



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

**ANA ELOIZA SOUZA SILVA**

**A MULTIFUNCIONALIDADE E O ACÚMULO DE FUNÇÕES DOS**  
**PROFISSIONAIS DE SECRETARIADO EXECUTIVO: UMA PERCEPÇÃO DOS**  
**EGRESSOS DO CURSO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ - UFC**

**FORTALEZA**

**2023**

ANA ELOIZA SOUZA SILVA

A MULTIFUNCIONALIDADE E O ACÚMULO DE FUNÇÕES DOS PROFISSIONAIS  
DE SECRETARIADO EXECUTIVO: UMA PERCEPÇÃO DOS EGRESSOS DO  
CURSO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ - UFC

Monografia apresentada ao  
Curso de Secretariado Executivo  
da Universidade Federal do  
Ceará (UFC), como requisito  
parcial para obtenção da  
graduação em Secretariado  
Executivo.

Orientador: Prof<sup>a</sup>. Dra. Elaine  
Freitas de Sousa

FORTALEZA

2023

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação  
Universidade Federal do Ceará  
Sistema de Bibliotecas

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

---

S578p Silva, Ana Eloiza Souza.

A multifuncionalidade e o acúmulo de funções dos profissionais de Secretariado Executivo: uma percepção dos egressos do curso da universidade federal do ceará - ufc. / Ana Eloiza Souza Silva. – 2023.

52 f.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Curso de Administração, Fortaleza, 2023.

Orientação: Prof<sup>ª</sup>. Dr. Elaine Freitas de Sousa.

1. Multifuncionalidade.
2. Funções secretariais.
3. acúmulo de funções.
4. Egressos do curso de Secretariado Executivo. I. Título.

ANA ELOIZA SOUZA SILVA

A multifuncionalidade e o acúmulo de funções dos profissionais de Secretariado Executivo: uma percepção dos egressos do curso da Universidade Federal do Ceará - UFC

Monografia apresentada ao Curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal do Ceará (UFC), como requisito parcial para obtenção da graduação em Secretariado Executivo.

Orientador: Prof<sup>a</sup>. Elaine Freitas de Sousa

Aprovada em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

BANCA EXAMINADORA

---

Prof.<sup>a</sup> Dra. Elaine Freitas de Sousa (Orientadora)  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Prof. Dr. Claudio Bezerra Leopoldino  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Me. Francisco Edson Rodrigues da Silva  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, por ter permitido que eu tivesse saúde e sempre ter me sustentado nos momentos de dificuldade.

A minha mãe Aninha e meu pai Keto, no qual devo tudo o que sou hoje, por sempre me apoiarem, me darem suporte e cuidarem tão bem de mim, sem vocês eu nada seria.

A minha amiga Vitoria Barros, pela amizade, lealdade e parceria em todos esses anos. Obrigada por segurar minha mão e me erguer nos momentos mais difíceis, a sua presença na minha vida é inestimável.

Aos meus professores, em especial a minha orientadora Prof. Dr. Elaine de Freitas, aos membros da banca Prof. Dr. Claudio Bezerra Leopoldino e Me. Francisco Edson Rodrigues da Silva, a coordenação do curso e a todos envolvidos na minha graduação, obrigada!

## RESUMO

Essa pesquisa tem como objetivo geral compreender a percepção dos egressos do curso de Secretariado Executivo acerca da multifuncionalidade e acúmulo de funções. Como justificativa, se destaca os relatos dos egressos da Universidade Federal do Ceará acerca das funções exigidas para esses profissionais, além de observar anúncios de emprego divulgados em redes sociais e sites de vagas de emprego, que revelaram uma variedade de atividades atribuídas a eles. Diante disso, foi constatado a viabilidade de elaborar o esse estudo. A abordagem adotada foi qualitativa, utilizando entrevistas semiestruturadas como método de coleta de dados. Foram selecionados profissionais de Secretariado Executivo egressos do curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal do Ceará (UFC). A entrevista foi realizada com 9 profissionais, para a interpretação dos dados foi usada análise de conteúdo. Concluiu-se que a multifuncionalidade é uma característica importante na profissão de Secretariado Executivo, no entanto, é necessário equilíbrio pois em muitos casos essa multifuncionalidade pode se tornar acúmulo de funções.

**Palavras-Chave:** multifuncionalidade, funções secretariais, acúmulo de funções, egressos do curso Secretariado Executivo.

## **ABSTRACT**

This research aims to understand the perception of graduates from the Executive Secretary course regarding multifunctionality and task accumulation. As a justification, the reports of graduates from the Federal University of Ceará about the required functions for these professionals are highlighted, in addition to observing job advertisements posted on social media and job vacancy websites, which revealed a variety of activities attributed to them. Given this, the feasibility of conducting this study was confirmed. The adopted approach was qualitative, using semi-structured interviews as the data collection method. Executive Secretary professionals who graduated from the Federal University of Ceará (UFC) were selected. The interview was conducted with nine professionals, and content analysis was used for data interpretation. It was concluded that multifunctionality is an important characteristic in the profession of Executive Secretariat; however, balance is necessary because, in many cases, this multifunctionality can lead to task accumulation.

**Keywords:** multifunctionality, secretarial tasks, task accumulation, Executive Secretary course graduates.

## LISTA DE QUADROS

Quadro 01 – Evolução da profissão de Secretariado Executivo.....	11
Quadro 02 - Componentes da competência (CHA).....	17
Quadro 03 - Perfil pessoal e profissional dos entrevistados.....	32
Quadro 04 - Resposta da pergunta da pergunta um.....	33
Quadro 05 - Resposta da pergunta da pergunta dois.....	34
Quadro 06 - Resposta da pergunta da pergunta três.....	36
Quadro 07 - Resposta da pergunta da pergunta quatro.....	37
Quadro 08 - Resposta da pergunta da pergunta cinco.....	38
Quadro 09 - Resposta da pergunta da pergunta seis.....	40
Quadro 10 - Resposta da pergunta da pergunta sete.....	41



## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>08</b>
<b>2</b>	<b>REFERÊNCIAL TEÓRICO</b> .....	<b>11</b>
2.1	A profissão de Secretariado Executivo.....	11
2.2	O papel do profissional de Secretariado Executivo e suas competências.....	14
2.2.1	<i>Conceito de competência</i> .....	14
2.2.2	<i>Competências do profissional de Secretariado Executivo</i> .....	17
2.3	Multifuncionalidade e suas implicações no Secretariado Executivo.....	22
2.4	Conceito e manifestações do acúmulo de funções.....	25
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	<b>28</b>
3.1	Tipologia da pesquisa.....	28
3.2	Coleta e tratamento dos dados.....	29
3.3	Sujeitos da pesquisa.....	30
<b>4</b>	<b>APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS</b> .....	<b>32</b>
4.1	Perfil e descrição dos entrevistados.....	32
4.2	Análise das entrevistas.....	33
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>43</b>
<b>6</b>	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>45</b>
	<b>APÊNDICE A - Roteiro da entrevista</b> .....	<b>48</b>
	<b>ANEXO A - Regulamentação da profissão pela Lei n.º 7.377/85</b> .....	<b>52</b>
	<b>ANEXO B - Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de graduação em Secretariado Executivo</b> .....	<b>52</b>
	<b>ANEXO C - Resolução CNE/ CP nº 3</b> .....	<b>52</b>
	<b>ANEXO D - LEI Nº 6.556, DE 5 DE SETEMBRO DE 1978</b> .....	<b>52</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O Secretariado Executivo é uma área profissional que desempenha um papel fundamental na organização e gestão de atividades administrativas em diferentes setores. Com o passar dos anos, as demandas e as responsabilidades atribuídas aos profissionais de Secretariado Executivo vêm se transformando, exigindo cada vez mais habilidades multifuncionais e adaptabilidade para lidar com um ambiente de trabalho em constante evolução.

No contexto brasileiro, houve importantes transformações no campo do secretariado, impulsionadas pela regulamentação da profissão de Secretariado Executivo e pelo surgimento de cursos de nível superior nessa área. Essas mudanças têm impacto tanto na prática e atuação dos profissionais de secretariado como na formação acadêmica, que agora segue as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) estabelecidas para os cursos de graduação.

As competências dos profissionais de secretariado são, em geral, definidas pelo Ministério da Educação (MEC), que estabelece as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) para a formação nessa área. Além disso, há um código de ética profissional e a Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), que identifica as ocupações desempenhadas pelos profissionais tanto no setor público quanto no setor privado do país. E há diversos estudos sobre as competências secretarias.

A FENASSEC, Federação Nacional das Secretárias e Secretários, foi estabelecida em 1988 como uma entidade sindical com o objetivo de estudar, coordenar, proteger, defender e orientar a categoria profissional (FENASSEC, 2021). Essa organização desempenha um papel significativo ao lidar com questões legais, educação profissional, conscientização cidadã e ética, e é composta por 24 sindicatos.

De acordo com Lima et al. (2015), a multifuncionalidade no Secretariado Executivo é caracterizada pela capacidade do profissional de desempenhar uma variedade de atividades, como organização de eventos, gestão de informações, suporte à tomada de decisões e atendimento ao cliente. Essa habilidade é cada vez mais valorizada no mercado de trabalho, devido à necessidade de profissionais versáteis e adaptáveis.

No que tange o acúmulo de funções, para Braga e Pereira (2013), o acúmulo de funções refere-se à atribuição de tarefas e responsabilidades adicionais a um

profissional, que vão além do escopo de suas funções originais. Esse acúmulo pode ocorrer devido à falta de recursos, à sobrecarga de trabalho ou à ausência de uma estrutura organizacional adequada.

Diante deste contexto, essa multifuncionalidade muitas vezes leva ao acúmulo de funções, colocando os profissionais em uma posição desafiadora em termos de equilíbrio entre as demandas e a qualidade de vida no trabalho. Neste intuito, a pesquisa busca responder: Os profissionais de Secretariado Executivo compreendem as atividades requeridas a eles como multifuncionalidade ou como acúmulo de funções?

O Objetivo Geral dessa pesquisa é compreender a percepção dos profissionais de Secretariado Executivo em relação à multifuncionalidade e ao acúmulo de funções. Os objetivos específicos são: a) Investigar as principais funções e responsabilidades atribuídas aos profissionais de Secretariado Executivo no atual contexto organizacional; b) Compreender os desafios e impactos do acúmulo de funções na vida profissional e pessoal desses profissionais; c) Analisar a percepção dos profissionais de Secretariado Executivo sobre os benefícios e as dificuldades da multifuncionalidade.

Com relação a Metodologia, a abordagem adotada foi qualitativa, utilizando entrevistas semiestruturadas como método de coleta de dados. Foram selecionados profissionais de Secretariado Executivo egressos do curso de Secretariado Executivo da universidade Federal do Ceará (UFC) atuantes em diferentes organizações, levando em consideração critérios como experiência, tempo de atuação e níveis de responsabilidade. As entrevistas foram gravadas e posteriormente transcritas.

Além disso, a multifuncionalidade quando ultrapassa o limite pode afetar diretamente o bem-estar físico, emocional e social dos profissionais, é crucial investigar como essas diversas funções afetam esses aspectos. Compreender os impactos de sobrecarga pode fornecer subsídios para a implementação de políticas e práticas organizacionais que promovam um ambiente de trabalho saudável e produtivo.

Além dos aspectos mencionados anteriormente, que geraram a viabilidade do estudo, existe a motivação pessoal da autora que já experienciou a multifuncionalidade extrapolando os limites e se tornando acúmulo de funções exercendo a profissão de Secretariado Executivo. Portanto, essa pesquisa se faz necessário para explorar sobre a relação de trabalho dos profissionais de secretariado sob a luz da regulamentação da profissão e das vivências dos profissionais e do mercado de trabalho.

Em síntese, a pesquisa contribuirá para ampliar o conhecimento sobre os desafios enfrentados pelos profissionais de Secretariado Executivo, fornecendo insights relevantes para a melhoria das condições de trabalho e o desenvolvimento da categoria.

No decorrer desse estudo, serão apresentados os fundamentos teóricos relacionados à profissão de Secretariado Executivo abordando a evolução da profissão com a explanação das resoluções e marcos legais, o papel do profissional de Secretariado Executivo e suas competências e as implicações da multifuncionalidade. A seção seguinte aborda a metodologia adotada na pesquisa, detalhando a tipologia, a coleta e tratamento dos dados e os sujeitos.

Na seção seguinte, é apresentado a análise dos dados coletados em quadros, fazendo a explanação de forma qualitativa e descritiva dos resultados obtidos. Ao final, serão apresentadas as considerações finais, destacando as principais conclusões, limitações do estudo e possíveis recomendações para a área.

## 2 REFERÊNCIAL TEORICO

O papel do profissional de Secretariado Executivo tem evoluído significativamente ao longo dos anos, tornando-se cada vez mais multifacetado e complexo. Em muitas organizações, esses profissionais são responsáveis por uma ampla gama de tarefas, que vão desde o suporte administrativo tradicional até o gerenciamento de projetos e a participação em processos decisórios estratégicos.

No entanto, essa crescente da multifuncionalidade muitas vezes resulta em um acúmulo de funções, gerando desafios para os profissionais de Secretariado Executivo. Neste referencial teórico, serão discutidos os principais aspectos relacionados a multifuncionalidade e acúmulo de funções, seus conceitos e suas implicações.

### 2.1 A profissão de Secretariado Executivo

O profissional de Secretariado Executivo tem suas raízes históricas nos escribas, como é amplamente conhecido (NATALÊNSE, 1998; NONATO JUNIOR, 2009). Na antiguidade, esses indivíduos desempenhavam um papel intelectual e possuíam um amplo conhecimento em várias áreas, destacando-se por suas habilidades de assessoria (NONATO JUNIOR, 2009, p. 82).

Cabia ao escriba exercer funções de secretário, copista, contador, geógrafo, arquivista, historiador, linguista e escritor, podendo atuar ainda como guerreiro quando acompanhava seu líder em batalhas e viagens exploratórias [...] por isso, várias profissões têm no escriba alguns indícios de seu princípio histórico (NONATO JUNIOR, 2009, p.82)

Ao longo do tempo, a profissão de secretariado tem experimentado períodos de crescimento e declínio, conforme evidenciado por Moreira (2018) no quadro 1.

Quadro 1 – Evolução da profissão de Secretariado Executivo

Periodização da História	Caráter da evolução	Características da profissão
Idade antiga	Auge	<ul style="list-style-type: none"> <li>Surgimento da profissão, na figura do escriba nas civilizações egípcia, mesopotâmica, síria, judaica e cristã;</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>● Desenvolvimento da taquigráfica</li> </ul>
Idade média	Depressão	Monges, em geral, atuavam como copistas e arquivistas.
Idade moderna	Ressurgimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ressurgimento discreto da profissão a partir da Revolução Industrial e mercantilismo;</li> <li>● Revolução Industrial (1760) - nova estrutura empresarial exigiu as funções de assessoria administrativa, consolidando o papel do secretário;</li> <li>● Função exercida quase que exclusivamente por homens.</li> </ul>
Idade contemporânea	Auge	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Inserção da mulher no mercado de trabalho do Secretariado, devido à ida do homem às grandes Guerras Mundiais;</li> <li>● Surgimento de teorias administrativas, as quais permitiam a valorização das funções secretariais, tornando parte integrante da dinâmica da equipe gerencias</li> </ul>

Fonte: Moreira (2018, p. 75)

Ainda se tratando da evolução da profissão, no decorrer do tempo e com a ampliação do acesso à leitura e à escrita, a atuação do escriba foi relegada ao nível técnico e de execução (LIMA; OLIVEIRA, 2016). Com o surgimento das Grandes Guerras, os homens eram mandados para o campo de batalha e as mulheres passaram a exercer atividades que até então não exerciam, uma delas foi a atividade secretarial, portanto a profissão que era majoritariamente masculina passa a ter maioria feminina (ALMEIDA et al., 2010).

No Brasil, apesar de evidências apontarem para atuação secretarial a partir de 1950, com a chegada das multinacionais do setor automobilístico ao Brasil, no qual foi um marco e grande avanço na economia brasileira e no mercado de trabalho, para a profissão de Secretariado Executivo foi de grande valia pois houve um aumento exponencial no número de profissionais de secretariado no mercado de trabalho, e com a criação do primeiro curso de formação ocorrer nos anos de 1960.

Anteriormente a esses marcos, com a expansão do ensino comercial brasileiro, decorrente das reformas educacionais da Era Vargas (1931-1943), o secretariado encontrava espaço no campo técnico por meio do Curso Especial Feminino – Secretária, da Escola de Comércio Álvares Penteado no ano de 1932 (SABINO, 2017).

O primeiro curso superior no país voltado para a área foi criado em 1969, na Bahia, no fim da década de 1960. Entretanto foi apenas nos anos de 1980 em que aconteceu as importantes conquistas da profissão, como a regulamentação da profissão pela Lei n.º 7.377/85 e a implementação do Código de Ética Profissional de 1989 (ALMEIDA et al., 2010). A Lei n.º 7.377/85 apresentam as atribuições profissionais:

- I – planejamento, organização e direção de serviços de secretaria;
- II – Assistência e assessoramento direto a executivos;
- III – coleta de informações para a consecução de objetivos e metas de empresas;
- IV – Redação de textos profissionais especializados, inclusive em idioma estrangeiro;
- V – interpretação e sintetização de textos e documentos;
- VI – Taquigrafia de ditados, discursos, conferências, palestras de explanações, inclusive em idioma estrangeiro;
- VII – versão e tradução em idioma estrangeiro, para atender às necessidades de comunicação da empresa;
- VIII – registro e distribuição de expedientes e outras tarefas correlatas;
- IX – Orientação da avaliação e seleção da correspondência para fins de encaminhamento à chefia;
- X – Conhecimentos protocolares (BRASIL, 1985, s.p.).

Outro marco legal da profissão é a Resolução nº 3, de 23 de junho de 2005, que estabelece as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de graduação em Secretariado Executivo (BRASIL, 2005). Essas diretrizes têm como objetivo orientar a formação dos profissionais de Secretariado Executivo e garantir a qualidade do ensino nessa área. Entre os objetivos destacados nas diretrizes curriculares estão:

[...] sólida formação geral e humanística, com capacidade de análise, interpretação e articulação de conceitos e realidades inerentes à administração pública e privada, ser apto para o domínio em outros ramos do saber, desenvolvendo postura reflexiva e crítica que fomente a capacidade de gerir e administrar processos e pessoas, com observância dos níveis graduais de tomada de decisão, bem como capaz para atuar nos níveis de comportamento microorganizacional, mesoorganizacional e macroorganizacional (BRASIL, 2005b, s.p.).

Em síntese, ao longo dos anos, a profissão de Secretariado Executivo passou por transformações significativas, acompanhando as mudanças no ambiente empresarial e nas demandas organizacionais. Desde suas raízes históricas como escribas até os dias atuais, os profissionais de Secretariado Executivo desempenham um papel estratégico nas organizações, atuando como facilitadores e assessorando a alta administração.

O secretário buscou “[...] contínua atualização e desenvolvimento pessoal, acompanhando as mudanças e expectativas do mercado profissional, seja em organizações públicas, empresas privadas ou instituições não governamentais” (FARIA; PACHECO, 2013, p. 3).

A evolução da profissão foi impulsionada por diversos fatores, como avanços tecnológicos, mudanças nas expectativas organizacionais e o reconhecimento da importância do apoio administrativo para o sucesso das empresas. A multifuncionalidade tornou-se uma característica essencial do profissional de Secretariado Executivo, exigindo competências diversificadas que vão além das habilidades tradicionais de suporte administrativo, como foi explanado na Resolução nº 3, de 23 de junho de 2005, no artigo 4º item 3 onde a resolução trás que uma das competências é o exercício de funções gerenciais, com sólido domínio sobre planejamento, organização, controle e direção.

A formação acadêmica em Secretariado Executivo ganhou relevância com a criação de cursos de graduação e a implementação de diretrizes curriculares específicas. A regulamentação da profissão e o estabelecimento de normas e padrões de atuação também contribuíram para o reconhecimento e valorização dos profissionais.

## **2.2 O papel do profissional de Secretariado Executivo e suas competências**

O profissional de Secretariado Executivo desempenha um papel fundamental no ambiente corporativo, sendo responsável por auxiliar na organização, gestão e eficiência das atividades de uma empresa ou executivo. Para atender às demandas cada vez mais complexas e dinâmicas do mundo dos negócios, é essencial que o profissional de Secretariado Executivo possua um conjunto específico de competências que o capacitem a lidar com diversos desafios.



Com a globalização e inovação constante das organizações, o mercado de trabalho para o profissional de Secretariado Executivo, tem-se mostrado cada vez mais exigente e competitivo. É indiscutível que as funções secretariais foram reformuladas ao longo do tempo para satisfazer as necessidades do mercado (BRUN; CECHE; NEUMANN, 2012).

### **2.2.1 Conceito de competência**

Acredita-se que o conceito de competência tenha origem nos Estados Unidos, tendo sido introduzido pelo autor McClelland em seus estudos sobre o desempenho dos alunos. De acordo com McClelland (1973), a competência é uma qualidade essencial que está intrinsecamente ligada ao desempenho superior de um indivíduo em uma atividade ou situação específica. Ele argumenta que essa competência subjacente é um determinante crucial do sucesso em determinado contexto.

McClelland destacou a importância de identificar e desenvolver competências específicas, como habilidades técnicas, comportamentais e cognitivas, para maximizar o desempenho individual. Ele enfatizou que as competências podem ser aprendidas, aprimoradas e aplicadas em diversas áreas da vida profissional.

Essa abordagem conceitual de competência proposta por McClelland teve um impacto significativo no campo do desenvolvimento de recursos humanos e na gestão de talentos. A compreensão de que as competências são fatores-chave para o sucesso profissional levou a uma mudança de foco na identificação e no desenvolvimento dessas habilidades específicas, tanto por parte dos indivíduos como das organizações.

Dessa forma, o conceito de competência como uma qualidade subjacente relacionada ao desempenho em atividades específicas estabelecido por McClelland estabeleceu uma base teórica sólida para a compreensão e aprimoramento das habilidades e capacidades necessárias para alcançar resultados superiores em diferentes contextos profissionais.

Segundo Fleury e Fleury (2001), o conceito de competências ganhou destaque tanto no meio acadêmico quanto empresarial, abrangendo diferentes níveis de compreensão: competência do indivíduo, das organizações e dos países. Essa abordagem reconhece a existência de uma divisão entre a objetividade do trabalho e a subjetividade do trabalhador, conforme destacado por Miranda (2004). Dessa forma, as

competências vão além das capacidades técnicas e operacionais, tornando-se uma parte intrínseca da identidade do indivíduo.

Essa abordagem mais abrangente sobre competências promove uma valorização do indivíduo como um todo, reconhecendo que suas características pessoais e subjetivas desempenham um papel fundamental no desempenho e na capacidade de contribuir para o sucesso das organizações. Portanto, o conceito de competências vai além das capacidades técnicas e operacionais, incorporando elementos intrínsecos à identidade e ao potencial de cada indivíduo.

O Conselho Nacional da Educação, art. 7º da Resolução CNE/ CP nº 3, tem como definição de competência profissional:

[...] capacidade pessoal de mobilizar, articular e colocar em ação conhecimentos, habilidades, atitudes e valores necessários para o desempenho eficiente e eficaz de atividades requeridas pela natureza do trabalho e pelo desenvolvimento tecnológico (MINISTÉRIO DE EDUCAÇÃO, 2002, p. 2).

Essa definição ressalta que a competência profissional engloba a habilidade de utilizar o conhecimento adquirido, juntamente com as habilidades desenvolvidas, atitudes e valores, de maneira eficiente e eficaz. É a capacidade de aplicar esses elementos no contexto específico do trabalho, adaptando-se às demandas do ambiente e às mudanças tecnológicas.

De acordo com Leme (2012), a competência pode ser analisada sob a perspectiva de três componentes essenciais: conhecimento, habilidade e atitude (CHA). Esses elementos representam pilares fundamentais no desenvolvimento e na aplicação das competências profissionais.

O conhecimento refere-se ao acúmulo de informações, conceitos e teorias adquiridos por meio de estudo, formação educacional e experiência. É a base teórica que sustenta a compreensão de determinada área de atuação e possibilita a tomada de decisões embasadas e o domínio dos princípios subjacentes.

A habilidade diz respeito à capacidade prática de aplicar o conhecimento adquirido. Envolve a proficiência em realizar tarefas específicas, a utilização adequada de técnicas, ferramentas e metodologias relacionadas à área de atuação. As habilidades são desenvolvidas e aprimoradas por meio da prática, do treinamento e da experiência.

A atitude representa o conjunto de comportamentos, posturas e valores que influenciam o desempenho e a conduta profissional. Envolve características como proatividade, ética, resiliência, colaboração, adaptação e disposição para aprender e se

desenvolver continuamente. A atitude adequada é essencial para enfrentar desafios, lidar com situações adversas e se adaptar às mudanças do ambiente de trabalho.

Ao considerar a interação entre conhecimento, habilidade e atitude (CHA), torna-se possível compreender a complexidade das competências e a sua aplicação prática. Essa abordagem integrada permite que os profissionais desenvolvam um conjunto de capacidades equilibradas, que contribuem para um desempenho efetivo e para o alcance de resultados positivos no contexto profissional. O quadro 2 mostra os componentes da competência CHA.

Quadro 2 - Componentes da competência (CHA).

CHA	Conhecimento	Saber	Competência técnica
	Habilidade	Saber fazer	
	Atitude	Querer fazer	Competência comportamental

Fonte: Leme (2012, p.20).

Observa-se que a competência técnica é definida pela capacidade de saber fazer e saber como fazer, englobando tanto habilidades quanto conhecimento. Por outro lado, a competência comportamental está relacionada ao desejo de fazer, independentemente de possuir habilidades ou conhecimento específico.

Portanto, um profissional completo é aquele que possui tanto a competência técnica quanto a competência comportamental, sendo capaz de combinar o conhecimento, a habilidade e a atitude necessárias para um desempenho efetivo em sua área de atuação. Essa integração de atributos contribui para a excelência profissional e para a conquista de resultados positivos no ambiente de trabalho.

### **2.2.2 Competências do profissional de Secretariado Executivo**

O profissional de Secretariado possui uma característica importante de adaptabilidade, o que lhe permite trabalhar em diferentes áreas dentro de uma empresa. Nesse sentido, é válido considerar que podem ser desenvolvidas competências distintas para cada setor e área de atuação.

Conforme destacado por Scariot e Durante (2012), a atuação do secretário executivo está passando por mudanças para atender a um perfil polivalente, capaz de acompanhar os processos de evolução e com tendência a adaptar-se a culturas e

situações diversas. É observado que existem competências e requisitos que se repetem tanto no contexto brasileiro quanto internacionalmente.

Isso significa que, além das habilidades e conhecimentos essenciais do Secretariado Executivo, é necessário que o profissional desenvolva uma capacidade de adaptação a diferentes contextos e culturas organizacionais. Isso envolve estar aberto a novos desafios, aprender continuamente, lidar com mudanças e ser flexível em relação às demandas e expectativas de cada setor ou área de trabalho.

Essa habilidade de adaptação e a capacidade de adquirir competências específicas para cada ambiente de atuação são elementos-chave para o sucesso do profissional de Secretariado. Ao se adaptar e desenvolver habilidades distintas conforme necessário, o secretário executivo pode contribuir de maneira eficaz e se destacar tanto no cenário nacional quanto internacional.

A FENASSEC (Federação Nacional das Secretárias e Secretários), fundada em 1988, é uma entidade sindical que tem como objetivo principal promover o estudo, a coordenação, a proteção, a defesa e a orientação geral da categoria profissional de secretariado (FENASSEC, 2021). A organização desempenha um papel de grande importância para a categoria, atuando em questões legais, educação profissional, conscientização de cidadania e ética. Ela é composta por 24 sindicatos representantes.

No Brasil, as competências do profissional de Secretariado, em sua maioria, seguem as diretrizes estabelecidas pelo Ministério da Educação (MEC), que permitem a formação desse profissional por meio das Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN). Além disso, o código de ética profissional e a Classificação Brasileira de Ocupações (CBO) também desempenham um papel importante ao identificar as ocupações exercidas pelos profissionais de Secretariado nos setores público e privado do país.

Essas diretrizes e regulamentações estabelecem as bases para a formação, atuação e reconhecimento do profissional de Secretariado no Brasil. Elas contribuem para garantir a qualidade dos serviços prestados, promover o desenvolvimento da profissão e assegurar a valorização e o respeito aos profissionais dessa área.

Dessa forma, tanto a FENASSEC quanto as diretrizes do MEC, o código de ética e a CBO desempenham um papel fundamental no fortalecimento e na consolidação da profissão de Secretariado no país, fornecendo orientações, apoio e representatividade para a categoria.

É importante também ressaltar a Lei 6.556, de 5 de setembro de 1978, como a primeira regulamentação relevante para a profissão de Secretariado. Essa lei foi

posteriormente alterada pela Lei nº 7.377, de 30 de setembro de 1985, que é considerada a lei definitiva da regulamentação da profissão. A Lei nº 7.377, juntamente com suas alterações de 1996, estabelece que será considerado Secretário Executivo:

a) o profissional diplomado no Brasil por Curso Superior de Secretariado, legalmente reconhecido, ou diplomado no exterior por Curso Superior de Secretariado, cujo diploma seja revalidado na forma da lei; b) portador de qualquer diploma de nível superior que, na data de início da vigência desta lei, houver comprovado, através de declarações de empregadores, o exercício efetivo, durante pelo menos trinta e seis meses, das atribuições mencionadas no art. 4º desta lei (BRASIL, 1985)

Essa legislação estabelece critérios para o reconhecimento e a atuação do profissional de Secretariado Executivo, tanto para aqueles formados em cursos superiores específicos quanto para os profissionais com outros diplomas de nível superior que comprovem experiência na área.

A regulamentação da profissão traz segurança jurídica, valorização e reconhecimento para os profissionais de Secretariado Executivo, além de estabelecer diretrizes para a formação e o exercício da profissão.

Considerando o conceito de competência, que pode ser dividida em competência técnica e comportamental, também conhecidas como *hard skills* e *soft skills*, é possível observar que as competências do profissional de Secretariado Executivo, conforme definidas pelo código de ética e pelo Ministério da Educação, estão mais associadas às competências técnicas.

As competências técnicas referem-se ao conjunto de conhecimentos específicos, habilidades práticas e aptidões técnicas necessárias para desempenhar com eficiência as atividades e responsabilidades da profissão. No caso do profissional de Secretariado Executivo, isso pode incluir habilidades em gestão de agenda, organização de eventos, domínio de ferramentas de escritório, redação de documentos e comunicação efetiva.

Embora as competências técnicas sejam fundamentais para o desempenho bem-sucedido do profissional de Secretariado Executivo, é importante destacar que as competências comportamentais, ou *soft skills*, também desempenham um papel relevante. As *soft skills* referem-se a traços pessoais, atitudes, comportamentos e habilidades interpessoais que influenciam a forma como o profissional se relaciona com os outros, lida com desafios, trabalha em equipe e se adapta a diferentes situações.

Embora as competências técnicas sejam mais enfatizadas nas definições do código de ética e do Ministério da Educação para o profissional de Secretariado Executivo, é importante ressaltar que o desenvolvimento das competências comportamentais também é essencial para um desempenho completo e eficaz na profissão.

Na Resolução nº 3 de 2005, o Ministério da Educação seguiu as diretrizes estabelecidas pela Lei ao definir o perfil desejado do formando em secretariado, incluindo as seguintes competências e habilidades:

I - capacidade de articulação de acordo com níveis de competências fixadas pelas organizações; II - visão generalista da organização e das peculiares relações hierárquicas e inter-setoriais; III - exercício de funções gerenciais, com sólido domínio sobre planejamento, organização, controle e direção; IV - utilização do raciocínio lógico, crítico e analítico, operando com valores e estabelecendo relações formais e causais entre fenômenos e situações organizacionais; V - habilidade de lidar com modelos inovadores de gestão; VI - domínio dos recursos de expressão e de comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais; VII - receptividade e liderança para o trabalho em equipe, na busca da sinergia; VIII - adoção de meios alternativos relacionados com a melhoria da qualidade e da produtividade dos serviços, identificando necessidades e equacionando soluções; IX - gerenciamento de informações, assegurando uniformidade e referencial para diferentes usuários; X - gestão e assessoria administrativa com base em objetivos e metas departamentais e empresariais; XI - capacidade de maximização e otimização dos recursos tecnológicos; XII - eficaz utilização de técnicas secretariais, com renovadas tecnologias, imprimindo segurança, credibilidade e fidelidade no fluxo de informações; e XIII - iniciativa, criatividade, determinação, vontade de aprender, abertura às mudanças, consciência das implicações e responsabilidades éticas do seu exercício profissional (Brasil, 2005).

Ao analisar a Resolução, podemos observar que diversos critérios desejados para o formando em secretariado estão relacionados à comunicação, bem como a eficácia, gestão e competências pessoais do indivíduo.

Os critérios 1, 6, 7 e 12 estão associados à comunicação, destacando a importância da habilidade comunicativa tanto verbal quanto escrita para o profissional de Secretariado Executivo. Os critérios 2, 3, 4, 5, 9 e 10 estão ligados à gestão, indicando a necessidade de conhecimentos e habilidades relacionados a gestão de documentos, organização de informações, planejamento e coordenação de eventos e reuniões.

Os critérios 8 e 11 estão associados à eficácia, enfatizando a importância da eficiência no desempenho das atividades e na utilização de ferramentas e tecnologias de comunicação e informação. O critério 13 aborda competências mais pessoais do

indivíduo, como ética profissional, responsabilidade e proatividade, ressaltando a importância de características pessoais que influenciam a atuação do profissional.

Portanto, a Resolução evidencia que a formação em Secretariado Executivo deve abranger habilidades de comunicação, gestão, eficácia e competências pessoais, buscando preparar o profissional de forma abrangente e completa para atuar no mercado de trabalho.

Ao longo do tempo, a profissão de Secretariado conseguiu se adaptar às demandas do mercado de trabalho, demonstrando sua aptidão e desenvolvendo sua própria história, o que a torna um legado digno de orgulho tanto no cenário nacional quanto internacional (GARCIA; D'ELIA, 2005).

A flexibilidade do Secretariado em lidar com pessoas e informações permitiu seu desenvolvimento, consolidação e expansão no cenário econômico e político. Em muitos países, o termo "secretária" foi substituído por "assistente" devido ao crescimento da profissão, e as funções anteriormente desempenhadas passaram a ser desenvolvidas em várias áreas da empresa. Isso estabeleceu o profissional de Secretariado como um agente facilitador dentro das organizações (DUTRA, 2010).

Assim, os profissionais de Secretariado Executivo trabalham em parceria com seus gestores e equipes, necessitando de visão estratégica e outras habilidades e competências para orientar e interagir com diversos colaboradores sob sua supervisão. Eles são responsáveis por priorizar atividades, gerenciar informações, compreender os objetivos e metas a serem alcançados, e se comprometer com o sucesso da organização (DUTRA, 2010).

O Profissional de Secretariado é caracterizado por possuir uma visão ampla do mercado e da organização, sendo capaz de enxergar além do óbvio e identificar oportunidades que os outros não veem. Essa visão macro do mercado é fundamental para sua atuação. Além disso, o profissional deve estar atento às transformações e inovações tecnológicas, buscando constantemente adquirir conhecimentos para acompanhar as mudanças em seu campo de atuação.

Uma das competências essenciais do Profissional de Secretariado é a capacidade de abordar e tomar decisões sobre conteúdos relacionados a diversas áreas da empresa, que vão além de suas responsabilidades diretas. Isso demonstra sua habilidade de compreender e interagir com diferentes setores e equipes dentro da organização.

Conforme ressaltado por Giorni (2019), o Profissional de Secretariado também deve apresentar uma visão geral e humanística, possuindo uma postura analítica, interpretativa e crítica que permite a administração de processos e pessoas, tomada de decisão e gestão inerentes às organizações. Essa habilidade analítica e crítica é fundamental para lidar com os desafios do dia a dia e contribuir para o sucesso da empresa.

Dutra (2010) enfatiza que atualmente o Profissional de Secretariado se destaca como um agente facilitador e multiprofissional dentro das organizações. Por meio de seus conhecimentos em conteúdo corporativo, ele estabelece parcerias e colabora ativamente para o alcance de objetivos e metas.

Essa atuação como agente facilitador envolve uma série de habilidades e competências que permitem ao profissional criar conexões e promover a colaboração entre diferentes áreas e equipes da empresa. Ele desempenha um papel fundamental na integração e na comunicação eficiente entre os diversos setores, contribuindo para o desenvolvimento de sinergias e o aumento da eficiência organizacional.

Além disso, o Profissional de Secretariado se torna multiprofissional ao desenvolver um amplo conhecimento sobre diversas áreas da empresa, o que lhe permite compreender as demandas e necessidades de cada setor. Essa capacidade de transitar por diferentes domínios de conhecimento e adaptar-se às demandas específicas de cada área é uma característica valorizada nesse profissional.

Dessa forma, o Profissional de Secretariado, ao atuar como agente facilitador e multiprofissional, desempenha um papel estratégico nas organizações, contribuindo para a eficácia e o sucesso dos processos internos, bem como para o alcance dos objetivos corporativos.

Conforme apontado por Kloss et al. (2018), o Profissional de Secretariado Executivo possui características que lhe conferem um comportamento analítico, interpretativo e crítico, desempenhando um papel fundamental na condução das atividades, no comportamento organizacional e nas tomadas de decisões.

Essas habilidades analíticas permitem ao profissional analisar informações, identificar tendências e interpretar dados relevantes para a organização. Além disso, sua postura crítica possibilita uma avaliação objetiva das situações, identificando oportunidades de melhoria e propondo soluções eficazes.

O Profissional de Secretariado Executivo desempenha um papel estratégico na organização, atuando como um gestor que atende às demandas do mercado



globalizado. Sua postura de gestão envolve a capacidade de lidar com a complexidade e a diversidade das demandas, gerenciando recursos, prazos e prioridades de forma eficiente.

Dessa forma, o Profissional de Secretariado Executivo se destaca como um elemento-chave nas organizações, utilizando suas competências analíticas, interpretativas e críticas para contribuir ativamente para o sucesso da empresa, tanto em termos de desempenho operacional quanto de tomada de decisões estratégicas.

### **2.3 Multifuncionalidade e suas implicações no Secretariado Executivo**

No âmbito organizacional, a multifuncionalidade é entendida como a capacidade dos profissionais de desempenharem diferentes funções e assumirem diferentes responsabilidades dentro de uma organização. Essa abordagem reconhece a importância de os colaboradores terem habilidades e conhecimentos abrangentes, que lhes permitam atuar em diversas áreas e desempenhar diferentes papéis.

De acordo com Chiavenato (2009), a multifuncionalidade no ambiente organizacional diz respeito à habilidade dos colaboradores de desempenharem diversas funções e se adaptarem a diferentes demandas e circunstâncias. Isso implica na necessidade de adquirir conhecimentos abrangentes, desenvolver habilidades diversas e demonstrar flexibilidade para atuar em diferentes áreas da organização.

A multifuncionalidade no contexto do Secretariado Executivo refere-se à capacidade do profissional de desempenhar uma variedade de funções e assumir diferentes responsabilidades dentro da organização. Significa que o profissional não está restrito a um conjunto específico de tarefas, mas é capaz de se adaptar e assumir papéis diversos de acordo com as necessidades da empresa.

Autores como Robbins e Coulter (2017) afirmam que a multifuncionalidade no ambiente organizacional requer a posse de habilidades e competências versáteis, que permitem lidar com uma ampla variedade de tarefas, desafios e contextos de trabalho. Essa capacidade multifuncional é valorizada pelas organizações, conforme destacado por Daft (2014), devido à sua capacidade de proporcionar maior flexibilidade e eficiência na alocação dos recursos humanos. Os profissionais multifuncionais têm a habilidade de se adaptar rapidamente a mudanças, assumir novas responsabilidades e contribuir em diferentes áreas da empresa.

Nesse contexto, a multifuncionalidade no ambiente organizacional refere-se à capacidade dos colaboradores de desempenharem múltiplas funções, adquirindo uma visão abrangente e polivalente. Essa habilidade de atuação em diversas áreas da organização permite que os profissionais agreguem valor ao desempenharem diferentes papéis, adaptando-se às necessidades e demandas em constante transformação.

Ao serem multifuncionais, os colaboradores se tornam recursos estratégicos para a organização, contribuindo para sua eficiência, agilidade e sucesso no ambiente empresarial dinâmico. Dutra (2016) ressalta que a multifuncionalidade no contexto organizacional está relacionada à habilidade dos profissionais de assumirem diferentes papéis e desempenharem diversas atividades dentro da empresa. Essa capacidade multifuncional requer a disposição para aprender de forma contínua, adaptabilidade diante das mudanças e a habilidade de se envolver em diferentes projetos e equipes.

A multifuncionalidade implica na flexibilidade dos profissionais em se adaptarem a diferentes demandas e contextos, podendo desempenhar múltiplas funções de acordo com as necessidades organizacionais. Isso requer uma postura de aprendizado constante, permitindo que os profissionais adquiram novas habilidades e conhecimentos para lidar com diferentes tarefas e desafios.

Além disso, a capacidade de se engajar em diferentes projetos e equipes é essencial para a multifuncionalidade, uma vez que os profissionais precisam colaborar efetivamente com diversos grupos de trabalho, contribuindo com suas habilidades e conhecimentos específicos para alcançar os objetivos organizacionais.

Dessa forma, a multifuncionalidade no contexto organizacional representa uma competência valorizada, na qual os profissionais são capazes de desempenhar diferentes papéis, realizar diversas atividades e se adaptar às demandas em constante evolução do ambiente de trabalho.

Segundo Collin e Collin (2013), a multifuncionalidade no Secretariado Executivo envolve a capacidade de realizar uma ampla variedade de tarefas, desde funções administrativas básicas até atividades estratégicas. Isso requer habilidades técnicas, organizacionais e de comunicação eficaz.

A multifuncionalidade implica que o profissional de Secretariado Executivo não se limita apenas a realizar tarefas administrativas e de suporte, mas também está envolvido em atividades estratégicas, gerenciais e de coordenação. Ele pode desempenhar um papel fundamental no suporte à alta administração, na gestão de

projetos, na comunicação interna e externa, no planejamento e organização de eventos, entre outras atividades.

Segundo Araújo e Araújo (2020), a multifuncionalidade no Secretariado Executivo implica a habilidade de desempenhar diferentes funções e assumir responsabilidades adicionais, além das atribuições usuais. Isso requer flexibilidade, adaptabilidade e capacidade de lidar com diversos desafios no ambiente de trabalho.

As implicações da multifuncionalidade no Secretariado Executivo são diversas. Primeiramente, permite que o profissional tenha uma visão mais abrangente e estratégica da organização, pois ele está envolvido em diferentes áreas e processos. Isso pode resultar em uma maior compreensão do funcionamento da empresa e uma capacidade aprimorada de tomar decisões informadas.

Segundo Rodrigues e Lima (2013) a multifuncionalidade é uma exigência do mercado de trabalho para os profissionais de Secretariado Executivo. Eles ressaltam a importância de adquirir habilidades em áreas como gestão de projetos, comunicação, negociação e resolução de problemas, a fim de desempenhar com eficiência as múltiplas funções atribuídas a eles.

Além disso, a multifuncionalidade pode aumentar a flexibilidade e a eficiência do Secretariado Executivo. O profissional pode apoiar diferentes departamentos e equipes, garantindo uma comunicação eficaz e uma coordenação adequada entre eles. Isso contribui para a melhoria dos fluxos de trabalho e a otimização dos recursos da organização.

Os profissionais de Secretariado Executivo estão cada vez mais conscientes da multifuncionalidade que caracteriza sua profissão. Eles compreenderam que as atividades secretariais vão além da mera execução de tarefas, conforme apontado por Baptista & Camargo (2013), e englobam também aspectos de assessoria, consultoria, empreendedorismo e gestão, como destacado por Silva (2013).

Carvalho e Cunha (2011) afirmam que a multifuncionalidade no contexto do Secretariado Executivo está diretamente ligada à habilidade de desempenhar diferentes papéis e assumir diversas responsabilidades, adaptando-se de forma eficiente às demandas e necessidades da organização. Para alcançar essa multifuncionalidade, é essencial o desenvolvimento de competências tanto técnicas quanto comportamentais.

Em resumo, a multifuncionalidade no Secretariado Executivo exige um conjunto diversificado de competências, incluindo habilidades técnicas para desempenhar tarefas específicas, competências comportamentais para lidar com

diferentes demandas e a capacidade de se adaptar a diferentes situações. Essa capacidade multifuncional permite aos profissionais de Secretariado Executivo desempenhar um papel fundamental na organização, contribuindo para o sucesso e eficiência geral.

## **2.4 Conceito e manifestações do acúmulo de funções**

O conceito de acúmulo de função no âmbito organizacional refere-se à situação em que um colaborador é responsável por desempenhar múltiplas funções e assumir diversas responsabilidades além do escopo de seu cargo original. Isso ocorre quando as demandas de trabalho excedem a capacidade de recursos humanos disponíveis, levando um indivíduo a assumir tarefas adicionais.

Segundo autores como Chiavenato (2009), o acúmulo de função ocorre quando um funcionário é sobrecarregado com um volume excessivo de trabalho que vai além de suas atribuições iniciais. Isso pode acontecer devido à falta de pessoal, ausência de um colega de equipe, projetos adicionais ou outras circunstâncias imprevistas.

Autores como Robbins e Coulter (2017) apontam que o acúmulo de função pode ter consequências negativas tanto para o colaborador quanto para a organização. O colaborador pode enfrentar estresse, exaustão, falta de tempo para realizar todas as tarefas adequadamente e impacto em sua qualidade de vida. Além disso, a organização pode enfrentar problemas de produtividade, desmotivação e até mesmo a sobrecarga de trabalho pode levar a erros e baixa qualidade de trabalho.

Essa sobrecarga de trabalho pode ter várias consequências negativas tanto para o colaborador quanto para a organização. Para o colaborador, o acúmulo de funções pode levar a altos níveis de estresse, exaustão, falta de tempo para cumprir adequadamente todas as tarefas e até mesmo impactar sua qualidade de vida e bem-estar geral. Além disso, a falta de clareza em relação às prioridades e responsabilidades pode levar a conflitos e dificuldades na gestão do tempo.

Para Robbins e Coulter (2017) o acúmulo de função é uma situação em que um colaborador é sobrecarregado com um volume excessivo de trabalho que vai além de suas atribuições iniciais. Isso pode resultar em estresse, exaustão e impacto negativo

na qualidade de vida do colaborador, além de afetar a produtividade e qualidade do trabalho da organização.

Conforme Spector (2008) o acúmulo de função é caracterizado pelo aumento da carga de trabalho e responsabilidades de um colaborador sem a correspondente recompensa ou reconhecimento. Isso pode resultar em sentimentos de injustiça, desmotivação e insatisfação no trabalho.

O acúmulo de funções pode ocorrer por diferentes motivos, como ausência de um colega de equipe, redução de pessoal, aumento repentino no volume de trabalho ou projetos adicionais que exigem atenção e esforço adicionais. Quando um colaborador é solicitado a assumir tarefas além do que é esperado de sua posição, ele pode acabar sobrecarregado e enfrentar desafios significativos.

Segundo Chiavenato (2009) o acúmulo de função ocorre quando um colaborador é responsável por desempenhar múltiplas tarefas e assumir responsabilidades além do escopo de seu cargo original. Isso pode ocorrer devido à falta de pessoal, projetos adicionais ou circunstâncias imprevistas.

Em resumo, o acúmulo de funções ocorre quando um colaborador é solicitado a assumir tarefas e responsabilidades além do esperado em seu cargo original, devido a diferentes fatores.

Por outro lado, segundo Robbins e Coulter (2017), o acúmulo de função também pode ocorrer como uma consequência da multifuncionalidade do profissional. A capacidade de desempenhar diversas funções e se adaptar a diferentes demandas pode levar os colaboradores a assumirem responsabilidades adicionais para preencher lacunas e garantir o bom funcionamento da organização.

No entanto, é importante ressaltar que o acúmulo de funções pode sobrecarregar o profissional, levando ao estresse, exaustão e impactando negativamente sua produtividade e bem-estar. Portanto, é essencial que as organizações avaliem cuidadosamente a distribuição de trabalho e ofereçam suporte adequado aos colaboradores para evitar sobrecargas prejudiciais.

Essa sobrecarga pode ter consequências negativas para o colaborador e a organização, sendo importante adotar medidas para equilibrar as cargas de trabalho e garantir um ambiente de trabalho saudável e produtivo.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS

A finalidade básica da ciência, de acordo com Demo (1985), é a pesquisa, pois é por meio dela que descobrimos a realidade. O autor afirma que a pesquisa é um processo interminável e intrinsecamente processual, no qual surgem dúvidas, buscam-se respostas e novas dúvidas são acrescentadas aos conhecimentos adquiridos. Portanto, a pesquisa desempenha um papel fundamental na construção do conhecimento científico, sendo considerada o vetor da ciência.

De acordo com Lakatos e Marconi (2010), o que distingue o conhecimento científico do senso comum não é a veracidade, nem a natureza do objeto de estudo, mas sim a forma, o modo ou o método empregado. Portanto, a metodologia refere-se as técnicas utilizadas para investigar a realidade de modo científico.

#### 3.1 Tipologia da pesquisa

O estudo está fundamentado como uma pesquisa qualitativa definida por Cooper e Schindler (2016), como um conjunto de técnicas interpretativas que buscam descrever, decodificar, traduzir e aprender o significado e a não periodicidade de determinados fenômenos.

Segundo Alves-McGraw (2004), as pesquisas qualitativas caracterizam-se por sua diversidade e flexibilidade. O objetivo desse tipo de pesquisa é mergulhar os pesquisadores no fenômeno a ser estudado, a fim de coletar dados que forneçam uma descrição detalhada de fatos, situações e até mesmo interações humanas, promovendo assim o detalhamento e a profundidade.

A pesquisa qualitativa foi escolhida devido à sua capacidade de explorar em profundidade as perspectivas, experiências e significados atribuídos pelos profissionais de Secretariado Executivo nessa questão específica. Por meio de técnicas como entrevistas em profundidade, buscamos compreender os desafios enfrentados pelos profissionais nessa área, explorar suas percepções sobre a multifuncionalidade e o acúmulo de funções e compreender como eles lidam com essas demandas no cotidiano de trabalho.

No que tange o instrumento de pesquisa, foi utilizado uma abordagem mista utilizando tanto instrumentos de pesquisa qualitativa quanto quantitativa para atingir seus objetivos. Para a coleta de dados quantitativos, foi utilizada uma escala padronizada, permitindo a mensuração numérica das respostas dos participantes em

relação ao fenômeno em estudo. A escolha dessa escala quantitativa proporcionou a obtenção de dados objetivos e facilmente comparáveis, o que nos permitirá identificar padrões relevantes.

Além disso, essa abordagem utilizou o método qualitativo com entrevistas em profundidade, as quais possibilitaram a exploração das percepções e experiências individuais dos participantes. Ao utilizar esse instrumento de pesquisa misto, buscamos uma compreensão abrangente do tema, combinando os benefícios das análises quantitativas e qualitativas para obter uma visão mais completa e enriquecedora da perspectiva dos egressos.

Para o embasamento teórico foi realizada uma revisão da bibliografia, fundamentando-se em fontes em meio eletrônico de materiais já elaborados por outros autores (GIL, 2009). Realizada também uma revisão documental na lei que regulamenta a profissão de Secretariado Executivo, no código de ética da profissão e nas diretrizes do Ministério da educação. Utilizou-se livros, artigos e outras publicações, também, em meio eletrônico para definições de conceitos e explanação de conteúdos já existentes, visando a obtenção de um melhor aprofundamento e conhecimento do assunto em questão.

Em relação aos tipos de pesquisa, Sampieri, Collado e Lucio (2006) citam quatro classificações: exploratórias, descritivas, correlacionais e explicativas. Fundamentando-se nos conceitos de cada tipo de pesquisa, o estudo se caracteriza como uma pesquisa descritiva, pois tem o objetivo de especificar propriedades e características importantes dos fenômenos que se analisa. “As pesquisas deste tipo têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis”, afirma Gil (1999, p. 44).

O estudo, também, classifica-se como uma pesquisa documental, pois tem embasamento na legislação trabalhista e na regulamentação da profissão secretarial. Segundo Gil (1991) a “pesquisa documental vale-se de materiais que não receberam ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa”.

### **3.2 Coleta e tratamento dos dados**

Conforme Lakatos e Marconi (2009), a coleta de dados é a etapa da pesquisa onde se inicia a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas,

com o objetivo de se efetuar a coleta de dados previstos. O estudo se deu por meio de entrevista.

Diante do exposto, a entrevista foi composta por perguntas elaboradas com base na teoria referenciada, tendo como objetivo aprofundar a investigação da pesquisa proposta, sendo realizadas da maneira que melhor se encaixou na realidade do entrevistado, totalizando 9 entrevistados.

Em conjunto com a entrevista foi entregue o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, para assegurar ao entrevistado o direito de recusar ou interromper a entrevista, a qualquer momento, sem qualquer prejuízo. Não houve riscos ou desconfortos que possam inviabilizar a participação dos sujeitos e a compreensão do processo evitou a vulnerabilidade que poderia limitar ou anular a autonomia deles. Os dados coletados durante a pesquisa foram avaliados de forma qualitativa e serão apresentados em quadros e de forma descritiva para facilitar a análise dos resultados.

Para a interpretação dos dados foi usada análise de conteúdo, essa técnica de análise de dados qualitativos é muito utilizada. Segundo Triviños (1996), o processo de análise de conteúdo pode ser feito da seguinte forma: pré-análise (organização do material); descrição analítica dos dados (codificação, classificação, categorização); e interpretação referencial (tratamento e reflexão).

### **3.3 Sujeitos da pesquisa**

Nessa seção, será descrito os sujeitos da pesquisa que participaram das entrevistas. De acordo com a abordagem metodológica adotada, as entrevistas foram selecionadas como uma forma de obter informações mais aprofundadas e qualitativas sobre o tema em questão.

De acordo Marconi e Lakatos (2010) universo ou população “é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum.” O estudo foi realizado na cidade de Fortaleza. O universo foi composto por profissionais de Secretariado Executivo atuantes no Ceará. Para a seleção dos participantes foram definidos os seguintes critérios:

- a) Estar trabalhando como profissional de Secretariado Executivo;
- b) Ser egresso do Curso de Secretariado Executivo do Universidade Federal do Ceará;



- c) Atuar no Estado do Ceará;
- d) Acessibilidade.

Vale ressaltar que um critério importante para a seleção dos participantes foi a diversidade de perspectivas e experiências. Procurou-se incluir sujeitos com diferentes trajetórias profissionais, níveis de experiência e áreas de atuação diversificadas, buscando obter uma visão abrangente e rica sobre o assunto.

Na perspectiva qualitativa de pesquisa, Sampieri, Collado e Lucio (2006) afirmam que amostra “é uma unidade de análise ou um grupo de pessoas, [...] sobre o qual deverão ser coletados dados, sem que necessariamente seja representativo (a) do universo ou da população que se estuda.” Portanto, a amostra coletada neste estudo representa o próprio universo em análise.

Após a identificação dos sujeitos potenciais obtidos por meio do grupo do curso de Secretariado Executivo da UFC em que estudantes e egressos participam, foram realizados contatos individuais, explicando os objetivos da pesquisa e solicitando a participação nas entrevistas. Os participantes foram informados sobre a confidencialidade dos dados e a garantia de anonimato na divulgação dos resultados.

Ao todo, foram realizadas 9 entrevistas no mês de junho de 2013, com duração média de uma hora cada. As entrevistas presenciais foram conduzidas em um ambiente adequado, garantindo a privacidade e o conforto dos participantes. Foi utilizado um roteiro semiestruturado, que permitiu a flexibilidade para explorar diferentes aspectos do tema e aprofundar questões relevantes durante o diálogo.

Todas as entrevistas foram gravadas, mediante autorização dos participantes, para garantir a precisão e a fidelidade das informações coletadas. Posteriormente, as gravações foram transcritas e analisadas juntamente com outros dados coletados na pesquisa, como questionários e revisão bibliográfica.

A participação dos sujeitos da pesquisa por meio das entrevistas foi fundamental para obter insights valiosos, compreender perspectivas diversas e enriquecer a compreensão do fenômeno estudado. As informações obtidas a partir dessas entrevistas desempenharam um papel central na análise e na construção dos resultados deste estudo.

## 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Essa seção apresenta a análise dos dados coletados na pesquisa através de entrevista realizada com egressos do curso Secretariado Executivo da Universidade Federal do Ceará e atuantes na cidade de Fortaleza. As questões foram analisadas tendo como base principal a fundamentação teórica que se encontra na segunda seção dessa monografia.

### 4.1 Perfil e descrição dos entrevistados

Os participantes foram definidos de acordo com um critério importante: a diversidade de perspectivas e experiências. Procuramos incluir sujeitos com diferentes trajetórias profissionais, níveis de experiência e áreas de atuação diversificadas. Dessa forma, buscando obter uma visão abrangente e rica sobre o assunto. O quadro 3, a seguir será exposto o perfil pessoal e profissional dos entrevistados.

Quadro 3 - Perfil pessoal e profissional dos entrevistados.

Entrevistado	Idade	Sexo	Ano de conclusão do curso	Área/Setor de atuação	Ramo da organização	Setor
E1	22	Feminino	2022	Administrativo	Tráfego	Privado
E2	24	Masculino	2022	Controladoria	Conselho de classe	Público
E3	22	Feminino	2022	Consultoria	Jurídico	Privado
E4	24	Feminino	2022	Administrativo	Saúde	Privado
E5	42	Feminino	2019	Gestão	Educação	Privado
E6	25	Feminino	2022	Financeiro	Consultoria	Privado
E7	27	Masculino	2022	Gestão	Mercado Pet	Privado
E8	31	Masculino	2020	Administrativo	Recursos Humanos	Privado
E9	26	Feminino	2021	Administrativo	Conselho de classe	Público

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

Em relação a idade, varia de 22 a 42 anos. O perfil levantado demonstra uma população em sua maioria jovem, quanto ao sexo a maioria dos entrevistados foram do sexo feminino, vale ressaltar que nessa informação observou-se uma correlação com o

referencial teórico, pois segundo Almeida (2010), com o surgimento das Grandes Guerras, os homens eram mandados para o campo de batalha e as mulheres passam a exercer atividades que até então não exerciam, uma delas foi a atividade secretarial, portanto a profissão que era majoritariamente masculina passa a ter maioria feminina, a amostra apresenta essa maioria de respostas ter predominância do sexo feminino.

Quanto ao ano de conclusão do curso, varia de 2019 a 2022 anos. Não teve uma grande variedade neste ponto. O perfil profissional levantado demonstra que em maioria os entrevistados são recém-formados, tendo como entrevistado com mais tempo de formado o E5 que concluiu o curso em 2019.

Em relação a Área/Setor de atuação e Ramo da organização pode-se observar que as áreas se repetem, mas o ramo da organização não há repetições tendo isto como um ponto positivo na diversidade de experiências. No que tange o setor das organizações em que esses profissionais atuam tivemos uma maioria significativa do setor privado, tendo apenas dois entrevistados atuante no setor público.

Tendo o perfil desses profissionais pode-se compreender melhor suas perspectivas do tema abordado.

## 4.2 Análise das entrevistas

O objetivo deste estudo é compreender a percepção dos profissionais de Secretariado Executivo em relação à multifuncionalidade e ao acúmulo de funções, para isso é necessário também saber quais as funções desenvolvidas por estes profissionais em seu campo de atuação, a primeira pergunta da entrevista trata deste ponto, a pergunta foi “*Quais são as principais funções e responsabilidades que você desempenha no seu cargo de Secretariado Executivo?*”. O quadro 4 apresenta as respostas dessa pergunta.

Quadro 4 – Resposta da pergunta da pergunta um.

Entrevistados	Pergunta: Quais são as principais funções e responsabilidades que você desempenha no seu cargo de Secretariado Executivo?
E1	Elaboração de ofícios, demanda de reclamações e legalização de frota.

<b>E2</b>	Gestão de documentos, informações e de tempo. Contas a pagar e elaboração de documentos oficiais.
<b>E3</b>	Análise de processos judiciais
<b>E4</b>	Agendamento de reuniões, organização de agenda, cotação de valores e atendimento ao cliente
<b>E5</b>	Gestão de indicadores e pessoas
<b>E6</b>	Fluxo de caixa, envio de notas fiscais, pagamentos, compras, gestão de documentos, eventos e manutenções.
<b>E7</b>	Compras, formação de preços, pesquisa de mercado, atendimento ao cliente, organização da empresa, finanças etc.
<b>E8</b>	Todas as funções de administrativo, financeiro, marketing, atendimento dentre outros.
<b>E9</b>	Assistência a gerência do órgão, redação de ofícios, gestão de e-mail, gestão de frota, atendimento telefônico, controle de agenda eletrônica, acompanhamento das rotinas administrativas

Fonte: Elaborado pela autora. (2023)

A partir do quadro quatro pode-se afirmar que os profissionais de Secretariado Executivo realmente desenvolvem muitas funções e nas mais diversas áreas, o tornando um profissional que tem capacidade de desenvolver um amplo conhecimento sobre diversas áreas da empresa, permitindo-lhe compreender as demandas e necessidades de cada setor.

Essa habilidade de transitar por diferentes domínios de conhecimento e adaptar-se às demandas específicas de cada área é uma característica desse profissional e que pode ser percebido a partir das respostas da pergunta abordada no quadro acima e também de acordo com o referencial teórico, Garcia e D'Elia (2005), afirmam que ao longo do tempo, a profissão de Secretariado conseguiu se adaptar às demandas do mercado de trabalho, demonstrando sua aptidão e desenvolvendo sua própria história, o que a torna um legado digno de orgulho tanto no cenário nacional quanto internacional.

A segunda pergunta da entrevista buscou compreender qual o entendimento dos entrevistados sobre a multifuncionalidade com a seguinte pergunta *“Como você entende o conceito de multifuncionalidade no contexto do Secretariado Executivo?”* O quadro 5 apresenta as respostas dessa pergunta.

Quadro 5 – Resposta da pergunta dois.

Entrevistados	Pergunta: Como você entende o conceito de multifuncionalidade no contexto do Secretariado Executivo?
E1	A capacidade de desempenhar muitas funções em diversos contextos.
E2	Acredito que se refere à capacidade de desempenhar mais de uma função, onde elas possuam relação com o fazer secretarial. Por exemplo, gestão de informações para a elaboração de documentos oficiais (ata, ofício, despacho, parecer etc.) e sua devida gestão.
E3	O Secretário Executivo exerce inúmeras funções em seu ambiente de trabalho, desde o atendimento de ligações até organização da empresa
E4	Bom, o profissional de Secretariado Executivo é treinado durante anos para exercer diversas funções, é um profissional que é capacitado para desempenhar um atendimento ao cliente de forma humanizada e cortês a redação de documentos de alta complexidade!
E5	Adaptação às exigências, cada vez mais generalistas do mercado, com ética e eficiência.
E6	Atuação em diversos setores da empresa devido a formação multidisciplinar
E7	É um conceito que cabe bem ao S.E, aprendemos muito sobre muitas coisas dentro do curso, isto faz com que tenhamos uma visão bem mais holística de uma organização, fazendo com que o S.E exerça não só um papel, mas vários com o propósito de ajudar a organização nos seus respectivos gargalos.
E8	Multifuncionalidade nas tarefas secretariais e não nas tarefas operacionais da empresa como um todo.
E9	Somos profissionais que lidamos com diversas situações rotineiramente, principalmente por atuarmos diretamente com a gestão, somos mediadores e isso exige que saibamos lidar com diferentes atividades, pessoas e situações, o que faz com que muitas vezes fiquemos sobrecarregados por sermos apoio de muitos setores em uma organização

Fonte: Elaborada pela autora. (2023)

Levando em consideração as respostas do quadro cinco podemos inferir que todos os entrevistados tem conhecimento do contexto da multifuncionalidade alguns com respostas mais objetivas como a resposta Entrevistado 1 que diz, a capacidade de desempenhar muitas funções em diversos contextos

E também resposta mais complexas destacando para o entrevistado 7 com a fala seguinte:

É um conceito que cabe bem ao S.E, aprendemos muito sobre muitas coisas dentro do curso, isto faz com que tenhamos uma visão bem mais holística de uma organização, fazendo com que o S.E exerça não só um papel, mas vários com o propósito de ajudar a organização nos seus respectivos gargalos.

Vale destacar também a fala do entrevistado 9:

Somos profissionais que lidamos com diversas situações rotineiramente, principalmente por atuarmos diretamente com a gestão, somos mediadores e isso exige que saibamos lidar com diferentes atividades, pessoas e situações, o que faz com que muitas vezes fiquemos sobrecarregados por sermos apoio de muitos setores em uma organização.

O que já nos leva para o conceito de acúmulo de funções que discutiremos mais adiante. No que tange ainda a pergunta dois todos os entrevistados têm entendimento do conceito de multifuncionalidade algumas respostas se assemelhando ao referencial teórico deste estudo, como o que foi dito por Collin e Collin (2013), que a multifuncionalidade no secretariado executivo envolve a capacidade de realizar uma ampla variedade de tarefas, desde funções administrativas básicas até atividades estratégicas.

A terceira pergunta da entrevista foi feita em forma de escala para compreender a percepção dos profissionais acerca da multifuncionalidade ser uma vantagem ou desvantagem, a pergunta foi *“Em uma escala de 1 a 5, sendo 1 a multifuncionalidade considerada uma grande desvantagem e 5 sendo uma grande vantagem, como você classificaria a influência da multifuncionalidade para os profissionais de Secretariado Executivo?”* o quadro 6 apresenta esses dados.

Quadro 6 – Resposta da pergunta três.

<b>Entrevistados</b>	<b>Pergunta: Em uma escala de 1 a 5, sendo 1 a multifuncionalidade considerada uma grande desvantagem e 5 sendo uma grande vantagem, como você classificaria a</b>
----------------------	--

	<b>influência da multifuncionalidade para os profissionais de Secretariado Executivo?</b>
<b>E1</b>	Respondeu 3 – Neutro, nem vantagem nem desvantagem
<b>E2</b>	Respondeu 4 – Vantagem
<b>E3</b>	Respondeu 4 – Vantagem
<b>E4</b>	Respondeu 5 – Grande vantagem
<b>E5</b>	Respondeu 4 – Vantagem
<b>E6</b>	Respondeu 4 – Vantagem
<b>E7</b>	Respondeu 5 – Grande vantagem
<b>E8</b>	Respondeu 4 – Vantagem
<b>E9</b>	Respondeu 4 – Vantagem

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

A partir do quadro seis pode-se afirmar que para os profissionais entrevistados a multifuncionalidade é uma vantagem, como foi abordado também nas respostas da pergunta anterior e no referencial teórico, com ênfase na fala de Daft (2014), onde diz que o profissional multifuncional é valorizado devido à sua capacidade de proporcionar maior flexibilidade e eficiência na alocação dos recursos humanos.

O curso de Secretariado Executivo é um curso multidisciplinar que forma profissionais que podem atuar em diversos setores da organização e em diversos tipos de organizações e isso é uma vantagem para os profissionais. As respostas do quadro seis e o referencial reafirmam esse fator como vantagem

A pergunta quatro também foi utilizado escala, dessa vez para compreender como os profissionais lidam com a multifuncionalidade. A pergunta foi "Em uma escala de 1 a 5, sendo 1 "Não lido bem com a necessidade de desempenhar diferentes tarefas e assumir diferentes papéis dentro da organização" e 5 "Lido muito bem com a necessidade de desempenhar diferentes tarefas e assumir diferentes papéis dentro da organização", qual é a sua avaliação pessoal?" o quadro 7 apresenta esses dados.

Quadro 7 – Resposta da pergunta quatro.

<b>Entrevistados</b>	<b>Pergunta: Em uma escala de 1 a 5, sendo 1 "Não lido bem com a necessidade de desempenhar diferentes tarefas e assumir diferentes papéis dentro da organização" e 5 "Lido muito bem</b>
----------------------	---

	<b>com a necessidade de desempenhar diferentes tarefas e assumir diferentes papéis dentro da organização", qual é a sua avaliação pessoal?</b>
<b>E1</b>	Respondeu 4 – Lido bem com a necessidade de desempenhar diferentes tarefas e assumir diferentes papéis dentro da organização
<b>E2</b>	Respondeu 4 – Lido bem com a necessidade de desempenhar diferentes tarefas e assumir diferentes papéis dentro da organização
<b>E3</b>	Respondeu 4 – Lido bem com a necessidade de desempenhar diferentes tarefas e assumir diferentes papéis dentro da organização
<b>E4</b>	Respondeu 5 – Lido muito bem com a necessidade de desempenhar diferentes tarefas e assumir diferentes papéis dentro da organização
<b>E5</b>	Respondeu 4 – Lido bem com a necessidade de desempenhar diferentes tarefas e assumir diferentes papéis dentro da organização
<b>E6</b>	Respondeu 3 – Neutro, apenas recebe as funções
<b>E7</b>	Respondeu 5 – Lido muito bem com a necessidade de desempenhar diferentes tarefas e assumir diferentes papéis dentro da organização
<b>E8</b>	Respondeu 4 – Lido bem com a necessidade de desempenhar diferentes tarefas e assumir diferentes papéis dentro da organização
<b>E9</b>	Respondeu 4 – Lido bem com a necessidade de desempenhar diferentes tarefas e assumir diferentes papéis dentro da organização

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

Levando em consideração as respostas do quadro sete podemos inferir que os entrevistados lidam bem com a multifuncionalidade, tendo em vista que a maioria das respos foram na escala 3 e 4 apenas uma no ponto 3. Portanto os profissionais têm a flexibilidade e resiliência de se adaptarem no dia a dia com os diferentes papeis.

A pergunta cinco, foi abordado pela primeira vez o fator acúmulo de funções para compreender o limite da multifuncionalidade de acordo com a percepção dos entrevistados. A pergunta foi a seguinte “Você acredita que em algum momento essa multifuncionalidade se torna acúmulo de funções?”. O quadro 8 apresenta as respostas dos entrevistados.



Quadro 8 – Resposta da pergunta cinco.

Entrevistados	Pergunta: Você acredita que em algum momento essa multifuncionalidade se torna acúmulo de funções?
E1	Sim, a maioria das vezes.
E2	Eu acredito que sim. Bom, como o ambiente corporativo busca sempre pela melhoria contínua, a ideia de multifuncionalidade como a capacidade de contribuição para diferentes áreas da empresa pode acabar sendo distorcida na necessidade de o profissional ter de dar conta de diferentes demandas da organização que muitas vezes podem nem ter tanto a ver com o cargo que ele foi contratado.
E3	Sim, reconheço que a multifuncionalidade pode, em certos casos, resultar em um acúmulo de funções. Embora seja valioso ter conhecimento sobre diversas áreas da empresa, é essencial estabelecer limites claros e definir as responsabilidades de cada função.
E4	Não, acredito que as funções exercidas estão dentro da nossa profissão.
E5	Não, desde que haja um planejamento para gestão de tempo.
E6	Sim, na nossa profissão a multifuncionalidade pode levar ao acúmulo de funções, especialmente quando temos um amplo conhecimento sobre diversas áreas da empresa. Embora seja valorizado por minha capacidade de compreender as demandas e necessidades de cada setor, é importante equilibrar minha carga de trabalho para evitar sobrecarga e garantir uma eficiência adequada.
E7	Sim, a partir do momento que a organização não permita que o S.E treine outras pessoas para assumir determinadas funções.
E8	Sim, com certeza.
E9	Sim. O que gera sobrecarga e desgaste psicológico.

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

Pode-se observar que a maioria dos entrevistados afirmaram que a multifuncionalidade se torna acúmulo de função em algum momento, algumas respostas como a do Entrevistado 3:

Sim, reconheço que a multifuncionalidade pode, em certos casos, resultar em um acúmulo de funções. Embora seja valioso ter conhecimento sobre diversas áreas

da empresa, é essencial estabelecer limites claros e definir as responsabilidades de cada função.

Deixa bem claro que o limite da multifuncionalidade é facilmente ultrapassado na profissão de Secretariado Executivo, tendo em vista que o profissional tem conhecimento e facilidade em dominar diversas áreas acaba que algumas vezes assume mais funções do que deveria, a fala do entrevistado 2, exemplifica isso:

Eu acredito que sim. Bom, como o ambiente corporativo busca sempre pela melhoria contínua, a ideia de multifuncionalidade como a capacidade de contribuição para diferentes áreas da empresa pode acabar sendo distorcida na necessidade de o profissional ter de dar conta de diferentes demandas da organização que muitas vezes podem nem ter tanto a ver com o cargo que ele foi contratado.

A pergunta seis, traz algumas situações que podem acontecer em decorrência da multifuncionalidade, nessa pergunta foram dadas opções e aos entrevistados puderem escolher a que se encaixa na realidade dos mesmo, a pergunta foi *“A multifuncionalidade pode incluir alguns desafios para os profissionais, quais opções seguintes se apliquem ao seu trabalho, considerando os desafios da multifuncionalidade: Sobrecarga de tarefas; Falta de especialização; Dificuldade de gerenciamento do tempo; Pressão por resultados; Conflito de prioridades; Fadiga e esgotamento.”* O quadro 9 apresenta as respostas dessa pergunta.

Quadro 9 – Resposta da pergunta seis.

Entrevistados	Pergunta: Você acredita que em algum momento essa multifuncionalidade se torna acúmulo de funções?
E1	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Sobrecarga de tarefas;</li> <li>● Dificuldade de gerenciamento do tempo;</li> <li>● Conflito de prioridades;</li> <li>● Fadiga e esgotamento.</li> </ul>
E2	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pressão por resultados;</li> <li>● Conflito de prioridades;</li> <li>● Fadiga e esgotamento.</li> </ul>
E3	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Sobrecarga de tarefas</li> <li>● Dificuldade de gerenciamento do tempo</li> <li>● Pressão por resultados</li> <li>● Fadiga e esgotamento</li> </ul>
E4	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Conflito de prioridades</li> </ul>

<b>E5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Dificuldade de gerenciamento do tempo</li> </ul>
<b>E6</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Sobrecarga de tarefas</li> <li>● Conflito de prioridades</li> <li>● Fadiga e esgotamento</li> </ul>
<b>E7</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Dificuldade de gerenciamento do tempo</li> <li>● Fadiga e esgotamento</li> </ul>
<b>E8</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Sobrecarga de tarefas</li> <li>● Dificuldade de gerenciamento do tempo</li> <li>● Pressão por resultados</li> <li>● Conflito de prioridades</li> <li>● Fadiga e esgotamento</li> </ul>
<b>E9</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Sobrecarga de tarefas</li> <li>● Pressão por resultados</li> <li>● Fadiga e esgotamento</li> </ul>

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

Levando em consideração o quadro nove, percebe-se que os desafios do equilíbrio entre multifuncionalidade e o acúmulo de funções em maioria afetam os profissionais, os pontos que mais foram relatados em comum foi a sobrecarga de tarefas, dificuldade de gerenciamento de tempo, a pressão por resultados e a fadiga e o esgotamento. Se não houver o equilíbrio da multifuncionalidade os profissionais enfrentam mais desafios que os normais exercendo suas funções.

A sétima pergunta, para finalizar o questionário, busca compreender por meio de escala o quanto a multifuncionalidade afeta a satisfação e bem-estar dos profissionais, a pergunta foi “Em uma escala de 1 a 5, sendo 1 *"Não impactam minha satisfação profissional e bem-estar"* e 5 *"Impactam significativamente minha satisfação profissional e bem-estar"*, qual é o grau de influência da multifuncionalidade e do acúmulo de funções em sua satisfação profissional e bem-estar?”. O quadro 10 aborda esses dados.

Quadro 10 – Resposta da pergunta sete.

<b>Entrevistados</b>	<b>Pergunta: Em uma escala de 1 a 5, sendo 1 "Não impactam minha satisfação profissional e bem-estar" e 5 "Impactam significativamente minha satisfação profissional e bem-estar", qual é o grau de influência da multifuncionalidade e do acúmulo de funções em sua satisfação profissional e bem-estar?</b>
----------------------	---

<b>E1</b>	Respondeu 3 – Neutro, indiferente.
<b>E2</b>	Respondeu 4 – Impactam minha satisfação profissional e bem-estar
<b>E3</b>	Respondeu 3 – Neutro, indiferente.
<b>E4</b>	Respondeu 1 – Não impactam minha satisfação profissional e bem-estar
<b>E5</b>	Respondeu 3 – Neutro, indiferente.
<b>E6</b>	Respondeu 3 – Neutro, indiferente.
<b>E7</b>	Respondeu 4 – Impactam minha satisfação profissional e bem-estar
<b>E8</b>	Respondeu 1 – Não impactam minha satisfação profissional e bem-estar
<b>E9</b>	Respondeu 5 – Impactam significativamente minha satisfação profissional e bem-estar

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

No que tange as respostas da pergunta sete pode-se afirmar que foram bem diversificadas, enquanto para alguns impactam significativamente a satisfação profissional para outros não impactam, e a maioria ficou dos entrevistados ficaram neutro nessa pergunta, portanto não se pode ter uma afirmação sobre essa questão.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento desse estudo possibilitou compreender a percepção dos profissionais de Secretariado Executivo em relação à multifuncionalidade e ao acúmulo de funções.

Quanto ao primeiro objetivo específico, investigar as principais funções e responsabilidades atribuídas aos profissionais de Secretariado Executivo no atual contexto organizacional, é possível concluir e reafirmar que os profissionais de Secretariado Executivo são peças-chaves nas organizações pelo seu alto nível de adaptabilidade e conhecimento em diversas áreas, podendo atuar em diversos tipos de organização e em diversos setores.

De acordo com os dados obtidos é possível citar profissionais que trabalham no ramo jurídico, na área da saúde, nos setores de gestão, contabilidade, consultoria etc. Portanto no atual contexto organizacional o profissional de secretariado tem muitas atribuições.

No que tange o segundo objetivo, compreender os desafios e impactos do acúmulo de funções na vida profissional e pessoal desses profissionais, pode-se inferir com os dados coletados que os profissionais enfrentam muitos desafios, entre eles a dificuldade de gerenciamento do tempo, a pressão por resultados, a sobrecarga de tarefas e principalmente a fadiga e esgotamento o que além de afetar a vida profissional também afeta a vida pessoal, todavia sobre o quanto afeta o bem estar desses profissionais pode-se notar que não há um significativo impacto, o que pode inferir que esses profissionais apesar dos desafios enfrentados são resilientes e se adaptam bem as circunstâncias.

O terceiro objetivo específico, analisar a percepção dos profissionais de Secretariado Executivo sobre os benefícios e as dificuldades da multifuncionalidade, foi possível perceber que apesar das dificuldades de lidar com multitarefas e essa multifuncionalidade muitas vezes se tornar acúmulo de funções, essa característica de conseguir lidar com diversas tarefas, ser volátil, ter a capacidade de desenvolver conhecimento sobre as mais diversas áreas, é uma vantagem do profissional de Secretariado Executivo e uma característica muito valorizada pelas organizações.

Os objetivos foram alcançados, foi possível compreender a percepção dos profissionais acerca dos assuntos, a característica da multifuncionalidade é de muita

importância para os profissionais e tanto eles quanto as organizações valorizam essa característica, todavia é necessário um equilíbrio pois muitas vezes essa multifuncionalidade pode virar acúmulo de funções, no entanto a capacidade de lidar com muitas tarefas faz parte da profissão.

A pesquisa contribuiu para o conhecimento sobre a multifuncionalidade na área, destacando que os profissionais de Secretariado Executivo são capazes de assumir múltiplas responsabilidades em ambientes de trabalho cada vez mais dinâmicos. Ao analisar o fenômeno do acúmulo de funções na profissão de secretariado, o estudo lança luz sobre os fatores que levam a essa realidade. Compreender as causas desse acúmulo é fundamental para buscar soluções e aliviar a sobrecarga de tarefas impostas aos profissionais de secretariado.

Além disso, a pesquisa pode fornecer insights para a construção de um ambiente de trabalho mais colaborativo e empático, onde a liderança e os colegas reconhecem e apoiam os esforços dos profissionais de Secretariado Executivo em lidar com múltiplas funções.

Em síntese, o estudo sobre multifuncionalidade e o acúmulo de funções na profissão de secretariado contribui significativamente para a conscientização sobre esse cenário desafiador. O estudo pode fornecer subsídios para aprimorar as condições de trabalho dos secretários e promover a valorização de suas contribuições multifacetadas nas organizações modernas.

As limitações deste estudo foram o curto período de realização da pesquisa, em segundo lugar, a amostra utilizada foi relativamente pequena, composta por apenas 9 participantes. Embora os resultados tenham mostrado dados consideráveis, é possível que uma amostra maior pudesse fornecer uma visão mais completa e precisa dos fenômenos em estudo.

Além disso, devido à natureza restrita do tempo e recursos disponíveis, o estudo foi conduzido em apenas uma região geográfica, limitando sua generalização para outras áreas. Essas limitações reforçam a necessidade de estudos futuros com amostras maiores e mais diversificadas.

Para estudos futuros, sugere-se uma análise da visão das organizações sobre a característica multifuncional dos profissionais de Secretariado Executivo. Além disso, novas pesquisas podem ser realizadas com um grupo ainda maior de profissionais de secretariado e fora do Estado do Ceará, dado a quantidade de secretários (as) em todo o Brasil afim de aprofundar a investigação sobre o tema, possibilitando

compreender a percepção desses profissionais e organizações em diferentes regiões do Brasil

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, W. G.; ROGEL, G.T.S. & Shimoura, A. S. Mudanças de paradigmas na gestão do profissional de Secretariado. **Revista de Gestão e Secretariado**, São Paulo, vol. 1, n. 1, p. 46-68, jan./jun. 2010.

BRASIL. **Lei n. 7377, de 30 de setembro de 1985**. Dispõe sobre o exercício da profissão de secretário, e dá outras providências. Brasília, DF: Casa Civil, 1985.

BRASIL, **Resolução n. 3, de 23 de junho de 2005**. Dispõe sobre as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de graduação em Secretariado Executivo. Diário Oficial da União. Brasília, DF: Ministério da Educação e Cultura.

BRUN, A.; CECHE, G.; NEUMANN, S. Gestão secretarial: a evolução das funções do profissional de secretariado e a afetividade da inteligência emocional nos processos de trabalho. **Secretariado Executivo em Revista**, São Paulo, v. 8, p. 36- 51, mar. 2013.

COOPER, D. R; SCHINDLER, P, S. **Métodos de pesquisa em administração**. 12. Ed. Porto Alegre: AMGH, 2016.

DEMO, P. Metodologia Científica em Ciências Sociais. São Paulo: Atlas, 1985.

D'ELIA, Maria Elizabete Silva; NEIVA, Edméa Garcia. **As novas competências do profissional de secretariado**. 2. ed. São Paulo: IOB, 2009.

DUTRA, J. S. **Carreira e gestão estratégica de pessoas**. In: DUTRA, J. S. (Org.). Gestão de carreiras na empresa contemporânea. São Paulo: Atlas, 2010. p. 40-57.

FARIA, Daniela Amanda de Almeida; PACHECO, Flávia Lopes Pacheco. O secretário executivo e a tomada de decisão em uma instituição de ensino superior do estado de Sergipe. **Revista de Gestão e Secretariado**, vol. 4, núm. 1, p. 104- 125, jan/jun. 2014.

FLEURY, Maria Tereza L; FLEURY, Afonso. Construindo o conceito de competência. In: **Revista de Administração Contemporânea RAC**, Curitiba, v.5, p. 183-196, 2001.

GIL, A C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

\_\_\_\_\_. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999

GIORNI, Solange. Consultoria: um pilar do profissional de Secretariado. Belo Horizonte: Ophicina de Arte & Prosa, 2016.

LEME, Rogerio. **Seleção e Entrevista por Competências com Inventário Comportamental: guia prático do processo seletivo para redução da subjetividade e eficácia na seleção**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2012.

LIMA, F. V. R, & OLIVEIRA, L.N.M. **As habilidades empreendedoras do secretário executivo como fator de crescimento**. XXI Congresso Nacional de Excelência em Gestão & III INOVARSE – Responsabilidade Social Aplicada, Rio de Janeiro, Brasil 2016.



MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

Mcclelland, D.C. (1973). **Testing for competence rather than for “intelligence”**. American Psychologist, pp. 1-14.

MIRANDA, Silvana V. **Identificando competências informacionais**. Ciência da Informação, v. 33, n. 2, p. 112-122, maio/ago. 2004.

MOREIRA, K. D. **Proposição metodológica para o desenvolvimento de competências secretariais no contexto da gestão universitária**. 301 p. Tese (Doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico, Programa de Pós-Graduação em Administração, Florianópolis, 2018.

NATALAENSE, Liana. **A secretária do futuro**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998

NONATO JUNIOR, Raimundo. **Epistemologia e Teoria do Conhecimento em Secretariado Executivo: a fundação das ciências da assessoria**. Fortaleza: Expressão Gráfica, 2009

ROBBINS, S. P.; COULTER, M. **Administração**. 13. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2017.

SABINO, R. F. **A configuração da profissão de secretário em Sergipe: educação, atuação e organização da área (1975-2010)**. 2017. 387 f. Tese (Pós-Graduação em Educação). Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão, SE, 2017.

SAMPIERE, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, P. B. **Metodologia de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

SCARIOT, T.; GIARETA DURANTE, D. Comércio Internacional: uma perspectiva profissional ao secretário executivo. **Secretariado Executivo em Revista**, v. 4, n. 4, 15 jun. 2012.

SPECTOR, P. E. **Psicologia nas Organizações**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

TRIVIÑOS, A. N. S. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1996.

**APÊNDICE**

## APÊNDICE A – Roteiro da entrevista

### 1. DADOS DO ENTREVISTADO

IDADE:

SEXO:

ANO DE CONCLUSÃO DA GRADUAÇÃO EM SECRETARIADO:

ÁREA DE ATUAÇÃO:

ÁREA DA ORGANIZAÇÃO EM QUE ATUA:

SETOR: ( ) Público ( ) Privado

### 2. ROTEIRO DAS QUESTÕES

1. Quais são as principais funções e responsabilidades que você desempenha no seu cargo de Secretariado Executivo?
2. Como você entende o conceito de multifuncionalidade no contexto do Secretariado Executivo?
3. Em uma escala de 1 a 5, sendo 1 a multifuncionalidade considerada uma grande desvantagem e 5 sendo uma grande vantagem, como você classificaria a influência da multifuncionalidade para os profissionais de Secretariado Executivo?

1    2    3    4    5

4. Em uma escala de 1 a 5, sendo 1 "Não lido bem com a necessidade de desempenhar diferentes tarefas e assumir diferentes papéis dentro da organização" e 5 "Lido muito bem com a necessidade de desempenhar diferentes tarefas e assumir diferentes papéis dentro da organização", qual é a sua avaliação pessoal?

1    2    3    4    5

5. Você acredita que em algum momento essa multifuncionalidade se torna acúmulo de funções?
6. A multifuncionalidade pode incluir alguns desafios para os profissionais, marque todas as opções abaixo que se apliquem ao seu trabalho, considerando os desafios da multifuncionalidade:
- Sobrecarga de tarefas
  - Falta de especialização
  - Dificuldade de gerenciamento do tempo
  - Pressão por resultados
  - Conflito de prioridades
  - Fadiga e esgotamento
  - Outros: \_\_\_\_\_
7. Em uma escala de 1 a 5, sendo 1 "Não impactam minha satisfação profissional e bem-estar" e 5 "Impactam significativamente minha satisfação profissional e bem-estar", qual é o grau de influência da multifuncionalidade e do acúmulo de funções em sua satisfação profissional e bem-estar?

1     2     3     4     5

## **ANEXOS**

**ANEXO A – Regulamentação da profissão pela Lei n.º 7.377/85**

Link para acesso:

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l7377.htm#:~:text=LEI%20No%207.377%2C%20DE,Secret%C3%A1rio%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20Provid%C3%A1ncias.](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l7377.htm#:~:text=LEI%20No%207.377%2C%20DE,Secret%C3%A1rio%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20Provid%C3%A1ncias.)

**ANEXO B – Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de graduação em Secretariado Executivo**

Link para acesso:

[http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces003\\_05.pdf](http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces003_05.pdf)

**ANEXO C – Resolução CNE/ CP nº 3**

Link para acesso:

[https://www.gov.br/mec/pt-br/media/seb-1/pdf/leis/resolucoes\\_cne/CP032002.pdf](https://www.gov.br/mec/pt-br/media/seb-1/pdf/leis/resolucoes_cne/CP032002.pdf)

**ANEXO D – LEI Nº 6.556, DE 5 DE SETEMBRO DE 1978**

Link para acesso:

[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/1970-1979/l6556.htm#:~:text=LEI%20N%C2%BA%206.556%2C%20DE%205,Art.](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1970-1979/l6556.htm#:~:text=LEI%20N%C2%BA%206.556%2C%20DE%205,Art.)