



UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA, CONTABILIDADE,
SECRETARIADO E FINANÇAS- FEAAC
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE SECRETARIADO EXECUTIVO

DENISE VASCONCELOS LANDIM

AS COMPETÊNCIAS EXIGIDAS DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO
EXECUTIVO PARA O SEU INGRESSO NO MERCADO DE TRABALHO

FORTALEZA

2013

DENISE VASCONCELOS LANDIM

AS COMPETÊNCIAS EXIGIDAS DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO
EXECUTIVO PARA O SEU INGRESSO NO MERCADO DE TRABALHO

Monografia apresentada ao Curso de Secretariado Executivo do Departamento de Administração da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para obtenção do Título de Bacharel em Secretariado Executivo.

Orientadora: Profa. Me. Joelma Soares da Silva

FORTALEZA

2013

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação

Universidade Federal do Ceará

Biblioteca da Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade

L246c Landim, Denise Vasconcelos.

As competências exigidas do profissional de secretariado executivo para o seu ingresso no mercado de trabalho / Denise Vasconcelos Landim – 2013.

55 f.; il.; enc.; 30 cm.

Monografia (graduação) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Curso de Secretariado Executivo, Fortaleza, 2013.

Orientação: Profa. Me. Joelma Soares da Silva.

1.Mercado de trabalho 2.Secretarios 3.Qualificações profissionais I. Título

CDD 651.3741

DENISE VASCONCELOS LANDIM

AS COMPETÊNCIAS EXIGIDAS DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO
EXECUTIVO PARA O SEU INGRESSO NO MERCADO DE TRABALHO

Monografia apresentada ao Curso de Secretariado Executivo do Departamento de Administração da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para obtenção do Título de Bacharel em Secretariado Executivo.

Aprovada em ___/___/_____.

BANCA EXAMINADORA

| | |
|---|---------------|
| _____ Profa. Me. Joelma Soares da Silva (Orientadora) Universidade Federal do Ceará (UFC) | Nota _____ |
| _____ Profa. Me. Conceição de Maria Pinheiro Barros Universidade Federal do Ceará (UFC) | Nota _____ |
| _____ Profa. Dra. Márcia Nogueira Brandão Universidade Federal do Ceará (UFC) | Nota _____ |

A Deus.

Aos meus pais, aos meus irmãos e aos meus
amigos.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, sentido e razão de tudo. A quem consagrei a minha vida e a quem serei grata eternamente.

À minha família, santuário da vida e escola do verdadeiro amor. De maneira especial, agradeço aos meus pais, que me ensinaram o amor aos estudos e aos valores cristãos.

Aos meus irmãos da Comunidade Católica Shalom, minha família do coração. Pessoas que, de longe ou de perto, me sustentam com o seu amor e com a sua oração.

Aos meus amigos, apoio certo nas horas mais incertas. De maneira especial, à minha amiga Cinara Monteiro Teixeira que caminhou comigo neste período de graduação e que permanecerá na minha vida por meio da amizade firmada em Deus.

Aos meus colegas de turma pelo companheirismo e partilha de alegrias e dificuldades.

À Isabela Evangelista que ajudou na coleta dos anúncios e acreditou neste projeto.

À professora Joelma Soares, pela honrosa orientação e por ter me ensinado, juntamente com professora Conceição Barros, a amar e a valorizar o Secretariado Executivo.

Por fim, agradeço a todos que fazem parte da minha vida e que se alegram com esta conquista.

“Dê-me, Senhor, agudeza para entender, capacidade para reter, método e faculdade para aprender, sutileza para interpretar, graça e abundância para falar. Dê-me, Senhor, acerto ao começar, direção ao progredir e perfeição ao concluir.”

(Santo Tomás de Aquino)

RESUMO

A imperatividade de desenvolver novas competências como resposta às necessidades das organizações atuais tornou-se fator determinante para o ingresso dos profissionais no mercado de trabalho. Percebe-se que o profissional de Secretariado Executivo não está dispensado de adequar-se às exigências desse mercado no que tange às competências que deve possuir. O objetivo geral do presente estudo é investigar as competências exigidas do profissional de Secretariado Executivo para o seu ingresso no mercado de trabalho. Para consecução de tal objetivo foi realizada, primeiramente, uma revisão teórica do tema seguida de uma pesquisa de campo. Trata-se de um estudo qualitativo-descritivo e utilizou-se como estratégia de pesquisa o estudo observacional indireto não participante. A amostra foi composta por anúncios de vagas de empregos para profissionais de Secretariado Executivo dispostas na *internet* durante o período de 01 de abril de 2011 a 01 de abril de 2013. Foram selecionadas e analisadas 41 vagas ofertadas exclusivamente para o município de Fortaleza, no Estado do Ceará e sua Região Metropolitana. A análise dos dados revelou que as competências exigidas ao profissional de Secretariado Executivo para o seu ingresso no mercado de trabalho atual são amplas e delineiam um novo perfil deste profissional, apontando conhecimentos, habilidades e atitudes que se espera que ele desenvolva para o exercício da profissão. Percebeu-se que os conhecimentos mais exigidos, a partir dos resultados obtidos, foram os das técnicas secretariais, os de assessoria executiva e de língua inglesa. O controle de agenda, o atendimento ao cliente e o domínio do idioma estrangeiro foram algumas das habilidades requeridas. Quanto às atitudes, a organização, a proatividade e a flexibilidade foram solicitadas do profissional de Secretariado Executivo.

Palavras-chave: Competências. Mercado de trabalho. Secretariado Executivo.

ABSTRACT

The imperative need to develop new competencies to meet the needs of today's organizations, has become a determining factor for entry of professionals in the job market. It is noticed that the professional Executive Secretariat is not exempted from suit to the demands of the market in relation to the competencies that must possess. To achieve this goal was accomplished, first, a theoretical review of the topic followed by a field survey. This is a qualitative-descriptive study and was used as a research strategy the indirect non-participant observational study. The sample consisted of announcements of job vacancies for professionals Executive Secretariat arranged on the Internet during the period 1 April 2011 to 01 April 2013. Were selected and analyzed 41 vacancies offered exclusively for the city of Fortaleza, in Ceará state and its metropolitan area. Data analysis revealed that the professional skills required of the Executive Secretariat for their entry into the current job market are wide and outline a new profile of this professional pointing knowledge, skills and attitudes that are expected to develop it for the exercise of profession. It was noticed that the more knowledge required, from the results obtained were the secretarial techniques, the advisory and executive English. The schedule control, customer service and the domain of foreign language skills were most required. As regards attitudes, organization, flexibility and proactivity were requested of the Executive Secretariat.

Keywords: Competencies. Job market. Executive Secretariat.

LISTA DE QUADROS

| | |
|---|----|
| Quadro 1 – Conceitos de competências | 14 |
| Quadro 2 – Dimensões da habilidade intelectual | 19 |
| Quadro 3 – Nove habilidades físicas básicas | 20 |
| Quadro 4 – Perfil do profissional de Secretariado | 26 |
| Quadro 5 – Atuação do profissional secretário | 31 |
| Quadro 6 – Conhecimentos exigidos dos profissionais de Secretariado Executivo | 40 |
| Quadro 7 – Habilidades exigidas dos profissionais de Secretariado Executivo | 42 |
| Quadro 8 – Atitudes exigidas dos profissionais de Secretariado Executivo | 46 |

SUMÁRIO

| | | |
|----------|--|----|
| 1 | INTRODUÇÃO | 11 |
| 2 | COMPREENSÃO DE COMPETÊNCIAS | 13 |
| 2.1 | Evolução do conceito de competências | 13 |
| 2.2 | O saber, o saber fazer e o saber agir | 17 |
| 2.2.1 | <i>O saber: conhecimento</i> | 17 |
| 2.2.2 | <i>O saber fazer: habilidade</i> | 18 |
| 2.2.3 | <i>O saber ser: atitude</i> | 21 |
| 3 | AS COMPETÊNCIAS DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO | |
| | EXECUTIVO | 23 |
| 3.1 | Histórico do conhecimento na profissão de Secretariado | 23 |
| 3.2 | Evolução do perfil do profissional de Secretariado Executivo | 25 |
| 3.3 | Um novo perfil, novas competências | 27 |
| 3.3.1 | <i>O saber ser secretarial: conhecimento</i> | 28 |
| 3.3.2 | <i>O saber fazer secretarial: habilidade</i> | 30 |
| 3.3.3 | <i>O saber agir secretarial: atitude</i> | 32 |
| 4 | METODOLOGIA DA PESQUISA | 35 |
| 4.1 | Classificação da pesquisa | 35 |
| 4.2 | Estratégia de pesquisa e coleta de dados | 36 |
| 4.3 | Universo e amostra | 37 |
| 4.4 | Análise dos dados | 38 |
| 5 | APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS | 40 |
| 5.1 | Conhecimentos exigidos do profissional de Secretariado Executivo | 40 |
| 5.2 | Habilidades exigidas do profissional de Secretariado Executivo | 42 |
| 5.3 | Atitudes exigidas do profissional de Secretariado Executivo | 46 |
| 6 | CONSIDERAÇÕES FINAIS | 50 |
| | REFERÊNCIAS | 52 |
| | ANEXOS | 55 |

1 INTRODUÇÃO

Em um mercado de trabalho dinâmico e globalizado, as organizações necessitam, cada vez mais, potencializar todos os tipos de recursos e meios que estão ao seu alcance, tendo em vista gerarem vantagens competitivas que garantam sua sobrevivência no mercado. Esta realidade tem proporcionado grandes transformações também quanto à forma de mensurar a importância da gestão de pessoas para as organizações.

Para Dutra (2004), um dos aspectos cruciais para a estratégia de gestão de pessoas é a captação de pessoas, compreendida pelo autor como toda e qualquer atividade da empresa que visa encontrar e estabelecer uma relação de trabalho com pessoas capazes de atender às necessidades presentes e futuras das organizações, por conseguinte, o perfil adequado da pessoa a ser captada é um aspecto fundamental neste contexto.

A imperatividade de desenvolver novas competências individuais e organizacionais como resposta às necessidades das organizações pode ser um fator determinante para o ingresso dos profissionais no mercado de trabalho. Para Fleury e Fleury (2004), o conceito de competência é pensado como um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que justificam um alto desempenho no trabalho, ou seja, uma ideia desenvolvida por Parry em 1996, que até hoje é utilizada para conceituar competência, sem, porém, exaurir toda a sua abrangência e alcance. Ainda para Fleury e Fleury (2004), no mundo do trabalho a palavra competência assume diversos significados, alguns ligados às características das pessoas (conhecimentos, habilidades e atitudes, variáveis de *input*, e outros ligados à tarefa e aos resultados, variáveis de *output*).

Diante do exposto, percebe-se que o profissional de Secretariado Executivo não está dispensado de adequar-se às exigências desse mercado no que tange às competências que deve possuir, realidade que suscita investigação e que não esgota possibilidades de abordagem do respectivo tema. A partir dessas reflexões, este estudo pretende responder ao seguinte questionamento: Quais as competências exigidas ao profissional de Secretariado Executivo para o seu ingresso no mercado de trabalho? Elegeu-se como objetivo geral do presente estudo investigar quais são as competências exigidas ao profissional de Secretariado Executivo para o seu ingresso no mercado de trabalho. Para alcance de tal fim, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

- a) Identificar os conhecimentos exigidos pelo mercado de trabalho ao profissional de Secretariado Executivo.

- b) Conhecer as habilidades exigidas pelo mercado de trabalho ao profissional de Secretariado Executivo.
- c) Nomear as atitudes exigidas pelo mercado de trabalho ao profissional de Secretariado Executivo.

A relevância do estudo reside principalmente na possibilidade de visualização, por parte dos secretários executivos, das exigências que o mercado de trabalho impõe para sua contratação. Acrescentando ao exposto, o foco e a metodologia adotada imputam diferencial ao trabalho, haja vista não terem sido encontradas pesquisas nacionais com tais parâmetros. Ressalte-se que os resultados poderão servir de instrumento balizador para que os profissionais em questão se adaptem ao que se espera deles.

O estudo está disposto em seis diferentes capítulos, sendo o primeiro deles a presente Introdução, seguida do segundo capítulo que expõe a compreensão de competências à luz, principalmente, dos teóricos: Bitencourt (2005), Dutra (2004), Fleury e Fleury (2004) e Robbins, Judge e Sobral (2010). Escolheu-se como conceito norteador de competência para a presente pesquisa, o conceito de Fleury e Fleury (2004) que a definem como um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que justificam um alto desempenho no trabalho. Tal escolha ocorreu tendo em vista a necessidade de melhor pautear o estudo, dado a vasta gama de definições para competência que existe.

O terceiro capítulo trata das competências do profissional de Secretariado Executivo. Além do embasamento na Lei de Regulamentação da Profissão e nas Diretrizes Nacionais para o curso de Secretariado Executivo, os principais teóricos que fundamentaram o capítulo foram os autores: Nonato Júnior (2009) e Neiva e D'Elia (2009).

O quarto capítulo apresenta a metodologia da pesquisa. Aspectos como classificação da pesquisa, estratégia, amostra e análise dos dados foram abordados nesta secção. O quinto capítulo expõe a análise dos dados obtidos e está subdividido em três partes: os conhecimentos exigidos ao profissional de Secretariado Executivo, as habilidades exigidas ao profissional de Secretariado Executivo e as atitudes exigidas ao profissional de Secretariado Executivo.

O sexto e último capítulo apresenta as considerações finais, onde estão expostas as principais inferências acerca da análise de conteúdo, as limitações de pesquisa e sugestões de continuidade do estudo do tema.

2 COMPREENSÃO DE COMPETÊNCIAS

As mudanças nas organizações atuais que buscam a competitividade, por mais rápidas e abrangentes que possam parecer, segundo Bittencourt (2005), têm um ponto em comum: a necessidade de participação mais efetiva das pessoas, tendo como fundamento o desenvolvimento de novos, conhecimentos, habilidades e atitudes, ou seja, o desenvolvimento de competências.

Mas o que são as competências? Neste capítulo, serão expostas as definições de competências, a evolução do conceito e sua contextualização no decorrer dos anos da vida organizacional de uma empresa, bem como o embasamento de que competência é esse conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que, desenvolvidos, capacitam o profissional para atender às exigências do mercado de trabalho de hoje.

2.1 Evolução do conceito de competências

Existe uma diversificada gama de definições de competência, porém, de acordo com Le Boterf (1997), competência é um conceito em construção. Para Bittencourt (2005), esse conceito deve permanecer assim, pois de acordo com a autora, um conceito construído está acabado, sem possibilidade de lhe serem agregado novas ideias e reflexões e, como no caso das competências o processo está sempre em elaboração, por se tratar de algo dinâmico e construtivo, que precisa adaptar-se às situações específicas e de acordo com a realidade vigente, precisa-se considerar essa contínua evolução do conceito.

Fleury e Fleury (2004) identificam que, atualmente, competência é uma palavra do senso comum, utilizada para caracterizar uma pessoa qualificada para realizar algo e que seu oposto, não somente implica uma negação dessa capacidade de realizar algo, mas chega a guardar um sentimento pejorativo, que praticamente exclui do ambiente de trabalho o indivíduo assim desabonado de competência. Conforme Moura (2008, p. 32):

A grande repercussão do conceito de competência deve-se, em parte, ao rápido desenvolvimento tecnológico pelo qual passa a sociedade e às mudanças estruturais da economia ocidentais em direção ao setor de serviços e indústrias baseadas no conhecimento. Esses fatores acarretam às empresas uma maior dependência da competência humana para garantir seu sucesso competitivo.

O conceito de competência começou a ser elaborado na perspectiva individual. Bitencourt (2005) afirma que, no contexto gerencial, o conceito de competência começou a ser construído com Richard Boyatzis, na década de 1980, que em seu modelo, explicitou vinte e um atributos necessários a um perfil ideal de gestor. Antes dele, David McClelland, na década de 1970, estruturou, pela primeira vez, a ideia de competência. Sobre essa evolução do conceito, Dutra (2004, p. 22) narra que:

O conceito de competência foi proposto de forma estruturada pela primeira vez em 1973, por David McClelland (1973), na busca de uma abordagem mais efetiva que os testes de inteligência nos processos de escolha de pessoas para as organizações. O conceito foi altamente ampliado para dar suporte a processos de avaliação e para orientar ações de desenvolvimento profissional. Outro expoente na estruturação do conceito é Boyatzis (1982:13), que, a partir da caracterização das demandas de determinado cargo na organização, procura fixar ações ou comportamentos efetivos esperados. Em seu trabalho, o autor já demonstra preocupação com questões como a entrega da pessoa para o meio no qual se insere. A percepção do contexto é fundamental para que a pessoa possa esboçar comportamentos aceitáveis. Mas são autores como Le Boterf (1994, 2000, 2001 e 2003) e Zarifan (1996 e 2001) que exploram o conceito de competência associado à ideia de agregação de valor e entrega a determinado contexto de forma independente do cargo, isto é, a partir da própria pessoa. Essa construção do conceito de competência explica de forma mais adequada o que observamos na realidade das empresas.

Para ilustrar a vasta gama de conceitos sobre competência, segue abaixo o Quadro 1 com algumas definições, adaptado do livro de Bitencourt (2005):

Quadro 1 – Conceitos de competência

| Autor | Conceito |
|---------------------------------------|--|
| Boyatzis (1982, p. 23) | “Competências são aspectos verdadeiros ligados à natureza humana. São comportamentos observáveis que determinam, em grande parte, o retorno da organização” |
| Boog (1991, p.16) | “Competência é a qualidade de quem é capaz de apreciar e resolver certo assunto, fazer determinada coisa; significa capacidade, habilidade, aptidão e idoneidade” |
| Parry (1996, p.48) | “Um agrupamento de conhecimentos, habilidades e atitudes correlacionados, que afeta parte considerável da atividade de alguém, que se relaciona com o desempenho, que pode ser medido segundo padrões preestabelecidos e que pode ser melhorado por meio de treinamento e desenvolvimento” |
| Magalhães <i>et all</i> (1997, p. 14) | “Conjunto de conhecimentos, habilidades e experiências que credenciam um profissional a exercer determinada função” |
| Durand (1998, p. 3) | “Conjuntos de conhecimentos, habilidades e atitudes interdependentes e necessárias à consecução de determinado propósito” |
| Hase <i>et all</i> (1998, p.3) | “Competência descreve as habilidades observáveis, conhecimentos e atitudes das pessoas ou das organizações no desempenho de suas funções” |

| Autor | Conceito |
|-------------------------------------|--|
| Ruas (1999, p. 10) | “É a capacidade de mobilizar, integrar e colocar em ação conhecimentos, habilidades e formas de atuar (recursos de competências), a fim de atingir/superar desempenhos configurados na missão da empresa e da área” |
| Fleury e Fleury (2000, p.21) | “Competência: um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo” |
| Zarifan (2001, p. 66) | “A competência profissional é uma combinação de conhecimentos, saber-fazer, de experiências e comportamentos que se exerce em um contexto preciso. Ela é constatada quando de sua utilização em situação profissional a partir da qual é passível de avaliação. Compete então à empresa identifica-la, avalia-la, valida-la e fazê-la evoluir” |
| Becker <i>et all</i> (2001, p. 156) | “Competências referem-se a conhecimentos individuais, habilidades ou características de personalidade que influenciam diretamente o desempenho das pessoas” |

Fonte: Adaptado de Bitencourt (2005).

Fleury e Fleury (2004) afirmam que o conceito de competência só revela seu poder heurístico quando inserido no contexto de transformações do mundo do trabalho, quando se contextualiza nas empresas e na sociedade de maneira mais concreta. Sobre o assunto, Le Boterf (2003) afirma que competência não é um estado ou simplesmente um conhecimento que se tem, na verdade, para o autor, competência é colocar em prática o que se sabe em determinado contexto. Como atesta Dutra (2004), ao sugerir que só se pode falar em competência quando a mesma é competência em ação, traduzindo-se em saber ser e saber fazer em diferentes situações.

Um fator importante a ser ressaltado, ou melhor, alinhado ao conceito de competência, é o conceito de entrega, desenvolvido por Dutra (2004). Para o autor, além de possuir conhecimentos, habilidades e atitudes, no contexto corporativo, as pessoas atuam como agentes de transformação desse conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes em competência entregue para a organização, portanto, essa entrega é a verdadeira agregação de valor que o indivíduo proporciona à empresa.

Por fim, no que diz respeito ao conceito de competência, Dutra (2004, p. 33) conclui que:

Os fatos permitem-nos afirmar que o conceito de competência não é um modismo; ao contrário, tem-se mostrado muito adequado para explicar a realidade vivida pelas empresas na gestão de pessoas. Ao mesmo tempo, entretanto, é um conceito em

construção. Ao acompanharmos nossas primeiras experiências, ao reunirmos profissionais de recursos humanos das empresas onde efetuamos projetos de intervenção e ao discutirmos o tema nos programas de pós-graduação, pesquisa e nos cursos de extensão, verificamos que existe muito para pesquisar e aprofundar. As indicações são de que estamos em meio a uma longa jornada.

Sobre a anterior de Dutra (2004), que atesta que a evolução do conceito de competência é pertinente à realidade atual das empresas por ajudá-las a explicar essa relação entre a empresa e as pessoas, foi-se percebendo a necessidade de compatibilizar as competências organizacionais com as competências individuais.

Fleury e Fleury (2004) explanam que, ao definir uma estratégia competitiva, a organização tem a missão de identificar as competências essenciais do negócio, bem como as competências necessárias a cada função. Ainda de acordo com os autores, pode-se dizer que a organização possui diversas competências organizacionais, dentre elas, competências essenciais que lhe garantem uma vantagem competitiva sustentável frente às outras organizações.

Antes da ideia de competências organizacionais de Fleury e Fleury (2004) ser desenvolvida, Zarifian (2001), por sua vez, já havia diferenciado as competências de uma organização em competências sobre processo, que são traduzidas como os conhecimentos sobre o processo de trabalho; em competências técnicas, que são os conhecimentos específicos sobre o trabalho que deverá ser realizado; em competências sobre a organização, que significam saber organizar os fluxos de trabalho; em competências de serviço, que aliam a competência técnica ao reconhecimento do impacto que o produto exerce no consumidor; e, por fim, em competências sociais, que se caracterizam pelo saber ser com autonomia, responsabilidade e comunicação e estão ligadas ao comportamento das pessoas.

Após a definição de sua estratégia competitiva, bem como o reconhecimento de suas competências organizacionais, a empresa volta-se para as competências individuais necessárias a cada indivíduo que dela faz parte, no intuito de alinhar as pessoas, suas competências e seu desempenho, às estratégias de negócios e aos objetivos organizacionais (FLEURY; FLEURY, 2004).

Dutra (2004) ressalta que algumas competências individuais são exigidas para todas as pessoas que mantêm relação de trabalho com a organização e outras são exigências específicas para determinados grupos profissionais. O autor frisa ainda que fato crucial nesse processo é a captação de pessoas, que pressupõe a consciência clara e concreta da organização

em relação às suas necessidades, pois somente dessa forma é possível saber quem procurar, onde procurar e que tipo de relação deverá ser estabelecida entre a pessoa e a empresa.

Sobre as competências individuais, Fleury e Fleury (2004) as subdividem em três grupos; as competências de negócios que estão relacionadas com a compreensão e o objetivo do negócio; as competências técnico-profissionais que são as específicas para o exercício de determinada função e as competências sociais que englobam a capacidade de interagir com outras pessoas, como no trabalho em equipe e por meio da comunicação eficaz.

2.2 O saber, o saber fazer e o saber agir

A abordagem selecionada para a presente pesquisa está centrada no conceito desenvolvido por diversos autores citados anteriormente de que competência é esse conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes. Bitencourt (2005), em sua obra, relaciona conhecimento ao saber, habilidade ao saber fazer e atitude ao saber agir. Faz-se necessária, portanto, uma exposição de conceitos e características de cada componente desse conjunto que constitui as competências.

2.2.1 O saber: conhecimento

O saber refere-se ao conhecimento. Implica questionamentos e esforços voltados à informação que possam agregar valor ao trabalho (BITENCOURT, 2005). Conhecimento é o que se deve saber para desenvolver com primazia aquilo que lhe é delegado (RUAS, 1999). De acordo com Durand (1998), o conhecimento corresponde a uma série de informações assimiladas e estruturadas pelo indivíduo, que lhe permitem entender o que está ao seu redor, e ainda, inclui a capacidade de receber informações e integrá-las.

O conhecimento, por exemplo, tornou-se peça fundamental para o desenvolvimento da sociedade e precioso bem para o mundo como um todo. Para Fleury e Fleury (2004), a sociedade está vivendo os primórdios de uma economia baseada no conhecimento, ou seja, uma economia em que as atividades inteligentes são as que mais lhe adicionam valor.

Dentro desse processo de conhecimento, é importante citar a questão da aprendizagem organizacional e da gestão do conhecimento, presentes nas organizações atuais e que expandem a ideia de que conhecimento é algo que somente o indivíduo produz, dado

que a organização também é detentora e produtora de conhecimento. Segundo Fleury e Fleury (2004), os conceitos de aprendizagem organizacional e de gestão de conhecimento envolvem compreender o que está ocorrendo nos ambientes internos e externos à organização e em definir novos comportamentos que comprovem a efetividade do aprendizado. Ou seja, ainda segundo os autores, a organização precisa estar capacitada a criar, adquirir e transmitir conhecimentos, modificando seu comportamento e adaptando-se às novas demandas do mercado.

Para Fleury e Fleury (2004), a gestão do conhecimento pode ser diferenciada em três processos: na aquisição e desenvolvimento do conhecimento (resolução sistemática de problemas, experiências realizadas por outras organizações e contratação de pessoas), na disseminação do conhecimento (comunicação e circulação de conhecimento, treinamento, rotação das pessoas e trabalho em diferentes equipes) e na construção da memória organizacional (armazenagem de informações com base na história organizacional).

Em cada uma das etapas, a organização precisa estar preparada para gerir todo o conhecimento que possui, construindo novas competências e potencializando, em seu sistema, o conhecimento subjetivo de seus colaboradores. Tornando-se, como definem Robbins, Judge e Sobral (2010), uma organização que aprende porque desenvolveu a capacidade contínua de se adaptar e de mudar.

2.2.2 O saber fazer: habilidade

O saber fazer refere-se à habilidade. Para Sanches (2010), ter habilidade implica em ter uma capacidade que pode ser desenvolvida, e não necessariamente inata, que se manifesta no desempenho e não apenas em potencial. A habilidade deve ser voltada para a prática de uma ação eficiente, em qualquer circunstância que se apresente.

Para Bitencourt (2005), as habilidades são o que se deve saber fazer para obter um bom desempenho. De acordo com Durand (1998), habilidade é a capacidade de agir de acordo com os objetivos ou processos predefinidos, envolvendo técnica e aptidão.

De acordo com Robbins, Judge e Sobral (2010), habilidade refere-se à capacidade de um indivíduo para desempenhar as diversas tarefas de uma função, ou seja, representam, de um modo geral, tudo o que um indivíduo pode fazer. Os autores definem ainda, que as habilidades totais de uma pessoa são normalmente formadas por dois grupos distintos: habilidades intelectuais e habilidades físicas.

As habilidades intelectuais são aquelas necessárias para o desempenho de atividades mentais, como pensar, raciocinar e resolver problemas e já as habilidades físicas são a capacidade de desempenhar atividades que necessitam de resistência, destreza, força e outros de características similares (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010).

Seguem abaixo os quadros elaborados por Robbins, Judge e Sobral (2010) que definem as dimensões da habilidade intelectual e as nove habilidades físicas básicas:

Quadro 2 – Dimensões da habilidade intelectual

| Dimensão | Descrição | Exemplo Funcional |
|-----------------------|---|---|
| Aptidão numérica | Habilidade para fazer cálculos aritméticos rápidos e precisos. | Contador: calcular o imposto sobre vendas de uma série de itens. |
| Compreensão verbal | Habilidade para entender o que é lido ou ouvido e como é a relação entre as palavras | Gerente de fábrica: seguir as políticas da organização para contratação de pessoal. |
| Rapidez perceptual | Habilidade para identificar semelhanças e diferenças visuais de maneira rápida e precisa. | Investigador de incêndios: identificar pistas de um incêndio criminoso. |
| Raciocínio indutivo | Habilidades para identificar uma sequência lógica em um problema e, em seguida, resolvê-lo. | Pesquisador de mercado: fazer a previsão da demanda de um produto para um período futuro. |
| Raciocínio dedutivo | Habilidade para usar a lógica e avaliar as implicações de um argumento. | Supervisor: escolher entre duas sugestões feitas por funcionários. |
| Visualização espacial | Habilidade para imaginar como um objeto ficaria se sua posição no espaço fosse modificada. | Decorador de interiores: remodelar um escritório. |
| Memória | Habilidade para reter e evocar experiências passadas. | Vendedor: lembrar o nome dos clientes. |

Fonte: Robbins, Judge e Sobral (2010, p. 49).

No Quadro 2, foram apresentadas as habilidades intelectuais, já no Quadro 3, serão expostas as nove habilidades físicas básicas que compõem esse conjunto de habilidades. Percebe-se que as duas formas de habilidades são complementares e, ambas, apesar de diferentes, são essenciais aos profissionais nos dias de hoje pois potencializam a atuação do profissional que as possuem.

Quadro 3 – Nove habilidades físicas básicas

| Fatores de força | |
|---------------------------------|--|
| 1. Força Dinâmica | Habilidade para exercer força muscular repetida ou continuamente por um dado período. |
| 2. Força no tronco | Habilidade para exercer força muscular usando os músculos do tronco (especialmente os abdominais). |
| 3. Força estática | Habilidade para exercer força muscular sobre objetos externos. |
| Fatores de força | |
| 4. Força explosiva | Habilidade para gastar um máximo de energia em uma ou uma série de ações explosivas. |
| Fatores de flexibilidade | |
| 5. Flexibilidade de extensão | Habilidade para estender ao máximo os músculos do tronco e das costas. |
| 6. Flexibilidade dinâmica | Habilidade para realizar movimentos de flexão rápidos e repetidos. |
| Outros fatores | |
| 7. Coordenação motora | Habilidade para coordenar movimentos simultâneos de diferentes partes do corpo. |
| 8. Equilíbrio | Habilidade de manter o equilíbrio em meio a forças desestabilizadoras. |
| 9. Resistência | Habilidade de manter o esforço máximo durante longos períodos. |

Fonte: Robbins, Judge e Sobral (2010, p. 52).

A abordagem de Baldwin, Bommer e Rubin (2008) utilizada para melhor explicar o que se significa habilidade, apresenta as habilidades gerenciais como base de estudo, garantindo que as mesmas habilidades que fazem uma pessoa progredir na carreira, são as mesmas que garantem o alto desempenho organizacional. Os autores diferenciam as habilidades gerenciais em habilidades pessoais, habilidades interpessoais e habilidades de grupo e organizacionais.

As habilidades pessoais, segundo Baldwin, Bommer e Rubin (2008), envolvem a efetividade pessoal, destacando que a atividade gerencial tem forte dimensão pessoal, bem como apontam a importância da comunicação para o sucesso profissional, dado que na organização é imprescindível processar informações e traduzi-las de tal maneira que os outros possam entender com facilidade. Por fim, para os autores, as habilidades pessoais relacionam também a necessidade de uma habilidade para tomar decisões firmadas em uma sólida base ética.

Para Baldwin, Bommer e Rubin (2008), as habilidades interpessoais estão diretamente ligadas a aspectos como motivação, desempenho, poder e influência e liderança, enfatizando modelos de liderança transacional e transformacional. Ou seja, as pessoas, sobretudo as que exercem alguma gerência na organização, precisam possuir habilidades de influenciar pessoas, otimizando seu desempenho, ajudando-as a tentarem novas e produtivas direções.

Por fim, os autores ainda subdividem as habilidades gerenciais em habilidades de grupo e organizacionais, que podem ser expressas como a capacidade que os gerentes precisam ter para o trabalho em equipe, para a resolução de conflitos e para a efetividade nas negociações. Neste âmbito de habilidades organizacionais, Baldwin, Bommer e Rubin (2008), afirmam que o gerente precisa ter a habilidade de ser agente de mudança organizacional, sendo instrumento de desenvolvimento para as organizações, transformando-as em um excelente e saudável local para se trabalhar.

2.2.3 O saber agir: atitude

O saber agir refere-se à atitude. Significa um comportamento mais condizente com a realidade desejada. É a união entre o discurso e a ação (BITENCOURT, 2005). Ainda segundo a autora, deve-se saber agir para empregar bem os conhecimentos e as habilidades. Segundo Durand (1998), atitude diz respeito aos aspectos afetivos e sociais relacionados ao trabalho. Relaciona a identidade do indivíduo com os valores da organização e, portanto, seu comportamento e motivação para atender às expectativas de comportamento esperadas. De acordo com Baldwin, Bommer e Rubin (2008, p.66):

Atitudes são afirmações avaliatórias – favoráveis ou desfavoráveis – com relação a objetos, pessoas ou eventos. Refletem uma predisposição individual com relação a alguma situação ou fenômeno. Quando digo “gosto do meu trabalho”, estou expressando a minha atitude com relação ao trabalho.

Para Baldwin, Bommer e Rubin (2008), as atitudes possuem três componentes: cognição, afeto e comportamento. Os autores definem o componente cognitivo como sendo o componente da atitude que está relacionado à opinião acerca de um objeto, pessoa ou situação, já o componente afetivo é definido por eles como sendo o componente da atitude que se refere ao afeto e às emoções com relação a um objeto, pessoa ou situação e o componente comportamental como sendo o componente da atitude relacionado à intenção de comportar-se de determinado modo com relação a alguém ou alguma coisa.

Todos os três componentes estão estreitamente ligados, quase que de modo inseparável e ajudam no entendimento sobre a relação entre atitudes e comportamento, já que as atitudes, nas organizações, são importantíssimas no que se refere ao comportamento do indivíduo e ao modo como se relaciona com o seu trabalho (BALDWIN; BOMMER; RUBIN, 2008).

É preciso, porém, considerar que nem sempre as atitudes que as pessoas têm determinam o que elas fazem, ou seja, como se comportam. Para Baldwin, Bommer e Rubin (2008), essa incompatibilidade entre duas ou mais atitudes ou entre comportamento e atitudes denomina-se de dissonância cognitiva. Para os autores, os moderadores mais relevantes do relacionamento entre atitudes e comportamentos são a importância da atitude, sua correlação com o comportamento, sua acessibilidade e a existência ou não de pressões sociais ou diretas da pessoa com a atitude.

O fato é que o saber, o saber fazer e o saber agir estão estreitamente ligados. Por vezes, segundo Durand (1998), podem até confundir-se. Bitencourt (2005) afirma que se trata de uma análise múltipla de dimensões que se referem ao indivíduo, ao grupo e a organização e, por isso, são conceitos que podem ser amplamente analisados e sob diferentes pontos de vista. No próximo capítulo, ainda será abordada a compreensão de competências, mas em um âmbito mais específico ao profissional de Secretariado Executivo.

3 AS COMPETÊNCIAS DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO

Conhecer o histórico, a evolução e a atuação do profissional de Secretariado Executivo é fundamental para compreender sua importância na estrutura moderna das organizações. Isso acontece porque no atual contexto do mercado de trabalho de grande desenvolvimento e competitividade, consolida-se a necessidade de profissionais com conhecimentos generalizados e competência múltiplas e, esta exigência por profissionais com estas características, é ainda maior quando se trata de profissões como o Secretariado Executivo (BIANCHI; ALVARENGA; BIANCHI, 2003).

3.1 Histórico do conhecimento na profissão de Secretariado

Conhecer a história da profissão possibilita uma melhor compreensão da realidade presente, dos caminhos que os profissionais de Secretariado Executivo têm traçado na atualidade, por isso, segundo Nonato Júnior (2009), a origem do trabalho dos assessores advém da origem da história humana, do princípio das produções do conhecimento humano.

Para Nonato Júnior (2009), os sujeitos mais antigos a realizarem atividades de assessoria e a exercerem funções de secretário, contador, historiador, escritor e outros, foram os escribas, por isso, várias profissões têm nos escribas indícios fortes de seus princípios históricos. Para Sabino e Rocha (2004), com o domínio da escrita e com a necessidade de se registrar a história, há uma proximidade entre os secretários e os grandes líderes, dado que eram pessoas de confiança, fiéis e que tinham acesso a documentos de grande importância.

A partir dos escribas, de acordo com Nonato Junior (2009), o Secretariado dos tempos seguintes passou a ser desempenhado nos mosteiros, monastérios e nas sociedades intelectuais e religiosas, o que fez com que a profissão perdesse um pouco o seu caráter prioritariamente profissional e ficasse restrita às instituições políticas e religiosas e à realização de atividades de copista e arquivista. Segundo o autor, foi a partir dos séculos seguintes, marcados pela urbanização, pela revolução comercial e, posteriormente, pela revolução industrial, quando os processos de produção ficaram mais complexos, que a estrutura das organizações passou a exigir assessores executivos que aperfeiçoassem os trabalhos administrativos.

Foi em meados do século XIX e início do século XX, que a profissão, até então somente exercida por homens, pôde contemplar a entrada da mulher no mundo de trabalho do secretariado, como explica Nonato Júnior (2009, p. 89):

No século XIX e início do século XX diversas guerras regionais e mundiais são instauradas, fazendo com que grande número de homens abandone seus postos de trabalho para guerrear na Europa e nas Américas. Com isso, surge a necessidade da mão-de-obra feminina nas mais diversas áreas do trabalho comercial e industrial [...]. Assim, a entrada da mulher no mundo de trabalho do Secretariado ocorreu intensivamente em países da Europa Ocidental e nos Estados Unidos e Canadá. No início, a maioria das mulheres exercia cargos de confiança em escritórios de amigos e familiares e ganhava um ordenado inferior ao que era pago aos homens. Ao longo de todo o século XX o número de mulheres exercendo a profissão de secretariado cresceu em todo o mundo, havendo cerca de 50.000 no início do século.

Como a maioria das mulheres manteve seus cargos após a Primeira Guerra Mundial, Nonato Júnior (2009) atesta que a estatística já apontava cerca de vinte e dois milhões de mulheres que exerciam a profissão de Secretariado no início da década de 60. Na segunda metade do século XX, o avanço qualitativo e quantitativo da profissão foi tão intenso, que o autor afirma que houve uma revolução no fazer e no saber dos assessores em todo o mundo, transformando as atividades exercidas pelo secretário executivo bem mais complexas e necessárias ao contexto do mercado de trabalho atual.

No Brasil, a profissão de Secretariado foi regulamentada, definitivamente, com a Lei de Número 9261 em 1996. Além de estabelecer que a profissão deveria ser exercida por um profissional diplomado no Brasil por curso superior em Secretariado Executivo (a não ser em casos de comprovação de tempo de profissão exercida de acordo com parâmetros estabelecidos na Lei) ou, como técnico, mediante certificado de conclusão de curso de Secretariado Executivo em nível de segundo grau, a Lei de Regulamentação da Profissão definiu as atribuições exercidas pelo profissional, Artigo 4º:

I - planejamento, organização e direção de serviços de secretaria; II - assistência e assessoramento direto a executivos; III - coleta de informações para a consecução de objetivos e metas de empresas; IV - redação de textos profissionais especializados, inclusive em idioma estrangeiro; V - interpretação e sintetização de textos e documentos; VI - taquigrafia de ditados, discursos, conferências, palestras de explanações, inclusive em idioma estrangeiro; VII - versão e tradução em idioma estrangeiro, para atender às necessidades de comunicação da empresa; VIII - registro e distribuição de expediente e outras tarefas correlatas; IX - orientação da avaliação e seleção da correspondência para fins de encaminhamento a chefia; X - conhecimentos protocolares. (Brasil, 1996).

Nos dias de hoje, o desafio do profissional de Secretariado Executivo, para Neiva e D'Elia (2009), é de manter-se sempre preparado para responder às exigências da empregabilidade, com um conhecimento mais amplo e sempre renovável, que não pereça à

velocidade e à mudança constante do mundo do trabalho.

3.2 Evolução do perfil do profissional de Secretariado Executivo

O profissional de Secretariado Executivo, ao longo do tempo, vem mudando sua imagem nas organizações, pois o mercado de trabalho tem exigido, cada vez mais, profissionais capazes de transformarem o conteúdo teórico absorvido nos cursos acadêmicos em força produtiva e somatória para o alcance dos objetivos organizacionais. Na realidade, o gestor atual necessita que ao seu lado esteja um profissional proativo e pensante, que raciocine com ele, assessorando-o com informações, observações e detalhes que possam fazer a diferença no resultado do processo (BECKER; CEOLIN, 2010).

Observa-se que o profissional de Secretariado Executivo desenvolveu-se em sua atuação e inseriu-se no meio organizacional, posicionando-se como assessor perante a alta chefia executiva (CASTELO, 2007). Essa mudança do mercado de trabalho no decorrer do tempo, foi transformando o perfil do profissional de Secretariado Executivo que precisou adaptar-se às novas exigências do mundo do trabalho. Atualmente, muito além de executar atividades meramente operacionais, o profissional de Secretariado Executivo deve ser capaz de entender o processo organizacional, de gerir informações, de compreender a automação dos escritórios através do uso de novas tecnologias, criando e evoluindo com as mudanças globais e sendo capaz de gerenciar conflitos, promovendo e apoiando o crescimento da equipe com discrição e competência (DURANTE; FÁVERO, 2009).

Sobre a evolução do perfil do profissional de Secretariado, Nonato Júnior (2009, p.92) narra que:

A taquigrafia foi substituída pelo Power Point, Excel, Lotus Notes, Windows e outros softwares. A dedicação ao executivo permanece, mas agora vem misturada com uma visão gerencial. Depois da onda de enxugamentos, os secretários estão assumindo um número cada vez maior de funções e se tornaram generalistas. Segundo uma pesquisa da *International Association of Administrative Professionals* (IAAP), entidade que congrega secretários de todo o mundo, 32% dos profissionais têm alguma função de supervisão e 48,5% já cuidam de treinamento.

Há também mudanças no cenário mundial e no contexto das organizações como um todo, de acordo com o Quadro 4, que afetaram a evolução do perfil deste profissional e sua formação:

Quadro 4 – Perfil do profissional de Secretariado

| Ontem | Década de 90 | Séc. XXI |
|--|--|---|
| Formação dispersiva, autodidatismo. | Existência de cursos específicos para a formação. | Amadurecimento profissional – código de ética. |
| Falta de qualquer requisito para o aprimoramento. | Cursos de reciclagem e de conhecimentos peculiares. | Constante aprimoramento e desenvolvimento contínuo. |
| Ausência de política para recrutamento e seleção. | Exigência de qualificação e definição de atribuições e plano de carreira. | Visão holística e trabalho em equipe, consciência profissional. |
| Organizações burocráticas com tarefas isoladas. | Organizações participativas, tarefas definidas, trabalho com qualidade, criatividade e participação. | Organizações empreendedoras, trabalho em equipe, visão global, metodologia flexível, divisão de responsabilidade. |
| Tarefas traçadas pela chefia. | Tarefas definidas pelo novo estilo gerencial. | Tarefas globais com autonomia para execução. |
| Secretário como função. | Secretário como profissão. | Secretário com reconhecimento profissional e comprometido com resultados. |
| Objetivo de trabalho determinado pelo poder da chefia. | Objetivo de trabalho definido pela necessidade do mercado. | Objetivo do trabalho definido pela equipe empreendedora. |
| Falta de recursos. | Domínio em informática e outros conhecimentos. | Necessidade constante de aprimoramento e de novos conhecimentos e de visão do negócio. |
| Chefia. | Executivo. | Parceria. |

Fonte: Neiva e D'Elia (2009, p. 37).

As mudanças que transformaram o perfil do profissional de Secretariado Executivo fizeram com que ele, ao longo do tempo, se tornasse cada vez mais presente e atuante nas organizações. Isto delineou uma nova forma de exercer a profissão segundo às exigências do contexto atual do mercado de trabalho.

3.3 Um novo perfil, novas competências

As transformações na atuação do profissional de Secretariado, bem como as alterações em seu perfil, fizeram com que as competências do secretário fossem ampliadas e expandidas. De acordo com Guimarães (2006, p. 37), “A secretária do novo milênio está se envolvendo mais no negócio da empresa. O executivo está delegando mais responsabilidades, exigindo mais da secretária e não se satisfazendo só com seu trabalho operacional”.

Para acompanhar as mudanças ocorridas no mercado, o profissional de Secretariado precisa adaptar-se rapidamente às mudanças, ter disposição para assumir papéis polivalentes, capacidade de administrar conflitos, exercer liderança e além do domínio das técnicas secretariais, possuir um vasto conhecimento cultural para lidar com as diferentes tarefas a ele confiadas (GUIMARÃES, 2006).

Para Neiva e D’Elia (2009), o secretário moderno dentro de uma organização globalizada se torna elo entre clientes internos e externos, gerenciando informações, administrando processos de trabalho, otimizando por meio de sua atuação a tomada de decisão e se tornando um agente facilitador dentro da empresa.

As Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de Secretariado Executivo, que foram aprovadas pela Resolução N° 3, de junho de 2005, do Ministério da Educação, no artigo 4º, descrevem as competências necessárias ao profissional de Secretariado que devem ser desenvolvidas durante sua formação:

O curso de graduação em Secretariado Executivo deve possibilitar a formação profissional que revele, pelo menos, as seguintes competências e 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 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.

As competências necessárias ao secretário executivo, portanto, de acordo com as Diretrizes Nacionais, confirmam o perfil de um profissional moderno, adaptado às mudanças do mercado global, que assume diversas tarefas na empresa, exercendo funções gerenciais, tendo uma visão holística da organização, com importante papel no gerenciamento de informações e com proatividade e responsabilidades suficientes para exercer com criatividade e ética a profissão.

Estudos mais recentes reafirmam esse novo perfil do profissional de Secretariado Executivo apresentado no presente capítulo. Barbosa e Durante (2013) relatam que esse profissional tem, nos dias atuais, sua capacidade de trabalho e sua atuação expandidas, além de ser comum às suas atividades diárias, o planejar, o organizar, o administrar problemas e demais atribuições que constroem um perfil moderno e empreendedor.

3.3.1 O saber secretarial: conhecimento

O autor Nonato Júnior (2009) é enfático em sua obra quando afirma que um dos obstáculos ao desenvolvimento da profissão de Secretariado Executivo é o que ele denomina de “achismo” no fazer secretarial. Para o autor, existem muitos profissionais que “acham” que conhecem tudo sobre o Secretariado sem mesmo terem estudado ou atuado na área. Essa opinião do autor que lhe rendeu alguns estudos sobre o tema, se comprova quando concursos públicos permitem, por exemplo, que profissionais formados em outras áreas concorram a uma vaga para secretário executivo com equidade de direitos de um profissional diplomado em um curso de bacharelado em Secretariado Executivo.

Para exercer a profissão, faz-se necessário um conhecimento específico e não generalista da área, como Nonato Junior (2009, p. 135) explana:

Quando um conhecimento é tomado por generalista todas as pessoas podem se sentir moralmente autorizadas a executá-lo, pois se trata de um conhecimento geral. Entretanto, quando um conhecimento possui um objeto de estudo definido e notório desenvolvimento profissional (práticas profissionais, reconhecimento legal e bibliografia específica) ele se configura como núcleo de conhecimento especializado, não podendo ser exercido apenas por meio de “achismos” do senso comum. Por isso, devemos afirmar as particularidades de nossa área de atuação

frente ao obstáculo do achismo, apresentando os mecanismos legais, profissionais e acadêmicos que legitimam o Secretariado Executivo como área de conhecimento específico.

Nonato Júnior (2009, p. 136) ainda alerta que não se pode reduzir a potência do secretariado às técnicas, dado que o mesmo envolve um vasto campo de conhecimento:

Uma natureza primordialmente técnica no máximo poderia ser atribuída ao domínio das Técnicas Secretariais (e mesmo assim com ressalvas). No entanto, o campo do conhecimento em Secretariado não se restringe ao estudo das técnicas, englobando: formação para a pesquisa, gestão informacional e tecnológica, investigação interdisciplinar das práticas de assessoria, docência em nível técnico e superior, consultoria secretarial, estudos linguísticos de base secretarial, gestão de setores específicos e ampla cultura geral.

Por outro lado, ao profissional de Secretariado Executivo, compete a missão de buscar conhecimento específico em sua área. Investir na pesquisa, na formação acadêmica, em cursos de especialização na área, bem como na busca constante por novos conhecimentos ou atualização dos mesmos, segundo Grion (2008), são vitais ao profissional de Secretariado Executivo que deseja acompanhar as mudanças no mundo dos negócios. Para Medeiros e Hernandez (2006), o profissional de Secretariado não é apenas executante, mas pensante, cheio de capacidade reflexiva que o leva a descobrir quais conhecimentos específicos são necessários ao seu crescimento profissional. Sobre a transmissão de conhecimentos, de acordo com Moura (2008, p. 37):

Ao profissional de secretariado cabe a transmissão do conhecimento como forma também de oportunidade para criar, entre outras coisas, relações de trabalho mais humanas, relações mais produtivas, possibilitando o encontro entre o que foi ensinado e a subjetividade de cada um. Desta forma, torna-se possível o encontro de profissionais sempre se renovando, criando e gerando novos conhecimentos.

O conhecimento necessário ao profissional de Secretariado Executivo, portanto, é específico, não estando, porém, reduzido ao conhecimento de técnicas secretarias. Esse conhecimento precisa ser continuamente desenvolvido e transmitido pelos profissionais da

área que necessitam, como uma maneira de solidificar a profissão, renovar constantemente sua forma de atuação.

A Lei de Regulamentação da Profissão quando define as atribuições do profissional de Secretariado Executivo destaca como conhecimentos necessários ao profissional, a necessidade do conhecimento de outros idiomas, bem como do idioma materno para interpretação e sintetização de textos, com o intuito de atender as necessidades de comunicação da empresa (BRASIL, 1996).

O assessoramento direto aos executivos também merece grande evidência no que concerne aos conhecimentos específicos necessários ao secretário executivo, dada a sua dilatada abrangência, que exige do profissional muito empenho. Para Nonato Junior (2009), o trabalho do profissional de Secretariado é marcado pelo ato de assessorar, seja no âmbito operacional, tático, executivo, intelectual ou interdisciplinar. Para o autor, independente da natureza da organização da qual este profissional faça parte, seu papel de assessoria, interligando informações e pessoas, sempre pode ser destacado.

Conforme Nonato Júnior (2009), a partir da complexificação das informações geridas dentro das organizações, o assessor passou, processualmente, de uma posição operacional para uma posição gerencial. Percebe-se, portanto, que o Secretário Executivo de hoje tem um perfil mais empreendedor, sendo um elemento chave na organização, englobando comunicação interpessoal e comportamento organizacional.

3.3.2 O saber fazer Secretarial: habilidades

Tendo ciência de que o conhecimento Secretarial não pode ser reduzido à apreensão de técnicas secretariais, mas que as mesmas são de suma importância para o exercício da profissão, Neiva e D'Elia (2009) ressaltam que, o saber fazer (a técnica) é fundamental. O atendimento ao cliente (seja por meio do telefone ou pessoalmente), o controle de agenda (seja uma agenda virtual ou manual), o *follow-up*, a organização de reuniões e de eventos, a preparação de viagens, bem como as técnicas de arquivamento e de triagem de correspondência são técnicas secretariais citadas pelas autoras em sua obra.

Neiva e D'Elia (2009) apresentam um comparativo de como era a atuação profissional de Secretariado Executivo e de como ela é hoje, o que permite verificar as técnicas secretariais necessárias ao secretário na atualidade, fazendo com que se observe que não houve mudança na natureza das técnicas, mas sim na sua abrangência e no modo como

executá-las. Esse comparativo está exposto no Quadro 5, que relata como era e como está hoje a atuação do profissional de Secretariado no que se relaciona à prática de técnicas secretariais.

Quadro 5 –Atuação do profissional secretário

| Como era | Como fica |
|--|---|
| Digitação. | Coordenação do sistema de informação com o uso de rotinas automatizadas (editores de texto, agendas, telefone e banco de dados). |
| Envio e recebimento de correspondência. | Coordenação do fluxo de papéis no departamento e triagem, bem como decisões sobre assuntos de rotina. |
| Provisão, para o departamento, de material necessário à realização da rotina administrativa. | Coordenação de compras, cotação de preços com fornecedores alternativos e administração de custos do departamento. |
| Organização de reuniões. | Sistemas integrados (rede) fazem esse trabalho. O secretário programa os equipamentos, organiza a infraestrutura e participa de muitas delas. |
| Como era | Como fica |
| Atendimento ao telefone. | Atendimento global ao cliente, secretário como <i>ombudsman</i> , o que vai exigir maior conhecimento da empresa e de seus clientes. |
| Manutenção de arquivos. | Organização do sistema de informações em arquivos manuais e eletrônicos. |

Fonte: Neiva e D'Elia (2009, p. 36).

No que tange às habilidades necessárias ao profissional de Secretariado, conforme exposto no Quadro 5, proposto por Neiva e D'Elia (2009), pode-se ressaltar a importância das técnicas de informática para sua atuação. Saber manusear editores de texto e de planilhas, programas que organizam o correio eletrônico, bem como saber utilizar a internet como uma ferramenta de trabalho, tornou-se imprescindível ao secretário moderno.

Por fim, é possível afirmar que as habilidades necessárias ao profissional de Secretariado estão mais ligadas às habilidades intelectuais do que às habilidades físicas, segundo à divisão dos tipos de habilidades apresentada por Robbins, Jugde e Sobral (2010) no

capítulo anterior. Isso ocorre pelo fato da profissão exigir muito mais que o secretário execute tarefas que demandam o uso do raciocínio do que o uso da força física.

3.3.3 O saber agir Secretarial: atitude

Além do conjunto de conhecimentos e habilidades, o saber agir, ou seja, as atitudes do profissional de Secretariado Executivo são fundamentais para o exercício produtivo da profissão. De acordo com Fleury e Fleury (2004), competência é um saber agir e para o profissional de Secretariado, esse saber agir o faz assumir alguns papéis importantes nas organizações por meio de suas atitudes.

Neiva e D'Elia (2009), sobre a atitude polivalente do profissional de Secretariado, discorrem que ele deve ser um agente de resultados, um agente facilitador, um agente de qualidade e um agente de mudanças. Como agente de resultados, ainda conforme Neiva e D'Elia (2009), o profissional precisa de uma visão holística da empresa (missão, valores e objetivos), do mercado, do negócio, bem como necessita assumir uma postura de gerência, coparticipando do processo gerencial de planejar, organizar, dirigir e controlar. Além disso, para ser um agente de resultados, o secretário precisa gerenciar informações, muitas vezes de suma importância para a organização, e gerenciar o seu tempo e o tempo do seu gestor.

No tocante ao papel de agente facilitador, segundo Neiva e D'Elia (2009), o secretário executivo necessita ser um excelente comunicador, tanto na comunicação escrita, como na comunicação verbal. Seja na relação interpessoal, como na intrapessoal. Pela comunicação o secretário se torna ponte, elo, facilitador das relações. Para as autoras, nesse aspecto está inserido a necessidade do domínio da negociação eficaz, sempre sendo realizada embasada na ética profissional que exige do profissional de Secretariado discrição e postura.

Nesta atuação como agente facilitador entre relações, uma competência de relevada importância para o secretário, que se destaca no cenário atual, é a sua capacidade de exercer liderança. Faz parte da polivalência de seu papel o exercício da liderança, ora horizontalmente, ora verticalmente; como porta-voz do gestor ou gerindo equipes, informações e rede de relacionamentos. Para Neiva e D'Elia (2009, p.163), “as empresas apresentam um espaço fértil para a liderança do secretário e necessitam dessa atuação”, afinal, sua liderança é decisória, dado que, por sua posição estratégica, acaba de tornando um formador de opinião.

Como agente de qualidade, o profissional de Secretariado otimiza as relações entre a organização e os clientes internos e externos, além de participar ativamente nos programas de qualidade da empresa, ajudando-a na obtenção de certificados e no caminho organizacional rumo a qualidade total (NEIVA; D'ELIA, 2009).

Quanto a ser um agente de mudanças, aprendendo a adaptar-se rapidamente a elas, Neiva e D'Elia (2009, p. 148) explanam qual a postura que o secretário deve ter frente a esta realidade:

Para o profissional secretário, é vital que priorize esse aprendizado, pois sua posição estratégica faz com que atue ao lado das pessoas que promovem as mudanças organizacionais. Além de estar ao lado do centro das mudanças, em todas as empresas, o perfil de assessoramento aos níveis decisórios exige do secretário uma postura de parceria, o que envolve, nesse aspecto das mudanças, ser o primeiro profissional a entendê-las, aceitá-las, praticá-las e, principalmente, que seja um agente multiplicador. Logo, escolher entender a mudança não é um desafio similar àquele dos demais profissionais. É maior, uma vez que existe uma expectativa dos executivos de que seu secretário seja seus principal apoiador nesse processo (...) Assim, a atuação do secretário é determinante para que haja adesão dos demais profissionais e, principalmente, para que exista um clima propício de assimilação, ajustes e que dê visibilidade dos benefícios da mudança.

Outra atitude que se espera do profissional de Secretariado Executivo é que ele tenha a capacidade de manter-se emocionalmente equilibrado diante de desafios peculiares que enfrenta no seu dia a dia. Goleman (1995, p.38) define essa capacidade como competência emocional:

Competência emocional é uma capacidade adquirida, baseada na inteligência emocional, que resulta num desempenho destacado no trabalho. (...). No centro desta competência, encontram-se duas aptidões: a empatia, que envolve ler os sentimentos dos outros, e habilidades sociais, que permitem lidar bem com esses sentimentos.

No âmbito das atitudes, devido ao sua posição organizacional que pode ser considerada de confiança, ao profissional de Secretariado cabe o saber agir com ética, diante de tantas informações privilegiadas que ele obtém na organização. Esta é uma atitude imperativa para que ele possa exercer a profissão. De acordo com o Código de Ética do

Profissional de Secretariado Executivo, Brasil (1989), a secretária e o secretário, no exercício de sua profissão, devem guardar absoluto sigilo sobre assuntos e documentos que lhe são confiados.

Ainda sobre a ética profissional, Bertolloto e Willers (2005, p.53) afirmam que “Assim sendo, o profissional deve ter sólidos princípios éticos, pois está exposto, a todo o momento, a situações que o leve a cometer deslizes éticos em função de eventuais pressões internas e externas inerentes ao seu mundo de trabalho.”

A caracterização do saber agir Secretarial apresenta, por conseguinte, um profissional que participa amplamente das atividades organizacionais, sendo um agente proativo e multifuncional também por meio de suas atitudes. Com capacidade de liderança, descrição e ética, o saber agir do profissional de Secretariado Executivo é delineado pelos autores estudados.

Após a compreensão do que seja competência de uma maneira ampla e de um modo específico ao Secretariado terem sido apresentadas, no próximo capítulo, serão expostos os procedimentos metodológicos escolhidos para realização da presente pesquisa.

4 METODOLOGIA DA PESQUISA

Para que se possa compreender o que é metodologia, faz-se necessário, primeiramente, conhecer o conceito de pesquisa. De acordo com Demo (1996), a pesquisa é uma atividade cotidiana, um questionamento sistemático crítico e criativo, que pode ser caracterizado como uma atitude que estabelece um diálogo com a realidade em sentido teórico e prático. Para Gil (1999), o objetivo fundamental da pesquisa é descobrir respostas para problemas por meio da utilização de procedimentos científicos. Andrade (2004) afirma que pesquisa científica é um procedimento racional que utiliza métodos científicos.

Segundo Minayo (1993, p.23), a pesquisa científica pode ser definida da seguinte maneira:

Atividade básica das ciências na sua indagação e descoberta da realidade. É uma atitude e uma prática teórica de constante busca que define um processo intrinsecamente inacabado e permanente. É uma atividade de aproximação sucessiva da realidade que nunca se esgota, fazendo uma combinação particular entre teoria e dados.

A importância da pesquisa científica é perceptível em sua própria definição, pois tendo como objetivo descobrir respostas para problemas cotidianos por meio do diálogo teórico e prático com a realidade, ela é capaz de gerar novos conhecimentos, novas técnicas e, de certo modo, novas realidades (KOURGANOFF, 1990).

De acordo com Andrade (2002), as finalidades da pesquisa científica podem ser divididas em dois grupos; um que tem por objetivo a satisfação do desejo de adquirir conhecimento e o outro que tem por finalidade as aplicações práticas da pesquisa. A autora ainda atesta que a finalidade principal da pesquisa é contribuir para o progresso das ciências por meio de novas descobertas, aplicando os conhecimentos científicos para solução de problemas individuais ou coletivos.

4.1 Classificação da pesquisa

O presente estudo é de natureza qualitativa. Segundo Godoy (1995), a pesquisa qualitativa tem o ambiente natural como fonte direta de dados e o pesquisador como instrumento fundamental, pois valoriza o contato do pesquisador com a situação estudada, dado que nesse tipo de pesquisa o pesquisador torna-se o meio mais confiável de observação,

coleta e análise de dados. Uma vantagem da pesquisa qualitativa é que esse tipo de abordagem não se apresenta como uma proposta rigidamente estruturada, ela permite que a imaginação e a criatividade levem os investigadores a propor trabalhos que explorem novos enfoques (GODOY, 1995).

Nesta perspectiva, se enquadra o estudo das novas competências exigidas aos profissionais de Secretariado que fora proposto, dado que a abordagem do tema traz um enfoque diferenciado, tendo como fonte de dados o ambiente natural e fazendo com que o pesquisador, em sua interpretação e análise dos dados obtidos, seja instrumento fundamental na pesquisa.

Quanto aos fins, esta pesquisa pode ser definida como descritiva. De acordo com Vergara (2009), na pesquisa descritiva são expostas características de uma determinada realidade. Segundo Gil (1991), a pesquisa descritiva visa descrever as características de uma determinada população, fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Ela envolve o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados, como a observação sistemática.

Andrade (2002) afirma que a pesquisa descritiva tem o intuito de observar, registrar, analisar, classificar e interpretar os fatos sem interferir neles, assim, os fenômenos estudados não são manipulados pelo pesquisador.

Para Godoy (1995), quando o estudo é de caráter descritivo, o que se busca é o entendimento do fenômeno como um todo e não uma medição objetiva ou quantificação dos resultados, o que sugere, segundo a autora, que uma análise qualitativa seja mais apropriada do que uma análise quantitativa. O que perfeitamente se adequa ao objetivo do presente trabalho, que almeja uma descrição da situação e um entendimento da realidade como um todo.

4.2 Estratégia de pesquisa e coleta de dados

Para o presente trabalho utilizou-se como estratégia de pesquisa o estudo observacional indireto não participante. A observação é uma técnica de coleta de dados que visa obter informações por meio dos sentidos que captam determinados aspectos da realidade, porém, não se resume em apenas ver e ouvir, mas propõe também examinar fatos e fenômenos que são objetos de estudo (MARCONI; LAKATOS, 1999).

Segundo Marconi e Lakatos (1999), do ponto de vista científico, a observação oferece uma série de vantagens, bem como uma série de limitações. Como vantagem, as autoras citam a possibilidade de utilizar meios diretos e satisfatórios para estudar uma vasta

variedade de fenômeno e como limitação, elas citam que o observado tende a criar impressões favoráveis ou desfavoráveis ao pesquisador, podendo comprometer a sua parcialidade na pesquisa.

Marconi e Lakatos (1999) definem que na observação não participante, o pesquisador entra em contato com a realidade pesquisada, mas sem integrar-se a ela. Ou seja, presencia o fato, mas não participa dele, fazendo o papel de expectador, sem se deixar envolver pelas situações.

A coleta de dados da amostra selecionada ocorreu por meio da apreensão de anúncios de vagas para secretários executivos dispostos na *internet* em sites especializados em captação de pessoas, durante o período de 01 de abril de 2011 a 01 de abril de 2013. Durante os vinte e quatro meses de pesquisa, o pesquisador acessou os sites selecionados semanalmente e coletou os anúncios, criando de banco de dados. Os anúncios foram classificados por data de publicação e foram enumerados. Os anúncios repetidos, divulgados em diferentes fontes simultaneamente, foram excluídos. Após abordagem observacional, os anúncios que atendiam aos critérios estabelecidos passaram por uma nova classificação e foram separados para realização da análise.

4.3 Universo e amostra

Para definir universo e amostra, Silva e Menezes (2005) afirmam que universo é a totalidade de indivíduos que possuem as mesmas características definidas para um determinado estudo e que a amostra é parte da população ou do universo, selecionada de acordo com uma regra ou segundo critérios pré-estabelecidos.

A amostra analisada no presente trabalho foi constituída por anúncios de recrutamento de profissionais de Secretariado Executivo com vagas ofertadas exclusivamente para o município de Fortaleza no Estado do Ceará e sua Região Metropolitana, durante o período já informado anteriormente. Para exemplificar a amostra, nos anexos do presente estudo, estão expostos quatro dos quarenta e um anúncios analisados. Os critérios utilizados para seleção da amostra foram dois: anúncios que exigiam formação em nível superior em Secretariado Executivo e anúncios que exigiam atribuições pertinentes à profissão de Secretariado Executivo.

Quanto ao primeiro critério, foram considerados anúncios que exigiam tal formação concluída ou em andamento. Vale ressaltar que, com o intuito de estabelecer uma fidedignidade a este critério, foram excluídos da seleção os anúncios que até mencionavam a

formação em Secretariado Executivo, mas que admitiam também formação em outros cursos superiores de áreas afins. Tal exclusão justifica-se pelo fato de que, ao admitir graduação em outros cursos do profissional a ser captado, os anúncios desconsideravam o conhecimento secretarial como específico e, por conseguinte, poderiam exigir desse profissional, atribuições que não fossem pertinentes à profissão.

Em relação ao segundo critério estipulado, considerou-se como atribuição pertinente à profissão aquelas descritas no Art. 4º da Lei nº 9.261/1996 e àquelas de acordo com as atribuições do profissional de Secretariado no contexto atual, expostas na revisão teórica da presença pesquisa. Dos quatrocentos e um anúncios coletados, apenas quarenta e um atenderam aos critérios estabelecidos e foram selecionados para realização da análise de conteúdo.

4.4 Análise dos dados

O método utilizado para análise dos dados foi a análise de conteúdo, que segundo Bardin (1977), pode ser definido como uma técnica de investigação que tem por finalidade a descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto da comunicação.

Os pioneiros que desenvolveram este conceito de análise de conteúdo, ainda de acordo com Bardin (1977), foram Laswell, em 1965 e Berelson, em 1971, que perceberam a importância de se trabalhar com amostras reunidas de maneira sistemática, a questionar-se sobre a validade do procedimento e dos resultados, verificando a veracidade dos codificadores, até medir a qualidade da análise.

Para Bardin (1977), os objetivos primordiais da análise de conteúdo podem ser identificados pela necessidade de ultrapassar a incerteza daquilo que é investigado em um primeiro momento por meio de uma análise aprofundada e do enriquecimento da leitura que consiste em extrair ao máximo o significado do objeto pesquisado. Ainda para o autor, a análise de conteúdo tem uma função heurística e uma função de administração da prova. A análise de conteúdo deve ser dividida em três fases: pre-análise, exploração do material e tratamento dos resultados, inferência e interpretação (BARDIN 1977). Bardin (1977, p. 31) ainda explana que:

A análise conteúdo é um método muito empírico, dependente do tipo de <fala> a que se dedica e do tipo de interpretação que se pretende como objetivo. Não existe o pronto-a-vestir em análise de conteúdo, mas somente algumas regras de base, por

vezes dificilmente transponíveis. A técnica de análise de conteúdo adequada ao domínio e ao objetivo pretendidos, tem que ser reinventada a cada momento.

A análise dos anúncios coletados, portanto, passou pelas três fases principais que constituem a análise de conteúdo. No primeiro momento, realizada a pré-análise dos dados, foram observadas quais competências eram requeridas nos anúncios ao profissional de Secretariado Executivo. Na exploração do material, segunda fase da análise, as competências encontradas foram desmembradas em conhecimentos, habilidades e atitudes, conforme interpretação do pesquisador e os resultados obtidos foram tabulados, sendo expostos a um tratamento de informações, que ranqueou as competências mais solicitadas nos anúncios.

Na última fase da análise, de inferência e de interpretação, os dados foram interpretados de acordo com a teoria revisada, com foco nos objetivos do presente estudo, delineando um perfil almejado pelo mercado de trabalho para o profissional de Secretariado Executivo, no que tange às competências (conhecimentos, habilidades e atitudes) necessárias para o seu ingresso no mercado de trabalho.

É de extrema importância mencionar que as definições de competências escolhidas para embasamento da presente pesquisa, foram os conceitos expostos no referencial teórico que, de alguma forma, consideram as competências como um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes interdependentes e necessários à realização de uma determinada tarefa. Por essa relação de interdependência entre conhecimentos, habilidades e atitudes, os mesmos podem ser facilmente confundidos, ficando sob a responsabilidade do pesquisador classificá-los segundo sua interpretação, baseando-se na revisão teórica exposta. Conhecimentos, habilidades e atitudes, de acordo com Bitencourt (2005), são conceitos que podem ser amplamente analisados e sob diferentes pontos de vista.

No próximo capítulo serão apresentados e analisados os dados obtidos por meio da pesquisa realizada, que, por meio da presente seção, foi explanada no que concerne aos procedimentos utilizados em sua elaboração.

5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

As competências exigidas dos profissionais de Secretariado Executivo nos anúncios selecionados foram desmembradas em conhecimentos, habilidades e atitudes. Os dados, após segmentação, foram analisados à luz dos teóricos da presente pesquisa como Dutra (2004), Bitencourt (2005), Fleury e Fleury (2004), Nonato Júnior (2009) e Neiva e D'Elia (2009). O intuito é o de alcançar os objetivos e responder ao questionamento anteriormente suscitado que norteou o estudo.

5.1 Conhecimentos exigidos dos profissional de Secretariado Executivo

Na análise dos conhecimentos exigidos ao profissional de Secretariado para o seu ingresso no mercado de trabalho, a primeira percepção obtida, ocorreu ainda na triagem dos anúncios coletados, com o fato de que somente quarenta e um anúncios dos quatrocentos e um coletados, exigiram do profissional uma formação em nível superior em Secretariado Executivo. A baixa incidência de anúncios com tal exigência parece sugerir um certo desconhecimento da especificidade do saber necessário para o exercício da profissão.

A identificação desses conhecimentos requeridos na amostra, à luz da revisão teórica e da interpretação do pesquisador, foi exposta no Quadro 6, de forma ranqueada, sendo apresentada em ordem decrescente, de acordo com a quantidade de vezes que um mesmo conhecimento foi requerido nos anúncios selecionados.

Quadro 6 – Conhecimentos exigidos dos profissionais de Secretariado Executivo

| Conhecimentos exigidos | Quantidade de anúncios |
|------------------------|------------------------|
| Técnicas Secretariais | 41 |
| Assessoria Executiva | 29 |
| Língua inglesa | 29 |
| Informática | 28 |
| Comunicação escrita | 19 |
| Arquivologia | 18 |
| Organização de Eventos | 10 |
| Comunicação verbal | 7 |
| Língua espanhola | 2 |

Fonte: Dados da pesquisa/2013.

Em todos os anúncios analisados, percebeu-se que o conhecimento para exercício das técnicas secretariais foi solicitado. Esse conhecimento específico do Secretariado, defendido por Nonato Júnior (2009), pôde ser verificado de maneira bem enfática na pesquisa, dado que esta foi a única competência pertinente a todos os anúncios. Pode-se compreender como técnicas secretariais que exigem conhecimento precedente, o controle de agenda, o atendimento ao cliente, a organização de reuniões, a organização de viagens e as rotinas administrativas.

A exigência pelo conhecimento de assessoria executiva reforçam a afirmação de Nonato Junior (2009), quando ele ressalta o ato de assessorar como inerente às organizações independente da sua natureza. O autor ainda imerge nas dificuldades atuais da falta de teorização sobre a organização do conhecimento na área secretarial quanto ao desenvolvimento das ciências da assessoria, tal limite também foi encontrado na presente pesquisa.

O resultado obtido também aponta que não é qualquer idioma estrangeiro que o profissional precisa conhecer, mas, de forma particular, o conhecimento da língua inglesa se sobressai na ordem das necessidades das organizações. O fato de apenas dois anúncios terem solicitado o conhecimento da língua espanhola reforça as afirmações acima, porém, indica que outros idiomas, como o espanhol, dependendo da organização, também são relevantes para o contexto empresarial globalizado. Afinal, como afirma Guimarães (2006), é preciso adaptar-se às mudanças globais de uma mercado que exige novas competências dos profissionais, onde o saber se comunicar em outros idiomas é fundamental para as organizações atuais.

Em vinte e oito anúncios foram requeridos conhecimentos em informática. De acordo com as Diretrizes Nacionais para o curso de Secretariado Executivo, o profissional em questão precisa ter capacidade de maximização e otimização dos recursos tecnológicos (BRASIL, 2005), o que se enquadra de maneira condizente com a necessidade de ter o conhecimento de informática, que envolve diversas técnicas que serão descritas posteriormente quando as habilidades requeridas forem analisadas.

A comunicação escrita foi exigida em dezenove anúncios, o que pode ser interpretado pela necessidade da comunicação empresarial gerenciada. Muitas vezes, tal gerenciamento é desenvolvido pelo secretário executivo conforme explicitado por meio do conhecimento exigido. Com esse mesmo fim, pode-se destacar a comunicação verbal, exigida em 7 anúncios, pois esse conhecimento também torna o secretário apto a atender às necessidade de comunicação da empresa, como descrito no artigo 4º da Lei de

Regulamentação da Profissão (BRASIL, 1996). As Diretrizes Nacionais para o curso de Secretariado Executivo (BRASIL, 2005) reafirmam a necessidade do conhecimento relacionado à comunicação, quando estabelece o domínio dos recursos de expressão e comunicação como imperativos para o exercício da profissão.

Alguns conhecimentos de outras, mas relacionados ao exercício profissional também foram solicitados: Arquivologia e organização. Tal realidade condiz com o pensamento de Guimarães (2006) e Neiva e D'Elia (2009). Para os autores, a expansão das tarefas realizadas pelo secretário executivo e a ampliação de sua abrangência têm feito com que outros conhecimentos sejam exigidos ao profissional (GUIMARÃES, 2006; NEIVA; D'ELIA, 2009).

Por fim, observou-se que os conhecimentos exigidos do profissional de Secretariado Executivo, encontrados nos anúncios analisados são pertinentes a sua atuação, de acordo com as atribuições previstas na Lei de Regulamentação da Profissão e das Diretrizes Nacionais para o curso de Secretariado. Nos resultados obtidos, a ênfase encontra-se na importância do profissional ter conhecimentos específicos em técnicas secretariais, em assessoria executiva e no conhecimento da língua inglesa, de informática e de comunicação oral e escrita.

Esses conhecimentos específicos da área secretarial, de acordo com os dados obtidos, confirmam o que Dutra (2004) afirma, quando diz que algumas competências individuais são exigidas para todas as pessoas que mantêm relação de trabalho com a organização e outras são exigências específicas para determinados grupos profissionais, como é o caso dos secretários executivos.

5. 2 Habilidades exigidas do profissional de Secretariado Executivo

Depois de reconhecidas as habilidades exigidas do profissional de Secretariado Executivo nos dados analisados, que para Bitencourt (2005). são as que garantem um bom desempenho aos profissionais, estas foram sintetizadas no Quadro 7. Mais uma vez, o ranqueamento decrescente foi adotado no intuito de fornecer uma visão global.

Quadro 7 – Habilidades exigidas dos profissionais de Secretariado Executivo

| Habilidades exigidas | Quantidade de anúncios |
|----------------------|------------------------|
| Controle de agenda | 37 |
| Atendimento | 33 |

| Habilidades exigidas | Quantidade de anúncios |
|--------------------------------------|-------------------------------|
| Domínio de idioma estrangeiro | 31 |
| Técnicas de informática | 28 |
| Organização de viagens | 26 |
| Organização de reuniões | 20 |
| Fluência escrita | 19 |
| Organização de documentos e arquivos | 18 |
| Rotinas administrativas | 15 |
| Organização de eventos | 10 |
| Trabalho em equipe | 10 |
| Fluência verbal | 7 |
| Triagem de correspondências | 7 |

Fonte: Dados da pesquisa/2013.

Conforme exposto no Quadro 7, da totalidade dos anúncios analisados, trinta e sete deles exigiram dos profissionais de Secretariado a técnica de controle de agenda dos executivos, ou seja, a habilidade de assessorá-los por meio do controle e anotação de seus compromissos. Essa habilidade, por ser a mais requerida nos anúncios, enfatiza, mais uma vez, a importância da assessoria executiva no exercício da profissão e do conhecimento das técnicas secretariais, como afirmam Nonato Júnior (2009) e Neiva e D'Elia (2009).

Os anúncios apresentaram como requisito, que o profissional de Secretariado Executivo possuísse a técnica do atendimento ao cliente. Dos anúncios que exigiram técnicas de atendimento, onze deles especificaram que esse atendimento seria por meio da utilização do telefone. Esses dados reforçam a teoria de Neiva e D'Elia (2009) que apresentam o secretário executivo como elo entre clientes internos e externos dentro das organizações, o que, muitas vezes, ocorre por meio do atendimento.

Além do conhecimento da língua inglesa e da língua espanhola, trinta e um anúncios exigiram que esses conhecimentos fossem traduzidos por meio do domínio técnico do idioma. Esse domínio envolve a capacidade de falar, de ler, de compreender, de escrever, bem como de traduzir outras línguas. Essa capacidade de realizar traduções em idiomas estrangeiros, seja por meio da escrita ou da fala, requerida de forma específica em quatro dos anúncios analisados, também está prevista em lei (BRASIL, 1996) como atribuição do secretário executivo. Percebe-se que as habilidades concernentes ao domínio de idioma estrangeiro não são somente um diferencial para o exercício da profissão, mas por meio da recorrência da exigência dessas técnicas presentes nos anúncios analisados, elas podem ser

compreendidas como de suma importância para o seu ingresso do profissional no mercado de trabalho.

Da amostra selecionada, os anúncios exigiram que o profissional tivesse alguma técnica para uso da informática como ferramenta de trabalho e, em alguns anúncios, foram solicitadas mais de um tipo de habilidade desta natureza. Em vinte e dois anúncios, a exigência foi o domínio do pacote *office*, da empresa Microsoft, composto por programas de edição de texto, de planilhas, de imagens, dentre outros. Em 9 anúncios, além do domínio do pacote *office*, foi exigido, especificamente, a técnica para uso do programa que gerencia e-mails, denominado de *outlook*. Em 8 anúncios, a exigência foi a habilidade para manusear o editor de planilhas da Microsoft, denominado *excel*. Por fim, quanto às técnicas de informática, 7 anúncios exigiram, além do domínio do pacote *office*, a habilidade de utilizar a internet como ferramenta de trabalho.

De fato, a evolução da profissão foi acompanhando as mudanças globais e seus avanços tecnológicos, como exemplifica Nonato Junior (2009), ao afirmar que a taquigrafia foi substituída por *softwares* que facilitaram o gerenciamento de informações e demais atividades secretariais. Na realidade, o uso do computador nos dias de hoje, se tornou indispensável aos profissionais modernos como um todo e não somente aos secretários executivos.

A técnica de organização de viagens foi solicitada em vinte e seis anúncios e a habilidade para organizar reuniões em vinte dos anúncios selecionados. Ambas também podem ser consideradas como meio de assessoria direta aos executivos e dependentes do conhecimento secretarial específico. As Diretrizes Nacionais para o curso de Secretariado Executivo afirmam que o profissional de Secretariado precisa utilizar de maneira eficaz as técnicas secretariais, criando um fluxo de informações com credibilidade (BRASIL, 2005).

A fluência escrita, exigida dezenove vezes e a fluência verbal requerida em sete dos anúncios analisados, reafirmam que os conhecimentos de comunicação outrora expostos, precisam ser materializados em capacidade de redigir textos oficiais em uma linguagem clara, concisa e precisa que esse tipo de texto demanda, bem como na habilidade da oratória, do falar bem em público e do saber comunicar-se com efetividade.

A organização de documentos, que na maioria dos anúncios está conjugada com a exigência de técnicas de arquivamento, foi solicitada em dezoito anúncios e necessita do conhecimento em outra área, que fora mencionado anteriormente, que é o conhecimento de arquivologia. Segundo Neiva e D'Elia (2009), o secretário executivo precisa gerir e organizar documentos de maneira manual e eletrônica.

Como competência organizacional do tipo sobre a organização, que significa saber organizar os fluxos de trabalho, segundo a teoria de Zarifian (2001), foi requerida a habilidade de rotinas administrativas em quinze anúncios. Alguns anúncios expuseram que essa habilidade está relacionada com o manuseio de aparelhos de fax, centrais telefônicas, coordenação de compras, cotação de preços com fornecedores alternativos e administração de custos do departamento.

A técnica de organização de eventos também foi solicitada em dez anúncios. Por vezes, essa técnica pode ser considerada como um meio de assessoria aos executivos, dependendo da natureza do evento e, em outras situações, pode ser considerada como uma competência específica, segundo a classificação das competências organizacionais de Zarifian (2001). O fato é que essa habilidade que necessita de conhecimento de outras áreas de estudo, é um dos exemplos de ampliação das tarefas exercidas pelo profissional de Secretariado, fazendo com que ele assuma um papel diferenciado na organização (NEIVA; D'ELIA, 2009).

A habilidade de trabalhar em equipe também foi requerida em dez anúncios. Segundo Fleury e Fleury (2004), essa habilidade pode ser enquadrada como uma competência social, que habilita a pessoa ao trabalho em equipe e às relações interpessoais. Por fim, foi solicitada também a técnica de triagem de correspondências em sete dos anúncios analisados, habilidade que está prevista na Lei de Regulamentação da Profissão como uma atribuição conexas ao profissional.

A análise das habilidades exigidas aos profissionais de Secretariado Executivo, feita à luz do referencial teórico e da interpretação do pesquisador, forte característica da pesquisa qualitativa (GODOY, 1995), apresentou habilidades necessárias ao profissional que vão além das estabelecidas pela Lei de Regulamentação da profissão. Tal constatação permite uma visão mais clara sobre o novo perfil do profissional de Secretariado na atualidade, que como afirma Guimarães (2006), está se envolvendo mais nas atividades das empresas e assumindo novas responsabilidades, como induzem as Diretrizes Nacionais para os cursos de Secretariado Executivo, que almejam a formação de um profissional mais completo e participante da dinâmica organizacional.

Percebeu-se, por meio dos resultados obtidos, que são as habilidade intelectuais as mais requeridas do profissional de Secretariado, segundo a definição de Robbins, Judge e Sobral (2010). Tal fato exige do profissional um maior desenvolvimento das atividades mentais (pensar, raciocinar e resolver problemas) do que das atividades físicas. Fleury e Fleury (2004) reafirmam tal constatação quando indicam que as atividades inteligentes são as que adicionam maior valor às organizações atuais.

5.3 Atitudes exigidas do profissional de Secretariado Executivo

As atitudes polivalentes de um profissional de Secretariado Executivo, segundo Neiva e D'Elia (2009), o fazem assumir um lugar importante nas organizações atuais, por isso, o estudo do agir secretarial vem ganhando crescente estima. Tal afirmação pôde ser vista nos anúncios analisados, como apresenta o Quadro 8, onde as atitudes exigidas foram nomeadas e ranqueadas, de acordo com o número de anúncios que solicitaram cada uma das atitudes apresentadas.

Quadro 8 - **Atitudes exigidas aos profissionais de Secretariado Executivo**

| Atitudes exigidas | Quantidade de anúncios |
|--------------------------|-------------------------------|
| Organização | 7 |
| Pro atividade | 6 |
| Flexibilidade | 6 |
| Comprometimento | 5 |
| Desenvoltura | 4 |
| Liderança | 4 |
| Discrição | 3 |
| Profissionalismo | 3 |

Fonte: Dados da pesquisa/2013..

À primeira vista, percebe-se que as diferença quantitativa expressiva. Embora, não faça parte do escopo deste estudo, acredita-se que as atitudes são mais bem analisadas no decorrer do processo de seleção do candidato. Porém, a presença das exigências das atitudes apresentadas no Quadro 8, indicam que, além de um profissional capacitado pelo conhecimento e pela técnica, o seu comportamento na organização tem sua grande relevância, como afirmam Baldwin, Bommer e Rubin (2008). De acordo com Fleury e Fleury (2004), o conceito de competência só alcança seu real significado, inserido no contexto organizacional, quando transforma-se em ação.

É importante ressaltar ainda que, de acordo com Dutra (2004), só se pode falar em competência quando a mesma é competência em ação, ou seja, apesar de requeridas com menor frequência nos anúncios, a atitude, o saber agir é imprescindível a todo profissional.

Foi exigida em sete anúncios a organização ou a maneira de agir de forma organizada. Tal exigência sugere que o profissional de Secretariado Executivo necessite dessa

forma de agir para conseguir gerir com êxito as competências múltiplas que lhe são indispensáveis no atual contexto do mercado de trabalho, como afirmam Bianchi, Alvarenga e Bianchi (2003).

Na realidade, as atribuições do secretário executivo são múltiplas e exigem dele essa organização, pois sem ela, ele corre o risco de perder-se em suas inúmeras atividades cotidianas. Como um agente de resultados, segundo Neiva e D'Elia (2009), o profissional de Secretariado Executivo precisa de organização para gerir seu tempo e o tempo do seu gestor.

A proatividade foi solicitada em seis anúncios. Essa atitude plena de iniciativa e antecipação, também revela a exigência de um profissional que não somente execute atividades operacionais (GUIMARÃES, 2006), mas que assuma uma postura de coparticipação no processo gerencial da empresa, que tenha uma visão holística dela e que assessore seu executivo de maneira ativa (NEIVA; D'ELIA, 2009), conquistando seu espaço na estrutura organizacional da empresa.

A flexibilidade remete à necessidade do profissional de ser um agente de mudanças, adaptando-se rapidamente a elas, apoiando seu gestor em suas decisões e, muitas vezes, promovendo mudanças no interior das organizações (NEIVA; D'ELIA, 2009). Essa capacidade de ser flexível no ambiente de trabalho em um contexto de rápidas transformações em todas as áreas devido à globalização e ao avanço tecnológico, faz do secretário executivo um profissional diferenciado no mercado (BIANCHI; ALVARENGA, BIANCHI, 2003).

Dentro da dimensão da flexibilidade, é possível associar esse tipo de atitude exigida do profissional de Secretariado com o que está descrito nas Diretrizes Nacionais para os cursos de Secretariado Executivo, quando as mesmas indicam que para o exercício da profissão é preciso saber lidar com modelos inovadores de gestão (BRASIL, 2005), modelos estes que são cada vez mais recorrentes no contexto organizacional atual.

Os dados obtidos quanto à necessidade de um profissional comprometido com a organização está relacionado ao fato de que o secretário executivo precisa ser um profissional que participa ativamente na consecução dos objetivos organizacionais, como um agente de resultados, de acordo com a teoria de Neiva e D'Elia (2009).

Quando se aborda a exigência do comprometimento, cabe a lembrança do conceito de entrega, desenvolvido por Dutra (2004). O autor afirma que além de possuir conhecimentos, habilidades e atitudes, o profissional precisa ser um agente de transformação, entregando-se a empresa com todas as suas competências e, desta maneira, agregar verdadeiro valor a ela.

A desenvoltura foi exigida em quatro anúncios. Essa atitude enquadra o profissional de Secretariado Executivo em um agente facilitador, conforme Neiva e D'Elia (2009) o apresentam, exercendo com excelência seu papel de comunicador na empresa, sendo um efetivo elo entre a alta gestão e os demais colaboradores e agindo como porta voz da diretoria.

A liderança também foi solicitada em quatro anúncios. O profissional de Secretariado Executivo tem sido cada vez mais introduzido nas organizações como líder de equipes, coordenando o trabalho de diferentes pessoas e ajudando o seu gestor também por meio do exercício da liderança. Segundo Neiva e D'Elia (2009), o espaço fértil para o crescimento da liderança do secretário executivo advém de sua posição estratégica na organização, onde ele se torna um formador de opiniões. Porém, para exercer tal liderança, as autoras ressaltam a necessidade de um profissional facilitador das relações, com aptidão para construir relações interpessoais sadias no ambiente de trabalho.

Vale ressaltar que a liderança exigida também reforça o que afirma Dutra (2004), quando afirma que o conhecimento das competências ajuda a explicar a relação entre as pessoas e a empresa, ou seja, tal conhecimento torna mais propício o desenvolvimento da liderança dentro da organização.

Discrição e profissionalismo foram atitudes exigidas em três anúncios cada uma. Por exercer uma função de confiança, e entendendo o profissionalismo como uma postura ética e responsável no trabalho, os resultados vão ao encontro do Código de Ética do Profissional de Secretariado Executivo (BRASIL, 1989). A relação entre discrição e comportamento ético pode ser feita por meio do que versa o Artigo 6º ao frisar a necessidade que existe do secretário agir com ética diante de tanta informações privilegiadas que ele possui, guardando sigilo absoluto sobre assuntos e documentos que lhe são confiados.

De fato, as atitudes exigidas do profissional de Secretariado Executivo dispostas nos anúncios analisados, traçam o perfil de um profissional organizado, participativo e comprometido. Nas Diretrizes Nacionais, Brasil (2005), no Artigo 4º, o perfil traçado do profissional é de alguém com “iniciativa, criatividade, determinação, vontade de aprender, abertura às mudanças, consciência das implicações e responsabilidades éticas do seu exercício profissional”.

Não obstante a dissonância cognitiva, que segundo Baldwin, Bommer e Rubin (2008) trata-se da incompatibilidade entre o comportamento e a atitude, é necessário frisar a importância da atitude no meio organizacional, pois com pressões sociais ou mesmo verticais dentro da empresa, o secretário executivo precisa agir com profissionalismo e ética

independente das circunstâncias que o rodeiam e do comportamento dos demais colaboradores. E é essa união entre o discurso e a ação (BITENCOURT, 2005), que faz com que o secretário conquiste a confiança dos seus gestores, que ele tanto necessita para o exercício exímio de sua profissão.

Em sua posição organizacional estratégica, o comportamento ético, líder e flexível do secretário tem feito com que sua presença seja cada vez mais imperativa nas empresas de hoje, que estão descobrindo um profissional polivalente e multifuncional que se adequa às necessidades do mercado de trabalho atual. No próximo capítulo, serão expostas as considerações finais da presente pesquisa, de acordo com os dados obtidos e analisados.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os estudos das competências exigidas do profissional de Secretariado Executivo sob o prisma do que requer o mercado de trabalho, estão delineando um novo perfil para o secretário executivo. Espera-se um profissional capaz de se desenvolver e adequar-se às necessidades das organizações atuais que sofrem rápidas e constantes transformações, pois estão inseridas em um contexto cada vez mais globalizado e competitivo.

A questão de pesquisa suscitada no presente estudo foi respondida por meio da investigação realizada, que apresentou as competências exigidas ao profissional de Secretariado Executivo, por meio do desmembramento dos componentes que constituem as competências que são os conhecimentos, habilidades e atitudes, e por meio da análise de cada um deles de acordo com os dados obtidos nos anúncios analisados. Portanto, o objetivo geral foi alcançado por meio dos objetivos específicos que foram sendo, um a um, atingidos e contemplados.

A identificação dos conhecimentos exigidos demandou percepção subjetiva por parte da pesquisadora, pois muitos estavam subentendidos nas habilidades. Foram identificados, portanto, os conhecimentos das técnicas secretarias, de assessoria executiva, da língua inglesa; conhecimentos de informática e de comunicação. Foi percebido também a demanda de conhecimentos de outras áreas da ciência como de arquivologia, por exemplo. Os resultados obtidos acenam uma tendência de conhecimento específico, porém não descarta o generalizado, pois perpassa de um conhecimento próprio da área, como as técnicas secretarias, e quebra as fronteiras da área secretarial, a fim de adequar-se às exigências atuais de um profissional pautado no conhecimento multidisciplinar.

O critério de formação em Secretariado Executivo impôs inicialmente um conhecimento específico, porém reduziu significativamente a quantidade da amostra, já que a grande maioria dos anúncios permitiam formação em outras áreas, ou mesmo só a formação técnica. Diante desse cenário, é possível inferir que ainda há o desuso da formação de nível superior específica para o exercício da profissão. Esse comportamento por parte dos empregadores pode ser resultante de diversos fatores que não foram analisados, dentre eles, o desconhecimento ou o preconceito. Ressalte-se também que a não exigência da formação na área pode ser uma forma reducionista de se perceber o secretário e implicar em limitações na sua atuação prática.

O conhecimento das habilidades exigidas dos profissionais de Secretariado Executivo foi alcançado por meio da análise do conteúdo, que apontou que as habilidades requeridas são, dentre outras, o controle de agenda dos executivos, o atendimento ao cliente interno e externo, o domínio de idioma estrangeiro, com destaque para a língua inglesa; o domínio de técnicas de informática e a organização de viagens, reuniões e eventos. A fluência verbal e escrita, a organização de documentos e arquivos, bem como o domínio de rotinas administrativas também merece destaque.

A nomeação das atitudes exigidas do profissional de Secretariado Executivo foi realizada por meio da apreciação dos dados da pesquisa que apontou atitudes como: organização, proatividade, flexibilidade, comprometimento, desenvoltura, liderança, discrição e profissionalismo. Apesar das atitudes terem sido requeridas em menor número do que os conhecimentos e as habilidades, como já fora mencionado anteriormente, pôde-se contemplar por meio dos resultados obtidos, que além do conhecimento e da técnica, espera-se do profissional a atitude, ou seja, o saber agir de maneira condizente com o que a profissão demanda. Afinal, todas as atitudes encontradas nos anúncios que foram solicitadas ao profissional, vão ao encontro do exercício da profissão de acordo com o que está estabelecido pelo Código de Ética da profissão e pelas Diretrizes Nacionais para os cursos de Secretariado Executivo, elaborado pelo Ministério da Educação.

As competências exigidas ao profissional de Secretariado Executivo para o seu ingresso no mercado de trabalho atual, portanto, são inúmeras e delineiam um novo perfil deste profissional. O panorama do mercado de trabalho para o secretário executivo é amplo e promissor, pois pela posição estratégica que ele ocupa nas organizações e com a dilatação de suas atribuições, espera-se muito dele, o que aumenta a responsabilidade quanto à sua formação para o exercício da profissão, mas também expande as oportunidades de colocação profissional.

O presente estudo teve como limitação a forma de coleta dos dados para análise, já que se limitou aos anúncios dispostos na *internet* e pela amostra se restringir às ofertas de vagas para apenas uma cidade e sua região metropolitana. Nestas condições, as inferências são restritas a amostra em questão. Com o banco de dados formado pelos anúncios coletados durante o período de vinte e quatro meses, as sugestões de continuação de pesquisa do tema são vastas. Realizar o estudo comparando as ofertas de vagas entre diferentes cidades e regiões, bem como a análise das competências exigidas com o estabelecimento de outros critérios para seleção da amostra, são algumas propostas de continuidade da pesquisa.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, M. M. **Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação: noções práticas**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

BALDWIN, Timothy T; BOMMER, William H; RUBIN, Robert S. **Desenvolvimento de habilidades gerenciais**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

BARBOSA, S.M.C; DURANTE, D.G. Secretariado Executivo e empreendedorismo: realidade ou utopia? **Gestão e Secretariado**. São Paulo, v.4, n.1, 2013. Disponível em: <http://revistagesec.org.br/ojs2.3.8/index.php/secretariado/article/view/143/pdf_1#.Uf1Oq9h8H5R>. Acesso em: 31 de julho de 2013.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa, Edições 70, 1977.

BECKER, G; CEOLIN, J. Gestão Secretarial: uma nova visão de assessoramento nas organizações. **Secretariado em Revista** n° 6, 2010.

BERTOLOTTO, M.F.P; WILLERS, E.M. Profissional de Secretariado Executivo: explanação das principais características que compõem o perfil. **Expectativa**. Toledo, v.4, n.4, 2005. Disponível em <<http://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/issue/view/105/showToc>>. Acesso em: 10 de maio de 2013.

BIANCHI, A.C.; BIANCHI, R.; ALVARENGA, M. **Orientações para estágio em Secretariado: trabalho, projetos e monografias**. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2003.

BITENCOURT, C. C. **Gestão de competências e aprendizagem nas organizações**. São Leopoldo: Editora Unisinos, 2005.

BRASIL. **Lei nº 9.261**, de 10 de janeiro de 1996 - Art. 4º. Brasília, DF: Senado. Disponível em:<<http://www.sisergs.com.br/leis>>. Acesso em 26 de dezembro de 2012.

_____. **Código de ética do profissional de secretariado executivo**, de 07 de julho de 1989. Disponível em: <http://fenassec.com.br/b_osecretario_codigo_etica.html> Acesso em: 21 de janeiro de 2013.

_____. Conselho Nacional de Educação. Diretrizes Curriculares Nacionais para os curso de graduação em Secretariado Executivo. **Resolução nº 03**, de 23 de junho de 2005. Disponível em: <<http://www.metodista.br/secretariado/curso/diretrizes-do-curso-de-secretariado>>. Acesso em: 14 de julho de 2013.

CASTELO, M. J. **A Formação Acadêmica e a Atuação do Profissional do Secretariado Executivo**. 2007. Monografia (Bacharelado em Secretariado Executivo) – Universidade Federal de Londrina, Londrina. Disponível em: <http://secretaryonline.com.br/pdf/artigos_trab_cientificos_a_formacao_academica_e_a_atuacao_profissional_do_secretario_executivo_completa.pdf>. Acesso em: 31 de julho de 2013.

DEMO, Pedro. **Pesquisa e construção de conhecimento**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1996.

DURAND, T. **Forms of incompetence**. Proceedings Fourth International conference of competence-based management. Oslo: Norwegian School of Management, 1998.

DURANTE, D. G; FÁVERO, A. A. **Gestão Secretarial: formação e atuação do profissional**. Passo Fundo: Ed. UPF, 2009.

DUTRA, JS. **Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna**. São Paulo: Atlas; 2004.

FLEURY, A; FLEURY, M.T.L. **Estratégias empresariais e formação de competências: um quebra cabeça caleidoscópico da indústria brasileira**. São Paulo: Atlas; 2004.

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

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista administração empresas**. 1995, vol 35. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rea/v35n2/a08v35n2.pdf>>. Acesso em 13 de abril de 2013.

GOLEMAN, Daniel. **Inteligência Emocional: A teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente**. 46.ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 1995.

GRION, Laurinda. **A nova secretária: metacompetente, proativa, dinâmica**. São Paulo: Madras, 2008.

GUIMARÃES, M. E. **O livro azul da secretária moderna**. 23. ed. São Paulo: Érikca, 2006.

KOURGANOFF, Wladimir. **A face oculta da universidade**. São Paulo : Editora da Universidade Estadual Paulista, 1990.

LE BOTERF, Guy. **Compétence et navigation professionnelle**. Paris. Éditions d'Organisation, 1997.

_____. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. Tradução Patricia Chittoni Ramos Reuilard. Porto Alegre: Artmed, 2003.

MARCONI, M. A; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MINAYO, M. C. de S. **O desafio do conhecimento**. São Paulo: Huci-tec,1993.

MEDEIROS, J. B; HERNANDES, S. **Manual da secretária: técnicas de trabalho**. São Paulo: Atlas, 2006.

MOURA, M. A. Trabalho e competências em transformação: o papel do profissional de Secretariado. **Expectativa**. Toledo, v.7, n.7, p. 27-49, 2008. Disponível em <<http://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/issue/view/312/showToc>>. Acesso em: 10 de maio de 2013.

NEIVA, E. D; D'ELIA, M. E. **As novas competências do profissional de secretariado**. São Paulo. 2. ed. Ed. IOB, 2009.

NONATO JÚNIOR, Raimundo. **Epistemologia e teoria do conhecimento em Secretariado Executivo**. Fortaleza: Expressão gráfica, 2009.

ROBBINS, S. P; JUDGE, T. A; SOBRAL, Filipe. **Comportamento Organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

RUAS, R. A. **Competências gerenciais e aprendizagem nas organizações: uma relação de futuro?** Seminário internacional de competitividade baseada no conhecimento. São Paulo: Agosto, 1999.

SABINO, R. F; ROCHA, F. G. **Secretariado: do escriba ao web writer**. Rio de Janeiro: Brasport, 2004.

SANCHES, Cida et al. **Utilização da lógica paraconsistente em processos de tomada de decisão: um caso prático**. Faculdade Campo Limpo Paulista. São Paulo, 2010. Disponível em: <<http://www.uff.br/rpca/Volume%2010/paraconsistente.pdf>> Acesso em: 02 set. 2011.

SILVA, E. L; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. Ed. Florianópolis: UFSC, 2005.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ZARIFIAN, P. **Objetivo competência: por uma nova lógica**. São Paulo: Atlas, 2001.

ANEXOS

ANEXO A – Amostra dos anúncios analisados

1. Vaga para: Secretária Executiva

Cidade e Estado: Fortaleza - CE

Resumo das Atividades:

Realizar programação e controle da agenda da diretoria para atendimento a clientes ou fonercedores, bem como organizar rotina de viagens, preparar e viabilizar fluxo de documentos, realização de controle e solicitação de material de expediente.

Requisitos:

- Curso de Secretariado - Completo ou em andamento
- Inglês intermediário
- Conhecimento no pacote office
- Experiência na função

2. Empresa de transporte seleciona:

Cargo: Secretária Executiva

Requisitos:

1. Formação em Secretariado (completa ou cursando)
2. Bom domínio do pacote office, especialmente Excel.
3. Experiência na área (mínimo de 6 meses);

Resumo das Atividades:

Enviar, receber, protocolar e organizar documentos e produtos;

Entregar material de expediente para os diversos setores;

Responder perguntas gerais sobre a empresa;

Orientar a realização dos serviços de copa;

Redigir documentos e fazer planilhas;

Operar máquina copiadora e fax;

Organizar arquivos e viagens;

Recepcionar visitantes;

Agendar reuniões;

3. SECRETARIA EXECUTIVA

Requisitos:

- Ensino Superior Concluído.
- Curso Secretariado Executivo.
- Inglês Fluente.
- Iniciativa
- Experiencia Anterior na função.

Atividades:

- Dar suporte a diretoria geral e demais diretores da organização.
- Agendamentos de Reuniões
- Viagens(Compra de passagens, reserva de hotéis e etc)
- Prestação de contas dos gastos.
- Dentre outras rotinas referente as atividades do cargo.

Remuneração: salário de mercado + benefícios (assistência medica, odontológica, seguro de vida, alimentação, transporte, bônus anual, incentivo bolsa de estudo)

Horário de trabalho: De segunda à sexta, de 07:30 às 17:30.

4. SECRETÁRIA BILÍNGUE

Brasil - Fortaleza

Empresa do ramo de soluções em energia, localizada em Fortaleza, seleciona profissional para atuar como Secretária Bilingue

Descrição da função:

- Assessoria da diretoria com agendamento de reuniões e compromissos;
- Atendimento chamadas telefônicas;
- Controle documentos e correspondências;
- Apoio às rotinas da diretoria;
- Elaboração de relatórios e apoio nos cumprimentos de metas.

Perfil do Candidato:

- Escolaridade: Ensino Superior Completo ou Cursando;
- Conhecimento FLUENTE em INGLÊS;
- Conhecimento de pacote Office.