atuária, Contabilidade e Secretariado executivo da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Secretariado executivo.

Aprovada em: ___/___/_____

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Dra. Conceição Barros (Orientadora)
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Prof.^a Me. Daniela Giareta Durante
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Prof.^a Dra. Joelma Soares da Silva
Universidade Federal do Ceará (UFC)

AGRADECIMENTOS

Ao meu esposo, pelo apoio e dedicação nos tempos de ausência.

À professora Joelma Soares, pela paciência, direcionamentos e dedicação em tempos tão difíceis, quando este trabalho era só uma ideia.

À minha querida orientadora, professora Conceição Barros, por ter aceitado me orientar, por ter dividido comigo um pouco do seu conhecimento, pelas excelentes orientações, pelos esclarecimentos e pelo tempo dedicado a mim com tanto carinho. A você toda a minha gratidão e admiração.

Às professoras Daniela, Elaine e Regina, em especial à Daniela Giareta, que possivelmente não se recordará, mas que em seu primeiro dia de aula na minha turma me encantou com sua paixão pelo “secretariar”. Até hoje aquele discurso me incentiva a buscar sempre ser uma profissional melhor.

Aos colegas de turma pela colaboração, contribuições e trocas de experiências ao longo desses anos.

Aos meus pais que sempre acreditaram em mim e a Deus, por tudo.

RESUMO

O(a) secretário(a) executivo(a) desenvolveu, nos últimos anos, um perfil multifuncional, o que colaborou para que este desenvolvesse conhecimento em várias áreas, podendo atuar em diversos segmentos. Por isso, se faz necessária a análise do desenvolvimento desse profissional nas suas novas áreas de atuação. Dentre estas, está a atuação do(a) secretário(a) executivo(a) como participante ativo do processo de tomada de decisão. Este trabalho tem o objetivo de analisar as competências necessárias profissional de secretariado executivo para a sua atuação como tomador de decisão. Quanto à metodologia, a pesquisa é caracterizada como qualitativa e descritiva. Para a coleta de informações, utilizou-se um questionário aplicado a dez profissionais, secretários executivos, que atuam nos níveis estratégicos e táticos em empresas privadas. Os dados foram organizados por meio da estatística descritiva e a análise foi desenvolvida por meio da técnica de análise de conteúdo. Concluiu-se, portanto, que as competências necessárias ao(a) profissional de secretariado executivo para a sua atuação como tomador de decisão já fazem parte do seu perfil, necessitando apenas ser moldada para esse campo de atuação. Além disso é notório o engajamento que esse profissional vem conquistando no processo decisório, exercendo desde a figura de facilitador até um influenciador e tomador de decisão.

Palavras-chave: tomada de decisão; competências secretariais; conhecimentos, habilidades e atitudes secretariais. C.H.A.

ABSTRACT

In recent years, the Executive Secretary is developing a multifunctional profile, developing so many areas of knowledge, working in different segments, so it is necessary to analyze the development of this professional in their new areas of activity. Among these, the executive secretary is an active participant in the decision-making process. This work has the objective of analysis of how an Executive Secretariat performance as a decision maker. As for the methodology, the research was qualitative and descriptive. For the collection of information was used a quiz that was submitted to ten professionals of the area, that work in strategic companies and private agencies. The data were organized using descriptive statistics and the analysis was developed using the content analysis technique. It was concluded, therefore, that it is probable for the Executive Secretariat professional to act as part of the process in a decision making, because the professional just need to be adapted for this field of activity, in addition, the engagement that this professional has been reached in the decision-making process from the role of facilitator to influencer and decision maker. It is worth noting that, in addition to the proposed objectives, the importance of academic training must be observed for the construction of the profile of the executive secretariat, as decision makers, the knowledge and skills proposed for their academic training are essential for a good performance of this new profile.

Keywords: decision making; secretarial competencies; knowledge, skills and attitudes of secretariats. K.K.A.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Trabalhos que possuem relação com o objeto de estudo deste trabalho.....	10
Quadro 2 – Sínteses das respostas: Conhecimentos	24
Quadro 3 – Sínteses das respostas: Habilidades	27
Quadro 4 – Sínteses das respostas: Atitudes	29

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	9
2	REFERENCIAL TEÓRICO	12
2.1	O processo de tomada de decisão e o(a) secretário(a) executivo(a)	12
2.2	Competências do(a) secretário(a) executivo(a) para o processo de tomada de decisão	15
3	METODOLOGIA DA PESQUISA	18
3.1	Tipo e classificação da pesquisa.....	18
3.2	Técnicas e instrumento de coleta dos dados.....	18
3.3	Lócus e sujeitos da pesquisa.....	19
3.4	Recorte temporal e longitudinal	19
3.5	Apresentação e análise dos dados	19
4	ANÁLISE DOS RESULTADOS	21
4.1	Perfil dos Secretários Executivos participantes da pesquisa	21
4.2	Conhecimentos do(a) profissional de secretariado executivo	24
4.3	Habilidades do(a) secretário(a) executivo(a).....	26
4.4	Atitudes tomadas pelos secretários executivos no processo decisório	29
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	31
	REFERÊNCIAS.....	33
	APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	36

1 INTRODUÇÃO

Com um perfil multifuncional e interdisciplinar, os secretários executivos têm desenvolvido uma práxis mais abrangente e crítica dentro do cotidiano secretarial, resultado da diversidade das atividades realizadas e das várias áreas do conhecimento à disposição desse profissional. Assim como afirmam Leal e Fiates (2013, p. 38), “[...] tanto com o objetivo de desenvolver suas atribuições de forma adequada, quanto para que seu trabalho fosse valorizado, o(a) secretário(a) executivo(a) passou a assumir, na estrutura da organização, um caráter multifuncional”.

É nesse sentido que os aspectos das competências inerentes a esta profissão somam-se à discussão do processo de tomada de decisão secretarial feita por esses profissionais, capazes de não somente executar, mas assumir uma função gerencial para o desenvolvimento de suas atribuições nas empresas. Todas essas pautas, refletidas por Barros, Silva e Ferreira (2015, p. 167), evidenciam as novas tendências das atividades secretariais, “considerando-se a gestão participativa, os secretários têm a oportunidade de cooperar para decisões organizacionais, colaborando, essencialmente, para o processo de decisão em sua área de atuação.”.

Devido a este novo perfil desenvolvido pelo profissional em secretariado executivo, surge a questão norteadora desta pesquisa: “Quais as competências necessárias ao(a) profissional de secretariado executivo para a sua atuação como tomador de decisão?”. De forma a responder à questão norteadora proposta, o objetivo geral desta pesquisa é analisar as competências necessárias ao(a) profissional de secretariado executivo para a sua atuação como tomador de decisão.

Visando compreender esta relação, o estudo tem por objetivos específicos: a) descrever os conhecimentos do(a) profissional de secretariado executivo que fundamentam sua atuação no processo decisório; b) conhecer as habilidades do(a) secretário(a) executivo(a) que o(a) caracterizam como tomador de decisão; e c) compreender as atitudes tomadas pelos secretários executivos que garantem sua atuação no processo de tomada de decisão.

Em um levantamento feito na Revista de Gestão e Secretariado (GeSec), na biblioteca e no repositório institucional da Universidade Federal do Ceará (UFC), foram utilizadas palavras-chave como: “Processo decisório”, “Tomada de decisão”, “Processo de tomada de decisão”, “Secretariado executivo” e “Secretário(a) executivo(a)”. A partir deste levantamento, foram encontrados nove trabalhos relacionados ao tema, dos quais sete foram artigos e dois trabalhos de conclusão de curso. Após leitura dos resumos e da análise dos objetivos e

resultados das pesquisas, foram selecionados quatro destes trabalhos que se considerou possuir relação com o objeto de estudo deste artigo (Quadro 1).

Quadro 1 – Trabalhos que possuem relação com o objeto de estudo deste trabalho

Tema do estudo	Objetivo	Resultado	Autores
A Assessoria Executiva no Processo de Tomada de Decisão	Analisar as relações e a influência da assessoria executiva no processo de tomada de decisão junto aos gestores da organização.	Os resultados evidenciaram de forma geral que apesar de a empresa encontrar dificuldades no processo decisório, busca fazer planejamento e monitoramento dos resultados. Portanto, o(a) profissional de secretariado executivo influência neste processo, com o fornecimento de informações de qualidade e é considerado um agente facilitador por possuir conhecimentos, habilidades, visão sistêmica, assumir responsabilidades e riscos. Sua participação é fundamental.	Vania Silva de Souza Bilert; Adriana Aparecida Kovalski da Silva; Juliane Aparecida Leal dos Santos; Rosicléia Aparecida Cabral
O(a) secretário(a) executivo e a Tomada de Decisão em uma Instituição de Ensino Superior do Estado de Sergipe	Analisar como a atuação do(a) profissional de secretariado executivo pode influenciar no processo decisório de uma Instituição de Ensino Superior (IES) do estado de Sergipe.	Os resultados tornaram possível compreender que, de forma geral, a profissional de secretariado não tem poder de decisão, mas a sua forma de atuação acaba por influenciar nas decisões da instituição, devido ao acesso privilegiado a informações estratégicas e seu gerenciamento.	Daniela Amanda de Almeida Faria; Flávia Lopes Pacheco
O(a) profissional de secretariado e a Responsabilidade Socioambiental: A Importância da Assessoria Executiva	Verificar como o(a) profissional de secretariado executivo, com seu conhecimento interdisciplinar, pode contribuir nas atividades relacionadas à responsabilidade socioambiental.	Os resultados encontrados por meio deste estudo evidenciam o potencial do(a) secretário(a) que - por estar sempre próximo aos centros decisórios da empresa - deve assessorar o executivo para que a decisão seja sempre tomada, levando em consideração os princípios da empresa e da sociedade e atuando como facilitador neste processo.	Caroline Monteiro; Quelli Cristina Cecatto; Daniela Do Amaral Oliveira Gardin
Participação do(a) profissional de secretariado executivo na Tomada de Decisão	Compreender a participação do(a) profissional de secretariado executivo na tomada de decisão.	Percebeu-se também que a secretária executiva tem poder de decisão no que for inerente a suas atividades, e que a sua principal contribuição no processo decisório da empresa é através do gerenciamento das informações.	Mayara de Fátima Rodrigues Cavalcante; Daniela Giaretta Durante

Fonte: Elaborada pela autora (2022)

Ao observar a lacuna existente na exploração acadêmica do(a) secretário(a) executivo(a) como tomador(a) de decisão, notou-se a viabilidade de elaborar um projeto de pesquisa com ênfase na disseminação do conhecimento sobre este assunto, além de ter sido observado que os trabalhos citados possuem uma exploração limitada desse profissional como protagonista no processo decisório, tal exploração será discutida nesta pesquisa.

Além destas lacunas que geraram a oportunidade da pesquisa, existe a motivação pessoal da autora, profissional de secretariado executivo, atuante no nível estratégico da empresa Gestart Condomínios. Observou-se que as teorias aprendidas formam profissionais

capazes de facilitar e assessorar no processo de tomada de decisão e como detentores de dados e informações, possuem capacidade de, efetivamente, tomar decisões.

Considera-se que esta pesquisa pode contribuir para o avanço dos conhecimentos sobre esta questão, refletindo positivamente para o desenvolvimento deste novo perfil do(a) secretário(a) executivo(a) para o crescimento da produção de conhecimento da área e servindo de fonte aos profissionais, secretários(as) executivos(as) e discentes que desejam ampliar seu conhecimento acerca do tema.

Este trabalho encontra-se estruturado em cinco seções, a primeira diz respeito à introdução, composta pela contextualização do tema, o objetivo geral e específicos, justificativa, aspectos do referencial teórico da pesquisa e o arranjo do trabalho.

A segunda seção apresenta os aspectos das competências do(a) secretário(a) executivo(a), trazendo conceitos do que são competências, onde se destaca a ideia do que são para a área secretarial os termos: conhecimento, habilidade e atitude, esta seção da pesquisa trata também sobre o processo de tomada de decisão e atuação do(a) secretário(a) executivo(a) nesse processo, e aborda sobre os desafios encontrados pelo(a) secretário(a) executivo(a) no âmbito da tomada de decisão.

Na terceira seção são apresentados, detalhadamente, todos os procedimentos metodológicos empregados na execução da pesquisa. A análise e os resultados obtidos com a pesquisa são descritos na quarta seção.

Por fim, na quinta seção, são elencadas as considerações finais, compondo as respostas aos objetivos desta pesquisa acompanhando, posteriormente, as referências bibliográficas e apêndice.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Com o objetivo de focalizar as competências do(a) profissional de secretariado executivo que fundamentam sua atuação no processo decisório, serão abordados nessa seção os aspectos relacionados aos conhecimentos, habilidades e atitudes deste profissional. Inicialmente, abordar-se-á as competências do(a) secretário(a) executivo(a) e o processo de tomada de decisões. Em seguida, discutir-se-á a relação desse profissional no processo de tomada de decisões.

2.1 O processo de tomada de decisão e o(a) secretário(a) executivo(a)

As organizações são guiadas diariamente pelas tomadas de decisões e, dessa forma, necessitam de informações estruturadas para os vários níveis de decisões. Toda decisão tomada deve passar antes por um planejamento, pois, em um ambiente de gerenciamento, a decisão não pode ser tomada abruptamente. Portanto, é necessário que as informações sejam analisadas e filtradas para então agregar valor na tomada de decisão.

A necessidade de tomar decisão surge mediante a

Contudo, conforme aponta Bilert *et al.* (2014), apesar de possuir elementos e etapas definidas, toda decisão é arriscada.

De acordo com Robbins (2010) o processo de tomada de decisão é uma atividade passível de erros, pois ela será afetada pelas características pessoais e percepção do tomador de decisões.

Por isso, é importante que as pessoas envolvidas no processo estejam preparadas e que as informações, que são direcionadas às decisões e ações estratégicas na organização, tenham qualidade, buscando uma decisão mais assertiva para o sistema de gestão.

Ainda segundo Bilert *et al.* (2014), a interação da comunicação é essencial para o conhecimento e disseminação da informação organizacional.

Por isso, torna-se necessário o envolvimento do profissional que detém as informações necessárias para a tomada de decisão, pois é considerado um gestor da informação e do conhecimento na organização, um assessor executivo (BILERT *et al.*, 2014)

Pode-se dizer que tal atividade está presente no cotidiano Secretarial. Para Nonato Júnior (2009) independente de qual seja a organização, o(a) secretário(a) exerce o papel de assessor, muitas vezes sendo a ponte entre conhecimentos, pessoas, níveis hierárquicos etc.

As intensas mudanças ocorridas no mercado nos últimos tempos e a alta competitividade fizeram com que a profissão de Secretariado executivo passasse a ser ainda mais requisitada e valorizada, sobretudo pela demanda de profissionais competentes e hábeis para realizarem múltiplas tarefas, que são aspectos pertinentes a essa profissão. Diferentes empresas reconhecem a profissão e buscam nesses profissionais suas competências e habilidades para atuarem de forma eficiente na organização, desempenhando atividades que dependem da alta confiabilidade e responsabilidade.

De acordo com Barros, Silva e Ferreira (2015, p. 167), "muitos dos perfis gerenciais já são contemplados nas atividades diárias dos secretários executivos. O fazer gerencial é cada vez mais encontrado nos perfis profissionais atuantes nas empresas".

É possível entender o(a) profissional de secretariado executivo como coparticipante na gestão de processos e responsável por contribuir nas tomadas de decisões na organização. Devido ao perfil polivalente e multifuncional, este profissional é capaz de ser flexível, atuante e mediador nas relações organizacionais, atuando como facilitador dos processos (MASCARENHAS; SEPULVEDA; D'ASSUMPCÃO, 2011).

Diante das competências apresentadas na seção anterior, pode-se compreender o(a) profissional de secretariado como assessor, conforme esclarece Monteiro, Cecatto e Gardin (2015, p. 142) “[...] um homem sozinho não consegue reunir e processar grande quantidade de informações num curto período de tempo”. O homem é um ser social que trabalha e compartilha do seu conhecimento juntamente a terceiros, atuando como um assessor e, em outros momentos, sendo assessorado. Sendo assim, entende-se que a assessoria está presente nas atividades secretariais, de modo que:

O(a) secretário(a) executivo(a) atua como um gestor de informação dentro da empresa por possuir conhecimento de todas as informações organizacionais, tanto internas quanto externas. E, nas atividades correlacionadas à responsabilidade socioambiental aplica seu conhecimento sobre gestão da informação, atuando como facilitador dos processos informacionais, almejando a consecução dos objetivos empresariais (MONTEIRO; CECATTO; GARDIN, 2015, p. 142).

Assim sendo, percebe-se que a assessoria sempre esteve presente nas atividades secretariais, desde os primórdios da profissão. Contudo, com o passar dos anos, passou a integrar outras realidades, sendo essa apenas uma de suas atribuições.

Como efeito disto, a autonomia do(a) secretário(a) na tomada de decisão tem aumentado nos últimos anos. De fato, este profissional é um facilitador, porém, além de atuar no processo de trabalho dos executivos, ele também passou a ser apto a tomar decisões frequentemente no

âmbito das suas atividades e responsabilidades (MASCARENHAS; SEPULVEDA; D'ASSUMPCÃO, 2011).

Apesar de ter ganhado autonomia na tomada de decisão, assim como identificar e solucionar problemas passou a fazer parte da sua rotina (DURANTE, 2012), os profissionais de secretariado executivo ainda encontram dificuldades para serem inseridos no processo de tomada de decisão, conforme afirmam Barros, Silva e Ferreira (2015, p. 167), “porém, ainda há óbices em alguns setores, provocados pela burocracia e falta de conhecimento do potencial do(a) profissional de secretariado executivo”.

Para isto, o(a) profissional de secretariado executivo precisa desenvolver a capacidade de “perceber, analisar e compreender a situação/problema e suas inter-relações, necessita conhecer amplamente os processos, as estratégias e a dinâmica organizacional de forma a facilitar a arte de julgamento e a ação na solução” (DURANTE, 2012, p. 32).

Nesse contexto, apresenta-se o profissional de Secretário(a) executivo(a) exercendo um papel de grande responsabilidade, pois atualmente é visto não apenas como um profissional que está próximo do nível estratégico, mas que faz parte e contribui para o processo de tomada de decisão.

A autonomia do(a) secretário(a) executivo(a) na tomada de decisão tem se tornado cada vez mais evidente, identificar e solucionar problemas que são parte da natureza do seu trabalho faz parte da sua rotina. Referente a ser um assessor executivo, nessas atividades o(a) secretário(a) atua, principalmente, fornecendo informações que servirão para fundamentar a tomada de decisão (DURANTE, 2012).

Neste sentido e de acordo com Mascarenhas, Sepulveda e D'Assumpção (2011), a participação do(a) secretário(a) executivo(a) nos processos de gestão está diretamente relacionada à assessoria de seu gestor, dessa forma é importante o conhecimento, envolvimento e monitoramento do(a) profissional secretário(a) em todos os processos.

Os gestores consideram que o(a) profissional de secretariado executivo atua como agente facilitador, tem responsabilidade e assume riscos, possui autonomia, habilidades e visão sistêmica para atuar e influenciar no processo decisório.

Portanto, pode-se dizer que a participação do(a) secretário(a) executivo(a) no processo de tomada de decisão, enquanto assessor(a) do executivo e decisor(a) das questões ligadas às suas atividades e responsabilidades, é extremamente importante, necessitando, para isso, desenvolver a combinação entre conhecimento científico, habilidades técnicas e experiência profissional e atitudes que agreguem valor à empresa e ao profissional.

2.2 Competências do(a) secretário(a) executivo(a) para o processo de tomada de decisão

O termo “competência” evoluiu ao passar dos anos, adquirindo vários conceitos. No final da idade média, era considerado um termo especialmente jurídico, estando relacionado à qualidade de conhecer e julgar certos feitos. Por conseguinte, dizia respeito à capacidade que um indivíduo tinha de expressar uma opinião válida sobre algo do qual era conhecedor e, posteriormente, passou também a se referir à aptidão para se realizar alguma tarefa (BRANDÃO; GUIMARÃES, 2001)

A perspectiva de competência adotada por este artigo foi usada também no trabalho de Carbone *et al.* (2009), conhecimentos, habilidades e atitudes expressas pelo desempenho profissional dentro da organização que agregam valor pessoal e organizacional.

Segundo Moura e Bitencourt (2006), os componentes da competência se complementam e, por esta razão, não se pode priorizar apenas um desses níveis. Para desenvolver competências, precisa-se do equilíbrio entre o saber (conhecimento), o saber-fazer (habilidade) e o saber-agir (atitude).

Segundo Bitencourt (2005), o conhecimento corresponde àquilo que se deve saber para agregar valor ao trabalho. Neste sentido, é exigido do bacharel em secretariado executivo, conhecimento em diversos campos de formação, segundo a Resolução nº 3, de 23 de junho de 2005, da Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação:

Os cursos de graduação em Secretariado executivo deverão contemplar, em seus projetos pedagógicos e em sua organização curricular, os seguintes campos interligados de formação: I - Conteúdos básicos: estudos relacionados com as ciências sociais, com as ciências jurídicas, com as ciências econômicas e com as ciências da comunicação e da informação; II - Conteúdos específicos: estudos das técnicas secretariais, da gestão secretarial, da administração e planejamento estratégico nas organizações públicas e privadas, de organização e métodos, de psicologia empresarial, de ética geral e profissional, além do domínio de, pelo menos, uma língua estrangeira e do aprofundamento da língua nacional; III - Conteúdos teórico-práticos: laboratórios informatizados, com as diversas interligações em rede, estágio curricular supervisionado e atividades complementares, especialmente a abordagem teórico-prática dos sistemas de comunicação, com ênfase em softwares e aplicativos (BRASIL, 2005, Art. 5º).

Pode-se observar que, devido ao conhecimento e atuação em várias áreas, o(a) secretário(a) executivo(a) tem um perfil multifuncional, o que colabora para que este possa atuar em diversos segmentos, conforme dito por Bilert *et al.* (2014, p. 130):

Devido ao seu perfil polivalente, o(a) profissional de secretariado possui conhecimento e competência para atuar nas mais diversas áreas como: assessoria de

recursos humanos, marketing, gestão da informação, gestão estratégica, assessoria no comércio exterior, consultorias, entre outras.

Fleury e Fleury (2001) associam o termo “habilidade” aos seguintes verbos: “saber-fazer”, ou seja, àquilo que de fato exige que se faça. Segundo a Resolução nº 3, de 23 de junho de 2005, da Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação, exige-se desse profissional as seguintes habilidades:

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 interpessoais 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 (BRASIL, 2005, Art. 4º).

Conforme aponta Abrão (2020), mais do que saber (conhecimento) ou o saber-fazer (habilidade), é o saber-agir (atitude) que mais chama a atenção da organização. Porém, é o mais difícil de ser desenvolvido. Segundo Silva (2020), as atitudes secretariais são muitas, dentre elas: aprendizado contínuo, sensível à realidade organizacional, ser tomador de decisão, observador, flexível, analítico, reflexivo, articulador etc.

As competências secretariais são alicerces para que este profissional possa dar suporte à gestão em processos de negociações e até mesmo na tomada de decisões. Isto é confirmado por Santos e Moretto (2012) ao apontarem que “as empresas passaram a requisitar esse profissional para atuar dentro das organizações como um agente facilitador de processos, atuando junto ao executivo”.

Graças a esse reconhecimento, a evolução profissional do(a) secretário(a) executivo(a) incorreu, justamente, sobre suas responsabilidades e autonomia em diferentes áreas dentro da organização. Diante disso, conforme Leal e Fiates (2013), “atividades como datilografia, taquigrafia de ditados e registro e distribuição de expediente foram gradativamente substituídas por quatro pilares que atualmente permeiam a profissão: assessoria; consultoria; gestão e

empreendedorismo”. A respeito dessa evolução, Werner e Oliveira (2014) afirmam que os(as) secretários(as) “[...] que até então eram reconhecidos(as) por servirem café, atender ao telefone, anotar recados e serem o cartão de visitas da empresa passaram a atuar em parceria com seus executivos, ocupando cada vez mais os cargos com funções gerenciais”.

Conforme essas características, percebe-se que o(a) secretário(a) executivo(a) é um(a) profissional apto(a) a tomar decisões, dar sugestões de melhorias para a empresa na qual colabora, analisando, antecipando e resolvendo possíveis situações problemáticas, sendo um profissional capaz de exercer consultoria, sugerindo melhorias para uma organização.

A respeito da discussão teórica sobre as competências do(a) secretário(a) executivo(a), de fato, os conhecimentos, habilidades e atitudes desempenhadas pelo(a) secretário(a) executivo(a) vem sendo desenvolvidas de modo a auxiliar no desenvolvimento da organização.

Devido a sua formação, atuação, e conseqüentemente, seu perfil polivalente, o(a) profissional de secretariado possui competências como: conhecimentos, habilidades e atitudes para atuar nas mais diversas áreas tais quais: assessoria de recursos humanos, *marketing*, gestão da informação, gestão estratégica, assessoria no comércio exterior, consultorias, entre outras.

Pode-se concluir que o(a) profissional secretário(a) executivo(a) exerce um papel fundamental nas organizações por possuir capacidade de se relacionar com todos os setores da organização deter as informações e dados estratégicos para a tomada de decisão.

Dentro desta realidade, é possível entender o(a) profissional de secretariado executivo como coparticipante no processo de tomada de decisão e responsável por contribuir nas tomadas de decisões nas organizações.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Nesta seção, encontra-se a construção metodológica da pesquisa e dos critérios de sua realização que teve por objetivo analisar como é vista a atuação do(a) secretário(a) executivo(a) no âmbito da tomada de decisão.

3.1 Tipo e classificação da pesquisa

Pesquisa de abordagem qualitativa, conforme Mussi *et al.* (2019, p. 421), os métodos qualitativos “objetivam o aprofundamento da compreensão de um fenômeno social por meio [...] de análises qualitativas da consciência articulada dos atores envolvidos no fenômeno”.

Possui ainda caráter descritivo visto que os dados “visam a possibilitar um retrato da realidade a fim de que se possa fazer um mapeamento de comportamentos” (TONETTO; BRUST-RENCK; STEIN, 2014, p. 187).

3.2 Técnicas e instrumento de coleta dos dados

Para a coleta de informações, utilizou-se o questionário que é o “conjunto de questões sistematicamente articuladas que se destinam a levantar informações escritas por parte dos sujeitos pesquisados, com vistas a conhecer a opinião dos mesmos sobre os assuntos em estudo” (SEVERINO, 2014, p. 109). O questionário foi dividido em quatro partes.

A primeira parte correspondia ao perfil dos respondentes. Esta parte foi desenvolvida com perguntas objetivas e respostas fechadas, com o intuito de maior objetividade. A segunda correspondia aos aspectos das competências necessárias para a atuação do(a) secretário(a) como tomador de decisão. As questões foram abertas, onde foi questionado a respeito de quais os conhecimentos do(a) profissional de secretariado executivo que fundamentam sua atuação no processo decisório.

A terceira parte do questionário abordou quais habilidades eram necessárias para que o(a) secretário(a) executivo(a) possa atuar no processo de tomada de decisão. Nesse item, foi questionado aos abordados quais habilidades eles desenvolveram para atuar no processo de tomada de decisão. Por fim, a última parte do questionário referia-se às atitudes tomadas pelos Secretário(a) executivo(a) que garantiam sua atuação no processo de tomada de decisão.

A distribuição do questionário foi realizada utilizando-se de ferramenta de construção de instrumento de pesquisa, coleta de dados e tabulação geral – foi aplicado de forma *online*, através do *Google Forms*. Foram seis perguntas para elaborar o perfil acadêmico e profissional dos respondentes e três perguntas abertas, totalizando nove questões. As perguntas abertas tinham o intuito de obter maiores informações e detalhes acerca do tema estudado.

3.3 Sujeitos da pesquisa

A população desta pesquisa foi de profissionais atuantes do Secretariado executivo em Fortaleza.

Nesta investigação, foram considerados os seguintes critérios para a seleção dos participantes:

- a) Estar atuando na área secretarial;
- b) Atuar em empresas privadas;
- c) Desenvolver atividades de nível estratégico ou administrativo;
- d) Estar acessível à pesquisa (acessibilidade).

A partir desses requisitos, participaram desta pesquisa dez profissionais Secretário(a) executivo(a) que atuam nos níveis estratégicos e tático em empresas privadas, dos quais nove são bacharéis em Secretariado executivo, metade atuando no nível estratégico da empresa e os outros cinco no nível administrativo/tático. Oito destes atuam diretamente com os executivos da empresa, onde dois atuam com menos frequência.

3.4 Recorte temporal e longitudinal

A coleta de dados teve início em dezembro de 2021, tendo sido encerrada em 16 de janeiro de 2022, dispondo como perfil de participantes os Secretários Executivos atuantes na cidade de Fortaleza-Ceará. Visto que foi realizada uma pesquisa online. Os questionários foram enviados através de ferramentas de comunicação (*WhatsApp, Instagram, Facebook, LinkedIn e e-mail*), obteve-se como resultado o retorno de dez respostas.

3.5 Apresentação e análise dos dados

A técnica utilizada para a parte qualitativa foi a análise do conteúdo que, conforme Caregnato e Mutti (2006, p. 684), “[...] espera compreender o pensamento do sujeito através do conteúdo expresso no texto, numa concepção transparente de linguagem”. Nessa fase, buscou-se identificar as categorias fundamentadas nas respostas que tinham maioria de argumentos análogos, uma vez que as perguntas eram subjetiva

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Para melhor visualização, a apresentação dos resultados foi dividida em quatro subseções. Na primeira, são apresentados os resultados referentes ao perfil dos respondentes da pesquisa. Na segunda, são apresentados os resultados da análise dos conhecimentos. A terceira subseção busca apresentar os dados referentes às habilidades necessárias aos secretários tomadores de decisão. E, por fim, a última subseção busca demonstrar dados para que se possa analisar as atitudes desempenhadas pelos profissionais de secretariado ao estarem inseridos no processo de tomada de decisão.

4.1 Perfil dos Secretários Executivos participantes da pesquisa

Na análise dos resultados da pesquisa, será tratado, inicialmente, o panorama do perfil dos respondentes no âmbito acadêmico e da Instituição do trabalho, desenvolvido a partir dos dados coletados na primeira parte do questionário. Assim como mencionado anteriormente, esta parte foi desenvolvida com perguntas objetivas e respostas fechadas, com o intuito de maior objetividade, por isso os resultados serão apresentados em forma de tabelas.

Na primeira etapa da pesquisa, foi analisado o perfil dos respondentes quanto à formação acadêmica. A questão 1 referia-se à formação acadêmica (1. Você tem formação na área secretarial?). Os resultados mostraram que, dos respondentes são bacharéis em Secretariado executivo, apenas um atua na área, mas não possui formação. Estes dados diferem dos resultados encontrados por Raviani (2015), onde os resultados demonstraram que, em análise a uma quantidade maior de Secretários Executivos, a maioria dos profissionais atuantes eram formados em Letras. Conforme apontou os dados obtidos através da questão 2, observa-se que há um equilíbrio quando se trata da atuação destes profissionais nos níveis organizacionais – cinco dizem atuar no nível estratégico e os outros cinco no nível tático/administrativo.

A questão 3 abordava a relação entre secretário(a) e seu executivo (3. Você atua diretamente com o(s) executivo(s) da empresa?), onde seis dos respondentes atuam diretamente com os executivos da empresa, dois afirmam que “às vezes” tratam com seus executivos e os outros dois não atuam.

Estes resultados validam a afirmação de Bilert *et al.* (2014) que dizem que “o profissional secretário(a) executivo(a) exerce um papel fundamental na organização, pois se

relaciona com todos os setores da organização e possui as informações estratégicas para a tomada de decisão”.

A partir dos dados apresentados, pode-se inferir que as vagas de Secretariado executivo, estão cada vez mais sendo ocupadas por profissionais formados na área. E, confirmando o que é dito na literatura, esses profissionais ocupam cada vez mais o nível estratégico das organizações, na maioria das vezes, atuando junto aos seus executivos.

Ainda sobre o perfil organizacional dos respondentes, as questões 4 e 5 tratavam da atuação no processo de tomada de decisão. A questão 4 tratava do envolvimento destes profissionais no processo decisório, cinco responderam que atuam frequentemente neste processo e cinco responderam que “às vezes” participam do processo de tomada de decisão.

Os dados aqui descritos podem ser embasados pelos pesquisadores Monteiro, Cecatto e Gardin (2015), onde os resultados das pesquisas destes autores mostram que 47 dos seus entrevistados consideram fundamental o desenvolvimento das atividades de facilitador durante o processo decisório desempenhadas por um secretário(a) executivo(a).

Estes resultados evidenciam que o(a) profissional de secretariado executivo vem participando cada vez mais do processo de tomada de decisão, evidenciando a sua importância no decorrer do processo. O que aponta um novo perfil secretarial a ser reconhecido pelas organizações, pois os dados mostram a necessidade de a organização possuir um profissional capacitado para contribuir para este processo.

Segundo Bruno (2006), o(a) profissional de secretariado executivo influencia no processo decisório, pois tem acesso às informações e a uma visão sistêmica do processo organizacional por possuir uma posição estratégica. A questão 5 (5. De que forma você participa do processo de tomada de decisão?) buscou evidenciar de que forma os respondentes têm participado deste processo. Conforme dados, cinco deles atuam diretamente no processo de tomada de decisão dando opiniões (quatro dando opiniões e um marcou as três opções), também cinco (quatro fornecendo informações e um marcou as três opções) participam disponibilizando informações, ou seja, analisando e consolidando os dados e dois atuam apenas coletando dados (um coletando dados e um marcou as três opções).

Comparando os dados desta pesquisa com a pesquisa realizada pelo estudo “A Assessoria Executiva no Processo de Tomada de Decisão”, realizada por Bilert *et al.* (2014), notou-se que a colaboração do(a) profissional de secretariado executivo no quesito fornecimento de informações tem aumentado. O estudo de 2014 mostra que quatro dos profissionais entrevistados forneciam “às vezes” informações para o processo de tomada de

decisão e apenas dois “sempre” forneciam informações. Em contrapartida, o atual estudo mostra que cinco dos entrevistados estão sempre fornecendo informações que auxiliam no processo de tomada de decisão.

Ainda fazendo uma análise comparativa com o estudo de Bilert *et al.* (2014), percebe-se que a autonomia do(a) secretário(a) executivo(a) no processo decisório também tem aumentado. No estudo de 2013, pode-se ver que apenas três dos profissionais entrevistados afirmaram que “quase sempre” participam dando opiniões que influenciam no processo, enquanto a atual pesquisa mostra que cinco dos pesquisados influenciam o processo dando opiniões.

O aumento da participação mais efetiva do(a) secretário(a) executivo(a), analisando dados anteriores, deu-se pela abertura que este profissional encontrou para participar do processo de tomada de decisão. Ao ser oportunizado a este profissional participar deste processo todo conhecimento adquirido ao longo de sua formação é base, junto às habilidades e atitudes, para que ele possa garantir decisões mais assertivas.

Buscando compreender como é visto o perfil do(a) profissional de secretariado executivo, considerando sua formação acadêmica, além dos conhecimentos e habilidades desse profissional, foi perguntado aos pesquisados se eles compreendiam que, considerando todos os aspectos do perfil do(a) secretário(a) executivo(a), este profissional está apto para atuar como tomador de decisão. Todos os respondentes se consideram capacitados para tomar decisões enquanto(a) secretário(a)s Executivos.

A pesquisa de Bilert *et al.* (2014) reforça os resultados obtidos. Segundo dados apurados pelos autores, todos os entrevistados dizem possuir conhecimentos e habilidades necessárias para tomada de decisão, o(a) profissional de secretariado executivo considera também que “sempre” possui conhecimento e habilidades necessários para a tomada de decisão na organização.

Ao comparar os dados desta pesquisa com estudos anteriores, foi visto que a participação dos Secretários Executivos no processo decisório tem se tornado, gradativamente, maior e mais necessária.

Essas informações mostram que os Secretários Executivos compreendem que possuem conhecimentos necessários para serem, efetivamente, tomadores de decisão. Conhecimentos esses que, como visto ao longo deste trabalho, garantem a essa profissional capacidade suficiente para continuar desenvolvendo este perfil. Estes conhecimentos serão descritos na próxima etapa.

4.2 Conhecimentos do(a) profissional de secretariado executivo

Esta fase da pesquisa destina-se a responder ao primeiro objetivo específico deste estudo: descrever os conhecimentos do(a) profissional de secretariado executivo que fundamentam sua atuação no processo decisório.

A identificação dos conhecimentos mencionados nas respostas foi feita à luz da revisão teórica e da interpretação do pesquisador. Para uma melhor visualização dos resultados antes apresentados, foi criado um quadro onde as respostas foram sintetizadas conforme a categoria que foi analisada (Quadro 2).

Quadro 2 – Sínteses das respostas: Conhecimentos

Categoria	Núcleo de ideias
Conhecimentos que fundamentam a atuação em processos decisórios	Planejamento estratégico Ciências da comunicação Ciências da informação Ciências sociais Técnicas secretariais Conhecimento administrativo Marketing Gestão de eventos Ética geral e profissional

Fonte: Elaborada pela autora a partir dos dados da pesquisa (2022)

Das respostas analisadas, seis mencionaram a necessidade de ter um conhecimento estratégico para auxiliar no processo de tomada de decisão.

Gestão de pessoas, gestão de eventos, planejamento estratégico, marketing, comportamento organizacional, assessoria estratégica (RESPONDENTE 1).

Conhecimentos administrativos, Conhecimentos de pessoas e Conhecimentos estratégicos (RESPONDENTE 2).

Ter uma visão estratégica e uma visão de mercado, saber me comunicar e expressar as minhas opiniões são os conhecimentos que me ajudam em minha área (RESPONDENTE 4).

Conhecimento amplo das organizações; Conhecimento tático e estratégico (RESPONDENTE 6).

Conhecimento em processos, gestão, planejamento estratégico etc. (RESPONDENTE 9).

Identificam-se tais conhecimentos na Resolução nº 3, de 23 de junho de 2005, da Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação: II - Conteúdos específicos:

estudos das técnicas secretariais, da gestão secretarial, da administração e planejamento estratégico nas organizações (BRASIL, 2005, Art. 5º).

Estas respostas enfatizam a atuação do(a) secretário(a) executivo(a) no nível estratégico das empresas. Por isso a importância de se ter uma formação que disponibiliza aprendizados nesta área do conhecimento. Pode-se analisar, conforme resolução citada, que os bacharéis em Secretariado possuem tais conhecimentos.

Os conhecimentos identificados como necessários para embasar a atuação do(a) secretário(a) executivo(a) no processo de tomada de decisão são classificados pela Resolução nº 3 (BRASIL, 2005) em relação aos conteúdos administrativos, dois dos profissionais que responderam ao questionário afirmaram que necessitam de conhecimentos administrativos e técnicas secretariais, como mostra a opinião do Respondente 7: “Conhecimentos relacionados à prática administrativa, onde nessa área se aprende acerca do posicionamento em meio a situações diversas, que logo podem ser aplicadas no dia a dia no trabalho”. A respeito das técnicas secretariais, dois alegaram a importância das técnicas secretariais, assim como afirma o Respondente 3 “Os conhecimentos técnicos e conhecimentos interpessoais todos aprendidos em diferentes cadeiras na graduação”.

Segundo Landim (2013, p. 29), em relação ao conhecimento do(a) secretário(a) executivo(a): "precisa ser continuamente desenvolvido e transmitido pelos profissionais da área que necessitam, como uma maneira de solidificar a profissão, renovando constantemente sua forma de atuação". Conferiu-se o desenvolvimento destes conhecimentos na resposta do Respondente 8:

Conhecimento sobre planejamento, organização, não somente de documentos, mas também organização de datas, informações, de prazos. Conhecimento sobre visão holística de situações que nos permite ter uma visão geral de pontos importantes e como o Secretariado executivo nos apresenta um pouco de cada área, como contabilidade, direito, comunicação, nós profissionais conseguimos ter uma postura mais assertiva em diversas situações. (RESPONDENTE 8)

Ainda a respeito dos conhecimentos descritos na Resolução nº 3 (BRASIL, 2005), analisou-se que, como dito na fala do Respondente 8 citada acima, “o Secretariado executivo nos apresenta um pouco de cada área”, observa-se na própria Resolução: I - Conteúdos básicos: estudos relacionados com as ciências sociais, com as ciências jurídicas, com as ciências econômicas e com as ciências da comunicação e da informação.

Pode-se examinar estas questões refletidas nas respostas, onde dois dos respondentes mencionaram o conhecimento em gestão de pessoas como necessário para fins de tomada de

decisão, três declararam a comunicação como fator impactante desse processo e três apontaram a Gestão de Informação.

Gestão da informação. (RESPONDENTE 5)

Comunicação, coleta de dados e informações, consolidação e análise de dados. (RESPONDENTE 10)

A necessidade de tais conhecimentos reforça o que foi dito por Bilert *et al.* (2014), os Secretários Executivos possuem um perfil polivalente, o que exige desse profissional conhecimentos tão abrangentes quanto seu perfil. Os autores mencionam que o(a) secretário(a) deve ter conhecimento em áreas como: assessoria de recursos humanos, *marketing*, gestão da informação, gestão estratégica, assessoria no comércio exterior, consultorias, entre outras.

Consegue-se afirmar que a graduação em Secretariado executivo garante o conhecimento necessário para uma atuação diversificada, do nível operacional ao estratégico, atuando no processo decisório desde a coleta de informações à tomada efetiva de decisão, desde que seja lhe dada oportunidade e autoridade para tal.

Por fim, observou-se que os conhecimentos exigidos do(a) profissional de secretariado executivo à sua atuação no âmbito da tomada de decisão, são aqueles vistos na Resolução nº 3, de 23 de junho de 2005, da Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação (BRASIL, 2005).

Os resultados apontam que os profissionais bacharéis em Secretariado executivo estão aptos para desenvolver o papel de tomador de decisão, pois estes profissionais possuem os conhecimentos necessários para desempenhar esta função, que cada vez mais vem se tornando parte do seu perfil. Pode-se perceber que ao longo dos tempos a influência do(a) secretário(a) nesse processo vem sendo cada vez mais presente.

Neste sentido, entende-se a necessidade de o(a) secretário(a) executivo(a) estar preparado para os mais diversos desafios do processo de tomada de decisão. Para isto, o conhecimento desenvolvido deve estar alinhado às suas habilidades.

4.3 Habilidades do(a) secretário(a) executivo(a)

Esta fase da pesquisa buscou alcançar o segundo objetivo específico deste estudo: conhecer as habilidades do(a) secretário(a) executivo(a) que o caracterizam como tomador de decisão.

Os reconhecimentos das habilidades analisadas nas respostas, de acordo com a interpretação da pesquisadora para uma melhor visualização dos resultados antes apresentados, foram dispostos em um quadro, onde as respostas foram sintetizadas e enquadradas conforme a categoria que foi analisada (Quadro 3).

Quadro 3 – Sínteses das respostas: Habilidades

Categoria	Núcleo de ideias
Habilidades do(a) secretário(a) executivo(a) que o caracterizam como tomador de decisão.	Visão generalista da organização Domínio sobre planejamento, organização, controle e direção Utilização do raciocínio lógico, crítico e analítico Domínio dos recursos de expressão e de comunicação Receptividade e liderança Gerenciamento de informações

Fonte: Elaborada pela autora a partir dos dados da pesquisa (2022)

Das respostas analisadas, três mencionaram a necessidade de possuírem habilidades referentes à visão generalista da organização e dois a utilização do raciocínio lógico, crítico e analítico para que, alinhados aos conhecimentos desenvolvidos, possam atuar no processo de tomada de decisão.

Liderança, comunicação, olhar sistêmico. (RESPONDENTE 2)

Precisei conhecer primeiro como a empresa funciona como um todo. Depois utilizei as competências aprendidas na graduação. (RESPONDENTE 3)

Habilidades analíticas e críticas, além de visão holística. (RESPONDENTE 10)

Percepção, discernimento, posicionamento. (RESPONDENTE 7)

Identificam-se tais habilidades na Resolução nº. 3, Art. 4º: II – visão generalista da organização e das peculiares relações hierárquicas e intersetoriais.

Comparando a pesquisa de Bilert *et al.* (2014) a respeito da visão generalista da organização, cinco dos gestores que participaram da pesquisa destes autores afirmam que os Secretários Executivos “sempre” possuem visão sistêmica da organização. A atual pesquisa obteve dados semelhantes, onde é possível identificar essa consciência também por parte dos próprios profissionais de secretariado.

Os dados obtidos mostram que o(a) profissional de secretariado necessita corresponder a altas expectativas, pois sua formação garante não apenas uma abordagem de técnicas secretariais, mas um desenvolvimento de habilidades gerenciais e pensamento analítico. O que reforça mais ainda sua capacidade de atuar junto aos maiores níveis hierárquicos da empresa.

As habilidades qualificadas como fundamentais para garantir a atuação do(a) secretário(a) executivo(a) no processo de tomada de decisão são classificados pela Resolução nº 3, de 23 de junho de 2005. Em relação a ter domínio sobre planejamento, organização, controle e direção e sobre domínio dos recursos de expressão e de comunicação, três dos profissionais que responderam ao questionário afirmaram que necessitam de habilidade de planejar, organizar e controlar, conforme pode ser visto através da opinião do Respondente 4 “Habilidade de me expressar, planejamento, organização e controle”. No que diz respeito à habilidade de domínio de recursos de comunicação, dois profissionais disseram que se fez necessário o desenvolvimento da capacidade de se expressar e se comunicar.

Habilidade para assessorar os centros decisórios em organizações públicas e privadas, coordenar e organizar procedimentos de trabalhos administrativos, para a gestão da área secretarial, fornece apoio logístico, disponibilizando informações e alternativas para decisões dos centros decisórios (RESPONDENTE 8).

Ainda em relação às habilidades descritos na Resolução nº 3 (BRASIL, 2005), pode-se observar que, como visto na argumentação do Respondente 8 citada acima, “fornecer apoio logístico, disponibilizando informações e alternativas para decisões dos centros decisórios”. Destaca-se na própria Resolução: IX – gerenciamento de informações, assegurando uniformidade e referencial para diferentes usuários. Estas questões refletidas nas respostas, onde três dos respondentes mencionam a comunicação como necessária para fins de tomada de decisão.

Analisar várias fontes de informação e dados. (RESPONDENTE 5)

Comunicação; liderança; gestão da informação. (RESPONDENTE 6)

A graduação em Secretariado executivo se reafirma como meio de garantir que os profissionais desenvolvam as habilidades necessárias para uma atuação assertiva e segura no processo decisório.

Os resultados reforçam que a graduação em Secretariado executivo é “um ponto a mais” para os profissionais que atuam na área de Secretariado, pois os bacharéis desenvolvem já na graduação conhecimentos e habilidades que lhe oportunizam uma maior facilidade para desempenhar o papel de tomador de decisão. Observou-se que os profissionais bacharéis em Secretariado executivo mostram ter mais segurança para assumir um papel de maior responsabilidade no processo decisório.

As competências são divididas em três dimensões: conhecimentos, descritos no segundo tópico desta seção; habilidades, apresentadas nesta subseção; e atitudes, que serão analisadas a

seguir. Segundo Leal e Fiates (2013), estas dimensões estão inter-relacionadas e são interdependentes.

4.4 Atitudes tomadas pelos secretários executivos no processo decisório

Para resolução do terceiro objetivo desta pesquisa, que buscou compreender as atitudes tomadas pelos Secretários Executivos que garantem sua atuação no processo de tomada de decisão, serão apresentados nesta subseção os dados referentes a este aspecto.

Buscou-se agrupar as respostas referentes às atitudes secretariais e que foram analisadas de acordo com a interpretação da pesquisadora, para uma melhor visualização dos resultados, foram dispostas no quadro 4.

Quadro 4 – Sínteses das respostas: Atitudes

Categoria	Núcleo de ideias
Atitudes do(a) secretário(a) executivo(a) que o caracterizam como tomador de decisão.	Planejamento e análise das situações Coletar e organizar dados e informações Analisar os dados e informações coletados Consolidar os dados e opções de decisões Ouvir a opinião dos participantes do processo Decidir de acordo com o que foi analisado

Fonte: Elaborada pela autora a partir dos dados da pesquisa (2022)

Os dados acima possibilitam observar que, conforme mencionado por autores citados anteriormente, atitudes de planejamento e analíticas são essenciais a profissionais que atuam tomando decisões. Atitudes essas que atualmente já são desempenhadas pelos atuantes na área de Secretariado executivo, o que exige desse profissional competências alinhadas a este perfil, pois as organizações esperam destes profissionais conhecimentos, habilidades e atitudes que orientem sua atuação no processo de tomada de decisão.

Sabe-se que as atitudes e ações desempenhadas pelo(a) profissional de secretariado executivo são muitas. Retornando ao que Silva (2020) disse sobre as atitudes, dentre tantas, a autora cita as seguintes: aprendizado contínuo, sensível à realidade organizacional, ser tomador de decisão, observador, flexível, analítico, reflexivo, articulador etc. Conforme a mesma autora, das competências secretariais, as atitudes são as mais difíceis de serem identificadas. Por esse motivo, esse aspecto do perfil de tomador de decisão necessitou de uma análise mais crítica e abrangente.

Das respostas analisadas, todas as dez mencionaram que, durante o processo decisório, atitudes que dizem respeito a análise dos dados e das informações coletadas são tomadas pelos profissionais de secretariado. Conforme Bilert *et al.* (2014) apontam, a assessoria executiva contribui para o processo decisório com o fornecimento de informações de qualidade para a tomada de decisão.

Dos dez respondentes, nove apontaram que o “Planejamento e análise das situações”, assim como “Decidir de acordo com o que foi analisado”, são atitudes que dizem respeito a posicionamentos que devem ser assumidos pelos Secretários Executivos.

As afirmativas acima podem ser observadas nas citações listadas abaixo. Estas foram algumas das respostas que mencionam os aspectos já citados como atitudes necessárias ao(a) profissional de secretariado executivo durante a tomada de decisão:

Analisando com cautela os impactos envolvidos em todas as partes que fazem parte do ciclo de pessoas, coletando dados e informações para listar opções de decisões adequadas e enfim decidir qual a melhor para a maioria (RESPONDENTE 1).

Pondero sempre todos os lados da história e para os e contras daquela decisão. Gosto também de ouvir a opinião dos subordinados a respeito e depois tomo a decisão. Gosto de pensar que faço uma liderança mais colaborativa (RESPONDENTE 3).

Analisando as possibilidades e informações de várias fontes para que a decisão seja a melhor possível para vários setores da organização assim como para o cliente (RESPONDENTE 5).

Busco informações completas dos setores e responsáveis pela ação da decisão em questão, organizo os dados para que seja possível identificar as etapas de início, meio e fim e definir como será possível executar, como por exemplo, se envolve uso de materiais, definição de horários, prazos, responsáveis (RESPONDENTE 8).

Ao analisar as respostas acima, compreende-se que quando as atitudes deste profissional estão alinhadas aos seus conhecimentos e habilidades, o processo de tomar decisão torna-se mais assertivo. Observa-se ainda que as atitudes estão entrelaçadas aos conhecimentos e habilidades secretarias.

Percebe-se que não seria possível ao(a) secretário(a) executivo(a) tomar decisões satisfatórias caso não desenvolvesse tais competências. Vale ressaltar que estas competências são inerentes ao perfil secretarial desenvolvido academicamente, ou seja, para aqueles profissionais formados em Secretariado executivo, o processo de tomada de decisão torna-se mais fácil, pois as competências aprendidas na graduação precisam apenas ser moldadas para o processo decisório.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho possibilitou analisar e discorrer a respeito das competências secretariais necessárias ao(a) profissional de secretariado executivo que atua como tomador de decisão. Por oportuno, foi possível refletir acerca dos conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias para o desenvolvimento deste novo perfil secretarial. Pode-se confirmar que o(a) profissional de secretariado possui características polivalentes e multifuncionais. As competências secretariais ligadas ao processo decisório, descritas nesta pesquisa, segundo os respondentes, relacionam-se às funções estratégicas das organizações. Foram destacados pelos participantes o envolvimento do(a) profissional de secretariado executivo no processo de tomada de decisão de modo cada vez mais efetivo.

Inicialmente, a pesquisa possibilitou descrever os conhecimentos do(a) profissional de secretariado executivo que fundamentam sua atuação no processo decisório. Os conhecimentos secretariais foram evidenciados no decorrer deste trabalho, estes conhecimentos relativos às atribuições do(a) secretário(a) no processo de tomada de decisão foram descritos pelos profissionais que participaram da pesquisa deste trabalho, onde pode-se confirmar o perfil interdisciplinar do(a) profissional de secretariado.

Com relação às habilidades do(a) secretário(a) executivo(a) que o caracterizam como tomador de decisão, observou-se que, apesar da necessidade de corresponder a altas expectativas, a formação em Secretariado executivo garante não apenas uma abordagem de técnicas secretariais, mas um desenvolvimento de habilidades gerenciais e pensamento analítico, oportunizando a estes profissionais que desenvolvam habilidades que o capacitem para tomar decisões, correspondendo assim a estas expectativas.

Acerca das atitudes tomadas pelos Secretários Executivos que garantem sua atuação no processo de tomada de decisão, percebe-se que ainda é difícil delimitar as atitudes secretarias. Porém, ao conseguir catalogar tais atitudes, observou-se que, segundo os respondentes da pesquisa, o que mais se exige do(a) secretário(a) executivo(a) no processo de decisão são atitudes relacionadas à análise e senso crítico.

No que se refere à questão norteadora: “Quais as competências necessárias ao(a) profissional de secretariado executivo para a sua atuação como tomador de decisão?”, a pesquisa separou as competências secretariais em três níveis: conhecimento, habilidades e atitudes – separação já utilizada em pesquisas anteriores. Obteve-se como resultados as seguintes competências referentes ao conhecimento: planejamento estratégico, ciências da

comunicação, ciências da informação, ciências sociais e técnicas secretariais. Foram observadas nas respostas à pesquisa, tratando-se das habilidades, as seguintes categorias: visão generalista da organização, domínio sobre planejamento, organização, controle e direção, utilização do raciocínio lógico, crítico e analítico, domínio dos recursos de expressão e de comunicação, receptividade e liderança e, por fim, gerenciamento de informações. Finalizando o tripé das competências, analisou-se as atitudes secretariais relacionadas a tomada de decisão, são elas: planejamento e análise das situações, coletar e organizar dados e informações, analisar os dados e informações coletados, consolidar os dados e opções de decisões, ouvir a opinião dos participantes do processo e decidir de acordo com o que foi analisado.

Conclui-se, portanto, que as competências necessárias ao(a) profissional de secretariado executivo para a sua atuação como tomador de decisão já fazem parte do seu perfil, necessitando apenas ser moldada para esse campo de atuação. Além disso, é notório o engajamento que esse profissional vem conquistando no processo decisório, exercendo desde a figura de facilitador até um influenciador e tomador de decisão. Vale destacar que, para além dos objetivos propostos, pode-se observar a importância da formação acadêmica para a construção do perfil do Secretariado executivo como tomador de decisão, os conhecimentos e habilidades propostos para a formação acadêmica desse profissional são essenciais para garantir um bom desempenho deste novo perfil.

Neste sentido, destaca-se que os objetivos do estudo foram alcançados, pois se descreveu os conhecimentos e as habilidades e se compreendeu as atitudes tomadas pelos Secretários Executivos que garantem sua atuação no processo de tomada de decisão.

No entanto, o estudo apresentou limitações, sendo uma delas o fato de contemplar a opinião apenas dos próprios Secretários Executivos envolvidos no processo. Acredita-se que conhecendo a opinião de todos os envolvidos no processo decisório inclusive e, principalmente, o executivo, se compreenderia melhor de que forma é vista a atuação do(a) secretário(a) executivo(a) no processo decisório.

REFERÊNCIAS

- ABRÃO, Adriana Y. O conflito de gerações e as competências da secretária no século XXI. In: SITA, Maurício; D'ELIA, Bete; AMORIM, Magali. **Excelência no Secretariado: a importância da profissão nos processos decisórios**. [S. l.]: Literare Books, 2020.
- BARROS, Conceição. SILVA, Joelma e FERREIRA, Francisca Daniele. Gestão secretarial: delineando atividades, funções e competências gerenciais. **Revista de Gestão e Contabilidade da UFPI**, Teresina, v. 2, n. 2, p. 149-171, 2015.
- BILERT, Vania Silva de Souza *et al.* A Assessoria Executiva no Processo de Tomada de Decisão. **Revista De Gestão E Secretariado**, [s. l.], v. 5, n. 3, p. 119–142, 2014.
- BITENCOURT, Claudia Cristina. A gestão de competências gerenciais e a contribuição da aprendizagem organizacional. **Revista de Administração de Empresa – RAE**, São Paulo, v. 44, n. 1, p. 58-69, jan./mar. 2004.
- BRANDÃO, H. P., GUIMARÃES, T. A. Gestão de competências e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto? **Revista de Administração de Empresa – RAE**, São Paulo, v. 41, n. 1, p. 8-15, 2001.
- BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. Resolução 3, de 23 de junho de 2005. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para os cursos de Secretariado executivo. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, 4 de julho de 2005. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces003_05.pdf. Acesso em: 27 jan. 2022.
- BRUNO, Ivone Maria. **O poder de influência do(a) profissional de secretariado no processo decisório das organizações**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2006.
- CARBONE, Pedro Paulo *et al.* **Gestão por competências e gestão do conhecimento**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.
- CAREGNATO, Rita Catalina Aquino. MUTTI, Regina. Pesquisa qualitativa: análise de discurso versus análise de conteúdo. **Texto & Contexto Enfermagem**, Florianópolis, p. 679-84, 2006.
- CAVALCANTE, Mayara de Fátima Rodrigues; DURANTE, Daniela Giareta. A participação do(a) profissional de secretariado executivo na tomada de decisão. **Revista Expectativa - RE**, [s. l.], v. 14, n. 1, p. 1-25, 2015.
- DURANTE, Daniela Giareta. **Tópicos especiais em técnicas de secretariado**. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2012.
- FARIA, Daniela Amanda de Almeida; PACHECO, Flávia Lopes. O(a) secretário(a) executivo(a) e a tomada de decisão em uma instituição de ensino superior do estado de Sergipe. **Revista de Gestão e Secretariado – GeSec**, São Paulo, v. 4, n. 1, p. 104-125, 2013

FLEURY, Afonso. FLEURY, Maria Tereza Leme. Construindo o Conceito de Competência. **Revista de Administração Contemporânea – RAC**, [s. l.], ed. esp., p. 183-196, 2001.

LANDIM, Denise Vasconcelos. **As competências exigidas do(a) profissional de secretariado executivo para o seu ingresso no mercado de trabalho**. 2013. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Secretariado executivo) – Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2013.

LEAL Fernanda; FIATES Gabriela. Competências dos secretários executivos de uma universidade pública federal: uma análise a partir da perspectiva dos gestores. **Revista de Gestão e Secretariado – GeSec**, São Paulo, v. 4, n. 3, p. 30-57, 2013.

MASCARENHAS. Marcilia Helena de Sousa; SEPULVEDA, Fernando A. Miranda; D’ASSUMPCÃO, Elisângela Schastai. Sistema de gestão integrada: a atuação do(a) secretário(a) executivo(a). **Revista de Gestão e Secretariado – GeSec**, São Paulo, v. 2, n. 1, p. 177-192, 2011.

MONTEIRO, Caroline; CECATTO, Quelli Cristina; GARDIN, Daniela do Amaral Oliveira. O(a) profissional de secretariado e a responsabilidade socioambiental: a importância da assessoria executiva. **Revista de Gestão e Secretariado – GeSec**, São Paulo, v. 6, n. 2, p. 134-157, 2015.

MONTEZANO Santos; SOUZA Beber de; BAETA Vieira. A importância da gestão da informação para a atuação profissional do(a) secretário(a) executivo(a) – uma revisão de literatura nacional integrativa. **Revista de Gestão e Secretariado – GeSec**, São Paulo, v. 6, n. 2, p. 111-133, 2015.

MOURA, Maria Cristina Canovas de; BITENCOURT, Claudia Cristina. A articulação entre estratégia e o desenvolvimento de competências gerenciais. **Revista de Administração de Empresa – RAE**, São Paulo, v. 5, n. 1, p. 1-20, jan./jun. 2006.

MUSSI, Ricardo Franklin de Freitas *et al.* Pesquisa Quantitativa e/ou Qualitativa: distanciamentos, aproximações e possibilidades. **SUSTINERE – Revista de Saúde e Educação**, Rio de Janeiro, p. 414-430, n. 2, 2019.

NONATO JUNIOR, Raimundo. **Epistemologia do conhecimento em secretariado executivo: A fundação das ciências das assessorias**. Gráfica expressão, 2009.

SANTOS, Magda Elisabete dos. MORETTO, Cleide Fátima. O mercado de trabalho do(a) secretário(a) executivo(a) no contexto da dinâmica produtiva e do emprego recentes no Brasil. **Revista do Secretariado executivo**, Passo Fundo, p. 21-35, n. 7, 2012.

RAVIANI, Crysthian Grayce. **Competências individuais: secretários executivos das universidades federais do estado de São Paulo**. Dissertação (Mestrado em Gestão de Políticas e Organizações Públicas) - Escola Paulista de Política, Economia e Negócios da Universidade Federal de São Paulo, São Paulo, 2015.

ROBBINS, Stephen; JUDGE, Timothy; SOBRAL, Filipe. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2010.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Cortez, v. 23, 2014.

SILVA, Ana Cristina. A atuação do secretariado executivo na gestão da informação e do conhecimento. In: SITA, Maurício; D'ELIA, Bete; AMORIM, Magali. **Excelência no Secretariado**: a importância da profissão nos processos decisórios. [S. l.]: Literare Books, 2020.

SILVA, Paola Marcelino da. Metodologia estatística aplicada na análise da violência escolar: apuração e interpretação de dados na rede pública do estado de goiás. – **Revista online de Política e Gestão Educacional – RPGE**, p. 322-336, v.20, n.2, 2016.

TONETTO, Leandro Miletto. BRUST-RENCK, Priscila Goergen. STEIN, Lilian Milnitsky. Perspectivas metodológicas na pesquisa sobre o comportamento do consumidor. **Revista Psicologia: Ciência e Profissão**, p. 180-195, v. 34, 2014.

WERNER, Adriane. OLIVEIRA, Vanderleia Stece de. **Secretariado executivo e Relações Públicas: uma parceria de sucesso**. Curitiba: InterSaberes, 2014.

APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS**QUESTIONÁRIO****1ª PARTE – PERFIL DOS RESPONDENTES****1. Você tem formação na área secretarial?**

- Formação técnica Bacharelado
 Cursos extracurriculares Não possui formação na área

2. Em qual nível você atua na sua empresa?

- Estratégico Administrativo Outros

3. Você atua diretamente com o(s) executivo(s) da empresa?

- Sim Não Às vezes

4. Você costuma participar do processo de decisão da sua empresa?

- Sim Não Às vezes

5. De que forma você participa do processo de tomada de decisão?

- Coletando dados Fornecendo informações Dando opiniões Outros

6. Você acredita que a formação em Secretariado executivo, além do conhecimento e habilidade desse profissional o capacitam para ser um tomador de decisão?

- Sim Não Talvez

2ª PARTE – PERGUNTA RELACIONADA AO OBJETIVO ESPECÍFICO A**7. Em sua percepção, quais os conhecimentos do(a) profissional de secretariado executivo que fundamentam sua atuação no processo decisório?**

3ª PARTE – PERGUNTA RELACIONADA AO OBJETIVO ESPECÍFICO B

8. Para se envolver no processo decisório, quais habilidades você precisou desenvolver?

4ª PARTE – PERGUNTA RELACIONADA AO OBJETIVO ESPECÍFICO C

9. De que forma você age antes de tomar uma decisão no ambiente organizacional?
