



DEBATES SOBRE PESQUISA E PRÁXIS EM SECRETARIADO

ORGANIZADORES:

*Elaine Thais da Silva Lima
Eduardo César Pereira Souza
Enio Snoëijer
Kátia Denise Moreira
Rúbia Wanessa dos Reis Cruz*



Associação Brasileira de Pesquisa em Secretariado

Organizadores:

Elaine Thais da Silva Lima
Eduardo César Pereira Souza
Enio Snoeijer
Kátia Denise Moreira
Rúbia Wanessa dos Reis Cruz

DEBATES SOBRE PESQUISA E PRÁXIS EM SECRETARIADO

Aline Cantarotti
Ana Cristina Muniz Décia
Angélica Maria de Andrade Souza
Aurélia Moteka Batista de Queiroz Mott
Carla Maria Schmidt
Cibele Barsalini Martins
Cibelle da Silva Santiago
Elaine Thais da Silva Lima
Enio Snoeijer
Fernanda Cristina Sanches-Canevesi
Fernanda Landolfi Maia
Ivanete Daga Cielo
Juliana Karem Fonseca Coutinho
Katia Denise Moreira
Keila Raquel Wenningkamp
Luci Mari Aparecida Rodrigues
Marcelo de Souza Correia
Marcos Baptista Lopez Dalmau
Marcos José Valle
Patrícia Nunes de Paula de Jaime
Priscila Eny Souza Oliveira
Raul Vitor Oliveira Paes
Rodrigo Müller
Viviane Alessandra Rodrigues da Silva
Willian Lucas Barbosa

ABPSEC
São Paulo - SP
2022

COMITÊ CIENTÍFICO:

Elaine Thais da Silva Lima, Secretária Executiva, Dra. – Presidente
Eduardo César Pereira Souza, Me. – Membro
Enio Snoeijs, Secretário Executivo, Me. – Membro
Kátia Denise Moreira, Dra. – Membro

DIAGRAMAÇÃO:

Rúbia Wanessa dos Reis Cruz

Ficha Catalográfica

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Debates sobre pesquisa e práxis em secretariado
[livro eletrônico] / organização Elaine Thais
da Silva Lima...[et al.]. -- 1. ed. --
São Paulo : Associação Brasileira de Pesquisa
em Secretariado - ABPSEC, 2022.
PDF.

Outros organizadores: Eduardo César Pereira
Souza, Enio Snoeijs, Kátia Denise Moreira,
Rúbia Wanessa dos Reis Cruz.

Bibliografia.

ISBN 978-65-993328-1-4

1. Liderança 2. Secretariado 3. Secretariado -
Formação profissional 4. Secretariado - Manuais,
guias etc. 5. Teletrabalho I. Lima, Elaine Thais
da Silva. II. Souza, Eduardo César Pereira.
III. Snoeijs, Enio. IV. Moreira, Kátia Denise.
V. Cruz, Rúbia Wanessa dos Reis.

22-135659

CDD-651.374

Índices para catálogo sistemático:

1. Secretariado : Profissão : Manuais 651.374

Aline Grazielle Benitez - Bibliotecária - CRB-1/3129

APRESENTAÇÃO

O segundo E-Book da Associação Brasileira de Pesquisa em Secretariado (ABPSEC) tem o objetivo de prosseguir com uma das propostas da Gestão 2019-2021, que é a de possibilitar aos nossos associados benefícios como a publicação de suas pesquisas. Ademais, firmamos nosso compromisso, acordado no inciso III, artigo 3º de nosso Estatuto, que dispõe sobre “Difundir a produção de trabalhos científicos e acadêmicos na área secretarial”.

Reforçamos que os ensaios acadêmicos que compõem este E-Book têm o propósito de fundamentar futuras reflexões sobre a área secretarial e, sim, falamos em área, pois em outubro de 2019 voltamos a compor o quadro de áreas de pesquisas do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). Consideramos esse, um avanço para nossas pesquisas.

Em especial, lembramos que a pesquisa científica é um processo, no qual o(s) investigador(es) utilizam-se de metodologias para o desenvolvimento de um estudo. Nesse sentido, queremos reforçar a importância do método naquilo que se refere aos alicerces do estudo. Sem um método, corretamente aplicado, a pesquisa não adquire as características necessárias para ser científica. Assim, alertamos a todos os pesquisadores sobre a importância e seriedade que envolve a construção e organização do método, mesmo em ensaios acadêmicos, como os apresentados neste e-book, que necessitam de um diálogo teórico fundamentado.

Em termos de estrutura, o E-Book conta, em seu prefácio, com a valiosa contribuição da Dra. Emili Barcellos Martins Santos, Presidente da ABPSEC na gestão 2015-2017. Na sequência, são apresentados 10 ensaios, que versam sobre os “Debates sobre Pesquisa e Práxis em Secretariado”.

Expressamos nossos agradecimentos a todos os autores que se dedicaram ao desafio da pesquisa e submeteram seus ensaios. Aos avaliadores nossa gratidão pelo trabalho de análise e sugestões para a melhoria dos trabalhos e, em especial, ao Comitê Científico, nosso muito obrigada, pela dedicação e responsabilidade na realização deste processo de trabalho. Estamos certos de que os ensaios, aqui apresentados, têm significância para o secretariado e, certamente, servirão de base para estudos futuros. Boa leitura!!!

Dra. Katia Denise Moreira
Presidente da ABPSEC
(Gestão 2021-2023)

Dra. Elaine Thais Silva Lima
Presidente do Comitê Científico E-Book da ABPSEC
Vice-presidente da ABPSEC
(Gestão 2021-2023)

PREFÁCIO

Foi com imensa satisfação que recebi o convite para prefaciar o livro que ora se apresenta. Ao ler o título da obra, "Debates sobre Pesquisa e Práxis em Secretariado", não há dúvidas de que o leitor está diante de um livro que certamente reflete o alto nível não apenas de comprometimento, mas de dedicação dos pesquisadores brasileiros da área de Secretariado empenhados para que a pesquisa na área não apenas cresça, mas se fortaleça cada dia mais.

Aqueles que acompanham a história da gênese e do desenvolvimento da pesquisa na área sabem que muitos foram e, infelizmente, ainda são os entraves vivenciados por nós, pesquisadores com formação em secretariado, dentre os quais a visão tecnicista que um grande número de indivíduos possui acerca desta formação e deste profissional, o ainda baixo número de egressos detentores do título de Doutor, bem como a inexistência de cursos de pós-graduação *stricto sensu* em Secretariado no Brasil.

Entretanto, sabe-se que uma das principais características do secretariado brasileiro é a capacidade de transformar situações consideradas adversas em oportunidades de crescimento. Prova disso foi a criação, em 10 de dezembro de 2013, da Associação Brasileira de Pesquisa em Secretariado (ABPSEC), que possui como objetivos promover o desenvolvimento do ensino de pós-graduação e da pesquisa em Secretariado, promover o intercâmbio e a cooperação entre cursos de graduação, programas de pós-graduação, professores, estudantes e demais pesquisadores da área.

Desde a sua criação, a ABPSEC tem logrado êxito em cumprir esses objetivos por meio de um grande número de ações propostas e apoiadas não apenas pela sua Diretoria e Conselho Fiscal, bem como pelos seus associados. A organização dos Encontros Nacionais Acadêmicos em Secretariado (Enasec), a responsabilidade pelos comitês científicos dos eventos acadêmicos na área, o oferecimento de minicursos e de palestras presenciais e online são algumas das ações conduzidas pela ABPSEC que demonstram que toda comunidade secretarial brasileira colhe frutos que foram e estão sendo semeados, nutridos, cultivados e amparados por diversos pesquisadores na área.

Permita-me, leitor, destacar que as condições impostas pela pandemia da COVID-19 iniciada em 2020 e ainda vigente no momento da publicação desse e-book não esmoreceram a comunidade científica secretarial; pelo contrário, as ações intensificaram-se e uma das provas disso foram as publicações tanto do primeiro em 2020 (A Pesquisa no Contexto Secretarial: ensaios acadêmicos em perspectiva) quanto desse segundo e-book em 2022.

As pesquisas aqui presentes discutem e nos incitam a analisar a práxis e a pesquisa em Secretariado ao abordarem as seguintes temáticas: a importância das metodologias ativas para a formação profissional cidadã; as competências secretarias no contexto da inovação, bem como aquelas necessárias para

DEBATES SOBRE PESQUISA E PRÁTICA EM SECRETARIADO

atuação no trabalho remoto; os possíveis hábitos estabelecidos no contexto profissional visando ao aumento da produtividade do secretário; a atuação desse profissional como mediador de conflitos; a possível atuação do secretário executivo na gestão ambiental; a importância de se estabelecer a necessidade de conexão social em eventos on-line; debates da identidade da área a partir da análise do trabalho à luz da teoria sociológica de Axel Honneth; a liderança em ações coletivas no campo acadêmico-científico do secretariado executivo e os possíveis impactos que as redes de colaboração em pesquisa na área possuem na produção acadêmica dos pesquisadores que delas participam.

Cumprimento-me mencionar, ainda, que ao longo da leitura desses ensaios, é possível verificar que os assuntos abordados refletem estudos atuais e necessários para a compreensão do papel que o profissional de secretariado possui em sua atuação em um mundo cada dia mais volátil, incerto, complexo e ambíguo.

Desta forma, finalizo esse prefácio parabenizando os organizadores da obra pela valiosa iniciativa e os autores por suas inestimáveis contribuições, desejando que as discussões e os questionamentos aqui levantados não apenas possam suscitar e alimentar novas ideias e discussões para futuras pesquisas, mas sobretudo contribuir com o fortalecimento e o aprofundamento da cientificidade na área de secretariado.

Emili Barcellos Martins Santos, DSc. em Estudos Linguísticos
Analista na Embrapa Agricultura Digital (Campinas/SP)
Presidente da ABPSEC na gestão 2015-2017

SUMÁRIO

BREVES CONSIDERAÇÕES SOBRE AS COMPETÊNCIAS SECRETARIAIS PARA O TRABALHO REMOTO – Willian Lucas Barbosa, Raul Vitor Oliveira Paes, Cibelle da Silva Santiago.....	10
COMPETÊNCIAS SECRETARIAIS SOB UMA PERSPECTIVA INOVATIVA – Katia Denise Moreira, Luci Mari Aparecida Rodrigues, Marcos Baptista Lopez Dalmau.....	24
EVENTOS ON-LINE: REFLEXÕES SOBRE A CONEXÃO HUMANA – Aurélia Moteka Batista de Queiroz Mott, Viviane Alessandra Rodrigues da Silva, Patrícia Nunes de Paula de Jaime, Aline Cantarotti.....	36
GESTÃO SUSTENTÁVEL: O QUE O SECRETARIADO TEM A VER COM ISSO? – Fernanda Cristina Sanches-Canevesi, Ivanete Daga Cielo.....	47
LIDERANÇA EM AÇÕES COLETIVAS: REFLEXÕES TEÓRICAS PARA O ÂMBITO ACADÊMICO-CIENTÍFICO DO SECRETARIADO EXECUTIVO – Keila Raquel Wenningkamp, Carla Maria Schmidt.....	58
“LUTA POR RECONHECIMENTO” E A IDENTIDADE PROFISSIONAL NO SECRETARIADO: UMA ANÁLISE DO TRABALHO À LUZ DA TEORIA SOCIOLÓGICA DE AXEL HONNETH – Fernanda Landolfi Maia, Rodrigo Müller, Marcos José Valle.....	70
METODOLOGIAS ATIVAS EM SECRETARIADO EXECUTIVO: UM OLHAR SOBRE A EXPERIÊNCIA IMPLEMENTADA EM ESTÁGIO CURRICULAR SUPERVISIONADO NA UFBA - Angélica Maria de Andrade Souza, Ana Cristina Muniz Décia.....	82
PROSSECUÇÃO DAS REFLEXÕES SOBRE O SECRETÁRIO EXECUTIVO E A GESTÃO DE CONFLITOS - Katia Denise Moreira, Cibele Barsalini Martins, Enio Snoeijer.....	93
REDES DE COLABORAÇÃO EM PESQUISAS CIENTÍFICAS: DO APERFEIÇOAMENTO À SOBREVIVÊNCIA - Cibele Barsalini Martins, Elaine Thais da Silva Lima, Juliana Karem Fonseca Coutinho, Luci Mari Aparecida Rodrigues.....	103
REFLEXÕES SOBRE A CONSTRUÇÃO DE HÁBITOS NO SECRETARIADO - Priscila Eny Souza Oliveira, Marcelo de Souza Correia, Raul Vitor Oliveira Paes.....	114
SOBRE OS AUTORES	126

BREVES CONSIDERAÇÕES SOBRE AS COMPETÊNCIAS SECRETARIAIS PARA O TRABALHO REMOTO

Willian Lucas Barbosa
Raul Vitor Oliveira Paes
Cibelle da Silva Santiago

BREVES CONSIDERAÇÕES SOBRE AS COMPETÊNCIAS SECRETARIAIS PARA O TRABALHO REMOTO

Willian Lucas Barbosa
Raul Vitor Oliveira Paes
Cibelle da Silva Santiago

1 INTRODUÇÃO

A partir de março de 2020, a humanidade se viu reclusa em suas residências, devido ao isolamento social estabelecido pelo governo federal para todo o Brasil, em decorrência da pandemia da Covid-19, com a publicação da Instrução Normativa nº 21, de 16 de março de 2020, pelo Ministério da Economia (BRASIL, 2020), acerca das medidas de proteção para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do Covid-19. No seu Art. 4º-B, os servidores e empregados públicos deverão executar as atividades remotamente enquanto perdurar o estado de emergência de saúde pública vigente. As instituições privadas e mistas também acompanharam o mesmo movimento.

Sendo assim, diversas empresas e organizações passaram a adotar o trabalho remoto, para garantir a continuidade de suas atividades e em cumprimento às medidas de isolamento social e quarentena decorrentes da pandemia. Após dois anos, em março de 2022, a sociedade já tem iniciado a retomada das atividades presenciais, mas ainda está numa realidade longe de voltar ao seu normal ou, pelo menos, a um equilíbrio significativo em diversas dimensões, incluindo o mercado de trabalho. Perante esse cenário atual tão desafiador, novas tendências nas relações de trabalho tiveram que ser entrepostas, adaptando-se à realidade do distanciamento social. Nesse contexto, o sistema de trabalho remoto foi adotado por diversas organizações integralmente e, agora, de forma híbrida. Concomitantemente a isso, os profissionais de secretariado executivo aderiram ainda mais ao trabalho remoto. (PAES; SANTIAGO 2020; MÜLLER *et al.*, 2021).

Com o aumento do desemprego devido ao longo período de isolamento social da Covid-19, diversos profissionais tiveram que se reinventar e encontrar estratégias para prestar serviços de forma remota, de modo que os profissionais de secretariado também acompanharam essas novas possibilidades. Sobre o trabalho remoto, tem-se a Lei nº 13.467/2017, que passa a considerar o teletrabalho como a prestação de serviços preponderantemente fora das dependências do empregador, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação que, por sua natureza, não se constituam como trabalho externo, conforme disposto no Art. 75-B (BRASIL, 2017).

Sobre isso, Paes *et al.* (2015) já apontavam os escritórios virtuais como uma nova forma de atuação secretarial, em que Mendonça, Campos e Sousa (2017) se propuseram a analisar a assessoria executiva virtual como possibilidade de atuação para o profissional de Secretariado Executivo.

Em complemento, Souza, Moreira e Martins (2018), sinalizaram as mudanças positivas ocorridas aos profissionais de secretariado a partir dos avanços tecnológicos, que viabilizam o trabalho à distância. Desse modo, viu-se o ambiente virtual ganhar ainda mais espaço, onde os e-mails, as mensagens instantâneas e as reuniões, em forma de videoconferências, passaram a fazer parte do dia a dia dos indivíduos e das organizações, para garantir a continuidade das atividades econômicas e a produtividade, ao mesmo tempo em que preserva a saúde dos profissionais ativos e dos clientes (FANZERES; LIMA, 2018). Já os estudos de Santiago, Paes e Silva (2019) apresentaram os motivos que levaram os profissionais a atuarem como secretários remotos em escritórios virtuais.

Considerando que a pandemia tenha acentuado, ainda mais, a atuação remota/híbrida de diversos profissionais no Brasil e no mundo, é pujante e urgente o desenvolvimento de novas pesquisas científicas para compreender melhor esse universo. Para isso, justifica-se o interesse em aprofundar e trazer contribuições teóricas para a área de secretariado e demais departamentalizações administrativas, já que as organizações precisam conhecer para adaptar a gestão presencial à remota ou híbrida. Além disso, este ensaio é parte preliminar de uma pesquisa em desenvolvimento, a qual visa aprofundar os estudos sobre as competências requeridas para o trabalho remoto que, nesse primeiro momento, está focado nas competências dos profissionais de Secretariado.

Assim, em estudos iniciais, Paes e Santiago (2020) lograram êxito na categorização dos serviços prestados por alguns dos secretários executivos em escritórios virtuais, enquanto Maia, Muller e Bernardo (2020) conseguiram apresentar um panorama da atuação remota, a partir das percepções de 149 indivíduos sobre as condições objetivas de trabalho do profissional do secretariado na modalidade remota, apontando os pontos positivos e negativos, a partir da atuação deles no contexto da pandemia da Covid-19.

Como visto, mesmo que de forma ínfima, alguns trabalhos científicos já vêm abordando a atuação do secretário executivo na modalidade remota, apresentando os tipos de serviços prestados, os benefícios e as dificuldades deste formato, entre outros. Tais investigações serviram para elucidar, previamente, algumas dúvidas que os estudantes e profissionais de secretariado poderiam ter para ingressar nessa nova realidade organizacional. Além disso, as pesquisas contribuem para ampliar os horizontes e as perspectivas de tais sujeitos, bem como estimulá-los a buscar capacitação e qualificação que os prepare para um novo cenário mercadológico-digital.

Todavia, é sobre as competências secretariais virtuais que este estudo foi problematizado, pois Oliveira *et al.* (2017) afirmam que “os secretários virtuais possuem as mesmas competências e qualidades do secretário convencional com mais praticidade e economia”. Desse modo, esse ensaio teórico questiona as competências secretariais necessárias para atuação remota, tendo a intenção de contribuir com a práxis secretarial a partir de resultados que possam apresentar as competências requeridas para atuar no formato remoto, já que os outros estudos, ainda, não trazem respostas suficientes.

Então, a pergunta-problema desta pesquisa: **Quais as competências secretariais mais requeridas no trabalho remoto?** É com essa problemática que este ensaio teórico é pertinente ao tema do *ebook* da Associação Brasileira de Pesquisa em Secretariado, intitulado: “Debates sobre pesquisa e práxis em Secretariado”, de maneira que os autores se lançaram a debater a prática do secretariado remoto, a partir de algumas pesquisas secretariais que são alusivas ao trabalho virtual.

A partir de um estudo bibliográfico, o objetivo geral é mapear as competências secretariais mais requeridas na realização do trabalho remoto. A revisão de literatura utilizou-se critérios de inclusão e exclusão dos artigos, utilizando-se da base de dados do Google Acadêmico com os descritores “teletrabalhadores”, “covid-19”, “secretariado”, em busca simples nos títulos e resumos. Os critérios de inclusão foram: a) artigos em língua portuguesa; b) publicações acessíveis na íntegra; c) publicações dos últimos 5 anos (2017 a 2022). Por outro lado, os critérios de exclusão basearam-se em: d) artigos que não estivessem disponíveis em versão gratuita; e) artigos em língua estrangeira e f) artigos que não estivessem dentro do período de busca.

Desse modo, encontrou-se um total de 153 publicações que, após a leitura dos títulos e resumos, os trabalhos que não atendiam aos critérios de inclusão foram descartados, permanecendo oito artigos elegíveis para compor o *corpus* teórico desse ensaio.

Sobre a estrutura do estudo, ele está dividido em quatro seções, incluindo esta introdução. Logo após, apresenta-se o referencial teórico que aborda o Secretariado no Trabalho Remoto. Na seção 3, têm-se a discussão dos resultados com o panorama secretarial no teletrabalho: uma análise bibliográfica e as competências secretariais requeridas para o trabalho remoto, considerando a pandemia da COVID-19. Adiante, são apresentadas as considerações finais, seguidas das referências bibliográficas.

2 O SECRETARIADO NO TRABALHO REMOTO

O teletrabalho (ou o chamado trabalho remoto) é toda e qualquer forma de trabalho/prestação de serviços realizado à distância, ou seja, fora da sede ou de qualquer dependência de uma empresa (RODRIGUES, 2011). A Organização Internacional do Trabalho (OIT) o define como aquele trabalho “efetuado distante dos escritórios centrais ou das oficinas de produção” onde os profissionais estão conectados com alguns de seus colegas por meio das novas tecnologias” (RODRIGUES, 2011), dando assim uma ênfase aos recursos tecnológicos que favorecem a comunicação.

Em 2011, devido ao crescimento dessa modalidade, o ordenamento jurídico brasileiro por meio da Lei 12.551/11, alterou o art. 6º da CLT e equiparou o trabalho realizado presencialmente ao trabalho realizado à distância:

Art. 6º Não se distingue entre o trabalho realizado no estabelecimento do empregador, o executado no domicílio do empregado e o realizado a distância, desde que estejam caracterizados os pressupostos da

DEBATES SOBRE PESQUISA E PRÁXIS EM SECRETARIADO

relação de emprego. Parágrafo único: Os meios telemáticos e informatizados de comando, controle e supervisão se equiparam, para fins de subordinação jurídica, aos meios pessoais e diretos de comando, controle e supervisão do trabalho alheio (BRASIL, 2011).

Com a reforma trabalhista ocorrida em 2017, por intermédio da promulgação da Lei nº 13.467/2017, houve a normatização própria a respeito do teletrabalho no Brasil, acrescentando à Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT) os artigos 75-A ao 75-E. Dessa forma, reconhece-se a legalidade desse tipo de prestação de serviços, em que se caracteriza como uma regulamentação específica para o trabalho que, quando realizado à distância, tem os mesmos efeitos da modalidade presencial (MELLO; FERREIRA, 2012). Assim, configurou-se o teletrabalho como uma modalidade de trabalho, tratando-o de forma mais objetiva, assegurando os direitos e deveres tanto do empregado quanto do empregador que o adere.

O secretariado remoto é uma modalidade de trabalho dos profissionais de Secretariado que vem crescendo e se aperfeiçoando nos últimos anos também em virtude do crescimento do teletrabalho ou trabalho virtual. Segundo Barros *et al.* (2012), o chamado secretário virtual desenvolve suas atividades de forma não presencial, atuando em uma única empresa ou em diversas, bem como assessorando um ou mais executivos. Por isso, compreende-se que diversos serviços podem ser realizados pelos profissionais de secretariado, conforme apontam Santiago e Paes (2019) e Paes e Santiago (2020), devido à formação secretarial ser de forma multidisciplinar com várias áreas do conhecimento. Isso oferece condições teóricas para os profissionais adquirirem habilidades e conhecimentos que são demandadas para a atuação no mercado de trabalho remoto, digital e virtual.

Essa modalidade de trabalho no secretariado permite ao profissional empreender e criar sua própria organização baseada na assessoria remota. Assim, muitos interessados no empreendedorismo puderam realizar o sonho de ser dono de seu próprio negócio, mas sem se afastar das atribuições secretariais e gerenciais (SILVA *et al.*, 2021). Nesse sentido, Oliveira *et al.* (2017, p. 7) afirmam que “o assessoramento virtual não extermina o modo tradicional, mas inova a maneira de assessorar, pois o secretário se torna autônomo ou empresário, arcando com seus próprios impostos e encargos na gestão de seus serviços”. Por isso, em função das competências inerentes a estes profissionais, seja de forma remota ou híbrida, a prestação de serviços de assessoria tem condições de continuar sendo realizada com a mesma qualidade e eficiência que na modalidade presencial, devido à facilidade que a virtualidade proporciona no atendimento ao cliente, conforme apontado nos estudos de Barros *et al.* (2012). Desse modo, Oliveira e Lima (2017) esclarecem que:

A Assessoria Remota é uma realidade para o profissional de secretariado mesmo o profissional de secretariado presencial, em algum nível desempenha parte das suas funções remotamente. O que faz com que esse profissional esteja preparado para atuar no desempenho das suas demandas com flexibilidade e alta capacidade de adaptação ao ambiente que o cerca, expandindo seu campo de atuação para qualquer área que necessite de profissionais de

DEBATES SOBRE PESQUISA E PRÁXIS EM SECRETARIADO

assessoria, desde que para isso esse profissional tenha domínio das tecnologias disponíveis, conhecimento sólido daquilo que ele se propõe a fazer e disponibilidade para atualização constante (OLIVEIRA; LIMA, 2017, p. 64).

Nesse contexto, entende-se que o desempenho das funções do profissional de secretariado não depende da sua localização física, seja em ambiente próprio, público ou nas organizações em si. Além disso, a agilidade e qualidade demandada em sua atuação, aliadas aos recursos tecnológicos cada vez mais inovadores, torna possível a prestação de serviços para diversas empresas e executivos ao mesmo tempo (FANZERES; LIMA, 2017), por meio da internet e tecnologias digitais.

Complementando essa discussão sobre o nicho da virtualidade laboral do Secretariado, os escritórios virtuais vêm ascendendo e preenchendo diversos requisitos que, atualmente, atendem as necessidades de empresários e profissionais liberais. Sobre isso, Paes e Santiago (2020, p. 46) definem escritórios virtuais como “[...] o tipo de empreendimento que exige uma infraestrutura física para que o profissional tenha condições de oferecer suporte aos seus clientes.” Para tanto, são disponibilizadas diversas categorias de serviços, estabelecidas em contrato com os escritórios virtuais, tais como: Serviços de secretaria, atendimento, utilização do endereço comercial e/ou fiscal da empresa para diversos fins, caixa postal, locação de salas etc. (PAES; SANTIAGO, 2020). O escritório virtual surgiu como alternativa para os profissionais que buscam novas formas de atuação dentro do secretariado, oferecendo um espaço dinâmico e organizado:

[...] Nota-se que os Escritórios Virtuais devem possuir uma infraestrutura mínima necessária para atender uma empresa ou um cliente individual, pois disponibiliza serviços de assessoria e suporte para execução das tarefas de uma forma prática. Além dos espaços, o Escritório Virtual presta o serviço de atendimento ao público, seja presencial ou virtual, fazendo uso do conhecimento das técnicas secretariais. [...] o escritório virtual deve fornecer condições para as atividades de assessoramento virtual, proporcionando um dinamismo maior no cotidiano organizacional (PAES; SANTIAGO, 2020, p.47).

O trabalho é virtual, mas necessita de uma infraestrutura física para atender aos clientes com o mínimo de qualidade possível. No assessoramento virtual, os secretários continuam fazendo uso das principais técnicas secretariais: Redação de Documentos Empresariais eletrônicos, atendimento telefônico, organização da agenda, gerenciamento de reuniões, administração do tempo, recepção, organização de viagens, *follow up*, organização de entrevistas, organização de eventos (ANTUNES; ARRUDA; SENA, 2018). A referida assessoria remota, já é uma tendência e realidade inovativa, no que tange aos aspectos de redução de custos da corporação e aumento da produtividade dos funcionários (BARROS *et al.*, 2012). Em linhas gerais, destaca-se que os profissionais do secretariado que estão atuando em escritórios virtuais, sejam em ambiente doméstico ou empresarial, conseguem atender várias demandas.

3 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

3.1 Breves considerações sobre a atuação secretarial no trabalho remoto: vantagens e desvantagens

Em pesquisa desenvolvida por Souza, Moreira e Martins (2018), com intuito de verificar qual a situação contemporânea da atuação do profissional de Secretariado Executivo com relação à área de teletrabalho no Brasil, percebeu-se que o cenário está voltado às inovações no mercado de trabalho, pois o profissional, atualmente, atua de forma multiprofissional de modo presencial e à distância para diversas organizações. A atuação à distância antes era vista como uma tendência mercadológica, mas agora ela já é uma realidade, em que se tornou comum o profissional atender uma pluralidade de empresas ou instituições da sua casa ou por meio do *coworking*. Ademais, verificou-se que a atuação desse profissional por meio do teletrabalho é satisfatória tanto para o ofertante quanto ao demandante, pois a comunicação entre ambos é boa e atende as necessidades de ambos (SOUZA; MOREIRA; MARTINS, 2018).

Três anos depois e de modo comparativo, o estudo de Silva *et al.* (2021) teve como objetivo geral investigar as possibilidades de atuação do secretário executivo como assistente virtual no território brasileiro. A partir da aplicação de questionários com estudantes de um curso de Secretariado Executivo em uma universidade federal e com os profissionais de secretariado que atuam como secretários remotos, os resultados identificam como vantagens dessa modalidade de trabalho a flexibilidade de horário e local de trabalho em contraponto com as desvantagens, que se caracterizam na difícil captação de clientes e dos retornos financeiros serem instáveis, dependendo da produção contratada. Além disso, os profissionais entrevistados não souberam opinar sobre os efeitos das legislações trabalhistas recentes na sua atuação profissional, o que abre uma janela para futuros estudos sobre o tema.

Pelo prisma internacional, Müller *et al.* (2021) objetivaram identificar os principais aspectos da reorganização internacional do trabalho na área secretarial com foco no trabalho remoto, no contexto da crise sanitária da Covid-19. Os resultados apontam para mudanças na execução das atividades laborais, identificando-se, em alguns casos, o aumento dos fluxos de trabalho, a intensificação e a flexibilização do trabalho. Além disso, os aspectos positivos no trabalho remoto secretarial versaram na economia de tempo de deslocamento, o aumento da produtividade e do foco em atividades do trabalho. Em relação aos negativos, apontam-se a pouca interação social, a dificuldade de acesso à informação e a ferramentas de Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação (TDICs) relacionadas com a infraestrutura para o trabalho e a preocupação na conciliação entre as vidas familiar e profissional.

Fanzeres e Lima (2018) destacam, em um estudo empírico, que os teletrabalhadores secretariais se mostraram satisfeitos em trabalhar de forma virtual (87%), considerando o ajuste desses profissionais a esse tipo de modalidade de trabalho flexível. Adicionalmente, o fato de 70% dos trabalhadores terem aumento de produtividade e 77% defenderem que há

equilíbrio entre vida pessoal e profissional atuando de forma virtual, demonstra que a telepressão não parece afetar esse público. (FANZERES; LIMA, 2018) Já Taschetto e Froehlich (2019), acrescentam que o teletrabalho oferece mudança para a vida de muitos profissionais, proporcionando uma perspectiva de empreendedorismo de sua própria carreira, ao mesmo tempo que aspectos como a conciliação e normativas legais podem limitar os projetos e metas, pois há casos que o salário se relaciona à quantidade de trabalho produzido.

À vista disso, afirma-se que o teletrabalho secretarial representa uma modalidade de trabalho que oferece ao profissional uma nova forma de atuação, além de atrair pequenos empresários e profissionais liberais que precisam de qualquer ambiente com conexão à internet para que as atividades sejam desenvolvidas. O teletrabalho é caracterizado pela terceirização dos serviços de atendimento e gerenciamento de espaços de trabalho, bem como a assessoria das atividades via internet, sem a necessidade de um assessor presencial dentro das organizações (PAES; SANTIAGO, 2020).

Maia, Muller e Bernardo (2020) e Figueiredo *et al.* (2021) apresentam outras questões quanto aos benefícios e impactos do trabalho remoto, em que os benefícios representam-se em: a) Maior autonomia na gestão de trabalho; b) Mais flexibilidade em termos de organização do tempo de trabalho; c) Redução do tempo de deslocação; d) Maior produtividade; e) Possibilidade de conciliar demandas sociais, familiares e laborais; f) Redução de custos (transporte, combustível, alimentação, vestuário); g) Autonomia para organização do modo de trabalhar. Por outro lado, os impactos são bem representativos, sendo eles: a) O isolamento, físico e psíquico; b) Perda de estatuto e de identidade; c) Gastos próprios com infraestrutura; d) Posto de trabalho facilmente ocultável; e) Dificuldade em gerir a sua autonomia; f) Falta de visibilidade do trabalho g) Dificuldade em encontrar um equilíbrio entre a vida profissional e pessoal; h) Problemas de saúde mental (MAIA; MULLER; BERNARDO, 2020; FIGUEIREDO *et al.*, 2021)

Nota-se, paulatinamente, que o teletrabalho é vantajoso em uma pluralidade de aspectos que, apesar de ter algumas restrições, demonstrou-se satisfatório na maioria nos estudos explanados na discussão. Em seguida, foram delineadas as características do trabalho remoto, conforme dados do Quadro 1.

Quadro 1 - Estudos teórico-empíricos acerca do Teletrabalho Secretarial.

Autores	Considerações
Fanzeres e Lima (2018)	Os profissionais de Secretariado demonstram-se satisfeitos em trabalhar de forma virtual, providenciando o ajuste necessário a esse formato de trabalho.
Souza <i>et al.</i> (2018)	A carreira de Secretariado é satisfatória em trabalhar em modo de teletrabalho. Os profissionais mostram-se satisfeitos com a rotina do teletrabalho e com a comunicação do trabalho à distância, bem como na comodidade no local de trabalho e na oferta de serviços.
Ceribeli e Rocha (2019)	Verificam o impacto do trabalho flexível no comportamento dos profissionais. Nota-se que os trabalhadores mais envolvidos no trabalho são aqueles que estão menos expostos ao desgaste emocional.
Taschetto e Froehlich (2019)	Descreve-se que existe falta de familiarização com o teletrabalho e com as novas regras da legislação, o que cria dificuldades na gestão dos teletrabalhadores.
Maia, Muller e Bernardo (2020)	Ressaltam acerca da flexibilidade do trabalho, autonomia, qualidade de vida, conciliação entre o trabalho familiar e laboral etc.

Paes e Santiago (2020)	O estudo demonstrou o trabalho virtual dos profissionais de secretariado. São destacados os serviços de secretariado mais prestados por assistentes remotos em escritórios virtuais.
Figueiredo <i>et al.</i> (2021)	Apontam uma gama de benefícios do teletrabalho, bem como impactos deste. Inúmeras vantagens, tanto para as empresas como para a própria sociedade e fundamentalmente para o trabalhador, sendo fonte de bem-estar e de satisfação, ao proporcionar melhor interação com a vida familiar e melhorias substanciais em termos de qualidade de vida.

Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

Em linhas gerais, o Quadro 1 registra os autores que, em suas pesquisas, apontam os aspectos que demonstram a satisfação dos teletrabalhadores com essa forma de atuação, isso porque suas funções corroboram com autonomia, qualidade de vida, conciliação entre família e trabalho, bem como comodidade e assessoramento à distância. Para tanto, faz-se necessário iniciar uma discussão acerca das competências secretariais requeridas para trabalho remoto, conforme exposto no próximo tópico.

3.2 Competências secretariais requeridas para o trabalho remoto

No contexto atual pandêmico (e antes), o teletrabalho na profissão de secretariado já era uma tendência *versus* realidade, o que torna as competências desse profissional viáveis, pois estão otimizando o desempenho e a produtividade, além de redução de custos e melhoria de processos nas organizações. Apesar desse campo ter sido valorizado durante uma crise sanitária, ele trouxe oportunidades para os profissionais e empresas, lançando uma visão alternativa para o mercado atual. Acrescenta-se que quando as organizações atuam de maneira envolvente, caracterizadas pela turbulência e incerteza, descobrem que a adoção de práticas flexíveis de trabalho é um caminho para ganhar e sustentar vantagem competitiva sobre os seus concorrentes diretos (FIGUEIREDO *et al.*, 2021).

Similarmente, Maia, Muller e Bernardo (2020) ressaltam que durante a pandemia, a adaptação do trabalho remoto foi uma das principais competências do secretariado e que isso estimulou o desenvolvimento e uma maior familiaridade com as TDICs, bem como a flexibilidade na realização da tarefa, menos tempo de deslocamentos e aumento da qualidade de vida e saúde mental do funcionário. Nesse período, surgiu a necessidade de desenvolver e aprimorar competências de autonomia, autoliderança e gestão do tempo, conforme indicado por Costa, Chizzoni e Vaz (2018), que já apontavam que os profissionais precisam apresentar uma postura empreendedora e de autogerenciamento como umas das competências secretariais demandadas para o trabalho remoto. Além disso, têm-se as questões práticas como a organização do espaço de trabalho, delimitação dos tempos de trabalho e de não-trabalho e o próprio convívio entre família/lar e ambiente profissional.

Antes e durante o período pandêmico, que tanto a contratação como a adequação do trabalho remoto ocorreram pelas competências humanas voltadas as TDICs, estão as habilidades *hard skill* e *soft skills* (SANTOS *et al.*, 2021). As habilidades *hard skills* são habilidades motoras, técnicas e tecnológicas

abrangendo os conhecimentos relativos a domínio e controle. Por outro lado, as *soft skills*, que definem as habilidades comportamentais, culturais e socioemocionais e abrangem os conhecimentos relativos ao autodomínio e ao autocontrole. (SANTOS *et al.*, 2021). Por isso, além das competências mecanizadas ou técnicas, o profissional deverá migrar para as questões de autocontrole, para possuir mais autonomia no teletrabalho (SANTOS *et al.* 2021), explorando as competências comportamentais. O Quadro 2 ilustra as competências secretariais requeridas para o trabalho remoto:

Quadro 2 – Competências secretariais requeridas para o trabalho remoto.

Autores	Considerações
Paes e Santiago (2020)	Descreveram uma gama de competências, como na atuação administrativa, contábil, marketing, bem como no atendimento e orientação aos clientes.
Maia, Muller e Bernardo (2020)	Competências voltadas às tecnologias de informação, bem como a administração do tempo durante o trabalho remoto, melhora o entendimento acerca do trabalho remoto.
Figueiredo <i>et al.</i> (2021)	As competências dos teletrabalhadores concomitante com as empresas implementa e proporciona condições sustentáveis de produção e vantagem competitiva.
Santos <i>et al.</i> (2021)	Competências voltadas ao desenvolvimento humano, bem como o aprimoramento de tecnologias.

Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

Verifica-se no quadro 2, que o Secretário Executivo conduziu uma pluralidade de competências no trabalho remoto, desde funções administrativas ao aprimoramento das habilidades em TDICs. Nessa questão, no âmbito internacional, tem-se o trabalho de Ribeiro, Calvão e Ramos (2020, p. 69, grifo nosso), que apresentaram “as competências [*técnicas e transversais*] necessárias ao exercício da profissão neste contexto virtual, na perspectiva dos profissionais entrevistados”. De acordo com os autores citados, como principais competências técnicas requeridas para atuar no formato remoto, estão a fluência da língua materna, o domínio das ferramentas informáticas, especificamente do Pacote *Office* (Word, PowerPoint, Excel, Outlook, Teams, Onenote, Publisher, Acess), e de outras ferramentas digitais. Já as competências transversais, têm-se: Organização e método, comunicação, responsabilidade e autonomia.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho remoto já é uma realidade para diversos profissionais, seja atuando de forma autônoma e como profissional liberal, ou por meio de vínculo empregatício em que a organização tenha adotado a modalidade totalmente remota ou híbrida. Nesse sentido, os secretários executivos também fazem parte da nova realidade de muitas organizações, o que causa uma certa apreensão sobre como manter a produtividade e o engajamento com a equipe por meio de plataformas digitais. Além disso, novas competências precisam ser identificadas como necessárias para a assessoria virtual e, em seguida, buscar desenvolvê-las por meio de capacitação e qualificação profissional.

Por isso, o objetivo geral da pesquisa identificou as competências que são

requeridas aos secretários executivos pelas organizações para trabalhar de maneira remota, por meio da análise de outros estudos científicos publicados na referida área, com uma revisão teórica. Assim, as competências requeridas desses profissionais correspondem a um conjunto de aspectos técnicos, transversais e comportamentais.

Ademais, os resultados evidenciaram que as competências administrativas e de atendimento foram as mais recorrentes, como também o aprimoramento das competências voltadas ao sistema de tecnologia da informação, organização setorial e convívio com as pessoas em comunicação síncrona e assíncrona. As contribuições desse estudo podem suscitar reflexões sobre a formação do profissional de secretariado, no sentido de questionar se tais competências estão sendo desenvolvidas e exploradas nos cursos de graduação em Secretariado Executivo. Ou provocar o debate de que, talvez, a universidade não esteja preparada para formar profissionais mais tecnológicos e digitais, de modo que uma prestação de serviço nesses moldes exige a busca de capacitação complementar.

Como limitações da pesquisa, consideram-se os estudos recentes desenvolvidos e publicados nas revistas científicas e anais dos congressos de Secretariado até o momento, de modo que, certamente, podem existir outras competências que são requeridas pelas organizações para atuação no contexto remoto ou híbrido, mas que ainda não foram mapeadas. Assim, como agenda de estudos futuros, sugere-se a investigação com os gestores que possuem profissionais de secretariado trabalhando de forma remota ou híbrida para mapear outras *hard skills* e *soft skills*.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, C. K. S.; ARRUDA, A. S.; SENA, J. L. N. Técnicas Secretariais: Um Estudo nos Subsistemas Secretariais. *In: Secretariado Executivo na UFPB: 10 anos construindo identidade intelectual / Maika Bueque Zampier... [et al.]* (Orgs.). – Mamanguape: Gráfica Editora FeF, 2018.

BARROS, C. M. P, VASCONCELOS, L. S., SILVA, J. S. DA, BRITO, D. G. S., & SILVA FILHO, M. C. A virtualidade no mundo do trabalho: um estudo sobre a atuação do secretário executivo virtual. **Revista Expectativa**, v.11. n.11. p. 59 - 82. 2012.

BRASIL. **Lei n. 12.551, de 15 de dezembro de 2011**. Altera o art. 6º da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, para equiparar os efeitos jurídicos da subordinação exercida por meios telemáticos e informatizados à exercida por meios pessoais e diretos. Brasília: Casa Civil, 2011. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12551.htm. Acesso em: 7 mar. 2022.

BRASIL. **Lei n. 13.467, de 13 de julho de 2017**. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de

1943, e as Leis n^o 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. Brasília: Casa Civil, 2017c. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13467.htm. Acesso em: 5 jan. 2022.

BRASIL. **Instrução Normativa Nº 21, de 16 de Março de 2020**. Altera a Instrução Normativa nº 19, de 12 de março de 2020, que estabelece orientações aos órgãos e entidades do Sistema de Pessoal Civil da Administração Pública Federal - SIPEC, quanto às medidas de proteção para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus (COVID-19). **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, n. 52, p. 17, 17 mar. 2020. Disponível em: <http://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-21-de-16-de-marco-de-2020-248328867>. Acessado em: 25 jan. 2022.

CERIBELI, H. B., & ROCHA, G. B. S. Uma análise da relação entre flexibilização do trabalho, exaustão emocional e engajamento dos trabalhadores. **Revista de Ciências Administrativas**, v.25, n.1, p.1-14. 2019.

COSTA, T. P; CHIZZONI, C. DE C.; VAZ, C. de F. M. Secretários remotos, ou in company: como se apresenta o mercado remoto para os profissionais de secretariado? **Secretariado Executivo em Revista**, v.15, n. 1. p. 62-76. 2019.

FANZERES, N.; LIMA, L. C. Evidências da adaptação de profissionais de secretariado ao trabalho virtual. **Revista Gestão e Secretariado - GESEC**, v. 9, n. 1, 2018.

FIGUEIREDO, E. et al. Teletrabalho: contributos e desafios para as organizações. **Revista Psicologia: Organizações & Trabalho**, v.21. n. 2. p. 1427-1438, 2021.

MAIA, F. L.; MULLER, L; BERNARDO, K.A.S. O trabalho remoto no Secretariado: panorama da realidade brasileira a partir do cenário do Covid-19. **Revista Expectativa**, v.19, n. 2, p. 118-137. 2020.

MELLO, A. A. A.; FERREIRA, W. T. **Normatização, regulação e legislação para o teletrabalho**. In: MATHIAS, I.; MONTEIRO, A. (Org.). Gold book: inovação tecnológica em educação e saúde. Rio de Janeiro: Ed. UERJ, 2012. p. 712-720.

MENDONÇA, B. T.; CAMPOS, N. V.; SOUSA, R. F. R. A assessoria virtual como possibilidade de atuação para o profissional de secretariado executivo. **Anais [...]** II Encontro de Estudos e Pesquisas em Secretariado Executivo - ENEPES. Universidade Federal do Ceará Outubro de 2017 Nº 02/ Vol. 01

MÜLLER, R. *et al.* Secretariado Internacional: uma Investigação sobre o Trabalho Remoto durante a Pandemia da COVID-19. **Connection Scientific**

Journal, [São Paulo], v. 4, n. 3, p. 62-82, 2021.

OLIVEIRA, A. M.; SILVA, J. E. F.; SANTOS, T. J.; SOUZA, E. C. P. Secretariado remoto: é possível conciliar a vida profissional com a vida pessoal? **Revista Expectativa**, Toledo/PR, v.16, n. 16, p. 1-19, jan./jun., 2017.

OLIVEIRA, T. H. de S; LIMA, Y.P. dos S. P. M. **Empreendedorismo Secretarial**: novas frentes de trabalho para o profissional de secretariado através do secretariado remoto. 2017. Disponível em: <https://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/55771/EMPREENDEDORISMO%20SECRETARIAL%20NOVAS%20FRENTES%20DE%20TRABALHO%20PARA%20O%20PROFISSIONAL%20DE%20SECRETARIADO%20ATRAVES%20DO%20SECRETARIADO%20REMOTO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 08 jan. 2022.

PAES, R. V. O. et. al. Novas formas de atuação do profissional de secretariado executivo. **Revista Gestão e Secretariado - Gesec**, v. 6, n. 1, p. 99 - 125, 2015.

PAES, R. V. O.; SANTIAGO, C. da S. Assessoramento remoto por meio de escritórios virtuais: uma categorização de serviços prestados. **Revista de Gestão e Secretariado**, São Paulo, v. 11, n. 1, p. 41–62, 2020. Disponível em: <https://revistagesec.org.br/secretariado/article/view/1055>. Acesso em: 31 jan. 2022.

RIBEIRO, S.; CALVÃO, A. R.; RAMOS, M. T. Secretariado virtual em Portugal: que realidade(s). In: **Secretariado: transições e conexões**. Aveiro: UA Editora, 2020.

RODRIGUES, A. C. B. **Teletrabalho**: a tecnologia transformando as relações de trabalho. 136 f. Dissertação (Mestrado em Direito do Trabalho e Seguridade Social) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011. Disponível em: https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2138/tde-14062012-112439/publico/TELETRABALHO_A_tecnologia_transformando_as_relacoes_d_e_trabalho_Integral.pdf. Acesso em: 22 nov 2021.

SANTIAGO, C. S; PAES, R. V. O. SILVA,. Assessoria Executiva Através de Escritórios Virtuais: Novas Formas Organizacionais. **Revista Expectativa-e- ISSN 1982-3029**. v.18. n.2.2019.

SANTOS, C. A. et al. Mercado de Trabalho para o Secretariado na Grande São Paulo durante a Pandemia: Perspectivas e Reflexões. In. XII FATECLOG, **Anais.... FATEC Mogi das Cruzes Mogi**, v.12, 2021. Disponível em: <https://fateclog.com.br/anais/2021/parte4/409-487-1-RV.pdf>. Acesso: 12 jan. 2022.

SILVA, T. L. da. et al. Panorama do secretariado remoto no contexto brasileiro.

In: Encontro Nacional Acadêmico de Secretariado Executivo, 7, São Paulo, 2021. **Anais eletrônicos...** Disponível em: https://abpsec.com.br/abpsec/wp-content/uploads/2022/02/16.ART_Panorama-do-Secretariado-Remoto-no-Contexto-Brasileiro.pdf. Acesso em: 16 abr. 2022.

SOUZA, T.; MOREIRA, K. D.; MARTINS, C. B. Teletrabalho: Um Segmento de Atuação para o Profissional de Secretariado. **Revista Perspectivas Contemporâneas**, v. 13, n. 1, p. 1-17. 2018.

TASCHETTO, M., & FROEHLICH, C. Teletrabalho sob a perspectiva dos profissionais de recursos humanos do Vale de Sinos e Paranhán no Rio Grande do Sul. RECAPE – **Revista de Carreiras e Pessoas**, v.9, n.3, p.349-375, 2019.

AS COMPETÊNCIAS SECRETARIAIS SOB UMA PERSPECTIVA INOVATIVA

Kátia Denise Moreira
Luci Mari Aparecida Rodrigues
Marcos Baptista Lopez Daumal

COMPETÊNCIAS SECRETARIAIS SOB UMA PERSPECTIVA INOVATIVA

Katia Denise Moreira
Luci Mari Aparecida Rodrigues
Marcos Baptista Lopez Dalmau

1 INTRODUÇÃO

A atuação secretarial sofreu transformações desde o seu surgimento, atribuído ao aparecimento da figura do escriba e seu trabalho junto aos soberanos do Estado e da Igreja (GARFIELD, 1986; SABINO; ROCHA, 2004). Dentre os fatores que levaram às mudanças no secretariado, mencionamos o impacto da Revolução Industrial e da Primeira e Segunda Guerras Mundiais (SABINO; ROCHA, 2004). Nesses períodos, os secretários e as secretárias (devido à inserção da mulher nos escritórios) passaram a atuar, sobretudo, como executores de tarefas rotineiras, a despeito da posição de prestígio ocupada pelos escribas (DAVIES, 1982; GARFIELD, 1986; SABINO; ROCHA, 2004).

Nas décadas seguintes, o processo de evolução social e tecnológica em curso nas diversas nações (GARFIELD, 1986), exigiu dos profissionais de secretariado o desenvolvimento de competências específicas e de novas formas de trabalho, para além das atividades técnicas que se mantiveram em uso (NEIVA; D'ELIA, 2009; MOREIRA *et al.*, 2020). Tais competências foram agregadas ao perfil secretarial e reformularam o arcabouço técnico, tático e estratégico da profissão (NONATO JÚNIOR, 2009). Ou seja, os secretários e secretárias passaram a buscar atualização e desenvolvimento profissional de acordo com as exigências dos setores produtivos e econômicos e suas diversas formas organizacionais (FARIA; PACHECO, 2013).

Nesse cenário, observa-se na trajetória secretarial uma aproximação com a inovação em termos de destruição criadora (SCHUMPETER, 1984), na qual o processo de criação de algo novo se dá a partir de algo já existente. Ou seja, o sujeito secretário “inova-se” quando busca o aprimoramento daquilo que já tem como competência. Em outras palavras, potencializa aquilo que já lhe é conhecido seja em termos teóricos, seja em práticos (MOREIRA, 2018). A inovação é promissora nas organizações (searas da atuação secretarial), porque estas se constituem como espaços de geração e acumulação de conhecimento, o qual é considerado o principal insumo produtivo precursor das inovações, tanto sociais como tecnológicas (PENROSE, 1959). O acúmulo de conhecimento do indivíduo secretário, por exemplo, colabora com a inovação de suas próprias competências, que nos momentos em que são compartilhadas também podem aprimorar competências organizacionais (PRAHALAD; HAMEL, 1990) coletivamente.

Nessa direção, a premissa que embasa este estudo é a de que a transformação das atividades secretarias está associada à inovação das competências do profissional secretário. Assim, neste ensaio pretende-se refletir sobre as competências secretarias no contexto da inovação baseada na

destruição criadora, ou seja, não se trata de apresentar competências para atuação em um contexto inovativo, mas sim demonstrar que as competências secretarias passaram por um processo de inovação.

O estudo é justificado pela concepção de que “As personas significam ‘ser inovação’, ao invés de apenas ‘fazer inovação’” (KELLEY; LITTMAN 2007, p.13). Os indivíduos têm ação protagonista no que se refere ao inovar organizacional e essa relação intrínseca entre um e outro, na qual ambos se adaptam e inovam é fomentada pelo processo da aprendizagem (SUTTON; PFEFFER, 1999). A história secretarial demonstra a aproximação desse profissional com a questão da qualificação/aprendizagem associada à inovação. Isto ocorre quando eles assumem uma postura inovativa frente a sua própria aprendizagem no cotidiano organizacional. Portanto, inicia-se este ensaio com a apresentação da problemática, por meio desta introdução e, na sequência, apresenta-se a reflexão-chave do estudo. Ao final apresentamos as considerações finais, seguidas das referências utilizadas.

2 ASSOCIAÇÃO ENTRE COMPETÊNCIAS E INOVAÇÃO

Inicialmente, apresentam-se duas concepções cernes: a da competência e a da inovação. A primeira assume significado associado à preocupação das organizações em contar com indivíduos capacitados para o desempenho eficiente de determinada função (PIRES *et al.*, 2009). Com base nessa abordagem ocorrem os estudos de McClelland (1973), psicólogo americano que introduziu a noção de competências na área da avaliação de pessoas no campo do trabalho e identificou que a capacidade da pessoa em executar certa atividade aumenta sua competência sobre aquela tarefa (GILBERT, 2006).

Os fundamentos da concepção de competências no ambiente das organizações evidenciam duas grandes correntes teóricas: a) a norte-americana: que focaliza no “estoque” de qualificação; e a) a francesa: que perpassa o enfoque da qualificação ao questionar a qualificação no processo de formação profissional (FLEURY; FLEURY, 2001). Os autores desta última comentaram, ainda, que a inquietação da vertente francesa ocorreu em relação a necessidade de aproximar a capacitação dos empregados às necessidades reais da organização, “Buscava-se estabelecer a relação entre competências e os saberes – o saber agir – no referencial do diploma e do emprego” (FLEURY; FLEURY, 2001, p. 186).

Apesar da inquietude presente na corrente francesa, não se constata contrariedade desta em relação à norte-americana, visto a posição de Zarifian (2001, p. 56) ao explicar que “A competência não é uma negação da qualificação”. Pelo contrário, nas condições de uma produção moderna, representa o pleno reconhecimento do valor da qualificação.” Dessa maneira, considera-se que a competência se constitui como uma soma de conhecimento, saber fazer e saber ser – conhecimento – habilidade – atitude - em um contexto determinado (LE BOTERF, 1994).

Outra questão importante sobre competências são as três dimensões que as integram. A primeira diz respeito aos recursos disponíveis: o conhecimento, o saber-fazer, as capacidades cognitivas, as competências comportamentais. A segunda, mobilizada pela primeira, é a ação e os resultados

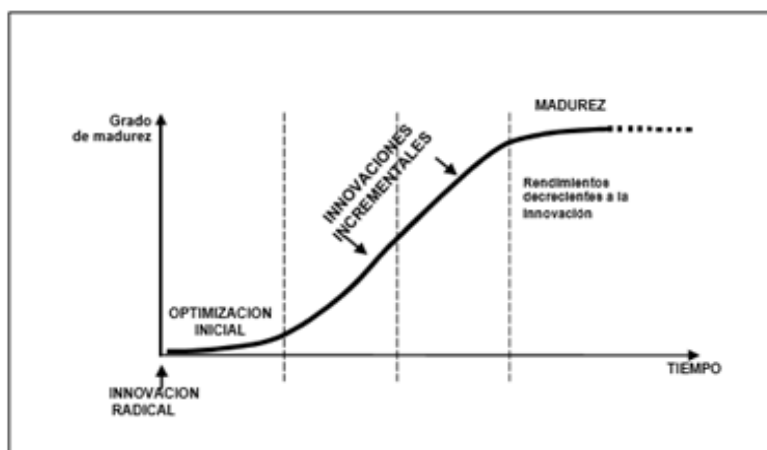
que esse ato produz – desempenho. A terceira dimensão é a reflexividade em relação às duas anteriores (LE BOTERF, 1999).

Vale dizer que as dimensões da competência necessitam que todos os elementos que a compõem funcionem em conjunto, tal qual uma engrenagem, para que a competência aconteça. Esse mecanismo precisa funcionar de forma sincronizada. Durand (2006) o denomina de *L'alchimie de la compétence*. O autor trata, ainda, das dimensões da competência a partir do entendimento sobre a estreita ligação entre a aprendizagem, a desaprendizagem e a valorização das competências.

Observa-se que tal concepção alinha-se ao proposto por esta reflexão no que se refere à "destruição criadora" da inovação, idealizada por Joseph Alois Schumpeter (1882-1950), que tem por objetivo, segundo o autor, a criação de novas estruturas sustentadas pelas rupturas e discontinuidades de um determinado sistema. Em analogia com a questão das competências, podemos associar a destruição criadora à resultante de uma desconstrução, na qual o indivíduo se torna inovador quando destrói algo já criado e apresenta algo novo – uma nova competência a partir da ruptura de outra. Ainda sobre o alinhamento entre a inovação schumpeteriana e a competência, temos que “[...] a reunião e a mobilização de competências profissionais podem, por si mesmas, criar novos campos de desenvolvimento de valor, graças à prospecção de novas necessidades, à oferta de novos produtos ou serviços etc” (ZARIFIAN, 2001, p. 99).

Nessa perspectiva, Pérez (2000) explica que, depois de criado o “novo” nasce um novo contexto, acompanhado por um período inicial no qual se registram outras inovações e otimizações que trazem consigo a aceitação. Na sequência, segundo a autora, ocorre à interação com o mercado, que irá determinar direções a serem seguidas. A partir daí, à medida que o “novo” ganha espaço surgem inovações adicionais para fins de melhora da qualidade, do processo de produtividade ou da própria situação no mercado. Ao final do processo é alcançado o desenvolvimento pleno ou a *madurez*, momento em que uma inversão nas inovações adicionais começa uma trajetória decrescente (PÉREZ, 2000). A autora explica que esse processo pode durar poucos ou vários anos. A Figura 1 ilustra o teorizado pela autora:

Figura 1 - A evolução de uma tecnologia



Fonte: Adaptado de Pérez (2000).

Complementa-se o ilustrado na Figura 1 com o dissertado por Dosi (1988, p. 6), quando ele comenta que “a solução inovativa de um certo problema envolve ‘descoberta’ e ‘criação’, [...]” ela também envolve capacitações específicas e não codificadas por parte dos inventores.” Com base nisso é possível verificar a validade entre a relação proposta - inovação e competências. Inclusive, Edquist (2005) lembra que refletir sobre as competências e seu desenvolvimento significa inovar em termos de capital humano, quando há investimento no sentido de: aprender fazendo, aprender usando e aprender individualmente.

A inovação tem a capacidade de proporcionar a reformulação daquilo que se tinha como base e oportunizar mudanças na carreira profissional (ZARIFIAN, 2001). Sob essa ótica a competência se desprende da lógica da ocupação, porque permite ao sujeito “recompôr-se” em função de novas situações sejam pessoais ou profissionais (ZARIFIAN, 2001).

Diante do ora teorizado acredita-se que inovação e competências se aproximam de forma complementar. A primeira pode, por exemplo, ser materializada em uma nova tecnologia que exige aprimoramento do indivíduo. Este, por sua vez, desenvolve competências e inova a si próprio. Considera-se esse um processo de ciclo permanente de evolução, já que o indivíduo quando capacitado está apto a assumir novos desafios. Por conseguinte, ele gera a implementação de novas tecnologias na organização, que demandam aprimoramento, que exigem o desenvolvimento de novas competências e, assim, sucessivamente.

3 AS COMPETÊNCIAS SECRETARIAIS

Conforme teorizado, a competência trata da resultante do fluxo contínuo de aprendizagem, consequência da fusão de três elementos: o conhecimento, as habilidades e a atitude (LE BOTERF, 1999). Em outras palavras, é a correlação existente entre essas três dimensões que, associadas a diferentes formas de aprendizagem transformam uma capacidade em uma competência.

Assim, acredita-se que essa é uma situação concreta, em termos de competências secretariais, principalmente, a partir dos anos 1980, quando surgiu a tecnologia como fator da transformação do perfil profissiográfico do secretariado, visto a necessidade de busca por capacitação para atuar sob essa nova perspectiva paradigmática. Neiva e D’Elia (2009) confirmam o dito ao externar que o avanço tecnológico possibilitou que novos processos passassem a fazer parte da rotina do secretário.

Ao se pensar nas modificações no perfil do profissional de secretariado (contexto brasileiro), reflete-se sobre a correlação entre as mudanças ocorridas em termos de atuação e o desenvolvimento de competências para se alcançar esse status. Essa proposição se sustenta, também, pelo proferido por Nonato Júnior (2009), quando explica que diante do elevado nível de complexidade a que as organizações foram submetidas, diversas competências foram agregadas à profissão e seu aparato técnico, tático e estratégico foi quase inteiramente reformulado. O autor é complementado por Leal e Dalmau (2014,

p. 152) ao exporem que as “Atividades mecânicas foram gradativamente substituídas por quatro pilares que atualmente permeiam a profissão: assessoria; consultoria; gestão e empreendedorismo”.

Vale destacar que as mudanças comentadas por Nonato Júnior (2009) e Leal e Dalmau (2014) encontram alicerces teóricos nos escritos sobre a valorização das responsabilidades, tratados por Natalense (1998) e, também, no dito por Carvalho e Grisson (2002, p. 447), quanto comentam que o secretariado “[...] deixou de ser [uma profissão] executora de pequenas tarefas para exercer funções criativas [...]” e, ainda, que tal ação exigiu, entre outras coisas, “[...] habilidade e capacidade para perceber a necessidade constante de aperfeiçoamento profissional, acompanhando a evolução científica e tecnológica” (CARVALHO; GRISSON 2002, p. 452).

A postura secretarial apontada por Carvalho e Grisson (2002) encontra respaldo nos marcos legais da profissão no contexto brasileiro. Inclusive, essa amplitude das atribuições secretariais descrita pelos autores está associada à necessidade de alcance da efetividade na execução dos trabalhos. As normativas relacionadas ao assunto definiram uma série de competências secretarias, as quais têm seu desenvolvimento previsto durante a formação superior necessária para obtenção do título de secretário executivo no país (BRASIL, 1985). Exemplo disto é o disposto no Artigo 4º, da Resolução n.º 3, de 23 de junho de 2005, que institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de graduação em Secretariado Executivo, no qual estão descritas uma série de treze competências, que o curso de graduação em Secretariado Executivo deve possibilitar durante a formação profissional (BRASIL, 1985).

O desenvolvimento das competências, dispostas nas Diretrizes Curriculares, alinha-se de forma direta àquilo que o dispositivo legal traz como propósito da formação, ou seja, que o estudante de secretariado executivo apresente ao final de sua trajetória acadêmica uma sólida formação (BRASIL, 2005). Além das Diretrizes Curriculares, que orientam para o desenvolvimento de competências secretarias, outros autores tratam do tema e apresentam o que se pode considerar como uma segmentação do preconizado no texto legal.

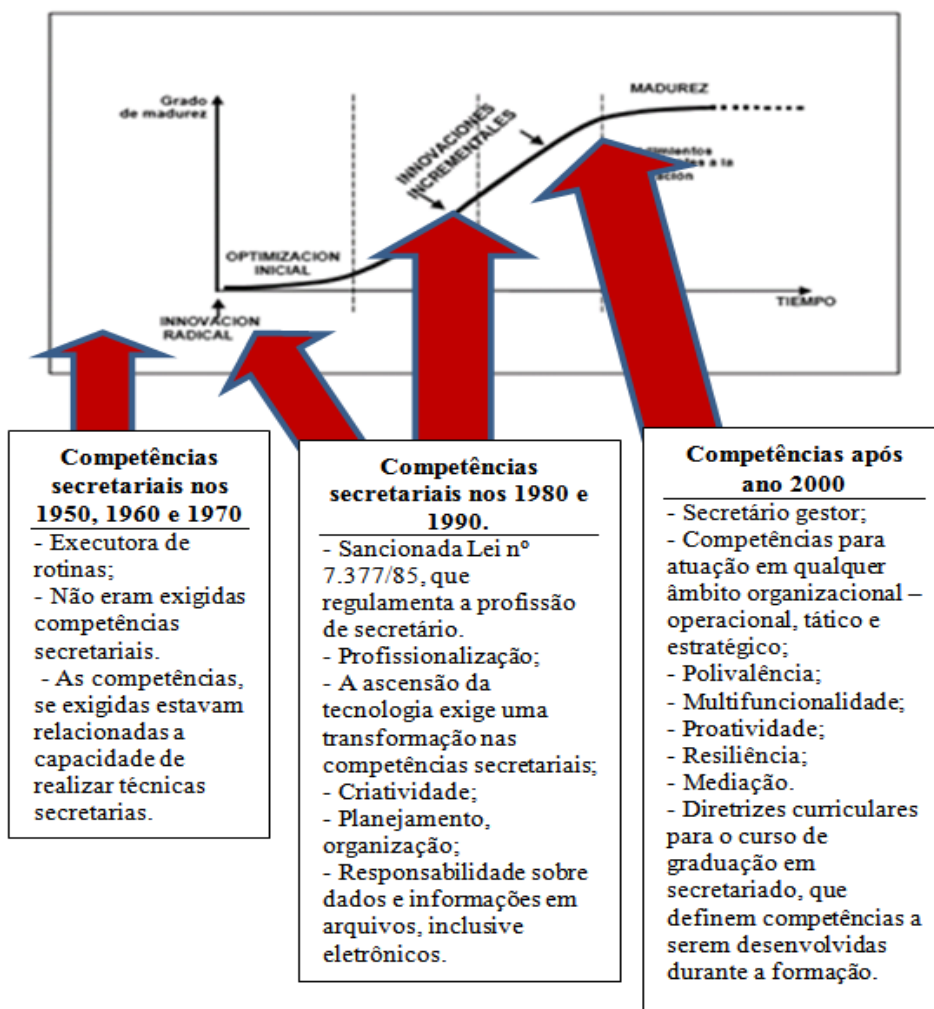
Bortolotto e Willers (2005), por exemplo, dividem as competências secretarias em: a) técnicas, relacionadas às estratégias adotadas pelo profissional na realização de suas tarefas e b) comportamentais, que envolvem a ética e o bom nível de relacionamento interpessoal e intrapessoal. Destaca-se, também, que “O profissional de hoje é um solucionador de problemas em quem o executivo confia e delega atividades extremamente importantes, com toda confiança” (BORTOLOTTI; WILLERS, 2005, p. 49).

Já Bond e Oliveira (2011) manifestam que as competências mais requisitadas, atualmente, são: adaptação, comprometimento, comunicação, criatividade, flexibilidade, independência, liderança, preocupação com o outro, gestão do tempo e proatividade. Abrão (2013) complementa, apontando que o secretário deve, também, focar no relacionamento interpessoal, na resiliência e na ética profissional. No entanto, como esse aspecto da profissão secretarial se alinha à inovação? É o que se discute na sequência.

4 REFLEXÕES SOBRE AS COMPETÊNCIAS SECRETARIAIS SOB UMA PERSPECTIVA INOVATIVA

Por meio de uma análise lógico-reflexiva sobre a evolução das atividades secretariais, pontua-se que, se houve transformação no perfil das ações secretariais, conseqüentemente, modificaram-se as competências do profissional de secretariado. Nessa direção, entende-se que as competências secretariais atuais sustentam-se por aquelas do passado. Todavia, elas foram inovadas por um processo em que algo já existente sofreu transformações. Tal fato poderá repetir-se quando alcançada a “maturidade” dessa etapa ou quando ocorrer uma mudança paradigmática (PÉREZ, 2000). Na Figura 2 ilustra-se essa proposição.

Figura 2 - A inovação na evolução da competência secretarial



Fonte: Elaborado pelos autores com base em Pérez (2000), Brasil (2005) e Neiva e D' Elia (2009).

A Figura 2 demonstra que nas décadas de 1950 a 1970, as competências não eram uma exigência, inclusive, naqueles tempos a aparência física era um dos requisitos essenciais para atuar no cargo (NATALENSE, 1998; NEIVA; D'ELIA, 2009). Já, nas décadas de 1980 e 1990, com a sanção da Lei regulatória (Lei 7.377, de 30 de setembro de 1985) e, principalmente, em épocas de expansão tecnológica, houve uma consequente mudança de paradigma no contexto secretarial brasileiro. E, nesse sentido, salienta-se a presença marcante da inovação, na conjuntura de atuação profissional do secretariado, fato que o levou à busca por qualificação e não a sucumbir diante dos desafios presentes nesse cenário, ao contrário do que previam os comentários da época. Ou seja, "uma previsão errada de que a profissão se acabará, ignorando a capacidade de adaptação e a resiliência dos profissionais diante das novas situações profissionais que lhes são apresentadas" (TODOROV *et al.*, 2015, p. 18). Inclusive, Adelino e Silva (2012) comentaram anteriormente que a inovação tecnológica de produtos auxiliou o profissional no sentido da gestão do tempo; isso o permitiu participar ativamente do cotidiano organizacional e dos processos relativos à inovação.

Nas décadas pós o ano de 2000, observam-se inovações incrementais no que se refere às competências secretariais. Ou seja, a qualificação por meio da aprendizagem permitiu ao secretário desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes, que os possibilitou adentrar ou posicionar-se no contexto organizacional em níveis mais estratégicos (MOREIRA *et al.*, 2016). Dessa maneira, inclusive com certa regularidade, o profissional de secretariado é visto como um agente ativo e fundamental nos processos decisórios, tanto em organizações públicas como privadas, participando da gestão por meio de uma visão generalista e sistêmica (GALINDO; CARVALHO; SOUZA, 2011, p. 2).

Todavia, é preciso lembrar que o profissional de secretariado precisa ter consciência de seu papel no ambiente organizacional (MOREIRA; OLIVO, 2012). Em outras palavras, não basta perceber que houve uma evolução; é preciso que o secretário compreenda que suas atividades sofreram alterações no sentido da progressão e, sendo assim, precisam desenvolver competências para uma atuação efetiva (MOREIRA; OLIVO, 2012). Acrescenta-se ainda aquilo que preconizam Leal e Dalmau (2014), quando comentam que a evolução de competências depende da aptidão e da aspiração humana para compreender significados de novos tópicos, os quais incentivam novas condutas.

Nessa direção, retomando o dissertado por Edquist (2005), ou seja, que a inovação acontece nas escolas, universidades e nas organizações, no caso do secretariado, entende-se que as universidades são instituições chave para o desenvolvimento do conhecimento no campo secretarial. Castelo (2008, p. 4) lembra, ainda, que: "As Diretrizes Curriculares Nacionais [...] surgiram devido à luta de seus profissionais e à necessidade de adequar as constantes e profundas transformações ocorridas na profissão à realidade das exigências do mercado."

Acredita-se também, que as organizações, local de trabalho do profissional de secretariado, fomentam a aprendizagem adquirida nas universidades, visto que promovem o desenvolvimento de conhecimentos adquiridos empiricamente que, associados às teorias, ampliam as possibilidades de atuação do profissional de secretariado.

Em síntese, acredita-se haver um processo de destruição criativa nas competências secretariais uma vez que há uma ruptura notória entre as exigências das décadas de 1950, 1960 e 1970 e aquelas de 1980 e 1990. Também, julga-se que a partir dessas duas últimas décadas há a potencialização de competência a partir da busca pelo aprimoramento desses profissionais, sustentadas principalmente pelas mudanças dos ambientes de atuação e da conscientização da necessidade de evolução. Ou seja, há construção de novas competências a partir daquelas que já existiam.

Sob essa perspectiva, compreende-se que a profissão secretarial acompanha as mudanças sociais e econômicas contemporâneas e, ao se refletir analítica e logicamente sobre esse direcionamento da profissão, acredita-se que novas competências para esse profissional surgirão na mesma medida em que o espaço organizacional se remodela e isso ocorre frente às novas conjunturas sociais e mercadológicas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste ensaio o objetivo foi o de reflexão sobre as competências secretarias no contexto da inovação baseada na destruição criadora. Todavia, destaca-se que não se buscou apresentar competências para atuação nesse contexto, mas sim demonstrar que as competências secretarias passaram por um processo inovativo.

Assim, apresentou-se a evolução do contexto de atividades secretarias e como esse fenômeno alinhou-se com as transformações das competências do sujeito secretário. Ou seja, se há mudança naquilo que se realiza, há também, naquilo que é necessário para se realizar.

Desse modo, ressalta-se que quando ocorre um processo de mudança sustentado por algo que já existia (destruição criativa) acontece à inovação. Em outras palavras, o que se pretendeu demonstrar foi que o profissional de secretariado inovou-se quando transformou competências antigas, adaptando-as para um contexto contemporâneo. E, ainda, inova a si próprio como sujeito, quando participa de um processo que tem como resultado a melhoria daquilo que conhece e pratica.

Este ensaio está limitado por ser uma reflexão teórica, entretanto, que pode ser verificada em estudos empíricos posteriores, que tratam das questões sobre competências secretarias como, por exemplo, estudos sobre as competências necessárias para atuação no cenário inovativo. Contudo, acredita-se que traz contribuições para o avanço da teoria secretarial, já que demonstra a evolução das competências do profissional secretário e, ainda, apresenta possibilidades de reflexões em torno da inovação no contexto secretarial.

REFERÊNCIAS

ABRÃO, A. Y. O conflito de gerações e as competências da secretária no século XXI. In: D'ELIA, B.; AMORIM, M.; SITA, M. (Org.). **Excelência no**

Secretariado. São Paulo: Ser Mais, 2013. p. 221-226.

ADELINO, F. J.; SILVA, M. A. V. A Tecnologia da Informação como Agente de Mudança no Perfil do Profissional de Secretariado. **Revista de Gestão e Secretariado**, São Paulo, v. 3, n. 2, 3(2), p. 5-23, jul./dez., 2012.

BOND, M. T.; OLIVEIRA, M. **Manual do Profissional de Secretariado: o secretário como gestor.** 2. ed. Curitiba: Ibpex, 2011.

BORTOLOTTI, M. F. P.; WILLERS, E. M. Profissional de Secretariado Executivo: Explicação das principais características que compõem o perfil. **Revista Expectativa.** Vol. 4, n. 4. pp. 45-56. 2005.

BRASIL. **Lei nº 7.377, de 30 de setembro de 1985.** Dispõe sobre o Exercício da Profissão de Secretário, e dá outras Providências. 1985.

BRASIL. Ministério da Educação. **Resolução nº 3, de 23 de junho de 2005.** Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de graduação em Secretariado Executivo e dá outras providências. 2005.

CARVALHO, A. P.; GRISSON, D. **Manual de secretariado executivo.** São Paulo: Difusão Cultural do Livro Ltda., 2002.

DAVIES, M. W. **Woman's place is at the typewriter.** Philadelphia, Pennsylvania: Temple University Press, 1982.

DURAND, T. Forms of Incompetence. In: SANCHEZ, R.; HEENE, A. (Eds.). **Theory Development for Competent-Based Management.** Greenwich: JAI Press. 2000.

EDQUIST, C. Systems of Innovation: Perspectives and Challenges. In FAGERBERG, J.; MOWERY, D.; NELSON, R. (EDS.), **Oxford Handbook of Innovation.** Oxford, UK: Oxford University Press, 2005.

FARIA, D. A. A.; PACHECO, F. L. O secretário executivo e a tomada de decisão em uma instituição de ensino superior do estado de Sergipe. **Revista Gestão e Secretariado.** São Paulo, v. 4, n. 1, p. 104-125, jan./jun. 2013.

FLEURY, A.; FLEURY, M. Construindo o conceito de competência. **Revista de Administração Contemporânea**, nº. Edição Especial, 183–196. 2001.

GARFIELD, E. From scribes to secretaries in 5000 years; from secretaries to information managers in 20. **Current Contents**, v. 9, n. 15, p. 112–117, 1986.

GALINDO, A. G.; CARVALHO, I. D. C.; SOUZA, E. C. P. **Cursos de bacharelado em secretariado na região norte do Brasil: análise exploratória de suas matrizes curriculares.** 2011.

- GILBERT, P. La compétence: concept nomade, significations fixes. **Psychologie du travail et des organisations**, v. 12, n. 2, p. 67-77, 2006.
- KELLEY, T.; LITTMAN, J. **As 10 faces da inovação**: estratégias para turbinar a criatividade. Rio de Janeiro: Campus, 2007.
- LE BOTERF, G. **De la compétence. Essai sur un attracteur étrange**. Paris: Les Éditions d'Organisation. 1994.
- LE BOTERF, G. **Compétence et navigation professionnelle**. Paris: Éditions d'Organisation, 1999.
- LEAL, F. G.; DALMAU, M. B. Análise das competências secretariais requeridas pela Universidade Federal de Santa Catarina em comparação ao perfil profissiográfico do secretário executivo. **Revista de Gestão e Secretariado**, 5 (3), 143–174. 2014.
- MCCLELLAND, D. C. Testing for competence rather than for" intelligence. **American Psychologist**, 28 (1). 1973.
- MOREIRA, K. D.; OLIVO, L. C. C. O profissional de secretariado executivo como mediador de conflitos. **Revista de Gestão e Secretariado**, 3(1), 30-53. 2012.
- MOREIRA, K. D., RODRIGUES, L. M. A., VALE, J. C. F.; ROSA, M. H. As competências contemporâneas do Secretário Executivo e a relação com as competências do Middle Manager. **Revista de Gestão e Secretariado**, 7(1), 45-66. 2016.
- MOREIRA, K. D. et al. **Proposição metodológica para o desenvolvimento de competências secretariais no contexto da gestão universitária**. 301 f. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2018.
- NATALENSE, M. L. C. **Secretária executiva**: manual prático. São Paulo: IBO. 1998.
- NEIVA, E. G.; D'ELIA, M. E. S. **As novas competências do profissional de Secretariado**. 2. ed. São Paulo: IOB, 2009.
- NONATO JUNIOR, R. **Epistemologia e teoria do conhecimento em Secretariado Executivo**: A fundação das ciências da assessoria. Fortaleza: Expressão Gráfica. 2009.
- PÉREZ, C. El cambio tecnológico y las oportunidades de desarrollo como objetivo móvil. In: **Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo**. XUNCTAD, TD (X)/RT. 2000.

PENROSE, E. **The theory of the growth of the firm**. 4. ed. New York: Oxford University, 1959.

PIRES, A. et al. **Gestão por competências em organizações do governo**. Brasília: ENAP, 2009.

PRAHALAD, C. K.; HAMEL, G. The core competence of the corporation. **Knowledge and Strategy**, p. 41–60, 2009.

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

SCHUMPETER, J. A. **Capitalismo, socialismo e democracia**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1984.

SUTTON, R.I.; PFEFFER, J. **The knowing-doing gap: how smart companies turn knowledge into action**. Boston: Harvard Business School Press. 1999.

TODOROV, M. C A., et al. Executive Secretariat: profession trends in a world increasingly dynamic. **International Journal of Professional Business Review**, v. 1, n. 1, p. 15-29, 2016.

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

EVENTOS ON-LINE: REFLEXÕES SOBRE A CONEXÃO HUMANA

Aurélia Moteka Batista de Queiroz Mott
Viviane Alessandra Rodrigues da Silva
Patrícia Nunes de Paula de Jaime
Aline Cantarotti

EVENTOS ON-LINE: REFLEXÕES SOBRE A CONEXÃO HUMANA

Aurélia Moteka Batista de Queiroz Mott
Viviane Alessandra Rodrigues da Silva
Patrícia Nunes de Paula de Jaime
Aline Cantarotti

- *Oi Anne, tudo bem? Pensei que veria você no evento.*
- *Oi, Gilbert! Ah! Aquele evento? Eu até “loguei”. Mas já no início perdi a conexão!*
- *Poxa! Essa instabilidade de rede é complicada em tempos de pandemia, não é mesmo?*
- *Ah, não! Estava falando de outra conexão...*

1 INTRODUÇÃO

Um evento é um acontecimento que reúne pessoas para um fim específico (FORTES; ZANELLA, 2012; MENDONÇA; PEROZIN, 2014; GIACAGLIA, 2019). Dentre os mais variados tipos de eventos, em suas características e intenções diversas, existe unanimidade entre os autores na sua definição: a finalidade de reunir pessoas.

O convívio social é uma necessidade do ser humano. É o convívio social e histórico que molda e define quem o indivíduo é (ELIAS, 1994). Norbert Elias (1994), cientista social alemão, e um dos principais nomes da sociologia do século XX, explica que os indivíduos desenvolvem uma sociedade, bem como a si próprios, ao se relacionarem uns com os outros. “A existência da pessoa como ser individual é indissociável de sua existência como ser social.” (ELIAS, 1994, p.151). Neste mesmo aspecto, Giacaglia (2019, p. 3) expõe que “aforismos como *o homem é um animal gregário* (sic) e *nenhum homem é uma ilha* (sic) exprimem, de forma sucinta, a necessidade intrínseca de convívio e interação social entre as pessoas”.

Ironicamente, desde 2020 o mundo enfrenta a pandemia do COVID-19 e uma das suas características mais marcantes: a necessidade de distanciamento social. No Brasil, desde então, uma série de medidas de segurança vêm sendo adotadas visando, na medida do possível, proteger a população, reduzir a transmissão do novo vírus e evitar uma crise no sistema de saúde nacional (OMS, 2020). Estas medidas incluíram a proibição, por meio de decretos, de aglomerações de pessoas, em espaços públicos ou privados. Ou seja, foi decretada a proibição dos eventos presenciais em território nacional.

Entretanto, as necessidades que justificam a realização dos eventos não deixaram de existir. Pelo contrário, com a pandemia e a consequente crise econômica, institucional e social (LIMA; BUSS; PAES-SOUSA, 2020), os setores privados e públicos - incluindo a indústria, a educação, o comércio, a saúde, o turismo, etc. - viram crescer a necessidade de fomentar espaços para discussões e trocas de experiência, divulgação de produtos e serviços, entretenimento e para tratar de assuntos científicos, políticos, culturais, educativos, religiosos,

entre outros. No momento que somos impedidos de realizar eventos presenciais, eles nos parecem ainda mais essenciais.

Este cenário afeta diretamente a formação, a pesquisa científica e o exercício da profissão de Secretariado Executivo. Isto pois a gestão de eventos está consolidada como uma das várias áreas de atuação deste profissional (SABINO; ROCHA, 2004; NEIVA; D'ELIA, 2014; JUNKES *et al.*, 2016; SILVA; MARTINS; MOREIRA, 2018). Os Secretários Executivos, em conjunto com as instituições que vivem a necessidade dos eventos neste momento de pandemia, encontraram nos eventos on-line uma alternativa frente a este dilema.

Ocorre que os eventos on-line instigam dúvidas quanto à sua efetividade em cumprir o fim maior de um evento, e o desejo de seres psicossociais: o de reunir pessoas. Existem dúvidas se um evento on-line é eficaz em suprir a necessidade de conexão social do indivíduo. E se essa necessidade realmente puder ser suprida pelos eventos on-line, também torna-se parte destas indagações saber de que forma tal conexão acontece. Assim, este ensaio busca refletir sobre a seguinte questão: como pode ser estabelecida a desejada conexão humana nos eventos on-line?

“No ensaio, o empírico já está apreendido pela consciência do ensaísta, e este reflete criticamente sobre o objeto.” (MENEGETTI, 2011, p. 326). Portanto, a partir da experiência empírica destes ensaístas, objetiva-se ponderar sobre como se estabelece a conexão humana em eventos on-line. O compartilhamento destas reflexões faz-se em um momento incontestavelmente oportuno, trazendo alguns esclarecimentos para as dificuldades enfrentadas pelas instituições e na atuação secretarial na gestão de eventos durante o cenário de pandemia e, provavelmente, no futuro. Sem a pretensão de esgotar tais dificuldades, a presente comunicação destas experiências e reflexões certamente colabora para a profissão de Secretário Executivo do amanhã.

Dessa forma, enquanto ensaístas-autoras deste estudo, buscamos demonstrar, de acordo com suas experiências em gestão de eventos em organizações públicas e privadas do período pré-pandêmico e pandêmico, as relações da conexão humana nos eventos on-line, com base também na teoria de gestão de eventos da área secretarial. Nas próximas seções, teremos como foco o tema gestão de eventos e os possíveis estabelecimentos da conexão humano no modo on-line.

2 REFLEXÕES SOBRE A GESTÃO DE EVENTOS ON-LINE

O ser humano é um ser social e que necessita de relações interpessoais e contato com outras pessoas. Brown (2016, p. 12), resume que, “estamos aqui para criar vínculos com as pessoas. Fomos concebidos para nos conectar uns com os outros. Esse contato é o que nos dá propósito e sentido à nossa vida, e, sem ele, sofreremos”. Elias (1994), explica que este é um desejo natural do ser humano, desde os primórdios, e “a necessidade de amar e ser amado é, em certa medida, a mais vigorosa condensação desse anseio humano natural” (ELIAS, 1994, p. 165). E este amor pode ser concebido de várias formas, como na amizade, no coleguismo de trabalho, ou em pessoas com interesses em comum que se reúnem em um evento. Neste sentido, Elias (1994, p. 165)

complementa que: “Seja qual for a forma que assuma, porém, essa necessidade emocional de companhia humana, o dar e receber das relações afetivas com outras pessoas, é uma das condições fundamentais da existência humana”.

A análise da própria história dos eventos pode ser interpretada como resultante da busca por suprir esta necessidade de conexão humana. Se refletirmos sobre os eventos desde os seus registros mais remotos, por meio das narrativas históricas do surgimento dos primeiros eventos, podemos perceber os eventos como acontecimentos que objetivam, em sua essência, reunir pessoas.

Mendonça e Perozin (2014) narram que os primeiros eventos significativos foram realizados pelas civilizações grega e romana. Os autores contam que na Grécia, em 2.500 a.C., consideram-se como primeiros eventos os jogos olímpicos. O objetivo destes jogos, além da homenagem ao deus Zeus, era a prática esportiva. Se pensarmos apenas na prática esportiva, ou apenas na homenagem religiosa, um evento não seria necessário, pois cada indivíduo poderia realizar sua prática sozinho. A intenção é, na realidade, a conexão humana. O ‘estar juntos’ para estes objetivos comuns. Desde as civilizações antigas, esta necessidade de conexão entre as pessoas era mais forte do que a própria guerra entre os povos, que, durante o período de olimpíadas, selavam acordos de cessar-fogo e tréguas. (MENDONÇA; PEROZIN, 2014). Em 500 a.C., as civilizações romanas realizavam as festas Saturnais. Novamente se percebe a intenção maior de criar um momento de conexão humana, quando, mesmo em uma época marcada pela escravidão, as diferenças sociais eram deixadas de lado para que todos, juntos, participassem do evento e suas cerimônias (MENDONÇA; PEROZIN, 2014).

No passado, atividades cotidianas importantes e diferenças sociais eram interrompidas em prol da reunião de pessoas nos eventos. Atualmente, por outro lado, somos surpreendidos com a imposição do distanciamento social devido à pandemia do COVID-19. Em um cenário de incertezas, as diversas instituições sociais tiveram de se adaptar ao que surgiu como alternativa ao distanciamento social compulsório: os eventos on-line.

As incertezas que permeiam a atual conjuntura vão desde a vigência de decretos, regras e expectativas relativas ao distanciamento social compulsório, até às dificuldades relacionadas aos eventos on-line. Dentre as dificuldades relativas a este tipo de evento, destacamos neste ensaio as indagações quanto à citada conexão humana. Quando as pessoas não estão reunidas em um mesmo espaço, mas se veem e se comunicam por meio da frieza das telas, não há como evitar questionamentos.

As experiências vividas na gestão de eventos on-line devem ser comunicadas e submetidas à reflexão nas redes científicas de Secretariado para que, em conjunto com a teoria, contribuam com os estudos secretariais e para o crescimento da profissão. Desta maneira, as citadas incertezas que permeiam este momento podem caminhar para uma solução.

Decorrido um período vivido de pandemia, relatamos nossas experiências empíricas e ponderações pessoais na gestão de eventos on-line, como bacharéis em Secretariado Executivo. Tais relatos são resultantes de um acumulado de experiências e abarcam tanto eventos presenciais, no período pré-pandêmico, quanto eventos on-line, corporativos e acadêmicos atuando, principalmente, em cooperativas - com eventos como assembleias,

confraternizações, treinamentos, workshops, inaugurações - e na academia - com a gestão de eventos universitários tais como mostras, feiras, colóquios, semanas acadêmicas e outros eventos científicos. O relato dessas experiências é apresentado a seguir, dividido nas fases de planejamento ou pré-evento, transevento e pós-evento.

2.1 Pré-evento: a fundação da construção da conexão humana

A realização de eventos on-line durante o período de pandemia exigiu um grande esforço na definição de suas estratégias, vinculadas aos objetivos do evento e seu público-alvo. Tal esforço mostrou-se proporcional às incertezas vividas neste período. Em geral, esta fase de planejamento dos eventos on-line, foi marcada por um forte sentimento de insegurança e resistência à mudança, que, inicialmente, gerou emoções negativas em todos os envolvidos. Em resumo, a insegurança e a resistência estavam relacionadas principalmente a dúvidas quanto à: forma de divulgação do evento e comunicação com os participantes, ao uso de ferramentas tecnológicas, a sujeição aos problemas de qualidade de rede, ferramentas e equipamentos, à adequação do cerimonial e protocolo ao ambiente on-line, ao nível de formalidade exigido por este tipo de evento e à efetividade das decisões corporativas que precisam, por vezes, ser tomadas em eventos on-line - como as decisões estratégicas, eleições e outras votações, definições de ações relacionadas a um projeto, negociação, etc.

Para minimizar estas emoções negativas vinculadas aos sentimentos de insegurança e resistência, a ação experimentada que se mostrou mais efetiva foi a de preparação prévia. Por exemplo, ao compreender como estavam sendo realizados os eventos on-line no mercado, através de *benchmarking* com outras empresas e na realização de treinamentos voltados a esta temática. Pesquisamos ainda sobre as ferramentas tecnológicas para transmissão de *lives* no mercado e testamos seu funcionamento. Portanto, pudemos observar uma emoção positiva quando colocamos em ação o efetivo planejamento e a organização na gestão de eventos, ou seja, o preparo e estudo prévios para executar os eventos em formato digital.

Foram essas pesquisas que nos direcionaram à ferramenta da videoconferência adequada, que nas palavras de Zanella (2012 p. 26) são: “um sistema de comunicação que possibilita encontros à distância, em tempo real permitindo a interação visual, auditiva e verbal entre as pessoas”. Com relação às tecnologias a serem utilizadas para transmissão do evento, a experiência nos mostrou que a escolha e uso corretos dos meios de transmissão podem impactar positivamente na emoção dos participantes. Isto à medida que consideramos a familiaridade dos participantes com as ferramentas, a idade dos participantes, a necessidade de criação de instruções e manuais de usuário que facilitem o acesso dos participantes, etc. A elaboração de manuais para participação no evento, incluindo instruções sobre o uso das ferramentas em questão também despertou sentimentos positivos sobre o evento nos participantes.

Em uma reflexão sobre o contexto atual dos eventos, Yanes (2014, p. 12) resume esta necessidade de adaptação do planejamento e adequação às tecnologias, ao explicar que:

Podemos perceber mudanças e inovações no planejamento e na organização de eventos que vêm justamente com a mudança de comportamento do indivíduo e da sociedade, das relações humanas, da economia, e na forma de praticar a venda. Um evento que antes era todo formatado em um determinado padrão, atualmente, por causa da tecnologia, não apenas teve mudadas suas regras de formatação padrão, mas recebeu novos instrumentos de comunicação, novas formas de convite (YANES, 2014, p. 12).

A experiência, por meio de erros e acertos, comprovou que o evento on-line tem uma velocidade, ou um ritmo, mais ágil do que o evento presencial. A rapidez com que o palestrante “chega ao palco” e, principalmente, o incômodo e o desconforto gerados pelos ‘momentos vazios de conteúdo’, aquele silêncio prolongado além da pausa ideal, implicam neste ritmo acelerado do evento on-line. Esta velocidade altera também os requisitos de cerimonial e protocolo. Entretanto, a prática na realização destes eventos reforçou que imprimir certa velocidade não pode ser confundido com abrir mão do cerimonial e protocolo. A modernidade deve estar na adaptação destes e na manutenção de certa formalidade, sempre em linha com as estratégias estabelecidas para o evento em seu planejamento.

Por exemplo, a formação de grandes mesas de honra, com a participação de muitos convidados, hasteamento de bandeira que levam tempo para serem cumpridos, hinos nacional e locais, entre outros protocolos comuns nos eventos presenciais, podem afetar negativamente a emoção dos participantes remotos. Entretanto, a altos custos, a prática mostrou que prezar por certa formalidade desperta emoções positivas nos participantes.

A formalidade, mesmo no evento on-line, mostrou-se reconhecida pelos participantes como uma ordem ou organização, mantida pelos gestores de eventos que se prepararam para tal, respeitando e valorizando seu público. Em uma pesquisa de satisfação pós-evento a informalidade de um palestrante reduziu a avaliação do evento e gerou comentários como: “O palestrante não se preparou, esqueceu que estávamos lá vendo ele” e “Dava pra ver que ele não estava preocupado em agradar, pode ser que nem a [nome da instituição] estava.” É o equilíbrio entre a condução de um evento com maior fluidez, mas que mantém uma organização formal - perceptível aos olhos dos participantes e operacionalizada pelas regras de cerimonial e protocolo - que desperta emoções positivas e mantém a conexão entre os participantes.

2.2 Transevento: quando a conexão é finalmente construída

Chegara a data da assembleia da Cooperativa, momento da esperada eleição da nova diretoria e da troca de gestão. O diretor estava muito inseguro e resistente às mudanças exigidas para a realização deste evento de forma on-line. Tudo estava sendo realizado impecavelmente: Secretário Executivo atento, equipes técnicas especializadas, as melhores tecnologias, planejamento rigoroso, vários ensaios realizados e instruções prévias detalhadas enviadas a todos participantes. Não se compreendia a razão de tamanho descontentamento por parte do diretor. Até que, dentro das formalidades da troca de gestão, em um momento de despedida, o diretor inicia seu discurso, já com lágrimas nos olhos: “Gostaria de poder realizar o meu último ato perto daqueles que

me ajudaram a conduzir a Cooperativa durante estes anos (...)”

A nostalgia do contato pessoal, a conexão humana e a falta que ela nos faz, inevitavelmente despertam emoções durante a execução de um evento on-line. Quer seja por meio de um discurso de abertura ou de encerramento, no momento de um agradecimento especial, ou quando os participantes desenham a silhueta de um coração unindo as pontas dos dedos para um registro - um *print* - do momento, um sentimento nostálgico paira sobre os eventos on-line.

Nossa experiência mostrou que o transevento remoto deve ser o mais próximo possível dos eventos presenciais. Ou ainda deve conectar os participantes de modo que estes sintam-se presentes e confortáveis com as tecnologias em uso. Para isso, a realização de um acolhimento inicial, com uma tela de boas-vindas, com algumas instruções iniciais e uma música agradável de fundo podem criar um clima receptivo.

Interações informais com os participantes - via *chat* ou feitas pelo mestre de cerimônias - como era realizado em formato presencial, podem ajudar. Com esta prática foi possível reconhecer um efeito positivo na emoção, lembrando o convidado das trocas ocorridas no evento presencial. Por outro lado, foi percebido um sentimento negativo em participantes de eventos on-line realizados por meio de uma ferramenta com a qual não tem familiaridade, não foi instruído apropriadamente, ou não tem possibilidades de interação por meio de microfone e câmera (como pelo Youtube, que possui apenas o *chat* escrito para interação).

Outro ponto a ser destacado no transevento on-line é a redução do networking e da interação informal. Se nos eventos presenciais tínhamos os horários de *coffee break*, confraternizações pós-eventos e, até mesmo, almoços e jantares, no evento on-line não. Por vezes, o mestre de cerimônias ou o moderador responsável pelo chat podem realizar interações com os espectadores, porém esta prática parece não substituir plenamente o contato presencial. Neste caso, há impacto negativo no sentimento dos participantes.

A tecnologia, tida como facilitadora da comunicação com pessoas, em alguns momentos pode dificultar essa interação. Esse ponto foi percebido em alguns eventos remotos realizados. Muitos participantes têm dificuldade de acessar a plataforma, desconhecimento do uso da ferramenta, problemas de conexão, falhas no uso de formulários, dentre outros problemas de tecnologia. Novamente destacamos um ponto negativo na emoção dos espectadores, que muitas vezes estão animados e interessados na participação do evento e se frustram por não conseguirem utilizar as ferramentas.

Durante um evento on-line o cenário e os ruídos de fundo ficam a critério de cada participante. Se o participante não escolher um plano de fundo adequado, ou um local livre de ruídos externos, pode ser causado um impacto negativo nas emoções dos outros ouvintes-participantes.

Por fim, destacamos que a tecnologia empregada facilita a comunicação da equipe de cerimonial e organização no *backstage* do transevento. No evento on-line, é possível executar alterações no cerimonial e no roteiro de cerimonial, em tempo real, também de forma on-line, adaptando o roteiro aos acontecimentos inesperados. Essa é uma vantagem do evento on-line, que pode contribuir para a adaptação dos eventos aos imprevistos, gerando emoções

positivas aos organizadores do evento, pois tem-se um cerimonial com pleno apoio externo.

O transevento não é um ensaio. Não há espaços para refazer aquilo que não deu certo. Este é um momento crucial, garantido também pelo bom planejamento, que possivelmente influenciará a emoção despertada no participante, permitindo que ele sinta a conexão humana tão desejada. Entender a essência do evento e suas características são responsabilidades de quem está à frente da sua organização. Nas palavras de Giacaglia (2019, p. 21), “a atuação do organizador no planejamento, implementação, controle e avaliação do evento é determinante para o sucesso deste”.

2.3 Pós-evento: a avaliação da conexão humana construída

Após o evento, é necessário compreender seus resultados, mensurando se os objetivos previstos no seu planejamento foram efetivamente obtidos. Estes resultados podem ser evidenciados de diversas maneiras, como na geração de recursos financeiros, alteração nas vendas, reconhecimento de uma marca, produto ou empresa, satisfação dos participantes, além da mensuração de outros indicadores de performance. Além destas análises, é muito comum a realização de pesquisas de satisfação pós-evento. Estas pesquisas geram um impacto positivo na emoção de quem participa, pois abrem espaço para comunicação, contribuindo para a conexão humana. A reunião com a equipe organizadora para avaliar os pontos de sucesso e de melhoria também é importante.

Durante todas as fases de planejamento e organização dos eventos on-line ficou evidenciada a relevância das redes sociais. Além de seu uso na transmissão dos eventos, as redes sociais se mostraram importantes para a divulgação e comunicação com o público em geral, mas, principalmente, para os estudos pós-evento. As redes sociais fornecem informações sobre a opinião dos participantes, sobre os tipos de emoções geradas entre eles, além de dados numéricos de performance do evento, importantes para embasar conclusões a respeito de sua eficiência.

Em uma reflexão sobre as práticas empíricas na gestão de eventos on-line, à luz do arcabouço teórico de gestão de eventos, foi possível perceber que os maiores aprendizados, os erros e acertos, enfim, as experiências que se destacam despertam, de alguma forma, um sentimento ou uma emoção entre os participantes. É a partir desta emoção que parece ser formada - ou destruída - a conexão humana nos eventos on-line.

Nossa experiência evidenciou que a construção desta conexão pode ser relacionada ao despertar de emoções positivas ou mesmo melancólicas, como a nostalgia e a empatia, que podem contribuir para a desejada conexão. No entanto, se o despertar de emoções negativas trazem sentimentos de distanciamento (evento-participante) ou demonstram falta de zelo para com os beneficiários, podem prejudicar a desejada conexão humana.

Esse prejuízo à conexão humana pode ser ruim para a instituição promotora do evento, para o Secretário Executivo ou outro organizador de um evento. E ele pode se manifestar de várias maneiras, por exemplo: na redução

do número de participantes durante o transevento - sair da *live* é muito mais simples do que levantar-se e deixar uma sala -, na redução dos participantes em um dia subsequente do evento, ou mesmo em uma próxima edição do evento, ou em críticas negativas nas avaliações do pós-evento (opinários), impactando o próprio negócio da empresa promotora do evento, como na redução de vendas ou prejudicando a identidade corporativa e sua reputação.

Organizar e trabalhar para o sucesso dos eventos on-line é uma oportunidade para as empresas pois existe uma série de vantagens quando um evento é realizado e transmitido de forma remota. Nossa experiência corrobora Yanes (2014), que destaca as vantagens do evento on-line, como: custo reduzido (considerando transporte, hospedagem, alimentação), permite ampla visualização, em número de participantes e em extensão geográfica, inclusive permitindo a internacionalização dos eventos. Por outro lado, o evento remoto implica em exigências por um tipo diferenciado de infraestrutura, tanto por parte dos organizadores do evento, quanto dos próprios participantes, que precisam de acesso à tecnologia (YANES, 2014).

A gestão de eventos on-line, de forma a garantir um evento de sucesso, no qual as pessoas satisfaçam a necessidade de conexão humana, exige estudo, troca de experiências e planejamento por parte dos organizadores. Vários aspectos que caracterizam a gestão organizacional e, portanto secretarial, fazem-se necessários, como: liderança, comunicação interdepartamental e entre os variados fluxos comunicacionais, inteligência emocional, etc. Destaca-se a importância do conhecimento secretarial, sobre a organização e planejamento de eventos (NEIVA; D'ELIA, 2014). Neste aspecto, o Secretário Executivo tem um papel fundamental.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Estudos das ciências sociais sustentam as teorias que nos definem como seres sociais. Como tais, em nosso íntimo, buscamos sempre a conexão humana. Estas afirmações teóricas sustentam a ocorrência dos eventos desde seus primórdios. Este ensaio apresenta reflexões sobre a conexão humana nos eventos on-line, ou seja, reflexões frente à questionável frieza e o aparente isolamento social dos eventos on-line. Tais ponderações fazem-se especialmente relevantes em um cenário pandêmico, de proibição de eventos presenciais. Afinal, como pode ser estabelecida a desejada conexão humana nos eventos on-line?

A experiência como Secretários Executivos atuantes na gestão de eventos – que, no caso deste estudo, foi das quatro ensaístas-autoras, nos revelou que é o despertar de emoções ou sentimentos que alimenta (ou destrói) a conexão humana em um evento on-line. Entre essas emoções, de caráter tão subjetivos, observou-se: alegria, entusiasmo, curiosidade, afinidade, empatia, etc, vividas durante a participação em um evento virtual; um sentimento de ser bem-vindo e a possibilidade de o participante interagir; a evidenciação da construção de um ambiente com bom humor, um evento que traz um ritmo e um cerimonial adequados, o conforto sentido pelos participantes na utilização das ferramentas de transmissão do evento, a eficácia na transmissão, etc. Portanto,

sob a ótica do empirismo, sugere-se que o despertar da emoção, guiado pela aplicação da teoria e das técnicas adequadas de gestão de eventos, conduz à percepção da conexão humana entre os participantes de um evento on-line.

As mudanças que vivemos atualmente na gestão de eventos e, conseqüentemente, na profissão secretarial, certamente impactam a forma de gerir eventos. Indivíduo e sociedade são indissociáveis, portanto as mudanças de um impactam o outro. Se a história dos eventos nos mostra uma constante necessidade de reunião das pessoas, o futuro parece não mudar este conceito. O que muda é a forma que essa reunião se dá e suas exigências.

As vantagens dos eventos on-line, vencidos os sentimentos iniciais de insegurança e resistência à mudança, tem se mostrado compensadoras. Atualmente, a realização de *lives*, sejam elas para treinamentos, assembleias, eventos acadêmicos, etc, já se consolida como uma forma válida de realização de eventos, dentro da rotina das mais diversas empresas.

Após o período de pandemia, e mesmo que a aglomeração de pessoas seja segura e novamente permitida, é possível que as instituições sigam escolhendo os eventos on-line, sempre que suas vantagens forem compensadoras. A mistura de ações virtuais e presenciais, nos chamados eventos híbridos, pode se tornar o caminho escolhido por muitas organizações. Observamos mais uma atribuição do Secretário Executivo na gestão deste evento do futuro, apurando seu olhar na definição do tipo de evento (on-line, presencial ou híbrido), seu planejamento e condução.

Essa evidenciada relação entre as emoções subjetivas despertadas em um evento e a conexão humana entre os participantes limita-se às experiências e impressões destes ensaístas. Pesquisas empíricas futuras podem confirmar este fato, abrandando esta limitação. Um aprofundamento do estudo dos eventos sobre a ótica da teoria social, como a de Norbert Elias mencionada, também sanaria algumas das limitações deste ensaio.

REFERÊNCIAS

BROWN, B. **A Coragem de Ser Imperfeito**. Rio de Janeiro: Sextante, 2013.

NEIVA, E.G.; D'ELIA, M.E.S; **As Novas competências do profissional de secretariado** - 3. ed. São Paulo: IOB, Folhamatic, 2014.

ELIAS, N. **A sociedade dos indivíduos**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1994.

GIACAGLIA, M. C. **Organização de Eventos: teoria e prática** - São Paulo: Cengage Learning, 2019.

JUNKES, D.; MOREIRA, K. D.; MARTINS, C. B.; ROSSI, E. O Secretário executivo e a padronização de procedimentos em eventos: atuação nas ações de cidadania da Escola Judiciária Eleitoral de Santa Catarina. **Revista do Secretariado Executivo**, Passo Fundo, p. 57-73, n. 12, 2016. Disponível em: <http://seer.upf.br/index.php/ser/article/view/8094/4775>. Acesso em 24/06/2021.

LIMA, N.T.; BUSS, P.M.; PAES-SOUSA, R. A pandemia de COVID-19: uma crise sanitária e humanitária. **Cadernos de Saúde Pública**, 2020, 36: e00177020. Disponível em: <https://www.scielosp.org/article/csp/2020.v36n7/e00177020/pt/?utm_source=researcher_app&utm_medium=referral&utm_campaign=RESR_MRKT_Researcher_inbound>. Acesso em: 20/06/2021.

MENDONÇA, M.J.A.; PEROZIN, J.G.P.A. **Planejamento e organização de eventos**. 1.ed. São Paulo: Érica, 2014.

MENEGHETTI, F.K.. O que é um ensaio-teórico? **Revista de administração contemporânea**, v. 15, n. 2, p. 320-332, 2011.

Organização Mundial da Saúde – OMS. **Organização Mundial de Saúde declara pandemia do novo Coronavírus**. Disponível em: <https://www.unasus.gov.br/noticia/organizacao-mundial-de-saude-declara-pandemia-de-coronavirus> Acesso em: 29/06/2021

SILVA, A. F. C.; MARTINS, C. B.; MOREIRA, K. D. Impactos dos Recursos Tecnológicos, na Atuação do Secretário Executivo, na Organização de Eventos Científicos. **Revista Capital Científico** - Eletrônica, v. 16, n. 3, p. 109-121, 2018. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/49952/impactos-dos-recursos-tecnologicos--na-atuacao-do-secretario-executivo--na-organizacao-de-eventos-cientificos/i/pt-br>> Acesso em: 06/06/2021.

YANES, A.F. **Cerimonial, protocolo e etiqueta em eventos**. 1.ed. São Paulo: Saraiva Educação SA, 2014.

ZANELLA, L.C. **Manual de organização de eventos: Planejamento e Operacionalização**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2012.

GESTÃO SUSTENTÁVEL: O QUE O SECRETARIADO TEM A VER COM ISSO?

Fernanda Cristina Sanches-Canevesi
Ivanete Daga Cielo

GESTÃO SUSTENTÁVEL: O QUE O SECRETARIADO TEM A VER COM ISSO?

Fernanda Cristina Sanches-Canevesi
Ivanete Daga Cielo

1 INTRODUÇÃO

Ao longo do tempo a profissão de secretariado evoluiu de modo a conquistar espaços em diferentes áreas das organizações. Por consequência, o perfil do profissional também precisou se ajustar às demandas do mercado e o secretário executivo, que por muito tempo desempenhava tarefas de cunho técnico, passou a exercer um papel fundamental em diferentes áreas nas organizações. Tais mudanças foram decorrentes das novas exigências do mercado de trabalho, do desenvolvimento de tecnologias de informação e comunicação, da inovação nos processos produtivos, dentre outros (BÍSCOLI; CIELO, 2004; SANTOS; MORETTO, 2011; MESQUITA; OLIVEIRA; SEQUEIRA, 2019).

Santos e Moretto (2011) atribuem essa evolução à reestruturação produtiva e às modificações no cenário econômico brasileiro e mundial, principalmente a partir da década de 1990. Conforme Mesquita, Oliveira e Sequeira (2019), a tecnologia também foi responsável por diversas modificações nas organizações, principalmente no que se refere às habilidades exigidas e na forma dos funcionários trabalharem. Passou-se a demandar de profissionais criativos, independentes, com habilidades de comunicação, liderança, negociação, resolução de problemas e que sejam multifuncionais e polivalentes, características essas, que podem ser encontradas nos secretários executivos (SANTOS; MORETTO, 2011; MESQUITA; OLIVEIRA; SEQUEIRA, 2019).

Para além disso, estudos de Paes *et al.* (2015) e Santos (2020), indicam que o mercado secretarial ainda está em ascensão, assim, vislumbram-se novas formas de atuação aliadas a maiores responsabilidades a esses profissionais. A exemplo, pode-se citar a atuação enquanto agente facilitador na gestão sustentável das organizações. Isso porque, a preocupação com essa forma de gestão vem ganhando destaque nos últimos anos, e, de um conceito frequentemente associado ao meio-ambiente, assumiu uma roupagem muito mais abrangente, incorporando as práticas que buscam respeitar e aprimorar não apenas os aspectos ambientais de um determinado negócio, mas também os econômicos e sociais.

Para Barbieri (2016), as empresas modernas estão cada vez mais conscientes de que para se tornarem mais rentáveis, conhecidas e respeitadas, o caminho passa pelo exercício de práticas que transcendem os interesses financeiros. Para além da questão de consciência e preocupação com o meio ambiente, essa nova forma de gestão se insere no contexto de legislações cada vez mais exigentes, do desenvolvimento de políticas econômicas, de imagem das organizações e de outras medidas destinadas a estimular o desenvolvimento

sistêmico de forma mais sustentável. Entretanto, para atender a essa demanda, as organizações requerem profissionais capacitados enquanto gestores e com conhecimentos sobre aspectos inerentes às questões ambientais.

Nessa senda, inserem-se os profissionais de secretariado executivo, com conhecimentos em gestão, assessoria e em aspectos da gestão ambiental (conforme Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) para os cursos de Secretariado Executivo e DCN para a Educação Ambiental), portanto com condições de atuar nesses novos contextos, expandindo, inclusive, os campos de atuação, constantemente cerceados em função de incorporações tecnológicas e dinamização das atividades nas organizações (CIELO *et al.* 2021; SANCHES-CANEVESI, 2021).

Assim sendo, o presente estudo, sem a intenção de esgotar o tema, tem como objetivo tecer breves discussões sobre demandas de atuação e formação dos secretários executivos, apresentando reflexões sobre a gestão ambiental como um locus possível à essa atuação. De maneira a discorrer sobre a temática proposta, a estrutura deste ensaio é composta dessa introdução, seguida de uma seção sobre o perfil e características do profissional de secretariado executivo e de um segundo momento que aborda sobre a articulação das temáticas: secretariado executivo, gestão sustentável e educação ambiental. Por fim, tecem-se as considerações finais e a apresenta-se a lista de referências consultadas.

2 PERFIL E CARACTERÍSTICAS DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO

Neiva e D'Elia (2014) afirmam que o profissional de secretariado acompanhou a evolução gradativa da história e as características da profissão se moldaram ao longo das décadas, conforme apontado no Quadro 1.

Quadro 1 - Evolução da profissão de secretariado

Ontem	Década de 1990	A partir de 2001
Formação dispersiva, autodidatismo	Existência de cursos específicos para formação	Educação continuada
Falta de qualquer requisito para o aprimoramento	Cursos de reciclagem e de conhecimentos peculiares	Atualização permanente
Ausência de política para recrutamento e seleção	Exigência de qualificação e definição de atribuições e plano de carreira	Visão holística e trabalho em equipe, consciência profissional
Organizações burocráticas com tarefas isoladas	Organizações participativas, tarefas definidas, trabalho com qualidade, criatividade e participação	Organizações empreendedoras, trabalho em equipe, visão global, metodologia flexível, divisão de responsabilidade
Tarefas traçadas pela chefia	Tarefas definidas pelo novo estilo gerencial	Tarefas globais com autonomia para execução
Secretário como função	Secretário como profissão	Secretário com reconhecimento profissional e comprometido com resultados

DEBATES SOBRE PESQUISA E PRÁXIS EM SECRETARIADO

Objetivo de trabalho determinado pelo poder da chefia	Objetivo de trabalho definido pela necessidade do mercado	Objetivo do trabalho definido pela equipe empreendedora
Falta de recursos	Domínio em informática e outros conhecimentos	Necessidade constante de aprimoramento e de novas competências, bem como visão do negócio
Chefia	Executivo/Gestor	Parceria/Time

Fonte: Neiva e D'Elia (2014, p. 39).

Conforme demonstrado no Quadro 1, a evolução da profissão de secretariado no Brasil foi notória, e características antes tecnicistas, voltaram-se para a gestão organizacional. Em estudo realizado por Moreira *et al.* (2020, p. 115), os autores afirmam que são evidentes as transformações “[...] tanto do próprio sujeito secretário, quando do seu *status quo* de atuação” ao longo da história.

Devido ao aperfeiçoamento constante e ao rol de competências profissionais, os secretários receberam reconhecimento internacional na coluna *Money* do jornal *The Guardian* da Inglaterra, na qual se afirmou que “os secretários mais bem treinadas do mundo estão no Brasil, onde por lei devem ser registradas em uma agência governamental, e desde 1985, o título “secretário” apenas pode ser obtido após um curso universitário de 4 anos de duração¹” (THE GUARDIAN, 2001, p. 1, tradução nossa). Reconhecimentos dessa natureza, enaltecem os profissionais da área.

Neiva e D'Elia (2014) acrescentam que o secretário se tornou polivalente, um profissional que atua como elo entre clientes internos e externos, responsável por gerenciar as informações, atuando como um facilitador no processo de tomada de decisão nas organizações. Somado a isso, Santos (2020) aborda como atributos desses profissionais a resiliência, organização, proatividade e facilidade de adaptação. Tais características o qualificam como assessor, gestor, empreendedor e consultor, conforme apontam Sabino e Rocha (2004, p. 94, grifo nosso):

- i - **Assessor**: por meio da atuação adjunta aos órgãos deliberativos; ii - **Gestor**: por meio da aplicação de técnicas secretariais que auxiliam no desenvolvimento e implementação de trabalhos (organização, planejamento, controle e avaliação); iii - **Empreendedor**: por meio da promoção e implantação de soluções que otimizem o trabalho, tanto no aspecto individual quanto coletivo; iv - **Consultor**: por meio da análise e entendimento da cultura organizacional, identificando pontos críticos e propondo estratégias de melhorias (SABINO; ROCHA, 2004, p. 94).

Essas características também estão expressas nas DCN dos cursos. Estas buscam moldar a formação de um profissional capaz de cumprir, além das rotinas secretariais, atividades como a organização de eventos, etiqueta

¹ “The world's best-trained secretaries are in Brazil, where by law PAs have to be registered with a government agency, and since 1985, the title “secretary” can be achieved only after a four-year university programme” (THE GUARDIAN, 2001, p. 1).

profissional, arquivística e compreensão das mudanças organizacionais (BÍSCOLI; CIELO, 2004; BRASIL, 2005). Ou seja, as DCN determinam a formação de profissionais aptos à atuação prática nas organizações, conforme a Resolução nº 3, de 23 de junho de 2005:

Art. 3º O curso de graduação em Secretariado Executivo deve ensinar, como perfil desejado do formando, capacitação e aptidão para compreender as questões que envolvam sólidos domínios científicos, acadêmicos, tecnológicos e estratégicos, específicos de seu campo de atuação, **assegurando eficaz desempenho de múltiplas funções** de acordo com as **especificidades de cada organização** [...]

Parágrafo único. O bacharel em Secretariado Executivo deve apresentar sólida formação geral e humanística [...] bem como capaz para atuar nos níveis de comportamento microorganizacional, mesoorganizacional e macroorganizacional (BRASIL, 2005, grifo nosso).

Em outros termos, as determinações contidas nas DCN estabelecem a formação de profissionais voltados à atuação no mercado de trabalho, que desempenhem múltiplas funções organizacionais. De acordo com Buenafuente e Santos (2010), o mercado apresenta constantemente novas exigências, demandando aos profissionais, capacidade de adaptarem-se à comunicação, à inovação tecnológica e domínio das relações humanas.

Não obstante, Barros, Silva e Dias (2016) acrescentam às características do profissional de secretariado também a atuação na docência do ensino superior. Muito embora os cursos de Secretariado Executivo não formam profissionais licenciados, “[...] a docência, muito mais do que uma possibilidade, surge como uma necessidade a ser suprida pelos que desejam contribuir para o fortalecimento da área e [...] a formação de melhores profissionais [...]” (SANTOS; SILVA, 2016, p. 53). Realidade também enfrentada por outros cursos de bacharelado.

No estudo de Cajado, Barros e Silva (2018), as autoras sinalizam para a possibilidade de atuação do profissional secretário-docente, contudo, alertam para o fato de que a formação de bacharelado carece de elementos pedagógicos para a docência. Semelhante ao que também apontam Sanches, Cielo e Yaegashi (2018), quando afirmam que o processo formativo dos bacharéis docentes deve ser compreendido do ponto de vista didático-pedagógico, visto que esses assumem responsabilidades na formação de novos profissionais.

Destarte, considera-se que o secretário executivo se apresenta como um profissional multitarefas, cuja atuação reflete a necessidade de atualização constante para acompanhar as mudanças organizacionais, principalmente advindas do advento tecnológico. E que para tal, necessita do desenvolvimento de habilidades profissionais interdisciplinares, tais como, conhecimentos em gestão sustentável.

3 A GESTÃO SUSTENTÁVEL COMO POSSIBILIDADE DE ATUAÇÃO PROFISSIONAL AO SECRETÁRIO EXECUTIVO

Observando-se as características do mercado e as DCN, compreende-se que o profissional de secretariado possui formação que atenda às demandas das organizações. Outrossim, as empresas também sofrem influências diretas das modificações no mercado e do ambiente em que estão inseridas. Nesse cenário, de acordo com Andrade e Tachizawa (2012), as organizações começaram vislumbrar a sustentabilidade como desafio e oportunidade competitiva. Isso porque a “[...] expansão da consciência coletiva com relação ao meio ambiente e a complexidade das atuais demandas sociais que a comunidade repassa às organizações induzem um novo posicionamento por parte dos empresários e executivos” frente às questões ambientais (ANDRADE; TACHIZAWA, 2012, p. 1).

Barbieri (2016) corrobora com Andrade e Tachizawa (2012), ao afirmar que as organizações necessitam tornar seus sistemas de produção e consumo sustentáveis, de modo que sejam atendidas as necessidades humanas, respeitando-se os limites do meio ambiente. Nessa perspectiva, Soares e França (2013) destacam que as empresas que possuam o objetivo de crescer e manterem-se fortes no mercado, necessitam de algumas características, tais como: sensibilidade social e política; cooperação; inovação, visão sistêmica, articulação e habilidades de liderança. Dessa maneira, suas ações devem estar apoiadas no tripé da sustentabilidade: econômico, social e ambiental, assim, pode-se gerar lucro, contribuir com a preservação do meio ambiente e promover benefícios sociais para a formação de uma sociedade mais justa (BARBIERI, 2016).

Nessa seara de implantação de uma gestão sustentável, o papel desempenhado pelos funcionários é fundamental. Esses, são primordiais no desenvolvimento de ações que busquem a gestão amparada no tripé da sustentabilidade. Santos e Moretto (2011) asseveram que as organizações demandam de profissionais diferenciados, que estejam preparados e sejam capazes de lidar com as necessidades empresariais e com as transformações econômicas. Nesse cenário também Helal (2005) afirma que as empresas passaram a contratar empregados com polivalência multifuncional, ágeis, flexíveis, abertos a mudanças e que possuam a capacidade de assumir riscos.

Tal contexto passa então a exigir do trabalhador uma constante atualização, flexibilização e adaptabilidade diante das novas demandas do mundo do trabalho. Exige-se do trabalhador um tipo de conhecimento não restrito apenas ao técnico-operacional, e sim àquele que envolva atitude, habilidades de comunicação e traços de personalidade (HELAL, 2005, p. 3).

Frente a esse imperativo, parte-se do princípio de que o profissional de secretariado executivo está apto a tornar-se agente facilitador na busca por uma gestão sustentável nas organizações, sejam elas públicas ou privadas, pois apresenta diversas características profissionais que o qualificam para essa atuação. Todorov (2013, p. 370) afirma essa constatação ao citar que os profissionais secretários devem “[...] pensar sempre de forma sustentável e contribuir para a diminuição dos impactos socioambientais”.

Em uma pesquisa realizada por Santiago, Rocha e Sanches (2018), aplicada a 97 secretários executivos de diferentes regiões do Brasil, 77% dos respondentes, mencionam atuar diretamente com práticas de gestão sustentável nas organizações em que atuam. Resultado semelhante ao apontado em estudo anterior de Todorov, Kniess e Chaves (2013), no qual os autores investigaram 206 secretários executivos e identificaram que desses, 77% estavam envolvidos com a implantação de projetos de sustentabilidade.

Na investigação de Todorov, Kniess e Chaves (2013), os autores fazem um comparativo entre as competências apontadas pelos secretários executivos e as competências para a sustentabilidade (Quadro 2), apresentadas por Soares e França (2013).

Quadro 2 - Competências para a sustentabilidade x características profissionais dos secretários.

Competências para a sustentabilidade (SOARES; FRANÇA, 2013)	Características do profissional de secretariado
Atenção a todos os stakeholders	Gerenciamento de informações, assegurando uniformidade e referencial para diferentes usuários.
Empreendedorismo e inovação	Habilidade de lidar com modelos inovadores de gestão e exercício de funções gerenciais.
Foco em melhoria contínua e nas pessoas	Adoção de meios alternativos relacionados com a melhoria da qualidade e da produtividade dos serviços
Prontidão para mudança	Abertura às mudanças, iniciativa, criatividade, determinação, vontade de aprender.
Respeito à biodiversidade	Consciência das implicações e responsabilidades éticas e utilização do raciocínio lógico, crítico e analítico
Valorização do diálogo visão cooperativa, de longo prazo, sistêmica, social e comunitária.	Domínio dos recursos de expressão e de comunicação, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais, capacidade de articulação.

Fonte: adaptado de Todorov, Kniess e Chaves (2013, p. 204).

No comparativo exibido no Quadro 2, Todorov, Kniess e Chaves (2013) demonstram estreita relação entre as características dos profissionais de secretariado, com as apontadas no estudo de Soares e França (2013, p. 5), na qual os autores listam algumas competências que podem “[...] contribuir para uma organização mais sustentável e alinhada com os desafios que a sociedade enfrenta no século XXI”.

Práticas voltadas à sustentabilidade demandam ações que corroboram com as exigências de mercado. Para tanto, é necessário um profissional que faça a condução dos processos sustentáveis, aberto a mudanças, que possua capacidade de articulação e visão generalista. Nesse panorama, o profissional de secretariado, por ter acompanhado as alterações e tendências de mercado, pode ser considerado apto a atuar também na sustentabilidade das organizações.

Contudo, para essa atuação se faz primordial que no decorrer de sua formação, os conceitos de meio ambiente e sustentabilidade sejam abordados

por meio de uma educação voltada à temática. Conforme afirmam Soares e França (2013, p. 20):

[...] para que as pessoas efetuem a mudança desejada, elas devem estar preparadas para isso. E a preparação vem através da educação que conscientiza. No mundo corporativo, essa educação vem do desenvolvimento de competências que refletem o conhecimento, as habilidades e as atitudes esperadas do profissional (SOARES; FRANÇA, 2013, p. 20).

A preparação dos futuros profissionais é essencial para uma atuação voltada às alterações nas formas de gestão organizacional. Conforme apontado por Mesquita, Oliveira e Sequeira (2019, p. 37, tradução nossa), as “[...] escolas, educadores e governos devem estar cientes de como os empregos estão mudando rapidamente a fim de atender às demandas organizacionais atuais e futuras, no que tange ao papel que esses empregos terão nas organizações”.²

Assim, sabendo que os profissionais de secretariado atuam diretamente na gestão sustentável das organizações (TODOROV, 2013; SANTIAGO; ROCHA; SANCHES, 2018), justifica-se que no decorrer de sua graduação seja ofertado um rol de conhecimentos dessa natureza.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No campo do secretariado executivo, a busca constante pelo aprimoramento, bem como o desenvolvimento de novas habilidades, parecem ser o caminho passível para se manter enquanto profissão e evoluir no mercado de trabalho.

Assim, esse novo contexto mundial de preocupação com as questões ambientais e sustentabilidade tanto do macroambiente quanto do ambiente das organizações, parece se apresentar como um lócus de atuação possível aos profissionais de secretariado, que possuem entre as suas atribuições, a função de um assessor executivo. Se nas décadas de 1980 até o início dos anos 2000 a preocupação dos profissionais de secretariado recaía sobre aspectos técnicos e focados nas atividades restritas à profissão, embasados nas teorias sobre qualidade e crescimento das organizações, hoje o mercado requer secretários executivos com aptidões para atuar em mercados em que a práxis seja alicerçada por produtos e serviços decorrentes de métodos economicamente viáveis, socialmente justos e ambientalmente corretos.

Desse modo, entende-se que a formação ofertada aos secretários executivos, uma vez ajustada às legislações pertinentes, parece oportunizar a esses profissionais a incorporação de atividades ligadas a gestão sustentável das organizações. Isso porque, essa forma de gestão demanda de profissionais conscientes dos impactos de suas decisões e capacitados para integrar a visão sistêmica e a responsabilidade social de suas empresas, aspectos abordados na

² “[...] schools, educators and governments should be aware of how jobs are rapidly changing in order to address the current and future demands of companies, concerning the roles that these jobs will have in industry/companies” (MESQUITA; OLIVEIRA; SEQUEIRA, 2019, p. 37).

formação superior em Secretariado. Ademais, a gestão embasada na sustentabilidade, além de propiciar um desenvolvimento mais equilibrado das organizações, apresenta-se com um amplo mercado para a expansão do leque de atuação dos secretários executivos, profissão essa, constantemente ameaçada pelas tecnologias de inteligência artificial e pela concorrência global.

Por fim, almeja-se que, a partir deste ensaio, novos trabalhos possam promover um aprimoramento do tema ao submetê-lo a diferentes fóruns de discussão, alertando para a possibilidade de atuação na gestão ambiental aos secretários. Existe também a possibilidade de complementar essa discussão, realizando estudos em profundidade em um grupo delimitado de cursos e de profissionais atuantes no mercado, podendo, assim, explorar com mais detalhes os motivadores e barreiras, por exemplo, a essa forma de atuação. Ainda como agenda de pesquisas futuras, sugere-se a realização de investigações que busquem identificar maneiras de as organizações contribuírem para a capacitação de seus secretários executivos, para atuarem na gestão ambiental.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, R.; O.; TACHIZAWA, T. **Gestão socioambiental: estratégias na nova era da sustentabilidade**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.
- BARBIERI, J. C. **Gestão ambiental empresarial: conceitos, modelos e instrumentos**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.
- BARROS, C. M. P.; SILVA, J. S.; DIAS, A. M. I. Apresentação. *In*: BARROS, C. M. P.; SILVA, J. S.; DIAS, A. M. I. (org.). **Secretariado Executivo e Educação: temas que se articulam pela formação, docência na Educação Superior e pesquisa científica**. Fortaleza/CE: Edições UFC, 2016. p. 15-20.
- BÍSCOLI, F. R. V.; CIELO, I. D. Gestão Organizacional e o papel do secretário executivo. **Revista Expectativa**, Toledo, v. 3, n. 1, p. 11-19, 2004.
- BRASIL. **Resolução nº 3, de 23 de Junho de 2005**: institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de graduação em Secretariado Executivo e dá outras providências. 2005. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces003_05.pdf. Acesso em: 10 jun. 2018.
- BUENAFUENTE, S. M. F.; SANTOS, F. A. Sustentabilidade corporativa e o profissional de Secretariado Executivo. *In*: XVII CONGRESSO NACIONAL DE SECRETARIADO 2010, Fortaleza/CE. **Anais [...]**. Fortaleza/CE, 2010.
- CAJADO, T. S.; BARROS, C. M. P.; SILVA, J. S. Contribuições da monitoria em docência para a formação em Secretariado Executivo. **Revista Expectativa**, Toledo, v. 17, n. 2, p. 83-106, jul./dez., 2018.
- CIELO, I. D.; DOURADO, L.; SCHMIDT, C. M.; SANCHES-CANEVESI, F. C. Impactos da Indústria 4.0 na atuação dos profissionais de Secretariado

Executivo. **SCRIBES - Brazilian Journal of Management and Secretarial Studies**. Viçosa, v.2, n. 1, p. 52-73. 2021.

HELAL, D. H. Flexibilização organizacional e empregabilidade individual: proposição de um modelo explicativo. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 3, n. 1, p. 1-15, mar., 2005.

MESQUITA, A.; OLIVEIRA, L.; SEQUEIRA, A. The Future of the Digital Workforce: Current and Future Challenges for Executive and Administrative Assistants. *In*: ROCHA, Á.; ADELI, H.; REIS, L. P.; CONSTANZO, S. (org.). **New Knowledge in Information Systems and Technologies**. La Toja, Spain: Springer International Publishing, 2019. v. 930. p. 25-38.

MOREIRA, K. D.; SOUZA, S.; VALE, J. C. F.; RODRIGUES, L. M. A. Releitura da história secretarial brasileira sob a ótica do Compromisso, do pertencimento e da identidade. **Revista Expectativa**, Toledo, v. 19, n. 1, p. 98–118, jan./jun., 2020.

NEIVA, E. G.; D'ELIA, M. E. S. **As Novas Competências do Profissional de Secretariado**. 3 ed. ed. São Paulo: IOB, 2014.

PAES, R. V. O.; ANTUNES, C. K.; SANTIAGO, C. da Silva; ZWIERZIKOWSKI, Mariane Ribeiro. Novas Formas de Atuação do Profissional de Secretariado Executivo. **Revista de Gestão e Secretariado**, São Paulo, v. 6, n. 1, p. 99-125, jan. /abr., 2015.

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

SANCHES-CANEVESI, F. C.; CIELO, I. D.; YAEGASHI, S. F. R. Formação didático-pedagógica dos bacharéis docentes : uma análise nos cursos de secretariado das instituições públicas de ensino superior do Brasil. **Revista Capital Científico**, v. 16, n. 4, p. 86-104, out./dez., 2018.

SANCHES-CANEVESI, F. C. **Representações sociais e educação ambiental: uma análise em cursos de Secretariado Executivo de universidades públicas do Paraná**. 264 f. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Estadual de Maringá, Maringá, 2021.

SANTIAGO, C. S.; ROCHA, T. L. C. G.; SANCHES, F. C. O profissional de Secretariado Executivo como agente facilitador para a sustentabilidade socioambiental das organizações. *In*: SANTIAGO, C. S.; FRANÇA. (org.). **Secretariado & Sustentabilidade**. João Pessoa: UFPB, 2018. p. 73-110.

SANTOS, E. T.; SILVA, J. S. Formação específica em secretariado: quais as contribuições para a docência na educação superior? *In*: BARROS, C. M. P.; SILVA, J. S.; DIAS, A. M. I. (org.). **Secretariado Executivo e Educação: temas que se articulam pela formação, docência na Educação Superior e pesquisa científica**. Fortaleza/CE: Edições UFC, 2016. p. 49-77.

SANTOS, M. E.; MORETTO, C. F. O mercado de trabalho do secretário executivo no contexto da dinâmica produtiva e do emprego recentes no Brasil. **Secretariado em Revista**, Passo Fundo, v. 7, n. 1, p. 21-35, 2011.

SANTOS, T. M. D. Resiliência, proatividade e organização: A adaptação do perfil dos profissionais de secretariado executivo. **SCRIBES - Brazilian Journal of Management and Secretarial Studies**, Viçosa, v. 1, n. 1, p. 90-107, jul., 2020.

SOARES, F.; FRANÇA, S. L. B. Competências para a sustentabilidade: uma contribuição para o desenvolvimento de pessoas no tema em questão. *In*: CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO, 9. 2013, Rio de Janeiro. **Anais** [...]. Rio de Janeiro: Universidade Federal Fluminense, 2013. p. 1-23.

THE GUARDIAN. How PA skills are regarded around the world. **Manchester Guardian Newspaper**, Manchester, Inglaterra, 2001. Disponível em: https://www.theguardian.com/money/2001/apr/30/officehours2#article_continue. Acesso em: 4 fev. 2022.

TODOROV, M. C. A. O profissional de secretariado e a sustentabilidade. *In*: D'ELIA, B.; AMORIM, M.; SITA, M. (org.). **Excelência no Secretariado**. São Paulo: Ser Mais, 2013. p. 367–374.

TODOROV, M. C. A.; KNISS, C. T.; CHAVES, M. S. As competências do profissional de secretariado na implantação de projetos sustentáveis. **Revista de Gestão e Secretariado - GeSec**, v. 4, n. 3, p. 189–209, 2013.

**LIDERANÇA EM AÇÕES COLETIVAS:
REFLEXÕES TEÓRICAS PARA O ÂMBITO
ACADÊMICO-CIENTÍFICO
DO SECRETARIADO EXECUTIVO**

Keila Raquel Wenningkamp
Carla Maria Schmidt

LIDERANÇA EM AÇÕES COLETIVAS: REFLEXÕES TEÓRICAS PARA O ÂMBITO ACADÊMICO-CIENTÍFICO DO SECRETARIADO EXECUTIVO

Keila Raquel Wenningkamp
Carla Maria Schmidt

1 INTRODUÇÃO

Este ensaio teórico concentra-se na discussão de duas temáticas consideradas amplas e complexas, a **liderança** e as **ações coletivas**, trazendo-as para o âmbito da **pesquisa em Secretariado Executivo** não apenas como uma relação oportuna, mas como uma condição *sine qua non* (indispensável) para a manutenção e desenvolvimento do campo acadêmico-científico da área.

A liderança, apesar de sua variedade de conceitos, pode ser resumida como um fenômeno de grupo em que há uma relação de influência entre líderes e liderados. Esses indivíduos possuem o intuito de atingir objetivos comuns e organizacionais, sendo que a liderança é a responsável por orientá-los para a mudança e para a transformação, de maneira que isso os direcione a resultados satisfatórios para todos (ROST; SMITH, 1992; BERGAMINI, 1994; YUKL, 2009).

As ações coletivas, por sua vez, são formas organizacionais que emergem a partir de objetivos comuns entre indivíduos ou organizações, em que esses planejam e atuam coletivamente para alcançá-los, de maneira que as ações e os resultados impactam a todos os participantes (OLSON, 1999; MÉNARD, 2004; SANDLER, 2004). Assim, existem diversos formatos de ações coletivas, tais como: redes de colaboração, associações, arranjos produtivos locais (APLs), clusters, cooperativas, sindicatos, entre outros (MÉNARD, 2004). Esses tipos de organizações favorecem a obtenção de uma série de benefícios, como os econômicos, sociais, políticos, culturais e psicológicos (OLSON, 1999; BRITO, 2001).

Deste modo, no âmbito acadêmico-científico, entende-se que os grupos de pesquisa, as associações de pesquisa e as redes de colaboração científica são exemplos de ações coletivas (formais/informais), cuja atuação cooperativa ao longo do tempo pode contribuir para a promoção de diversos benefícios para determinada área e afins. Alguns exemplos de benefícios são explorados por Katz e Martin (1997), que mencionam que ações colaborativas entre pesquisadores ocorrem pelo compartilhamento de uma variedade de recursos, além de experiências, ideias e outras trocas. Além disso, os autores mencionam o fortalecimento dos cursos de graduação e de pós-graduação, o aumento do número e da qualidade das pesquisas e o auxílio no sistema de concessão de bolsas de pesquisa como possíveis ganhos. Também Vanz e Stumpf (2010) entendem que a colaboração científica permite trocas de recursos, principalmente de âmbito intelectual, sob a forma de instrumentos, técnicas, espaço e credibilidade.

Especificamente no campo da pesquisa em Secretariado Executivo, ações coletivas podem ser encontradas nos formatos de associação (como é o

caso da Associação Brasileira de Pesquisa em Secretariado Executivo - ABPSEC), de grupos de pesquisa cadastrados no Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), de grupos de pesquisa formalizados em Instituições de Ensino Superior (IES), de grupos de pesquisa informais, de redes de colaboração científica entre pesquisadores, entre outros. Segundo Wenningkamp *et al.* (2017), que analisava a ABPSEC e sua relação com a teoria das ações coletivas, essa organização, mesmo com poucos anos de existência, já propiciava uma série de benefícios para os pesquisadores, profissionais e para toda a área do Secretariado Executivo. Entre esses benefícios, foram citados os de cunho científico, sociais e psicológicos, culturais, políticos, econômicos e as externalidades positivas geradas para toda a categoria e áreas afins.

Ocorre que para a obtenção de benefícios, ter objetivos comuns e indivíduos interessados em cooperar não são elementos suficientes para manter e desenvolver uma ação coletiva, sendo necessária uma gestão eficiente e que favoreça a consecução desses objetivos coletivos (TONIN, 2014). Essa gestão, por sua vez, deve ser pensada e praticada de maneira distinta daquela exercida nas organizações hierárquicas (VERSCHOORE, 2006), uma vez que as ações coletivas possuem características singulares e únicas, a exemplo de serem formadas por indivíduos que são, ao mesmo tempo, autônomos, mas também interdependentes (MÉNARD, 2004).

Diante desse desafio, a liderança se torna essencial (MOE, 1980; OLSON, 1999; MÉNARD, 2004), uma vez que essa pode propiciar maior eficiência à gestão por justamente estar atrelada aos relacionamentos e ao engajamento dos membros. Isso possibilita que os envolvidos e a organização coletiva atinjam seus objetivos comuns, mantendo-se e desenvolvendo-se ao longo do tempo.

No entanto, a liderança, assunto já consolidado e estudado de maneira ampla e profunda no âmbito da Administração e das organizações hierárquicas, continua sendo um campo de estudo teórico-empírico incipiente e desafiador quando se refere ao contexto das ações coletivas (EINWOHNER, 2007; TONIN, 2014; LOBO; VÉLEZ; PUERTO, 2016), ainda mais se considerar aquelas voltadas especificamente para o âmbito acadêmico-científico. Nesse campo, encontram-se pesquisas relacionadas, por exemplo, à importância da cooperação entre pesquisadores, das coautorias, dos grupos de pesquisa e até de associações de pesquisa para o desenvolvimento ou para a internacionalização da ciência (KATZ; MARTINS, 1997; WENNINGKAMP *et al.*, 2017), mas não se encontram investigações sobre a importância da liderança nas ações coletivas dentro do contexto acadêmico.

Somado a isso, em termos práticos, essas ações coletivas geralmente são sem fins lucrativos, cuja atuação é voluntária e sem remuneração, especialmente para os cargos formais de gestão e/ou liderança. Dessa maneira, frequentemente são encontrados desafios no que tange a indivíduos dispostos para assumir funções formais (ou até mesmo informais) necessárias à manutenção e desenvolvimento dessas ações coletivas. Além disso, o contexto frequentemente encontrado é de pesquisadores que dividem sua carga de trabalho de pesquisa com o ensino, a extensão e outros afazeres profissionais, de modo que o tempo disponível para a realização de atividades voltadas a

liderar ações coletivas torna-se outro obstáculo.

Considerando o exposto, este ensaio teórico tem o objetivo de refletir sobre o papel da liderança no contexto das ações coletivas, apresentando aspectos a serem considerados por esses atores e organizações no âmbito acadêmico-científico da área de Secretariado Executivo.

Acredita-se que estudos dessa natureza possam contribuir acadêmica e empiricamente para essa área. Primeiro, por vir ao encontro de uma lacuna teórica existente, qual seja, a incipiência de estudos em torno da liderança em ações coletivas do âmbito acadêmico-científico; segundo, por trazer reflexões, mesmo que ainda iniciais, sobre a importância do desenvolvimento de comportamentos voltados à liderança em ações coletivas.

Portanto, além desta introdução, este estudo segue com reflexões teóricas sobre as funções da liderança nas ações coletivas, bem como as relações possíveis dessas temáticas com o âmbito da pesquisa em Secretariado Executivo.

2 O PAPEL DA LIDERANÇA NAS AÇÕES COLETIVAS PARA O ÂMBITO DA PESQUISA EM SECRETARIADO EXECUTIVO

Ao longo do tempo, o conceito de liderança assumiu variadas inferências de modo que inexiste uma única definição, sendo isso um desafio tanto para estudiosos quanto para praticantes (ROST; SMITH, 1992; BERGAMINI, 1994; YUKL, 2009; NORTHOUSE, 2015). Todavia, mesmo existindo diferenças, os conceitos de liderança também possuem semelhanças (ROST; SMITH, 1992; BERGAMINI, 1994; YUKL, 2009). Nesse sentido, para Bergamini (1994, p. 103), dois aspectos são comuns. O primeiro é que eles “conservam o denominador comum de que a liderança esteja ligada a um fenômeno grupal, isto é, envolve duas ou mais pessoas” e, depois disso, que a liderança é “um processo de influência exercido de forma intencional por parte dos líderes sobre seus seguidores”.

Dessa forma, Rost e Smith (1992) afirmam que a liderança inclui quatro elementos primordiais: a) o relacionamento é baseado na influência, sendo que essa ocorre do líder para os liderados e vice e versa; b) líderes e liderados são os atores do relacionamento: quer dizer que ambos podem estar liderando (formal ou informalmente); c) líderes e liderados pretendem mudanças reais: é proposital, isto é, pretendem e depois atuam para alcançar; d) as mudanças que líderes e seguidores pretendem decorrem de propósitos mútuos: isso denota que não se forja o que os líderes querem ou o que os seguidores querem, mas sim o que ambos querem.

Observando esses conceitos, é possível entender que a liderança é comumente entendida como um processo e que envolve especialmente a relação entre líder e liderado, com o intuito de atingir objetivos comuns e organizacionais, ou seja, caracteriza-se por três elementos básicos: influência, grupo e metas (BRYMAN, 2012). Todavia, Bryman (2012) ressalta um aspecto imprescindível da liderança: líderes mudam e transformam o pensamento dos indivíduos em relação ao desejável, possível e necessário. Dessa forma, esse autor destaca “a definição característica da verdadeira liderança como promoção

ativa dos valores que provêm significados compartilhados sobre a natureza da organização” (BRYMAN, 2012, p. 258).

Mas o que se tem escrito especificamente sobre a liderança em ações coletivas? Ao analisar o estudo de Wenningkamp (2019), que investigou pesquisas que citem (de maneira mais ou menos profunda) a liderança em ações coletivas, primeiramente, o que se observa é a incipiência do assunto. Essa constatação foi possível ao visualizar um baixo número de pesquisas que menciona a liderança nos modelos organizacionais coletivos e mais baixo ainda é o número de estudos (teóricos e/ou empíricos) direcionados a estudar de maneira mais ampla e profunda essa área. Posteriormente, a partir da leitura e análise das pesquisas encontradas, obteve-se a ressalva de que a liderança aplicada na gestão de ações coletivas não é idêntica àquela exercida nas organizações hierárquicas.

Nesse sentido, para Tonin (2014), as ações coletivas têm apresentado novos desafios aos líderes, uma vez que os estilos de liderança tradicionais não são suficientes diante das características peculiares dos modelos organizacionais coletivos. Palmer (2012), ao abordar essa complexidade, menciona que a liderança nesse tipo de organização está acoplada às relações interpessoais, e estabelecer essas relações em um cenário caracterizado pela diferença de valores e atores interligados de modo colaborativo exige dos líderes a compreensão dessas diferenças, bem como maneiras de melhor gerenciá-las. Ademais, a liderança eficiente nas organizações hierárquicas segue geralmente os mesmos princípios, mas estes podem não ter o mesmo sucesso nas redes, sendo então um desafio entender quais competências e habilidades são mais indicadas para liderar modelos colaborativos. Isto é, os princípios de liderança mesmo sendo universais, não podem ser aplicados de forma indistinta a todos os ambientes organizacionais.

Considerando isso, Turchetti (2015) ressalta que a liderança é um dos pilares essenciais para a eficiência das ações coletivas, pois serve encorajar e articular os participantes para o atingimento dos objetivos comuns, para motivar, estimular e harmonizar os distintos membros, evitando conflitos, bem como para organizar e distribuir o poder e as informações. Ademais, cabe à liderança incluir os associados nas tomadas de decisões, influenciar os membros para maximização dos resultados e se ocupar das mais diversas atividades voltadas ao relacionamento humano.

Glowacki e Von Rueden (2015) também mencionam que uma ação coletiva bem sucedida é muitas vezes atribuída a liderança efetiva. Assim, definem o líder como aquele que consegue uma influência diferencial dentro de um grupo no que tange ao estabelecimento de metas, na logística da coordenação, bem como na monitoração dos esforços dos participantes, nas recompensas e punições. Dessa forma, a liderança é uma ação fundamental pela qual os indivíduos que atuam em grupos resolvem os problemas das ações coletivas.

Esses autores ainda abordam que a liderança em uma ação coletiva é benéfica e necessária, pois: reduz o tempo que leva para um consenso; aumenta a velocidade e a flexibilidade da ação em grupo; pode melhorar o desempenho do grupo, facilitando o desenvolvimento de metas e do plano de ação; pode reduzir o número de caronas, oferecendo uma análise quantitativa mais clara

dos níveis de contribuição, melhorando a eficiência da alocação de recompensas ou punições e limitando as ações de retaliação entre os membros do grupo. Ademais, é possível que os líderes aumentem as contribuições individuais pura e simplesmente por serem exemplo.

Assim, líderes de ações coletivas são empreendedores políticos imprescindíveis para a formação e manutenção dessas organizações, sendo eles os responsáveis por organizar as contribuições dos membros, motivar a colaboração, intermediar os conflitos, capturar e distribuir informações e utilizar-se de incentivos e/ou coerções a fim de obterem a cooperação de todos (MOE, 1980; OLSON, 1999; MÉRNAD, 2004). Dessa maneira, a eficiência da liderança nas ações coletivas é caracterizada pelo carisma, pela iniciativa para promover atividades coordenadas e pelo incentivo a pensamentos e ações voltados ao compartilhamento de informações (SANTOS, 2010).

Considerando o exposto, após realizar ampla consulta na literatura e comparar as funções da liderança no âmbito das ações coletivas e no das organizações hierárquicas, Wenningkamp (2019, p. 162) definiu que o papel da liderança na gestão de ações coletivas é aquele:

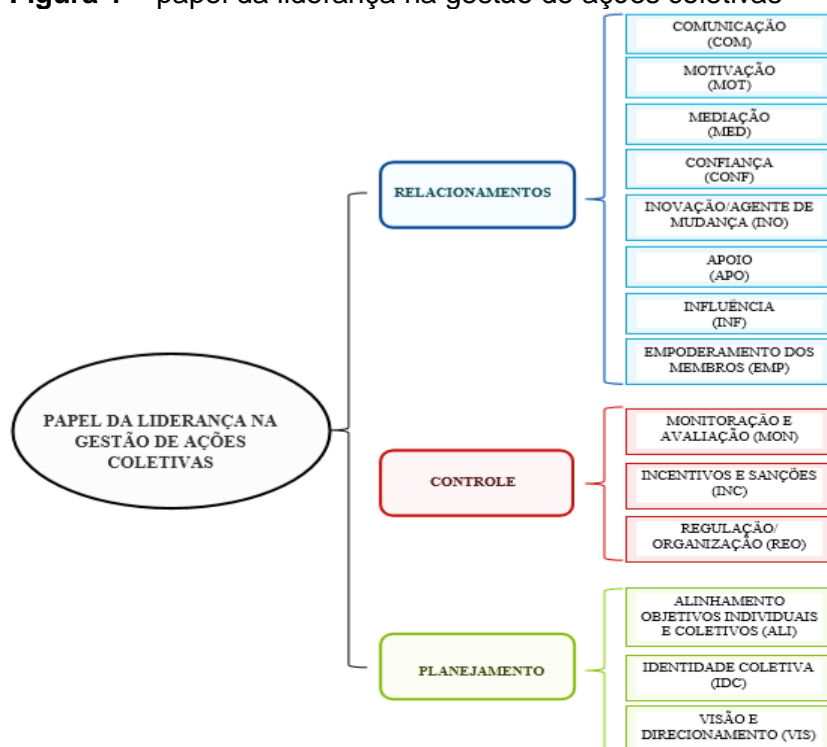
voltado especificamente ao fator humano, isto é, aos relacionamentos e aos indivíduos que compõem a organização. Assim, o foco principal da liderança é influenciar e envolver os membros da ação coletiva para que colaborem e cooperam (e que continuem sempre cooperando) para a consecução dos objetivos coletivos, atrelados aos propósitos individuais. É dessa maneira que a liderança contribui para uma gestão eficiente, o que significa a manutenção e desenvolvimento da ação coletiva no longo prazo (WENNINGKAMP, 2019, p. 162).

Para tanto, esse papel da liderança é composto por 14 atribuições, que formam um modelo teórico-empírico (Figura 1).

Observa-se que essas atribuições podem ser divididas em três grandes grupos (relacionamentos, controle e planejamento) e que todas estão voltadas a questões humanas e de engajamento. Importante ressaltar que, segundo Wenningkamp (2019), o intuito não foi o de limitar ou enquadrar esse papel unicamente em 14 funções, mas sim demonstrar que essas foram as mais encontradas a partir de uma vasta busca em literaturas.

A partir do exposto sobre conceitos, importância e o papel da liderança na gestão das ações coletivas, abre-se aqui uma reflexão: De que maneira isso pode ser analisado pelos atores que compõem as ações coletivas do âmbito acadêmico-científico em Secretariado Executivo?

Figura 1 – papel da liderança na gestão de ações coletivas



Fonte: adaptado de Wenningkamp (2019).

Após criteriosa e ampla busca em literaturas da área de liderança em ações coletivas (a exemplo de BURNS, 1978; BERGAMINI, 1994; HOUSE, 1996; BASS, 1999; OLSON, 1999; ARCE, 2001; MÉNARD, 2004; PEARCE, 2004; EINWOHNER, 2007; AVOLIO; WALUMBWA; YUKL, 2009; CAMARGO, 2010; ASSIS *et al.*, 2015; GLOWACKI; VON RUEDEN, 2015; NORTHAUSE, 2015; TONIN, 2014; TURCHETTI, 2015; LOBO; VÉLEZ; PUERTO, 2016; POLICARPO, 2016; TIERLING, 2016), aponta-se como *sine qua non* que os líderes (formais/informais) e liderados de organizações coletivas observem aspectos inerentes às 14 atribuições do desafiador papel da liderança. Ressalta-se que estes aspectos podem, portanto, ser observados nas ações coletivas de âmbito acadêmico-científico da área secretarial.

Primeiramente, em relação à **comunicação**. Esta função é voltada para a distribuição das informações relativas à ação coletiva, especialmente aos objetivos e às metas, com clareza e precisão, e também ao fornecimento de canais de comunicação, bem como a coleta de opiniões e *feedback*.

Prosseguindo, a **motivação** é expressa quando a liderança entusiasma os liderados com energia, iniciativa, coragem e também quando demonstra que acredita nos indivíduos, além de desafiá-los e encorajá-los a colaborar sempre mais.

A **mediação** refere-se à função de harmonizar os relacionamentos da ação coletiva, minimizando conflitos e tensões. Somado a isso, quer dizer também o respeito às diferenças individuais, evitando favoritismos, bem como a colaboração para que os membros se conheçam e interajam.

A **confiança** é estabelecida por líderes ao compartilhar e ouvir os liderados, ao manter promessas e compromissos, ao assumir a responsabilidade por falhas e ao demonstrar capacidade para realizar atividades.

Ser **agente de mudança/ inovação** é a atribuição da liderança que significa apresentar novas perspectivas, conhecimentos e tendências e estar aberta à novas ideias, inclusive incentivando e solicitando novas ideias frequentemente.

O **apoio**, enquanto função dos líderes em ações coletivas, corresponde às atividades de acompanhar as ações e atividades dos membros, facilitar o desenvolvimento de metas, dar ênfase no bem-estar de todos, ouvir e entender as percepções favorecendo um clima de apoio entre todos.

A **influência** é outro fator importante para as lideranças nas organizações coletivas, que é obtida especialmente a partir de seu exemplo. Assim, cabe aos líderes contribuir primeiro para solicitar depois, inspirar utilizando argumentos coerentes, dispor-se a assumir riscos muitas vezes individuais e ter atitude e comportamento éticos.

O **empoderamento** é outra função da liderança e quer dizer envolver os membros de maneira que esses tenham um sentimento de propriedade. Isso se torna possível por meio da inclusão dos mesmos nas tomadas de decisões, do encorajamento para que expressem suas opiniões, as quais devem ser ouvidas e consideradas. Dessa maneira, compartilha-se a liderança.

A **monitoração/avaliação** refere-se à atribuição de observar desvios de procedimentos e regras, tomar ações corretivas e fornecer dados e informações sobre os níveis de contribuição dos membros, bem como dos resultados da ação coletiva.

Os **incentivos/sanções** são outra responsabilidade da liderança e que envolvem tanto o reconhecimento e recompensas pelas contribuições, quanto punições para ações e comportamentos insatisfatórios.

A **regulação/organização** são atribuições que sugerem que os líderes desenvolvam regras e acordos formais ou informais para comportamentos e contribuições dos membros, definam regras para entrada de novos participantes, regulem o poder dentro da organização e distribuam trabalhos e resultados em níveis coerentes.

O **alinhamento dos objetivos individuais e coletivos** denota que a liderança esteja ciente das necessidades e objetivos dos membros. Isso deve ser envolvido e harmonizado com os objetivos grupais, orientando as atividades e direcionando todos para o alcance dos interesses coletivos e individuais.

O **desenvolvimento da identidade coletiva** refere-se à atribuição de estabelecer, conjuntamente, o que a ação coletiva é e o que ela faz, desenvolvendo valores com os quais os membros se identifiquem, ou seja, busca-se construir comunidade.

O último aspecto refere-se ao **estabelecimento de visão e direcionamento**, isto é, definir metas de curto, médio e longo prazos, bem como planos de ação, a fim de desenvolver uma visão positiva e encorajada de futuro.

Diante do exposto, pode-se inferir que os conceitos, a importância e principalmente os aspectos apresentados no modelo teórico-empírico sobre o papel da liderança podem fornecer subsídios e reflexões que impactem no

desempenho das lideranças (formais/informais) e dos membros, bem como na manutenção e desenvolvimento das organizações coletivas ao longo do tempo. Essas reflexões, podem, portanto, se tornar ferramentas importantes para os atores coletivos do âmbito acadêmico-científico da área secretarial.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Liderar ações coletivas é uma tarefa complexa e desafiadora. Além disso, são incipientes os estudos teórico-empíricos sobre as atribuições da liderança no contexto dessas organizações, de modo que neste ensaio teórico lançou-se um olhar para tal. Assim, a partir de uma ampla revisão bibliográfica, entende-se que o papel da liderança (formal/informal) nas ações coletivas está direcionado para os relacionamentos humanos, cujo intuito é engajar os membros para que estes colaborem e, conseqüentemente, consigam atingir seus objetivos individuais e também os coletivos. Para tanto, esse papel concentra como principais atribuições: Comunicação, Motivação, Mediação, Confiança, Inovação, Apoio, Influência, Empoderamento, Monitoração, Incentivos e sanções, Regulação e organização, Alinhamento dos objetivos individuais e coletivos, Identidade Coletiva e Visão e direcionamento.

A partir do levantamento e discussão desses aspectos, atendeu-se ao objetivo aqui proposto. Ademais, acredita-se que a partir desses elementos, as mais diversas ações coletivas presentes no campo científico do Secretariado Executivo, a exemplo da ABPSEC, dos grupos de pesquisas e redes de pesquisadores, possam analisar, refletir e melhorar o desempenho de suas lideranças formais e informais, contribuindo assim para a manutenção e desenvolvimento dessas organizações ao longo do tempo. Mas, por quê? Porque ações coletivas são fundamentais para a obtenção de diversos benefícios para o âmbito acadêmico-científico de uma área, tais como reconhecimento, trocas de saberes, internacionalização, aumento da produtividade, obtenção e/ou ampliação de financiamentos e recursos, divulgação da pesquisa, etc.

Nesse sentido, acredita-se este ensaio teórico contribuiu por: a) trazer *insights* teóricos que minimizem o complexo papel das lideranças; b) apresentar atributos que podem direcionar um rico ferramental prático/empírico para o desafio cotidiano de liderar ações coletivas.

Importante ressaltar que a reflexão aqui proposta sobre o papel da liderança nas ações coletivas não busca direcionar ações ou reflexões apenas para líderes formais (institucionalizados) nessas organizações. Pelo contrário, objetiva que todos os membros das ações coletivas presentes no âmbito acadêmico-científico da área de Secretariado Executivo possam se sentir incentivados a analisar seus comportamentos voltados à liderança e de que maneira podem contribuir para um desempenho satisfatório de seus grupos. Somado a isso, lembra-se que a liderança é uma habilidade comportamental (uma *soft skill*) e que, apesar de ser mais difícil de se desenvolver do que uma habilidade técnica, é possível de se aprender ao longo do tempo (PEDROSA; SILVA, 2019). Logo, é importante que lideranças formais e informais sejam fomentadas.

Como agenda de pesquisas futuras, sugere-se que estudos empíricos sejam realizados nas mais diversas ações coletivas do campo acadêmico-científico do Secretariado Executivo, a fim de analisar de que maneira estão sendo exercidas cada uma das atribuições do papel da liderança. Além disso, de que forma novas lideranças formais e informais podem ser incentivadas em seus grupos. Por fim, outras investigações também podem ser feitas no âmbito das ações coletivas profissionais, a exemplo de sindicatos, federação e conselhos da área secretarial.

Com vistas a essas possibilidades, destaca-se que este ensaio teórico, de cunho exploratório, é fruto de um projeto de pesquisa amplo em fase de construção, de caráter interinstitucional, que trata de ações coletivas e liderança no campo secretarial.

REFERÊNCIAS

ARCE, M.D.G. Leadership and the aggregation of international collective action. **Oxford Economic Papers**, v. 53, p. 114-137, 2001.

ASSIS, D. G. C. de; SILVA, F. M. V. da; SIQUEIRA, E. S.; BINOTTO, E. O papel da liderança em associações: os desafios na construção de processos coletivos de gestão. **Gestão & Planejamento**, Salvador, v. 16, n. 1, p. 4-28, 2015.

AVOLIO, B.; WALUMBWA, F.; WEBER, T. J. Leadership: Current Theories, Research, and Future Directions. **Annual Review of Psychology**, 60, p. 421-449, 2009.

BASS, B. M. Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, v. 8, n. 1, p. 9-32, 1999.

BERGAMINI, C. W. Liderança: a administração do sentido. **Revista de Administração de Empresas – RAE**, São Paulo, v. 34, n. 3, p.102-114, 1994.

BRITO, C. M. Towards an institutional theory of the dynamics of industrial networks. **Journal of Business & Industrial Marketing**. v. 16, n. 3, p. 150-166, 2001.

BRYMAN, A. Liderança nas organizações. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Org.). **Handbook de estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, v. 3, 1. ed. 3. reimp. p. 257-281, 2012.

BURNS, J. M. Two Excerpts from Leadership. In: BURNS, J. M. **Leadership**. New York: Perenium, 1978. Disponível em: <
http://www.ascd.org/ASCD/pdf/journals/ed_lead/el_197903_burns2.pdf>. Acesso em: 20 jun 2021.

CAMARGO, F. F. de A. **Liderança nas redes de cooperação associativas de PMEs**: um estudo de caso na rede Centersul de Mato Grosso. Dissertação (mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais. Universidade do Vale do Rio dos Sinos, 2010.

EINWOHNER, R.L. Leadership, authority, and collective action: Jewish resistance in the Ghettos of Warsaw and Vilna. **American Behavioral Scientist**, v. 50, n. 10, p. 1306-1326, 2007.

GLOWACKI, L.; VON RUEDEN, C. Leadership solves collective action problems in small-scale societies. *Philosophical Transactions of the Royal Society B: Biological Sciences*, v. 360, n. 1683, p. 1-13, 2015.

HOUSE, R. J. Path-goal theory of leadership: Lessons, legacy, and a reformulated theory. **Leadership Quarterly**, v. 7, n. 3, p. 323-352, 1996.

KATZ, J. S.; MARTIN, B. R. What is Research Collaboration? **Research Policy**, 26, 1-18, 1997.

LOBO, I. D.; VÉLEZ, M.; PUERTO, S. Leadership, entrepreneurship and collective action: A case study from the Colombian Pacific Region. **International Journal of the Commons**, v. 10, n. 2, p.982-1012, 2016.

MÉNARD, C. The economics of hybrid Organizations. **Journal of Institutional and Theoretical Economics**. v. 160, n. 3, p. 345-376, 2004.

MOE, T. A calculus of group membership. **American Journal of Political Science**, v. 24, n. 4, p. 593-632, 1980.

NORTHOUSE, P.G. **Leadership**: theory and practice. Western Michigan University. Sage Publications, 7 ed. 494 p, 2015.

OLSON, M. **A lógica da ação coletiva**: os benefícios públicos e uma teoria dos grupos sociais. Tradução de Fabio Fernandez. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 1999.

PEARCE, C. L. The future of leadership: Combining vertical and shared leadership to transform knowledge work. **Academy of Management Executive**. v. 18, n. 1, 2004.

PEDROSA, N.; SILVA, L. F. da. A importância dos soft skills nas descrições das vagas de gerente de projetos de TI. **Revista Alcance**, v. 26, n. 1, p 45-60, 2019.

POLICARPO, R.V.S. **A influência do comportamento de liderança nas reações individuais à mudança**: estudo sobre a criação e constituição do IFMG. Tese (Doutorado) - Centro de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - CEPEAD, UFMG, 2016.

- ROST, J.; SMITH, A. Leadership: A Postindustrial approach. **European Management Journal**, v. 10, n. 2, 1992.
- SANDLER, T. **Global Collective Action**. University of Southern California: Cambridge, 2004.
- SANTOS, F. S. dos. **Momentos de empowerment: estratégias de pequenos produtores vinculados à agricultura familiar no Rio Grande do Sul**. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós Graduação em Administração. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2010.
- TONIN, G. A. **Redes de empresas e impacto regional: o caso de Santa Maria (RS)**. Tese (Doutorado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, USP. São Paulo, 2014.
- TURCHETTI, M. **Práticas de gestão em redes de pequenas e médias empresas: estudo de múltiplos casos no Rio Grande do Sul**. Dissertação (Mestrado) – Administração, Programa de Pós- Graduação em Administração, UNISINO, Porto Alegre, 2015.
- VANZ, S. A. S.; STUMPF, I. R. C. Colaboração científica: revisão teórico-conceitual. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 15, n. 2, p. 42-55, 2010.
- VERSCHOORE, J. R. **Redes de cooperação interorganizacionais: a identificação de atributos e benefícios para um modelo de gestão**. Tese (Doutorado) – Escola de Administração, Programa de Pós- Graduação em Administração, URGs. Porto Alegre, 2006.
- WENNINGKAMP, K. R. **O papel da liderança na gestão de ações coletivas: um estudo teórico e empírico em organizações agroindustriais da Microrregião de Toledo/PR**. Tese (Doutorado) – Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional e Agronegócio, UNIOESTE. Toledo/PR, 2019.
- WENNINGKAMP, K. R. et al. A Associação Brasileira de Pesquisa em Secretariado (ABPSEC) à luz da teoria da ação coletiva. **Revista Capital Científico**, v. 15 n.2, s/p, 2017.
- YUKL, G. A. **Leadership in Organizations**. Pearson Higher Education, 7. ed., 648 p, 2009.

**"LUTA POR RECONHECIMENTO"
E A IDENTIDADE PROFISSIONAL
NO SECRETARIADO: UMA ANÁLISE À LUZ DA
TEORIA SOCIOLÓGICA DE AXEL HONNET**

Fernanda Landolfi Maia
Rodrigo Müller
Marcos José Valle

“LUTA POR RECONHECIMENTO” E A IDENTIDADE PROFISSIONAL NO SECRETARIADO: UMA ANÁLISE DO TRABALHO À LUZ DA TEORIA SOCIOLÓGICA DE AXEL HONNETH

Fernanda Landolfi Maia
Rodrigo Müller
Marcos José Valle

1 INTRODUÇÃO

A sociologia do trabalho dispõe de autores, cuja visão da construção das relações sociais e da formação da identidade dos indivíduos, entendendo que a identidade “nunca é dada, é sempre construída e a (re)construir, em uma incerteza maior ou menor e mais ou menos durável” (DUBAR, 1997, p. 104), tem como central a categoria trabalho. Tal conceito adquire base para derivação e interpretação de todas as demais relações dos atores sociais, influenciando seus comportamentos e proporcionando acesso aos espaços e ao convívio social.

De outra parte, para os indivíduos, o processo de ser e estar no mundo depende tanto de uma autopercepção sobre si e de uma percepção sobre o mundo a sua volta, bem como um reconhecimento e validação externos, alcançados nos relacionamentos e processos sociais.

Nesse sentido, o presente ensaio aborda a categoria trabalho, observando sua centralidade e importância, a partir da teoria do filósofo alemão Axel Honneth com base na obra *Luta por Reconhecimento* (HONNETH, 1992), para, assim, lançar um olhar sobre o campo do secretariado incorrendo em debates a respeito da identidade da área.

O autor aqui tratado apresenta a visão da relação da categoria trabalho no que tange ao desenvolvimento de teorias sociais normativas e mostra-se material importante para o desenvolvimento de novas pesquisas e constituição de base teórica a respeito do constructo do perfil de áreas profissionais, como a do secretariado, por exemplo. Este ensaio limita-se ao conceito de trabalho abordado na obra de Axel Honneth para análise da práxis secretarial e não se propõe a revisar demais aspectos apresentados na obra supracitada.

Para início das reflexões é preciso destacar que Axel Honneth pertencente a Escola de Frankfurt, foi adepto das teorias de Adorno e Horkheimer, discípulo inicialmente e contrário posteriormente a Habermas e teve como fundamentação teórica os escritos de Hegel na tentativa da formulação de uma teoria social normativa para explicação dos desdobramentos históricos da sociedade atual.

O percurso feito pela obra ‘Luta por Reconhecimento’, que objetiva uma análise da categoria trabalho a partir de aspectos da identidade profissional, permite lançar um olhar para o secretariado e suas nuances históricas, discutindo elementos relacionados com a evolução da profissão e os movimentos internos construídos para uma busca por reconhecimento e valorização.

Nesse contexto, pensar o secretariado como um campo profissional que busca reconhecimento e valorização permite discutir as bases para a criação da sua identidade coletiva e os elementos inerentes ao processo de reconhecimento para si e para os outros.

Desta forma, a partir da teoria em questão, este ensaio tem por objetivo apresentar uma discussão sobre a construção de uma identidade profissional no secretariado com base em estudos da área e refletir sobre a busca pelo reconhecimento e da instrumentalização da práxis no campo secretarial. O texto está organizado em introdução, uma sessão para apresentar a teoria de Axel Honneth sobre o reconhecimento, uma sessão sobre o secretariado e a sua identidade profissional e as considerações, conforme segue.

2 AXEL HONNETH E A DISCUSSÃO SOBRE O TRABALHO E O RECONHECIMENTO

A sustentação da teoria de Honneth se fundamenta na base Hegeliana de reinterpretação da teoria política e na constituição de uma teoria social com base no princípio de “luta por reconhecimento”. Tal conceito, uma “forma madura de uma hipótese cientificamente fundamentada” (HONNETH, 2009, p.36), resumidamente, expressa experiências morais em que a realidade social é interpretada conforme a alternância de reconhecimento e desrespeito e na busca permanente dos indivíduos por suas condições sociais e econômicas de reprodução em atendimento de seus interesses (HONNETH, 2009, p. 61).

Honneth faz uma inflexão empírica por meio da psicologia social de Mead (1972) e as teorias Hegelianas sobre o reconhecimento sintetizando e apresentando três categorias primárias do reconhecimento: amor, direito e solidariedade. As três categorias propostas podem ser visualizadas como:

(i) amor, em sentido oposto a visão romântica tradicional, mas enfocando as relações primárias dos indivíduos, consiste em ligações emotivas entre poucos indivíduos, como as relações entre pais e filhos, familiares, amigos e as relações amorosas – estes elementos podem conferir aos indivíduos a sua autoconfiança;

(ii) direito, em sentido de relações jurídicas entre e para com os outros, reconhecendo os direitos individuais e coletivos de cada um, as regras e normas sociais e tendo consciência de seu ‘valor’ enquanto pessoa de direito – tais fatores interferem na questão da percepção de autorrespeito; e

(iii) solidariedade, em sentido de uma coletividade e uma vida social que partilha valores e objetivos comuns, tendo o indivíduo sua presença e seu valor reconhecidos dentro de um determinado grupo – possibilitando a criação de um sentimento de autoestima (HONNETH, 2009).

Mendonça (2012), ao discutir a teoria do reconhecimento, indica que:

A possibilidade de experienciar vínculos afetivos fortes, de ver-se semelhante aos outros no exercício de direitos e deveres e de ser apreciado por eventuais contribuições à consecução de objetivos coletivos permite ao sujeito realizar-se em múltiplas dimensões. (MENDONÇA, 2012, p. 121).

A respeito dessas três categorias, por outro lado, podem ser percebidas situações que se caracterizam como de desrespeito ao indivíduo, podendo ter impactos diretos sobre sua autopercepção e sobre sua própria identidade. Nesse sentido, Honneth (2009) apresenta as categorias ‘violação’, ‘privação de direitos’ e ‘degradação’. Essas três formas de rebaixamento, ou desrespeito, atacam diretamente as categorias do reconhecimento, seja por afastar os indivíduos de um núcleo afetivo, por negar seus direitos sociais, políticos, econômicos e trabalhistas, por exemplo, ou ainda por não os reconhecer em uma coletividade. São essas algumas das formas de negação do outro.

Esses elementos de reconhecimento e de desrespeito demandam uma autopercepção, uma percepção sobre o outro e o reconhecimento do outro sobre si. Dessa forma, para Honneth (2009, p. 24), a ideia de uma teoria crítica da sociedade “na qual os processos de mudança social devem ser explicados com referências às pretensões normativas estruturalmente inscritas na relação de reconhecimento recíproco” leva o autor a conclusão que:

[...] os modelos de conflitos que começam pelos interesses coletivos são aqueles que atribuem o surgimento e curso das lutas sociais à tentativa de grupos sociais de conservar ou aumentar seu poder de dispor de determinadas possibilidades de reprodução; por isso, hoje se encontram na mesma linha todas as abordagens que querem ampliar o espectro dessas lutas dirigidas por interesses, incluindo bens culturais e simbólicos na definição das possibilidades de reprodução específica dos grupos (nota 43). Pelo contrário, um modelo de conflito que começa pelos sentimentos coletivos de injustiça é aquele que atribui o surgimento e curso das lutas sociais às experiências morais que os grupos sociais fazem perante a denegação do reconhecimento jurídico ou social. (HONNETH, 2009, p. 260-261).

Honneth (2009) aponta que a relação de luta na teoria Hegeliana, na qual inspira suas reflexões, se pauta em violação e conduta em que “o motivo interno do criminoso é constituído pela experiência de não se ver reconhecido de uma maneira satisfatória na etapa estabelecida de reconhecimento mútuo” (HONNETH, 2009, p. 54-53) e “somente o sujeito lesado luta em sua resistência pela integridade de sua pessoa inteira, enquanto ao criminoso importa conseguir com seu ato meramente a imposição de um interesse particular” (HONNETH, 2009, p. 54).

Essa diferenciação destaca a preocupação para os conflitos sociais permitindo o desenvolvimento dos sujeitos da “disposição de reconhecer-se mutuamente como pessoas dependentes umas das outras e, ao mesmo tempo, integralmente individualizadas” (HONNETH, 2009, p. 58), cujo:

[...] processo de formação intelectual faz surgir primeiramente no indivíduo uma consciência de totalidade, antes de ele chegar num segundo momento à etapa de universalização ou de descentramento das perspectivas do Eu, a qual vai de par com a luta por reconhecimento. (HONNETH, 2009, p. 65).

Para Honneth (2009), o relacionamento social e político restringe-se a etapas de transição no processo de formação da consciência humana

(HONNETH, 2009, p.71). A consciência individual tem início na auto experiência instrumental, na ação do trabalho, instrumento e produto. E é “na execução e no resultado de seu trabalho que o Eu se dera somente como um sujeito de ação coisificado” (HONNETH, 2009, p. 77).

É na formação da identidade do sujeito que a experiência do reconhecimento intersubjetivo se torna incondicional. Para tal pensamento Honneth (2009, p. 78) relata que:

[...] Somente o fato de que o outro defenda seus direitos individuais, mas não o modo fazê-lo, faz com que os dois sujeitos reconheçam em seu defronte a pessoa moralmente vulnerável, chegando assim à aceitação recíproca de suas pretensões fundamentais de integridade; nesse sentido, é a experiência social da vulnerabilidade moral do parceiro de interação, e não aquela existencial da mortalidade do outro, o que pode conscientizar os indivíduos daquela camada de relações de reconhecimento prévias cujo núcleo normativo assume na relação jurídica uma forma intersubjetivamente vinculante. (HONNETH, 2009, p. 78).

Ainda, sobre a vontade individual, Honneth (2009, p. 94) aponta que tal relação concebe-se “com base nas reações de cada outro indivíduo, como uma pessoa dotada de direitos, ela está capacitada para a participação naquela esfera universal em cujo quadro se realiza a reprodução da vida social”.

A passagem da carência e interesses legítimos de consumo separa incondicionalmente a execução do trabalho e os bens abstratamente produzidos precisam encontrar carências anonimamente ligadas aos indivíduos. Segundo o autor, “é necessária a pressuposição de uma outra concretização do reconhecimento jurídico: os sujeitos precisam ter reconhecido mutuamente a legitimidade de sua posse gerada pelo trabalho” (HONNETH, 2009, p. 97).

Assim, vê-se o protótipo de uma ação recíproca entre pessoas de direito. O valor de troca representa a corporificação espiritual da concordância entre os sujeitos implicados e “o universal é o valor, o movimento enquanto sensível é a troca. A mesma universalidade é a mediação na propriedade, ou seja, no ter imediato, que é mediatizado pelo ser-reconhecido ou seu ser-aí é essência espiritual” (HONNETH, 2009, p. 97).

Para Honneth(2009, p. 95), a luta por reconhecimento:

[...] não somente contribui como elemento constitutivo de todo processo de formação para a reprodução do elemento espiritual da sociedade civil como influi também de forma inovadora sobre a configuração interna dela, no sentido de uma pressão normativa para o desenvolvimento do direito. (HONNETH, 2009, p. 95).

O trabalho, visto como a realização por meio de uso de instrumento e forma consciente do agir, permite a integração do indivíduo com o mundo a partir da autoconfiança e autonomia juridicamente preservadas e por conta do êxito da realização das metas da vida “autonomamente eleitas” e reconhecidas (HONNETH, 2009, p. 273). Para Honneth (2003, p. 290) o nexos existente entre a experiência de reconhecimento e a relação consigo próprio:

[...] resulta da estrutura intersubjetiva da identidade pessoal: os

indivíduos se constituem como pessoas unicamente porque, da perspectiva dos outros que assentem ou encorajam, aprendem a se referir a si mesmos como seres a que cabem determinadas propriedades e capacidades. A extensão dessas propriedades e, por conseguinte, o grau da autorrealização positiva crescem com cada nova forma de reconhecimento, a qual o indivíduo pode referir a si mesmo como sujeito: desse modo, está inscrita na experiência do amor a possibilidade da autoconfiança, na experiência do reconhecimento jurídico a do autorrespeito e, por fim, na experiência da solidariedade, a da autoestima. (HONNETH, 2003, p. 290).

A respeito dessa perspectiva, Silva e Camargo (2020, p. 28) apontam que o reconhecimento é importante atualmente “por servir de base argumentativa para movimentos, grupos sociais e para os próprios indivíduos”. Ainda, para os autores, há uma luta pelo constructo daquilo que se pretende legitimar e muitas vezes “somente a garantia de direitos não é suficiente para assegurar o processo de reconhecimento” (SILVA; CAMARGO, 2020, p. 28).

Quando se lança luz à teoria de Axel Honneth a respeito da luta por reconhecimento e o lugar das individualidades, percebe-se que dentro da esfera do trabalho os grupos sociais das mais diferentes áreas, como o secretariado por exemplo, são impactados:

Embora as conquistas que a profissão de Secretariado obteve, a legalização pelo Ministério do Trabalho, a criação de cursos superiores, o código de ética que promove a profissão e a criação de diversos órgãos para lutar pelos direitos dos secretários; infelizmente não é possível garantir a efetividade do reconhecimento da profissão no mercado de trabalho e no ambiente acadêmico. (SILVA; CAMARGO, 2020, p. 29).

A partir das reflexões promovidas em "Luta por Reconhecimento", entende-se que o reconhecimento é um conceito normativo que molda as ações dos indivíduos, sobretudo no tocante a esfera do trabalho, que é central na sociedade. Para Martinez (2017, p. 148) “ao reconhecermos alguém como portador de determinadas características ou capacidades, reconhecemos seu status normativo e estamos assumindo responsabilidade por tratar este alguém de determinada forma”.

Em uma situação contrária, a de não reconhecimento, pode significar “a privação de direitos e marginalização; em uma democracia pode impossibilitar indivíduos ou grupos de desfrutar o ideal igualitário democrático” (MARTINEZ, 2017, p. 148).

Esse talvez seja o nó górdio que impacta a área secretarial tanto na consolidação de seu objeto, quanto no constructo da identidade profissional no que se refere a legitimidade da área e a consolidação de um espaço sólido no campo do trabalho.

As fragilidades da área do secretariado são percebidas a partir da organicidade com a qual o exercício da profissão é instrumentalizado de diferentes formas, tanto na esfera pública quanto na privada. Nas instituições públicas, percebe-se um movimento de deslegitimação da categoria secretarial em função do projeto de terceirização para a contratação de profissionais e a extinção da carreira estatutária (DURANTE *et al.*, 2020; LEAL *et al.*, 2021),

cenário que impacta na identidade da área.

Na outra ponta está a esfera privada, com a exigência de atividades que extrapolam o escopo de atribuições contempladas na base técnica de atuação do Secretário Executivo (MAIA; MULLER, 2021) em função de um discurso de intraempreendedorismo e empregabilidade e que impacta tanto na atuação profissional, nas escolhas realizadas nas rotinas organizacionais e, quanto, na construção de uma identidade estabelecida e reconhecida socialmente.

3 A CONSTRUÇÃO DE UMA IDENTIDADE PROFISSIONAL E A BUSCA POR RECONHECIMENTO DENTRO DA ÁREA SECRETARIAL

Percebendo o trabalho como central na sociedade e, portanto, um elemento de grande relevância na vida dos indivíduos, verifica-se que o ambiente profissional pode ter um impacto direto na formação da identidade das pessoas. Honneth (2009) ao postular o papel de centralidade do trabalho na vida social indicou, dentro das categorias do reconhecimento, a questão da pessoa de direito, entendida também nas questões profissionais, como acesso ao trabalho e direitos assegurados perante a sociedade, além das questões relacionadas à solidariedade e a estima, conquistada pelos indivíduos na coletividade de sua ação social.

No campo secretarial, em especial no cenário brasileiro, a busca por direitos profissionais e reconhecimento configuram-se como elementos presentes no dia a dia desses profissionais, uma vez que, conforme apresentado por Moreira *et al.* (2020), logo a partir da implementação mais direta do secretariado nas empresas brasileiras na década de 1950, iniciou-se, pela categoria profissional, a busca por melhores condições de trabalho, pela ampliação do escopo de atividades, deixando de lado o perfil de mero executor de tarefas, e por direitos trabalhistas por meio da busca de regulamentação da profissão, criação de sindicatos da categoria, de entidades associativas e luta por formação qualificada em nível superior.

Essa busca da categoria influenciou, de certa forma, a formação de uma identidade coletiva para seus profissionais. A identidade profissional, por sua vez, pode ser observada como resultante de um processo de socialização dos indivíduos, considerando tanto questões pessoais e de autopercepção, como questões de percepções atribuídas por outros indivíduos em forma de um reconhecimento do outro sobre o perfil de alguém (DUBAR, 2009).

Para Santos (2005, p. 128):

[...] A noção de identidade parece responder, então, a um duplo desejo. O desejo da singularidade e, concomitantemente, a necessidade de participação do indivíduo nos ideais e modelos considerados positivos para determinado grupo (SANTOS, 2005, p. 128).

No que tange à construção de uma identidade profissional, Santos (2005) indica a necessidade da existência de um referencial comum para os indivíduos integrantes de uma mesma categoria. Esse referencial pode ser explícito ou implícito e se configura na forma de “um conjunto de elementos que pertencem ao mesmo contexto profissional e baseiam-se neste para comunicar,

trocar informações, reconhecer e agir” (SANTOS, 2005, p. 132). Esse referencial engloba desde uma linguagem característica até elementos como regras oficiais, conhecimentos e procedimentos pertencentes ao grupo.

Na área secretarial, várias questões contribuem para a formação de um perfil identitário coletivo: histórico de surgimento da profissão; mudanças e evolução no perfil profissional; presença majoritária de mulheres na profissão; conquistas profissionais como os cursos superiores de formação em secretariado, regulamentação e legislação profissional, associações e entidades de classe; dentre outros fatores (MÜLLER, 2021).

Por outro lado, alguns elementos ainda constituem fragilidades dentro do campo: falta de um conselho de classe; queda no número de cursos superiores; presença de profissionais de outras áreas ocupando cargos secretariais e o senso comum construído ao longo do tempo sobre um estereótipo de profissional (REIS, 2012; PEREIRA; ZUIN; SOUZA, 2015; MÜLLER, 2021). Outro fator que preocupa a categoria profissional e surge como um elemento a ser estudado diz respeito a supressão dos cargos de secretariado executivo dentro do setor público federal, conforme discutido por Durante *et al.* (2020) e Leal *et al.* (2021).

Para Müller (2021), as mudanças ocorridas dentro da profissão no decorrer dos anos, como a mudança de um perfil técnico e reprodutor de tarefas simples para um perfil gerencial e estratégico, bem como as conquistas em termos de profissionalização da profissão (ensino superior, entidades representativas e associações profissionais, por exemplo) são alguns dos fatores que contribuíram para a construção de um perfil profissional coletivo contemporâneo.

Conforme Santos (2005) e Dubar (2009), o processo de criação de uma identidade é flexível e depende de uma constante interação entre o indivíduo e seu meio. Dessa forma, mudanças em questões que impactam diretamente sobre uma profissão podem influenciar na construção e readequação de um perfil identitário. Dubar (2009) aponta ainda o contexto da organização onde o indivíduo trabalha como um ponto crucial na formação dessa identidade profissional e coletiva, visualizando o ambiente do trabalho como um grande campo de aprendizado e de formação do próprio indivíduo.

Destaca-se que o campo do trabalho, por exemplo, é indissociável e interage com diversos marcadores sociais (gênero, raça, classe, entre outros) que implicam na organização política dos sujeitos no tocante a busca de reconhecimento e superação de desigualdades que, segundo Mendonça (2012, p. 142):

(...) requer um foco na interação humana e na forma como os comportamentos recíprocos moldam sujeitos, coletividades e valores sociais. Se as assimetrias e estruturas sociais são reproduzidas nas interações humanas, elas também podem ser contestadas ao longo de tais interações (MENDONÇA, 2012, p. 142).

De acordo com Müller (2021), os profissionais de secretariado formam sua identidade profissional a partir de múltiplas bases, como a constituição da vida dos indivíduos, a formação acadêmica/profissional (elemento obrigatório para, de acordo com a lei de regulamentação da profissão [Lei 7.377/1985],

receber o título de secretário/a ou secretário/a executivo/a) e o fazer profissional dentro das organizações onde atuam, compreendendo todas as características da organização, do setor onde atuam e do cenário social, cultural, econômico e tecnológico vivenciado.

Moreira *et al.* (2020), ao discutir questões de comprometimento, pertencimento e identidade na área secretarial, exploram as transformações sociais e nas bases da profissão como elementos também constituintes do próprio indivíduo. Para Moreira *et al.* (2020), as mudanças no perfil profissional, aliadas ao surgimento de instituições coletivas como Federação Nacional das Secretárias e Secretários (FENASSEC), Associação Brasileira de Pesquisa em Secretariado (ABPSEC) e uma busca constante por reconhecimento profissional e por alicerces para a profissão incorrem em um movimento construído ao longo do tempo de comprometimento e de pertencimento da categoria.

A esse respeito, utilizando-se da teoria de Honneth (2009), verifica-se um movimento de luta por reconhecimento dentro da área secretarial, que tanto molda questões práticas para a profissão, como a instrumentalização e legalização da área para o fortalecimento profissional, como o próprio perfil identitário coletivo em constante alteração, baseado em movimentos de busca por mais direitos e mais reconhecimento. Para Silva e Camargo (2020, p. 38):

A área Secretarial, apesar de todas essas mudanças, lutas e crescimento no mercado, desenvolvimento e enaltecimento no ramo acadêmico, ainda tem muito que expandir socialmente, há ainda muitas questões a serem resolvidas, como a forte influência da cultura machista, patriarcal e abusiva, inclusive a inserção de secretários e assistentes na profissão, que enfrentam preconceito das próprias profissionais mulheres de Secretariado. (SILVA; CAMARGO, 2020, p. 38).

Conforme visto nas discussões previamente apresentadas, o reconhecimento perpassa por um processo de interação social e depende do autorreconhecimento e da aceitação e aprovação do outro. Do mesmo modo, a questão da formação da identidade profissional contém um componente pessoal e interno e os componentes externos e que dependem da forma como os outros veem o indivíduo. Nesse sentido, ao observar o secretariado enquanto área profissional que busca reconhecimento e valorização, compreende-se que sua formação identitária perpassa pela conquista do reconhecimento para si, para seus pares e para a sociedade, entendida tanto pelas organizações onde esse profissional atua como pelos demais atores que compõem esse cenário coletivo e em constante interação e remodelação.

Por fim, cabe ressaltar que tanto o reconhecimento e a identidade, como o sentimento de pertencimento são flexíveis e mutáveis no decorrer do tempo e em função de fatores sociais, coletivos, pessoais e profissionais, que atingem não somente a área do secretariado como as demais áreas do campo do trabalho.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Honneth (2009) realiza uma revisão da teoria de base, sobre o potencial

de uma motivação dos conflitos, sob três formas distintas de reconhecimento: amor, direito e “estima” e trabalha para fazer um resgate das bases hegelianas, e sua possível adequação para uma teoria normativa da sociedade, na tentativa de demonstrar que os desvios teóricos ao longo da história impossibilitaram sua fiel interpretação da base de funcionamento das relações sociais e desdobramentos das interpretações teóricas.

Embora a categoria trabalho não ganhe destaque na revisão das teorias utilizadas para reinterpretações das relações sociais, ela é resgatada na integração do indivíduo com a sociedade e na etapa final de consolidação do indivíduo inserido em comunidade, não sendo possível que alguém tenha sua realização apenas na obtenção de direitos – estes inquestionáveis na percepção de mundo de cada um e sob forma de assegurar a organização da vida em sociedade -, mas que depende de uma relação de reconhecimento imediato e forma de integração e interação com os demais membros.

Ademais, o campo secretarial, pertencente ao mundo do trabalho social e orgânico, busca como todos os outros, mas com suas especificidades, um lugar sólido e legitimado a partir do reconhecimento de sua trajetória, dos sujeitos e dos coletivos que nele atuam. A consolidação da identidade só é possível com uma área legalmente instrumentalizada e reconhecida socialmente e com os seus direitos preservados.

Com base nas discussões levantadas nesse texto e em atendimento ao objetivo geral de apresentar uma discussão sobre a identidade profissional e sobre o reconhecimento, verifica-se que a práxis do secretariado é elemento essencial da formação de seu perfil profissional. De outra parte, os movimentos de classe realizados pela categoria são também componentes históricos de identificação. A esse respeito, cabe observar que, mesmo com conquistas coletivas, a perda de espaço nos cargos do setor público e a redução nas presenças sindicais podem exemplificar uma crise nas relações de trabalho e emprego, integrante também desse movimento de luta por reconhecimento.

Como questionamentos que emergem das discussões aqui propostas, cabe discutir: (a) as mudanças recentes em termos de queda de número de cursos superiores e supressão do cargo de secretários executivos no setor público federal têm impacto sobre a identidade profissional e sobre o reconhecimento percebido pelos profissionais da área?; (b) quais as formas de reconhecimento de seu perfil profissional são mais empregadas por profissionais de secretariado?; (c) os profissionais de secretariado têm percebido o reconhecimento que buscam por parte das organizações onde atuam e da sociedade de modo geral?; (d) as mudanças recentes no mundo do trabalho e a forte presença das tecnologias da informação e comunicação no contexto organizacional têm impactado na readequação de um perfil identitário coletivo no secretariado?; e e) as representações profissionais do secretariado apresentadas nas diferentes mídias têm contribuído para a construção de uma percepção social coletiva sobre esses profissionais?

Dentre as limitações do ensaio, a abordagem teórica permite iniciar as discussões sobre a temática dentro do campo delimitado, não permitindo, no entanto, generalizar as situações aqui descritas, que demandam estudos e abordagens empíricas para uma discussão mais aprofundada com elementos obtidos diretamente junto aos sujeitos profissionais.

Para reflexões futuras, sugere-se a expansão da temática, com pesquisas empíricas que busquem analisar e interpretar o campo secretarial a partir das representações sociais dos atores e grupos pertencentes: sejam profissionais de secretariado nos diferentes níveis de atuação, representantes das categorias de representatividade sindical e órgãos governamentais.

REFERÊNCIAS

DUBAR, C. **A crise das identidades**: a interpretação de uma mutação. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2009.

DUBAR, C. **A socialização**: construção das identidades sociais e profissionais. Porto: Porto Editora, 1997.

DURANTE, D. G. *et al.* Carreira no setor Público Federal: implicações do Decreto 9.262/2018 a partir do Secretariado Executivo. **Revista Expectativa**. v. 19, n. 2, p. 138-163, 2020. Disponível em: <http://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/25459>. Acesso em: 15, fev. 2022.

SILVA, A. C. G. B.; CAMARGO, F. A. O profissional de Secretariado e o mercado de trabalho: uma análise a partir da Teoria do Reconhecimento de Axel Honneth. **Revista Expectativa**. v. 19, n. 1, p. 23–48, 2020. em: <https://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/23976>. Acesso em: 6 mar. 2022.

HONNETH, A. **Luta por reconhecimento**: A gramática moral dos conflitos sociais. São Paulo: Ed. 34, 2ª Edição, 2009.

LEAL, F. G. *et al.* Para além do discurso dominante: ressignificando as motivações para a supressão do cargo de secretário executivo nas Instituições Federais de Ensino Superior. **Secretariado Executivo em Revist@**. v. 15, n. 2, p. 266-275, 2021. Disponível em: <http://seer.upf.br/index.php/ser/article/view/10355>. Acesso em: 27 fev. 2022.

MAIA, F. L.; MÜLLER, R. Panorama do secretariado no Brasil sob a ótica da intensificação e da flexibilização do trabalho. **Revista Expectativa**. v. 20, n. 4, p. 155–177, 2021. Disponível em: <https://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/28416>. Acesso em: 6 mar. 2022.

MARTINEZ, M. B. Axel Honneth e a busca por reconhecimento. **Griot: Revista de Filosofia**. v. 16, n. 2, p. 148-168, 2017.

MEAD, G. H. **Movements of Thought in the Nineteenth Century**. Chicago, 1972.

MENDONÇA, R. F. Democracia e desigualdade: as contribuições da teoria do reconhecimento. **Revista Brasileira de Ciência Política**. n. 9, p. 119-146, Dez. 2012. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/rbcp/article/view/2011>. Acesso em: 18 abr. 2022.

MOREIRA, K. D. *et al.* Releitura da história secretarial brasileira sob a ótica do compromisso, do pertencimento e da identidade. **Revista Expectativa**. Toledo, v. 19, n. 1, pp. 98-118, jan./jun, 2020. Disponível em: <http://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/23468>. Acesso em: 20 fev. 2022.

MÜLLER, R. O que faz um profissional de secretariado executivo?: a construção identitária de um perfil profissional. **Revista Scribes**. Viçosa, v. 2, n. 1, pp. 104-127. jan./jun, 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/SCRIBES/article/view/12283>. Acesso em: 20 fev. 2022.

REIS, A. C. G. **Imagens e imaginários da profissão de secretariado na Revista Excelência**. 162f. (Dissertação de Mestrado). Programa de Pós-Graduação em Letras. Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG, Belo Horizonte, 2012.

SANTOS, C. A construção social do conceito de identidade profissional. **Revista Interações**. v.8, pp. 123-144. 2005.

**METODOLOGIAS ATIVAS EM
SECRETARIADO EXECUTIVO: UM OLHAR SOBRE A
EXPERIÊNCIA IMPLEMENTADA EM ESTÁGIO
CURRICULAR SUPERVISIONADO NA UFBA**

Angélica Maria de Andrade Souza
Ana Cristina Muniz Décia

METODOLOGIAS ATIVAS EM SECRETARIADO EXECUTIVO: UM OLHAR SOBRE A EXPERIÊNCIA IMPLEMENTADA EM ESTÁGIO CURRICULAR SUPERVISIONADO NA UFBA

Angélica Maria de Andrade Souza
Ana Cristina Muniz Décia

1. INTRODUÇÃO

A formação em Secretariado Executivo em nível de graduação está orientada pelas Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) instituídas pelo Ministério da Educação (MEC) conforme a Resolução CNE/CES Nº 03/2005 (BRASIL, 2005). Subsidiando o projeto político-pedagógico de curso (PPC), indicam desde concepção e dinâmica de operacionalização ao sistema de avaliação, e estágio. Assim, os PPCs admitem linhas de formação específicas no secretariado, envolvendo atividades gerenciais, de assessoramento, empreendedorismo e de consultoria, com o objetivo de atender às necessidades do seu perfil profissional (BRASIL, 2005, p. 2).

Materializar essas linhas são desafios complexos aos atores envolvidos: instituições de educação superior (IES), coordenações de curso, núcleos docentes estruturantes (NDEs), docentes, inclusive discentes. Afinal, de egressa(o)s do bacharelado em Secretariado Executivo é requerida a “capacidade de análise, interpretação e articulação de conceitos e realidades inerentes à administração pública e privada, [...] postura reflexiva e crítica que fomenta [...] gerir e administrar processos e pessoas [...]”. (BRASIL, 2005, p. 2). Tal capacidade tem no estágio, enquanto “ato educativo escolar supervisionado”, um espaço privilegiado “ao aprendizado de competências próprias da atividade profissional e à contextualização curricular, objetivando o desenvolvimento do educando para a vida cidadã e para o trabalho” (BRASIL, 2008, p.1).

As DCNs trazem no Art. 7º que “estágio supervisionado é um componente curricular obrigatório, indispensável à consolidação dos desempenhos profissionais desejados inerentes ao perfil do formando [...]”. (BRASIL, 2005, p. 3). Dada a sua complexidade, o componente curricular Estágio supervisionado tem sido central na inclusão de estratégias pedagógicas participativas e orientadas ao perfil profissional do curso e à inserção institucional, geográfica e social do Bacharelado em Secretariado Executivo da Universidade Federal da Bahia (UFBA). Revendo as reflexões da pesquisa sobre competência informacional do neo-secretário executivo na UFBA (DÉCIA, 2005) refletidas no currículo implementado em 2009, até os debates dos novos currículos na Escola de Administração, há uma convergência do estágio curricular como espaço para articular o tripé ensino-extensão-pesquisa, bem como integrar a sala de aula à dinâmica organizacional e a temas transversais como interseccionalidades, empoderamento, protagonismo e inclusão social (DÉCIA, 2018).

Nesse contexto, a concepção e adoção de metodologias ativas e

participativas culminou na 1ª edição do evento extensionista Secretariado e Empoderamento, em 2016, aliando o fazer das técnicas secretariais à reflexão crítica e aos diálogos da área com setores da sociedade. As atividades em sala são concebidas espelhando ação-reflexão na práxis secretarial, mediada por experiências discentes nos seus estágios, trabalhos em equipe e individuais, produção de conteúdos em mídias sociais, além de eventos como estratégias pedagógicas que fomentem a visibilidade do secretariado por meio de rodas de conversa, resenhas, debates, *podcasts* e pesquisas, dentre outras que emergem conforme o perfil de cada turma (DÉCIA, 2018; SOUZA, 2019; MOURA, 2021).

Nessa trilha, o desejo de sistematizar essa experiência fez emergir a questão central: de que modo as metodologias ativas de ensino-aprendizagem implementadas no componente Estágio Curricular Supervisionado (ADMD09) podem contribuir para uma formação emancipadora no Secretariado Executivo? E como questão complementar: qual a relevância para o perfil de egressa(o) desenvolver atividades de reflexão-crítica articulando-as às iniquidades sociais (de gênero, raça/cor, classe, cultural), interseccionalidades e à percepção das diversidades do sujeito como riqueza cultural nas organizações? Para responder essas indagações, temos como objetivo central: refletir sobre as possíveis contribuições das estratégias participativas de ensino-aprendizagem adotadas no componente Estágio Curricular (ADMD09) à luz das DCNs e da literatura em Secretariado Executivo e na direção de uma formação profissional cidadã.

Ao ser forjado o estágio organizacional dentro do espaço de ensino-aprendizagem nas IES, potencialmente, cria-se “um laboratório de tecnologias secretariais”, integrando teoria-prática para “gestação do espírito investigativo e empreendedor”, bem como “a solução de problemas da comunidade”, instigando o “domínio das competências informacionais, da responsabilidade social, da inclusão social e da postura cidadã” (DÉCIA, 2005, p.161). São estratégias que pretenderam e pretendem inspirar mais engajamento e protagonismo discente, além da produção e compartilhamento de ideias e fazeres pelas autoras, o que justifica o estudo por fomentar reflexões sobre a práxis e a formação secretarial. No percurso metodológico, além do referencial teórico, dispusemos de observação assistemática no *lócus* sala de aula enquanto laboratório de técnicas secretariais (DÉCIA, 2005, p. 161) e da pesquisa de Souza (2019) que motivou o ensaio; e não se pode excluir a experiência de uma das autoras no campo da avaliação de curso e na comissão assessora da área (CAA) de Secretariado no Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE) no ano de 2018.

A estrutura deste ensaio consta desta introdução, contextualizando como o componente Estágio se inseriu em sala de aula com as metodologias ativas/participativas. É seguida de seção com breve convergência entre prática de estágio e avaliação Enade. Na seção três são apresentadas abordagens educacionais e as metodologias ativas como aprendizagem emancipatória, e subseção sobre as mobilizações para formação protagonista. A seção quatro faz intersecção entre “a prática e o pensar a prática *freireana*” com os recursos metodológicos adotados, considerando a formação da(o)s concluintes. As considerações finais sintetizam a compreensão das autoras e sugerem mais aprofundamento do estudo, seguida das referências utilizadas.

2. CONVERGÊNCIA ENTRE PRÁTICA DE ESTÁGIO E AVALIAÇÃO ENADE

O bacharelado em Secretariado Executivo é avaliado no âmbito do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) pela Lei nº 10.861 (BRASIL, 2004), integrando: avaliação de curso, da IES e do desempenho estudantil. Para aferir o nível de aprendizagem das competências e habilidades do perfil de egressa(o)s, estudantes-concluintes são submetidos à avaliação de desempenho no Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE), realizada pelo Instituto Nacional de Pesquisas Anísio Teixeira (INEP) com o suporte da comissão assessora de área (CAA).

O componente estágio alocado no 7º semestre não raro é cursado simultâneo à realização do Enade, requisitos obrigatórios à integralização curricular. E ao fim do ciclo avaliativo deve ser expressa a aptidão para o exercício profissional desse exame. A última edição, nos termos da Portaria Nº 449/2018 (BRASIL, 2018), caracterizou o perfil. Dentre as características, pela aderência com este estudo, destacamos: ser “proativo para atuar em modelos inovadores de gestão com flexibilidade às mudanças; e receptivo para a diversidade de contextos sociais, ambientais, econômicos, culturais e políticos” (BRASIL, 2018). Ambas refletem bem o caráter interdisciplinar do fazer secretarial e a conduta ética e consciente.

Tais características podem não se desenvolver se esbarrarem em um modelo tradicional de ensino onde a sala de aula seja percebida, por vezes, como o “local onde todos dormem e uma pessoa fala” (PIMENTA; ANASTASIOU, 2002, p. 205). Compreendemos como Moran (2018, p. 2-3) que “as metodologias precisam acompanhar os objetivos pretendidos” para que a formação possibilite incorporar características profissionais proativas, importando que insiram a(o)s estudantes em “atividades cada vez mais complexas, que possam tomar decisões e avaliar os resultados”. Mobilizar a criatividade implica que experimentem “inúmeras novas possibilidades de mostrar sua iniciativa”. Estimular autonomia e protagonismo estudantil na direção de uma formação profissional cidadã, torna-se um desafio constante para as IES e seus atores. Nota-se limitação em exames realizados apenas ao fim do processo, como o ENADE, por não captarem a aprendizagem no processo, o que convoca as IES a investir nas metodologias de ensino-aprendizagem emancipatórias e na avaliação formativa (DÉCIA; TENÓRIO, 2009; DÉCIA, 2018).

De acordo com a teoria dialógica freireana, “a educação é comunicação, é diálogo, na medida em que não é a mera transferência de saber, mas um encontro de sujeitos interlocutores que buscam a significação dos significados.” (FREIRE, 1977, p. 69). O diálogo representa uma chave importante quando impera a intolerância à diferença e o desejo de aniquilar o outro, expressos nas guerras. Isto amplia a relevância de docentes e discentes serem sujeitos do conhecimento, mutuamente aprendentes, onde espaços de aprendizagem são o ponto de convergência; sendo ambos corresponsáveis na construção de meios adequados à aprendizagem e à avaliação como melhoria de processos.

Os desafios implicam a superação de modelo passivo de ensino-aprendizagem fundado em uma abordagem crítico-reflexiva capaz de produzir

reencantamento para docentes e discentes e mobilize a revisão das relações de poder nas organizações onde se insere o secretariado executivo. Implica ainda desvendar as desigualdades nos espaços de poder, de inclusão social/renda, particularmente quando se trata de intersecções de gênero, raciais e de classe (DÉCIA, 2005; AKOTIRENE, 2019).

3. METODOLOGIAS ATIVAS PARA UMA APRENDIZAGEM EMANCIPATÓRIA

Partimos das metodologias ativas como mediações juntamente com a comunicação entre os sujeitos para efetivar os processos de ensino-aprendizagem e mobilizar discentes por trilhas de sentidos para sua realidade. A experiência que origina este ensaio acadêmico tomou corpo em uma abordagem metodológica na qual discentes assumiam o protagonismo, com envolvimento direto, participativo e reflexivo em todas as etapas do processo. Em uma ação articulando professora-orientadora/colegas, integrando ao ensino a extensão e a pesquisa, ainda invisibilizada na área secretarial (DÉCIA, 2018).

No movimento Escola Nova de John Dewey (1976), que valorizava o estreitamento da teoria com a prática, o pensamento não poderia ocorrer isolado da ação. A corrente filosófica de Dewey aborda que o processo educativo deve estar articulado aos fatores intrínsecos ao cotidiano do aluno, inclusive na vida. Kilpatrick (1973) toma o método do trabalho em projetos, reforçando a aprendizagem por meio de situações reais, inerentes ao cotidiano do aprendiz. Mas, antes disso, Declory (1929) contribuiu para o rol de tendências pedagógicas apresentando a educação a partir do centro de interesse na escola. Esse centro de interesse implica a reunião de atividades educativas com temáticas manifestadamente significativas, eleitas pela(o)s discentes.

Os reflexos de Dewey influenciaram o conceito de ensino-aprendizagem de Paulo Freire (1987) quando ele propõe uma metodologia dialógica, baseada na ação e reflexão como essência para uma educação emancipatória. Questiona a relação opressor-oprimido e contrastando o processo de desumanização e humanização na prática educativa, Freire constituiu a teoria da dialogicidade como educação libertária em oposição à educação bancária a qual, pautada na passividade estudantil, ignora a capacidade de o sujeito tomar decisões e refletir sobre sua própria realidade. Em oposição, o método ativo de ensino-aprendizagem, baseado na abordagem dialógica, busca mobilizar o pensamento crítico e a autonomia dos sujeitos, com a finalidade de libertá-los de uma educação opressora que os silencia. Diz a canção: “a lição sabemos de cor, só nos resta aprender” e esse é o desafio posto.

Os aspectos de uma educação opressora também ressoam no pensamento da urbanista brasileira Joice Berth, na obra Empoderamento, quando salienta a partir da visão de Foucault que “as relações de poder das instituições, escolas e prisões são marcadas por disciplina, ou seja, uma técnica específica de poder que nos domina” (BERTH, 2019, p. 20). Nessa trilha emancipatória, referenciada pela realidade onde o sujeito se insere, em uma formação composta majoritariamente de mulheres e neste estudo, mulheres negras, Akotirene (2019, p. 23) alerta a relevância de ver incidir as opressões

que hierarquizam pessoas na sociedade. Essa discussão sensibiliza um novo olhar para classe-gênero-raça e, outros marcadores sociais, e como eles atuam. É preciso problematizar como as opressões dirigidas a alguns sujeitos limitam seu acesso às oportunidades na educação, no trabalho e na vida. Além de também romper o silêncio e a invisibilidade na produção de conhecimento e na práxis secretarial, bastante perceptíveis ainda em sala de aula. (DÉCIA, 2018, p. 49-62).

3.1. Por uma Formação Protagonista em Secretariado Executivo

Diz o Art. 3º § único: deve-se propiciar à(ao)s graduanda(o)s: formação geral e humanística, que possibilite ao corpo discente desenvolver sua postura crítica, reflexiva além da capacidade de gerir e administrar processos e pessoas, observando-se os níveis graduais de tomada de decisão, inclusive nas linhas de formação em gestão, assessoria, empreendedorismo e consultoria, anunciadas na introdução.

Decia (2005) filiada à visão de currículo e projeto de Ilma Veiga, destaca três pontos como fundamentais a serem garantidos no PPC: a) antecipação do futuro, b) utopia para transformar o presente e c) construção coletiva que mobilize o protagonismo dos envolvidos. Veiga (2000, p. 186) sinaliza a necessidade de explicitar a intencionalidade. Portanto, evitemos as armadilhas comuns da fragmentação e da suposta neutralidade política nas propostas formativas, pois:

A falta de clareza acerca do projeto político-pedagógico reduz qualquer curso a uma grade curricular fragmentada, uma vez que até mesmo as ementas e bibliografias perdem a sua razão de ser. Assim, o que dá clareza ao projeto político-pedagógico é a sua intencionalidade. O projeto é uma totalidade articulada decorrente da reflexão e do posicionamento a respeito da sociedade, da educação e do homem. É uma proposta de ação político-educacional e não um artefato técnico (VEIGA, 2000, p. 186).

Essa problemática, discutida brevemente, salienta a necessidade de as IES atentarem-se para uma formação acima de tudo, política e cidadã. Décia (2005, p. 124) corroborando Valentim (2002, p. 135) destaca que “Estruturar um perfil profissional a partir apenas das demandas do mercado significa formar, preparar e voltar um segmento tão somente para atender interesses que não são necessariamente frutos das necessidades da sociedade”. Considerando esses argumentos, a mobilização para uma formação emancipatória, que mire o trabalho e a vida e gere espaços para protagonismo discente, requer olhar a adequação das estruturas educacionais bem como o direcionamento das suas modalidades ensino-aprendizagem e os caminhos para os quais elas apontam.

4. REFLEXÕES ACERCA DA ADOÇÃO DE METODOLOGIAS ATIVAS NA FORMAÇÃO EM SECRETARIADO EXECUTIVO

De acordo com Freire (1978, p. 65), “a prática de pensar a prática é a

melhor maneira de aprender a pensar certo. O pensamento que ilumina a prática é por ela iluminada tal como a prática que ilumina o pensamento é por ele iluminado”. Como extensão, Silva (2018, p. 196-197) completa que a sala de aula é a representação deste espaço de pensamento ativo, por ser um lugar de “interação do pensar e do fazer pedagógico”. No espaço-tempo da sala de aula docente e discentes são coconstrutores de conhecimentos.

Agora apresentamos a dinâmica do componente (ADMD09) como laboratório de tecnologias secretariais, fazendo correlações entre recursos/Atividades avaliativas e linhas da área (SOUZA, 2019). As atividades são discutidas no plano de curso com a turma, inspirando aplicações de técnicas secretarias em situações reais. A turma exercita competências apreendidas ao longo do curso, sob supervisão docente. Considerando-se o conhecimento prévio estudantil, é estimulada a postura protagonista, criativa e autônoma, procurando articular, sempre que possível, as linhas de atuação: empreendedora (Recurso 1), gestora (Recursos 3, 4 e 6), assessora (Recurso 4) e consultora (Recurso 5 e 6). Os temas transversais e sínteses críticas (Recursos 2 e 7) ampliavam a percepção para o relatório final e ocupação (ou não) de espaços no mundo do trabalho pela(o)s profissionais de secretariado.

Além disso, temas transversais ampliar a conscientização da diversidade de cada sujeito e sua cultura nas organizações. Para citar um exemplo, elegemos o conceito de Estética e Afetividade para debater discriminação/exclusão/racismo dirigidos a grupos populacionais em Salvador/BA, mas extensivo ao Brasil. A ideia é superar as opressões vividas e empoderar-se nas relações de poder nas esferas organizacionais ou na sociedade (BERTH, 2019). Abordou-se o conceito de interseccionalidade, que é quando se cruza em um sujeito marcadores de gênero-raça-classe, entre outros, e atuam hierarquizando pessoas na sociedade, afetando oportunidades de se posicionar em sala, no estágio, no trabalho com suas singularidades (AKOTIRENE, 2019; DÉCIA, 2018).

Enfim, esses recursos particip(ativos) foram sendo implementados na perspectiva da formação cidadã para o corpo discente da seguinte forma:

Recurso 1 - Roda Diagnóstica de Problemas nos estágios: nesta abordagem, a docente reúne-se com a turma e propicia o espaço para que as/os estudantes dialoguem sobre suas percepções no ambiente de estágio, a fim de que compartilhem situações ocorridas na instituição e principais dificuldades enfrentadas pela organização. A partir desta discussão a(o) discente é estimulado a avaliar criticamente a aprendizagem adquirida no estágio naquela organização, despertando para possíveis lacunas ao seu ingresso no mercado de trabalho, assim como possibilidades de empreender.

Recurso 2 - Apresentação de Resenha de literatura seguida de discussões: das opções oferecidas pela docente/discente, há uma seleção de literatura crítica de temáticas sobre iniquidades sociais, diversidade e cultura na sociedade e organização, além do livro Orientação para Estágio em Secretariado (BIANCHI; BIANCHI; ALVARENGA, 2004). É apresentada a resenha escrita e debate na turma, articulando com a elaboração do relatório final. Nesta etapa a(o)s graduanda(os)s são mobilizados a refletir sobre conceitos e formas de fortalecimento da atuação coletiva do Secretariado, desenvolver a autoconfiança e o senso de trabalho em equipe, podendo surgir um tema que a turma eleja

para eventual realização de evento extensionista posteriormente.

Recurso 3 - Apresentação de Miniaulas pela(o)s estudantes com temas eleitos pela turma que podem preencha lacunas identificadas: os discentes são provocados a compartilhar, com os colegas da turma, uma breve apresentação, em formato de aula expositiva/seminário, no qual a eleição do tema se dá através dos próprios apresentadores (as/os graduanda/os) o que promove a tomada de decisão, partilha de saberes com estudantes calouros/convidados. Dividem conhecimentos que tenham domínio, havendo por vezes, demonstrações práticas. Na atividade destaca-se a habilidade de planejamento, organização e gestão do tempo, bem como de falar em público.

Recurso 4 - Realização de um evento de caráter extensionista: Secretariado e Empoderamento, na 7ª edição nov/2020, registrado na PROEXT/UFBA e com certificação de participação, o evento possibilita articular ensino, extensão e pesquisa, gerar diálogo universidade-sociedade (DÉCIA, 2018). Além disso, mobiliza competências em gestão e assessoria principalmente, sem restringir-se a estas. Estudantes exercem o protagonismo ao promover a visibilidade do curso e compartilhar reflexões de temas relevantes para a comunidade externa/interna, graduanda(o)s e egressa(o)s. Tal como Jefferson Moura (2021, p. 47-48), vemos o evento como estratégia pedagógica completa para aferir competências secretariais ao viabilizar palestras, debates, *networking*, atração musical/cultural, trocas interdisciplinares.

Recurso 5 - Planilha de Auto e Heteroavaliação da equipe: trata-se de uma planilha elaborada com critérios acordados entre discentes da turma, usando a ferramenta Microsoft Excel, é alimentada com dados qualitativos e quantitativos sobre sua própria atuação e a atuação dos membros da equipe acerca da realização do evento. O preenchimento propicia reflexão sobre suas próprias ações e das ações do outro. No que tange à consultoria, nesta atividade identificam-se os pontos de melhoria em si e na equipe como ocorreria em uma organização que requeira um perfil de gestor desse profissional.

Recurso 6 – Feedback docente X equipe: a cada atividade proposta é pactuada a importância do cumprir prazo e dar *feedback* da comunicação entre colegas e docente, o que fortalece na prática o perfil secretarial gestor e consultor; quando não se cumpre alguma etapa/prazo, pode ter redução da nota pela conduta secretarial inadequada, uma analogia com a avaliação de desempenho no trabalho. É feito bom uso de erros/conduas equivocadas como aprendizagem para uma situação profissional onde docente equivale à chefia.

Recurso 7 - Produção do Relatório Final: o componente estágio culmina em um relatório redigido conforme o padrão da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) e modelo oferecido pela docente. A(o) discente descreve de modo crítico e reflexivo como o Estágio Supervisionado e as atividades mobilizadas em sala de aula nesta metodologia proporcionaram aprendizagem teórico-prática na profissão a partir do exercício de competências e habilidades que caracterizam seu perfil. Pontos fortes e frágeis são requeridos no final, fortalecendo a perspectiva crítica e a melhoria do processo.

A título de síntese, recuperando objetivos e questões investigativas propostas e contrastando referencial teórico e recursos descritos, são perceptíveis as oportunidades criadas para uma pedagogia crítica, autônoma, emancipatória e de corresponsabilização do estudante com seu processo de

aprendizagem. Isto responde à questão central do como as metodologias implementadas no componente Estágio Curricular Supervisionado (ADMD09) podem contribuir para uma formação emancipadora no Secretariado Executivo.

Quanto à questão de qual a relevância em desenvolver reflexão-crítica articulada a temas transversais como iniquidades sociais, interseccionalidades e diversidade dos sujeitos como riqueza cultural nas organizações, além da sensibilização para enfrentar as opressões no trabalho, a atuação do secretariado na assessoria e gestão pela função, por vezes, de representação da chefia não pode ser/agir como agente de manutenção ou reprodução de preconceitos e discriminação, o que tem sido tipificado como ilícito inafiançável.

Produzir reflexões neste ensaio na direção de uma formação cidadã e suas possibilidades na dinâmica do componente estágio em um patamar de práxis secretarial, em sintonia com as diretrizes e a literatura, é o objetivo almejado pelas autoras. A culminância da contribuição mais relevante é quando a então estudante Angélica Souza (2019), matriculada no componente estágio supervisionado ao ser tocada pelas metodologias ativas adotadas, mobiliza-se a revisitar essa experiência na investigação científica no trabalho de conclusão de curso (TCC). Foi possível protagonizar o salto de estudante a pesquisadora engajada com a formação, seguida do papel de coautora neste ensaio, para o de mestrandia na pós-graduação *stricto sensu* em Administração na UFBA.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As reflexões sobre a implementação de metodologias de ensino-aprendizagem, bem como da avaliação, são entendidas como referenciais para uma formação profissional cidadã em Secretariado Executivo na UFBA. E assim, promovendo espaços de protagonismo e corresponsabilidade discente no componente Estágio Supervisionado, forjou-se o laboratório de tecnologias secretariais na sala de aula, onde a participação estudantil assume a autonomia no fazer secretarial e, quando possível, integra ensino, extensão e pesquisa, que reflete o compromisso de uma IES pública que criou o 1º curso de Secretariado do Brasil na atual revisão de proposta pedagógica nessas bases.

A proposta crítico-reflexiva, a atuação proativa e receptiva à diversidade na tomada de decisão, em diversos níveis organizacionais, balizam o perfil e competências da(o)s egressas/os requerido nas DCNs que culminam no Enade. Isto importa quando assistimos acirrar as diferenças mundialmente, mesmo com o reconhecimento dos direitos de grupos invisibilizados nos espaços de poder, ampliando os desafios do trabalho para profissionais mediadores das relações.

Os temas transversais e as metodologias ativas dialógicas adotados em Estágio propiciaram aliar saberes prévios discentes, posturas proativas, novos conhecimentos e representações do secretariado em atividades de gestão, assessoramento, empreendedorismo, consultoria, e na pesquisa.

Embora haja desafios para consolidar os desempenhos inerentes ao perfil profissional, como resultado da participação discente na turma, foi possível exercitar o pensar crítico-reflexivo, a autonomia, criatividade, o trabalho em equipe, sensibilização às questões de gênero, raça e classe nas relações de poder nas organizações e na sociedade. E ainda, refletir a relação entre posturas de abertura/resistência em sala de aula e as equivalências em situações reais

de trabalho. Outro resultado foi o tema sensibilizar a então estudante a desejar investigá-lo no TCC, protagonizando assim um salto de estudante à pesquisadora engajada com sua formação, coautora de ensaio em evento científico, e mestranda em pós-graduação *stricto sensu* em uma IES pública.

Como aprofundamento, é indicada a ampliação do estudo para conhecer a percepção mais ampliada de estudantes egressa(o)s do Estágio quanto à aplicabilidade do uso dos recursos utilizados em situações reais de estágio/trabalho e o nível do desempenho discente.

REFERÊNCIAS

AKOTIRENE, C. **Interseccionalidade**. São Paulo: Sueli Carneiro; Pólen, 2019 (Coleção Feminismos Plurais).

BERTH, J. **Empoderamento**. São Paulo: Sueli Carneiro; Pólen, 2019 (Coleção Feminismos Plurais).

BIANCHI, A. C. M.; BIANCHI, R.; ALVARENGA, M. **Orientação para estágio em secretariado: trabalhos, projetos e monografias**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

BRASIL. Ministério da Educação. **Resolução Nº 3, de 23 de junho de 2005**. Diretrizes curriculares nacionais para o curso de graduação em Secretariado Executivo. Brasília, 2005.

BRASIL. Ministério da Educação. **Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004**. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES. Brasília, 2004.

BRASIL. Ministério da Educação. **Lei Federal nº 11.788 de 25 de setembro de 2008**. Dispõe sobre o estágio de estudantes. Brasília, 2008.

BRASIL. Ministério da Educação. Ministério da Educação/Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Portaria nº 449 de 30 de maio de 2018**. Dispõe sobre o componente específico da área de Secretariado Executivo do Enade 2018. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 04 jun. 2018. Seção: 1, p.14.

DÉCIA, A. C. M. **A Information Literacy na formação do neo-secretário executivo: um estudo de caso da Graduação em Secretariado/UFBA**. Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2005. Disponível em: <<https://repositorio.ufba.br/ri/handle/ri/8166>>. Acesso em 01/07/2021.

DECIA, A. C. M.; TENÓRIO, R. M. Avaliação Educacional no Ensino Superior: uma discussão sobre a gestão da proposta pedagógica do curso de secretariado da UFBA na perspectiva da avaliação formativa. In: TENÓRIO, RM. and VIEIRA, M.A., orgs. Avaliação e sociedade: a negociação como caminho. Salvador: EDUFBA, 2009. Disponível em: <https://books.scielo.org/id/3q/pdf/tenorio>

9788523209346-06.pdf.

DÉCIA, A. C. M. A des(in)visibilidade da extensão universitária na cultura da extensão-pesquisa. In: SANTOS, M. L. C.; GIOVANNINI JUNIOR, O. (Org.). Mas, será o Benedito! **Recosec e a Coletânea de Inventários Participativos do Vale do Mamanguape**. Mamanguape/PB: Editora do CCTA/PB, 2018, p.45-65. ISBN 978-85-9559-086-1.

DECROLY, O. **Problemas de psicologia y de pedagogia**. Madrid: Francisco Beltran, 1929.

DEWEY, J. **Experiência e educação**. 2. ed. São Paulo. Nacional, 1976.

FREIRE, P. **Extensão ou comunicação?** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1977.

FREIRE, P. A alfabetização de adultos: é ela um quefazer neutro? **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 1 n. 1, p. 64-70, set. 1978.

FREIRE, P. **Pedagogia do oprimido**. 17 ed. Rio de Janeiro, RJ: Paz e Terra, 1987.

KILPATRICK, W. H. **Educação para uma civilização em mudança**. 11. ed. São Paulo: Melhoramentos, 1973.

MORAN, J. M. Metodologias ativas para uma aprendizagem mais profunda. In: BACICH, L.; MORAN, J. M. Metodologias ativas para uma educação inovadora: uma abordagem teórico-prática. Porto Alegre: Penso, 2018.

MOURA, J. S. **Teoria crítica secretarial [livro eletrônico]**: para uma concepção humanizada e politécnica do secretariado. Brasília: Ed. do Autor, 2021. ISBN 978-65-00-16176-2. <https://www.jeffersonsampaio.com/>.

PIMENTA, S. G.; ANASTASIOU, L. G. C. **Docência no ensino superior**: volume I. São Paulo: Cortez, 2002. (Coleção Docência em Formação: ensino superior).

SOUZA, A. M. A. **Metodologias Ativas Adotadas em Estágio Curricular Supervisionado (ADMD09)**: Análise da implementação na formação em Secretariado Executivo na UFBA. UFBA, Escola de Administração, 2019.

SILVA, C. C. A sala de aula como espaço de aprendizagem: experiências de estágio supervisionado. **Revista Signos**, ano 39, n. 1, 2018. Acesso em: 05 jul 2021.

VEIGA, I. P. Projeto político-pedagógico: continuidade ou transgressão para acertar? In: CASTANHO, S.; CASTANHO, M. E. L. M. (orgs.). **Do projeto pedagógico à prática transformadora**. Campinas/SP: Papyrus, 2000. (Coleção Magistério: Formação e Trabalho Pedagógico).

PROSECUÇÃO DAS REFLEXÕES SOBRE SECRETARIADO EXECUTIVO E GESTÃO DE CONFLITOS

Kátia Denise Moreira
Cibele Barsalini Martins
Enio Snoeijer

PROSSECUÇÃO DAS REFLEXÕES SOBRE O SECRETÁRIO EXECUTIVO E A GESTÃO DE CONFLITOS

Katia Denise Moreira
Cibele Barsalini Martins
Enio Snoeijer

1 INTRODUÇÃO

Os conflitos existem desde o início da história da humanidade e ocorrem a partir da heterogeneidade de ideias, quando os indivíduos se colocam em posições opostas para defender seus próprios interesses. No entanto, é perceptível que situações conflituosas evoluíram junto com a sociedade e se tornaram inerentes à vida humana (WISINSKI, 1995; MOSCOVICI, 1997; MOORE, 1998). Todavia, é importante lembrar que o conflito só existe se tal situação for reconhecida pelas partes envolvidas (ROBBINS, 2005).

Salienta-se que mesmo que pareça improvável alcançar a positividade a partir de posicionamentos divergentes, essa não é uma condição impossível, para tanto, é necessária uma gestão adequada da situação conflitante (FIORELLI; FIORELLI; MALHADAS JUNIOR, 2008). Nessa direção, os autores apresentam métodos alternativos para a resolução de conflitos: a tradicional e a alternativa. A primeira refere-se àquela de auxílio judicial, enquanto a segunda busca soluções sem a intervenção da justiça, como é o caso da negociação, conciliação e mediação (FIORELLI; FIORELLI; MALHADAS JUNIOR, 2008).

Em se tratando da mediação, apesar de desafiadora, é encarada como um método para a resolução de conflitos; que tem o intuito de transformar as partes por meio da promoção de aprendizado, além de possibilitar que o conflito seja enxergado como um estimulador de crescimento (SENGE, 2006; FIORELLI; FIORELLI; MALHADAS JUNIOR, 2008). Assim, a mediação é vista como um meio de realinhar as divergências entre os envolvidos por intermédio da participação de um terceiro, o mediador, cujo papel vai além de solucionar o conflito em si, pois auxilia as partes na construção de soluções (FIORELLI; FIORELLI; MALHADAS JUNIOR, 2008).

No contexto organizacional, a mediação tem sido cada vez mais adotada como o método para resolução dos conflitos inerentes a esse ambiente e conquistou um espaço significativo nas divergências entre os trabalhadores, chefias, clientes e até mesmo fornecedores (MANFREDI, 2010). Para o autor, esse método trabalha os relacionamentos interpessoais e não busca simplesmente solucionar uma situação antagônica, mas também promover o crescimento pessoal das partes. Entretanto, destaca-se que, seja qual for o contexto, os conflitos não estão diretamente relacionados a apenas uma variável, por isso faz-se necessário analisar os fatos, os níveis e, principalmente, as fontes do conflito para que seja possível geri-los de forma adequada (MOREIRA, 2012).

Neste contexto, o secretário executivo pode atuar como mediador de

conflitos, uma vez que esse profissional desenvolve competências que os tornam capazes de pacificar, intermediar a comunicação, equilibrar e manter a cooperação (KLAUS; BÍSCOLI, 2000; DURANTE; SANTOS; DALPAZ, 2010; MOREIRA; OLIVO, 2012; NASCIMENTO, 2015; SCHEFFER *et al.*, 2018). Moreira *et al.* (2016) comparam as competências de um *middle manager* com as de um secretário executivo e encontram similaridades na atuação de ambos, inclusive, apontam que este profissional está apto a exercer a função de mediador. Ademais, em sua atuação, o profissional secretário intermedia as relações entre o gestor principal e os ambientes interno e externo, fato que o permite assumir uma função em maior grau, isto é, em posicionamento estratégico nas organizações (RODRIGUES; LAVARDA; MARTINS, 2017).

Ressalta-se que a competência para a mediação é desenvolvida de forma subjetiva pelo profissional de secretariado desde sua graduação, visto que o curso tem, nesse sentido, como objetivos: “Art. 3º [...] gerenciando com sensibilidade, competência e discrição o fluxo de informações e comunicações internas e externas.” (BRASIL, 2005, s.p.) e Parágrafo Único “[...] desenvolvendo postura reflexiva e crítica que fomente a capacidade de gerir e administrar processos e pessoas [...]” (BRASIL, 2005, s.p.). Além disso, a evolução da profissão proporcionou ao secretário executivo um amadurecimento profissional para a mediação, tornando-o apto para atuar como mediador (KLAUS; BÍSCOLI, 2000; DURANTE; SANTOS; DALPAZ, 2010; MOREIRA; OLIVO, 2012; NASCIMENTO, 2015; SCHEFFER *et al.*, 2018).

Assim, considerada a concepção de que os conflitos são inerentes à natureza humana e que, caso sejam bem administrados, podem contribuir para a não estagnação, a criatividade e a evolução, não só do sujeito, mas de toda a organização; que a mediação é um método de resolução de conflitos que tem o diálogo como ferramenta-chave para a solução de conflitos; e que o secretário executivo tem competências para exercer a função de mediador de conflitos; tem-se como objetivo deste ensaio refletir sobre a inserção objetiva da gestão de conflitos e, em particular, da mediação durante a formação secretarial.

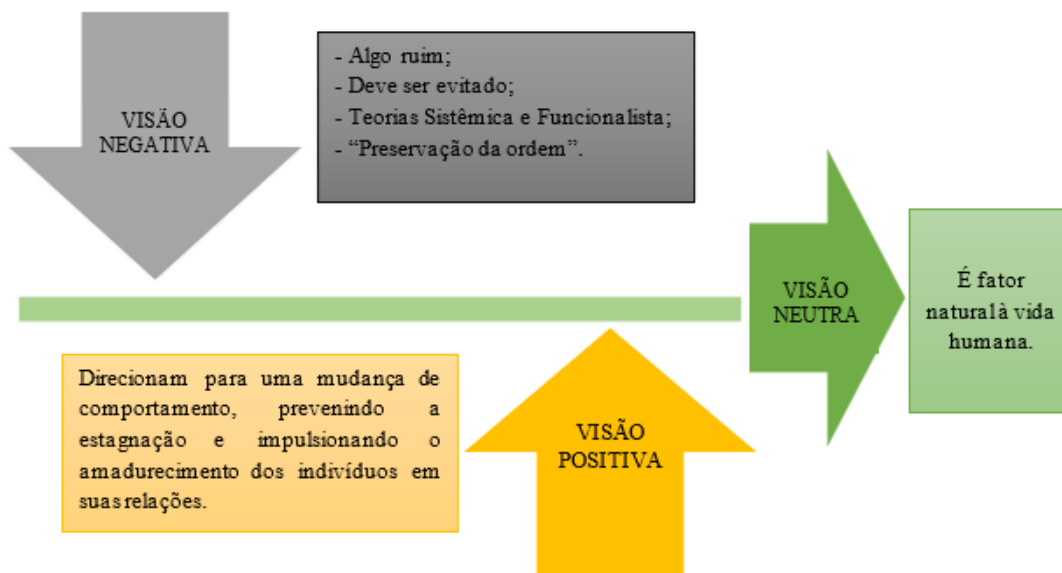
Julga-se oportuno dar continuidade às reflexões sobre essa competência secretarial, já iniciadas no texto de Moreira *et al.* (2020) e, além deste, nas colocações de Klaus e Bíscoli (2000), Durante, Santos e Dalpaz (2010), Moreira e Olivo (2012), Nascimento (2015) e Scheffer *et al.* (2018). Também, considera-se importante pensar a formação do secretariado executivo em tempos contemporâneos, em que as práticas cotidianas demonstram a necessidade de expansão daquilo que se tinha como atividades em tempos passados. Assim, na sequência, são apresentadas as teorias que sustentam este ensaio, seguidas da reflexão principal. Ao final, as considerações buscam a ampliação da discussão ora apresentada.

2 APONTAMENTOS SOBRE MEDIAÇÃO DE CONFLITOS

Antes de tratar da mediação em específico, é preciso contextualizá-la na gestão de conflitos, cujo propósito é reconhecer, compreender e analisar situações divergentes, a fim de buscar uma solução que traga benefícios aos envolvidos (FIORELLI; FIORELLI; MALHADAS JUNIOR, 2008). É importante

compreender também que o conflito é reconhecido por três visões distintas, as quais são investigadas por Wisinski (1995), conforme ilustra a Figura 1:

Figura 1 - As visões do Conflito



Fonte: Adaptado de Parsons e Shils (1957), Wisinski (1995), Moscovici (1997) e Muszkat (2008).

Consideradas as três visões (negativa, positiva e neutra), para fins deste ensaio as posições neutra e positiva do conflito são relevantes, ou seja, considera-se que o fenômeno é natural na vida humana e que pode trazer benefícios quando bem gerenciado (MOSCOVICI, 1997; ROBBINS, 2005). Nessa direção, em termos de métodos de gestão, Fiorelli, Fiorelli e Malhadas Junior (2008) apresentam métodos alternativos para a resolução de conflitos, entre eles a mediação, conforme já comentado.

Assim, a mediação como forma alternativa na resolução de conflitos é conceituada por Moore (1998) como a interferência de uma terceira pessoa em uma negociação, sem o poder de decisão, mas com o objetivo de contribuir para que as partes envolvidas cheguem a um acordo de maneira voluntária. Muszkat (2003) complementa ao dizer que esse método de resolução de conflitos é interdisciplinar, cujo foco é a resolução de determinada situação sem disputa de interesses.

Nesse sentido, Fiorelli, Fiorelli e Malhadas Júnior (2008) destacam que a mediação é, portanto, um método que realinha as incompatibilidades que promoveram determinado conflito por intermédio de uma terceira pessoa, o mediador. Este, por sua vez, atua como sujeito auxiliar aos envolvidos na construção de formas para a solução de determinado conflito (FIORELLI; FIORELLI; MALHADAS JÚNIOR, 2008).

É importante destacar que no Brasil está vigente a Lei nº 13.140, de 26 de junho de 2015, que dispõe sobre a mediação como método de solução de conflitos entre partes (BRASIL, 2015). O instrumento legal conceitua o método

como uma atividade realizada por um terceiro, sem poder de decisão e aceito pelas partes envolvidas, com o objetivo de estimular o desenvolvimento de soluções para tal situação (BRASIL, 2015).

Destaca-se que o objetivo da mediação como método é a resolução do conflito de maneira rápida, flexível e construtiva para as partes, ou seja, o oposto proposto pelo método tradicional (MUSZKAT, 2003). Fiorelli, Fiorelli e Malhadas Júnior (2008) também destacam como principais objetivos da mediação: a) satisfazer as partes por meio de uma solução que contemple os propósitos de ambos; e b) capacitar os envolvidos a solucionarem os conflitos futuros.

No que se refere à aplicabilidade do método, tem-se como condicionante a necessidade da continuidade do relacionamento entre os envolvidos no conflito e, além disso, é preciso discernimento ao defini-lo como ação para resolução da divergência, pois quando aplicado inadequadamente pode gerar resultados negativos, causando, inclusive, desgaste às partes (FIORELLI; FIORELLI; MALHADAS JUNIOR, 2008). Ademais, os autores lembram que o método é aplicável somente quando há vontade e consenso entre as partes, pois quando estas aceitam a intervenção de um terceiro - o mediador, supõe-se que já estão propensas a dialogar sobre a divergência existente.

Moore (1998) destaca o papel do mediador em uma situação conflituosa e ressalta que esse sujeito tem um olhar externo à ocorrência, fato que facilita a orientação das partes, já que ele não está envolvido na divergência. Na mesma direção, Fiorelli, Fiorelli e Malhadas Júnior (2008) apontam o mediador como um facilitador, que exerce a função de apaziguador, uma vez que os sujeitos conflitantes é que são responsáveis pela solução do problema.

Considerado o papel do mediador, entende-se que esse sujeito é um ator necessário para o ambiente organizacional, visto que é capaz de apaziguar divergências por meio da promoção do diálogo. Sobre o mediador nas organizações, Muszkat (2003) diz ser o mediador um “arquiteto de sistemas”, que atua na administração de conflitos já existentes com o objetivo de aumentar a satisfação e a qualidade de vida dos funcionários. Bragança e Bragança (2020) complementam que cabe ao mediador promover o canal do diálogo de modo que cheguem a uma definição que satisfaça ambas as partes.

Ainda sobre a mediação, Moreira (2012) destaca que se trata de uma ação complexa, por ser ocasionada por uma ocorrência de divergência. Todavia, a autora acredita que na sua essência há muito mais do que a simples resolução de uma discordância, pois representa uma relação em que as partes dialogam e buscam um acordo por meio do qual ambas são beneficiadas.

Ao se transportar a possibilidade da mediação para o ambiente organizacional, reflete-se sobre as vantagens, em termos de contrariedades serem elementos motivadores de transformações criativas. Assim, o diálogo promovido pelo método, supõe-se, pode além de trazer ganhos em relação à gestão de pessoas, ser útil para a evolução da empresa, que não se “engessa” pelo simples “sempre foi assim”, mas que busca naquele que defende e naquele que contradiz esse entendimento uma forma de cooperação para uma mudança efetiva.

3 REFLEXÕES SOBRE O SECRETÁRIO EXECUTIVO COMO MEDIADOR DE CONFLITOS

Dada a evolução da profissão secretarial, associada ao desenvolvimento de competências contemporâneas, tem-se na literatura que o profissional de secretariado executivo vem ocupando posições estratégicas nas organizações e passou a lidar com funções inerentes à gestão, como tomada de decisões, gerenciamento de conflitos, liderança de equipes, entre outras (NATALENSE, 1998; PORTELA; SCHUMACHER, 2006; LASTA; DURANTE, 2011; MOREIRA, 2018).

Lasta e Durante (2011) constatam que o profissional de secretariado assume um papel multifuncional nas organizações, inclusive, no gerenciamento de conflitos em suas rotinas de trabalho. As autoras destacam, ainda, que conversas e explicações são técnicas utilizadas pelos secretários para apaziguar e solucionar situações adversas. Nesse sentido, mesmo que de maneira informal, ou seja, não sendo contratado para este fim, o profissional de secretariado atua como um gestor de conflitos nas organizações (LASTA; DURANTE, 2011). Um estudo de Moreira e Olivo (2012) investigou a ação do secretário como mediador de conflitos em ambientes organizacionais e, por meio de uma análise comparativa entre as características do mediador e as do secretário executivo, identificou proximidades entre uma e outra.

Assim como o mediador, o secretário executivo, considerada a sua posição multifuncional no ambiente organizacional, que mantém contato tanto com clientes internos como externos, tem a função de equilibrar o ambiente, apaziguar e incentivar a cooperação entre as partes (FIORELLI; FIORELLI; MALHADAS JÚNIOR, 2008; MOREIRA; OLIVO, 2012). Para Moreira e Olivo (2012), é perceptível o amadurecimento do profissional de secretariado para a mediação quando os autores destacam que “a transversalidade de conhecimento, a resolutividade, a polivalência, a inovatividade e a multifuncionalidade, estão entre as competências do perfil contemporâneo do profissional, que o tornam apto para exercer a posição de mediador de conflitos” (MOREIRA; OLIVO, 2012, p. 51).

Apesar da similaridade entre as competências do mediador de conflitos e do secretariado executivo, a gestão de conflitos não é oferecida como uma disciplina na formação deste profissional, mas sim como tópico entre as que se aproximam da temática (SCHEFFER *et al.*, 2018). A partir disso, um estudo de Moreira *et al.* (2020) relacionou o papel do profissional de secretariado como gestor de conflitos a partir das competências expostas nas Diretrizes Curriculares Nacionais - DCNs (BRASIL, 2005). Com as relações propostas, Moreira *et al.* (2020) concluíram que, apesar da gestão de conflitos não ser uma disciplina no currículo dos cursos de secretariado, essa competência é desenvolvida subjetivamente nos demais conteúdos. Além disso, os autores destacam que a competência para gerir conflitos é empiricamente praticada durante o curso, seja nos obstáculos e dilemas durante a formação, seja nas relações interpessoais.

A reflexão neste ensaio busca o entendimento de que o secretário executivo atua de forma multifuncional nas organizações e a mediação de

conflitos faz parte de seu cotidiano, seja ele assessor, consultor, empreendedor ou gestor (LEAL, 2014). Em todas essas linhas possíveis de atuação, presume-se, há contato com pessoas e, como já posto, os conflitos são inerentes à vida humana (WISINSKI, 1995; MOSCOVICI, 1997; MOORE, 1998). Em outras palavras, é possível dizer que o secretário executivo é um mediador de conflitos pelos próprios desígnios de práxis, todavia, questiona-se a capacidade de entendimento desses profissionais sobre como as ações devem ser direcionadas para uma mudança de comportamento, prevenindo a estagnação e impulsionando o amadurecimento dos indivíduos em suas relações interpessoais (MOSCOVICI, 1997; MUSZKAT, 2008) e, ainda, que a mediação deve ser vista como um meio de realinhar as divergências, no qual as partes, por si mesmas, devem construir a solução (FIORELLI; FIORELLI; MALHADAS JUNIOR, 2008), uma vez que, não há objetivamente teorização e prática para essa temática durante a formação.

Os estudos de Scheffer *et al.* (2018) comprovam que não há disciplina específica nos cursos de formação para a gestão de conflitos, tampouco para a mediação. No entanto, há, de forma subjetiva no inciso VI do artigo 4º das DCNs: “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;” (BRASIL, 2005, s.p.) uma indicação do desenvolvimento da competência para a gestão de conflitos, que leva à possibilidade da mediação pela questão da comunicação interpessoal e intergrupar. Porém, essa indicação pode também ser dirigida a outras competências, que não essa em específico.

Nesse sentido, esta reflexão pretende direcionar a atenção para o fato de que é necessário atentar, de forma objetiva, para o desenvolvimento de competências secretariais voltadas à gestão de conflitos e, em particular, para a mediação, devido às vantagens que essa ferramenta traz para o crescimento daqueles envolvidos em situações adversas. Ou seja, em uma lógica reflexiva, se a gestão de conflitos é uma competência secretarial contemporânea já discutida cientificamente e se a mediação é uma ferramenta que se encaixa nas diversas formas de atuação secretarial, por que essa questão não é tratada objetivamente nos cursos de formação?

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão de conflitos já é tida, considerados os estudos científicos apresentados neste estudo, como uma competência secretarial contemporânea. Todavia, há diferentes formas de gerir conflitos, dentre elas, a mediação, que de forma generalizada busca o entendimento entre partes adversárias por meio do diálogo. Nessa direção, considerando que o profissional secretário atua de maneira multifuncional nas organizações e que essa posição faz dele um mediador por natureza, este ensaio teve como refletir sobre a inserção objetiva da gestão de conflitos e, em particular, da mediação durante a formação secretarial.

A questão sobre a qual se faz a reflexão é a de que, uma vez tratada cientificamente, tem-se respaldo sobre a competência secretarial para a gestão

de conflitos e que a mediação faz parte do cotidiano secretarial. Assim, procura-se entender as razões para esta não ser uma teoria/prática trabalhada de forma objetiva nos cursos de formação. Nesse sentido, apresenta-se uma teorização sobre a mediação, como também verificações sobre o papel de mediador do secretário e estudo que constata a inexistência de disciplinas nos currículos de graduação em secretariado executivo específicas para este fim, mesmo sendo, subjetivamente, a gestão de conflitos um dos objetivos definidos pelas DCNs da formação secretarial.

Assim, espera-se que essa reflexão incentive uma revisão das DCNs, para que se possa repensar o artigo 4º do instrumento legal, naquilo que se refere às competências secretarias a serem desenvolvidas durante a formação, especialmente, fundamentadas em estudos científicos que demonstram a contemporaneidade da atuação secretarial.

Este ensaio limita-se a uma reflexão sobre uma questão específica, porém possibilita abertura para discussões sobre a revisão das DCNs da formação em secretariado executivo, principalmente, por meio da redação de competências com maior objetividade e condizentes à realidade secretarial.

REFERÊNCIAS

BRAGANÇA, F.; BRAGANÇA, L. F. F. P. G. Mediação e inovação tecnológica na gestão dos conflitos nas empresas. **Tópicos em Administração – Volume 28**, [S.L.], p. 18-23, jan. 2020. Editora Poisson. <http://dx.doi.org/10.36229/978-85-7042-209-5.cap.02>.

BRASIL. Ministério da Educação. **Resolução nº 3, de 23 de junho de 2005**. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de graduação em Secretariado Executivo e dá outras providências. 2005.

BRASIL. **Lei 13.140/2015**. Lei de Mediação. 26 de junho de 2015.

DURANTE, D. G.; SANTOS, M.; DALPAZ, R. Gerenciamento de conflitos no cotidiano secretarial. **Anais I ENASEC...** Toledo/PR. 2010.

FIORELLI, J. O.; FIORELLI, M. R.; MALHADAS JUNIOR, M. J. O. **Mediação e Solução de Conflitos**: Teoria e Prática. São Paulo: Atlas, 2008.

KLAUS, V. O. F.; BÍSCOLI, F. R. V. Comunicação e gerenciamento de conflitos na profissão de secretariado executivo. **Revista Expectativa**, [S. l.], v. 8, n. 1, 2000. DOI: 10.48075/revex.v8i1.5928.

LEAL, F. G. **Competências secretarias requeridas pela Universidade Federal de Santa Catarina**. 2014. 209 p. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro SócioEconômico, 254 Programa de Pós-Graduação em Administração, Florianópolis, 2014.

LASTA, A.; DURANTE, D. G. A gestão secretarial no cenário organizacional contemporâneo. **Secretariado Executivo em Revist@**, Passo Fundo, v. 4, n. 1, p. 1-17, 15 jun. 2011.

MANFREDI, D. Mediação. In: SARFATI, Gilberto (Org.). **Manual de Negociação**. São Paulo: Saraiva, 2010.

MOORE, C. W. **O processo de mediação**: estratégias práticas para a resolução de conflitos. 2. ed. Porto Alegre: ArtMed, 1998.

MOREIRA, K. D. **A mediação como método de resolução de conflitos interpessoais na Universidade Federal de Santa Catarina**. Florianópolis, 2012. 274 p. Dissertação (Mestrado profissional) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio Econômico. Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária.

MOREIRA, K. D.; OLIVO, L. C. C. O profissional de secretariado executivo como mediador de conflitos. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 3, n. 1, p. 30, 2012.

MOREIRA, K. D.; RODRIGUES, L. M. A.; FREIRE DO VALE, J. C.; ROSA, M. H. da. As Competências Contemporâneas do Secretário Executivo e a Relação Com as Competências do Middle Manager. **Revista de Gestão e Secretariado**, [S. l.], v. 7, n. 1, p. 45–66, 2016. DOI: 10.7769/gesec.v7i1.400.

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

MOREIRA, K. D.; RODRIGUES, L. M. A.; DALMAU, M. B. L.; COSTA, A. M. Metodologia para o desenvolvimento de competências secretariais no contexto da gestão universitária. **Revista de Gestão e Secretariado**, [S. l.], v. 11, n. 1, p. 151–175, 2020. DOI: 10.7769/gesec.v11i1.1043.

MOREIRA, K. D.; RODRIGUES, L. M. A.; SNOEIJER, E.; ROSSI, E. A proximidade entre as competências secretariais contemporâneas e a gestão de conflitos. In: MOREIRA, K. D.; SOUZA, E. C. P.; SNOEIJER, E.; RODRIGUES, L. M. A. (orgs). **A pesquisa no contexto secretarial** [Livro Eletrônico]. Associação Brasileira de Pesquisa em Secretariado. 2020.

MOSCOVICI, F. **Desenvolvimento interpessoal**: Treinamento em grupo. 7. ed. rev. e ampl. Rio de Janeiro: José Olympio, 1997.

MUSZKAT, M. E. **Mediação de Conflitos**: Pacificando e prevenindo a violência. São Paulo: Summus, 2003.

MUSKAT, M. E. **Guia prático de mediação de conflitos**: em famílias e organizações. São Paulo: Summus, 2008.

NASCIMENTO, H. F. O Secretário Executivo como mediador de conflitos. **Revista Expectativa**, [S. l.], v. 14, n. 1, 2015. DOI: 10.48075/revex.v14i1.10505.

NATALENSE, M. L. C. **A secretária do futuro**. Rio de Janeiro: Qualitymark.

1998.

PARSONS, T.; SHILS, E. A. The basic structure of the interactive relationship. **Sociological Theory, A Book of Readings**. LA, Coser, B. Rosenberg,, eds. The MacMillan Company, N Y, 1957.

PORTELA, K. C. A.; SCHUMACHER, A. J. **Ferramentas do secretário executivo**. Santa Cruz do Rio Pardo: Viena, 2006.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. 11. ed Rio de Janeiro: Pearson Prentice Hall, 2005.

RODRIGUES, L. M. A.; LAVARDA, R. A. B.; MARTINS, C. B. O Profissional de Secretariado Executivo: Gestor de Informações no Processo de Formação da Estratégia. **Capital Científico**, v. 15, p. 1-16, 2017.

SCHEFFER, C., MOREIRA, K., MARTINS, C., BALDIN, D. J. Desenvolvimento da competência para a gestão de conflitos: análise a partir dos currículos dos cursos em instituições de ensino superior público federal. **Secretariado Executivo em Revist@**, 2018. V. 13, p. 195-214.

WISINSKI, Jerry. **Como resolver conflitos no trabalho**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

REDES DE COLABORAÇÃO EM PESQUISAS CIENTÍFICAS: DO APERFEIÇOAMENTO À SOBREVIVÊNCIA

Cibele Barsalini Martins
Elaine Thais da Silva Lima
Juliana Karem Fonseca Coutinho
Luci Mari Aparecida Rodrigues

REDES DE COLABORAÇÃO EM PESQUISAS CIENTÍFICAS: DO APERFEIÇOAMENTO À SOBREVIVÊNCIA

Cibele Barsalini Martins
Elaine Thais da Silva Lima
Juliana Karem Fonseca Coutinho
Luci Mari Aparecida Rodrigues

1 INTRODUÇÃO

Para a elaboração deste ensaio parte-se da premissa de que o processo de produção científica não é realizado de forma isolada, tal pensamento coaduna com Bergamo e Bernardes (2006, p.196) ao afirmarem que “As inquietações de um pesquisador, o objetivo de pesquisa, não surgem de maneira isolada, fortuita, esporádica [...]”, ou seja, os pesquisadores não desenvolvem as pesquisas, e constroem os instrumentos de divulgação dos resultados sozinhos ou isolados. Considerou-se indispensável expor essa premissa, pois conforme a pesquisa realizada por Faria *et al.* (2014) historicamente acreditava-se, principalmente os alunos, de que as atividades científicas são realizadas de forma isolada do contexto social, político e tecnológico. Como exemplos, do não isolamento, pode-se citar, as reuniões e as trocas de experiências com os colegas, professores e orientadores durante a realização do mestrado e do doutorado e considerá-las como parte do processo de construção dos artigos, da dissertação ou da tese. Bergamo e Bernardes (2006, p. 197) esclarecem que essas interações, assim como ocorre nos grupos de pesquisas, em que as “[...] pessoas mais graduadas na escala acadêmica ensinando aos menos graduados [...] deve e pode provocar um processo de retroalimentação das pesquisas”.

Além disso verificam-se que os avanços tecnológicos e as estratégias para obter financiamentos dos órgãos de fomento favoreceram as parcerias que são constituídas com, por exemplo, com a formação de grupos de pesquisas e o aumento de publicações com mais de um autor, de forma que o compartilhamento de ideias e os diálogos sobre as pesquisas contribuem para a melhoria do que está ou será produzido. No Brasil, é frequente diferentes áreas de conhecimento aceitarem em seus periódicos e eventos produções com até quatro coautores, enquanto em outros países, normalmente, não há esta limitação nas publicações.

Diante disso, observa-se a constituição de redes de colaboração entre os pesquisadores de uma mesma área do conhecimento e a criação de novos grupos de pesquisas e entre pesquisadores de instituições diferentes (nacionais e/ou internacionais). As redes de colaboração em pesquisa apresentam diferentes configurações, nas quais a coautoria é um dos indicadores de colaboração (KATZ; MARTIN, 1997). Nessa dinâmica, também, estão os pesquisadores na área do secretariado. Conforme Silva, Siqueira e Barros, (2013), Martins *et al.* (2014), Sanches, Schmidt e Dias (2014), Todorov *et al.*

(2015), Souza *et al.* (2015), Durante (2017) e Martins *et al.* (2017), ;; e a produção científica na área de secretariado está em crescimento, assim como a quantidade de grupos de pesquisas, uma vez que em 2017 haviam 11 grupos cadastrados no Diretório de Grupos de Pesquisa do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) (MARTINS *et al.*, 2017) e em 2021 esse número alcançou 15 grupos (CNPq, 2021). Outro indicador é a quantidade de revistas científicas, onde segundo Martins *et al.* (2017), existem 6 revistas e conforme a Associação Brasileira de Pesquisa em Secretariado (ABPSEC) (ABPSEC, s/d), na lista de revistas científicas constam mais 2 criadas a partir de 2018, a *Connection Scientific Journal (CSJ)*, criada pela própria associação, e a *Scribes: Brazilian Journal of Management and Secretarial Studies*, da Universidade Federal de Viçosa (UFV).

Além disso, conforme levantamento realizado nos títulos dos artigos publicados em periódicos, nos currículos de 55 associados na ABPSEC – só não foi possível consultar o currículo de um associado, devido a quantidade de homônimos na Plataforma Lattes – (ABPSEC, 2022), que possuem palavras com extensão da palavra secreta (exemplos: secretariado, secretário(a), secretários (as) foi possível constatar a abertura em aproximadamente outras 40 revistas para a publicação dos resultados das pesquisas nesta área do conhecimento, que se consolidam ao longo dos anos, como exemplo, cita-se o Cadernos EBAPE.BR, A2 no *Qualis* 2013-2016; a *Gestão & Produção*; a *REMARK. Revista Brasileira de Marketing* – ambas B1 no *Qualis* 2013-2016 e a *ECCOS Revista Científica (ONLINE)*, a *Future Studies Research Journal - Future*, a *GESTÃO.ORG* e o *The Specialist*, sendo as quatro B2 no *Qualis* do mesmo período. Também foi possível verificar que, de fato, as publicações em periódicos da maioria desses associados iniciaram a partir do ano de 2009 e, também, que somente quatro deles publicaram artigos em mais de três periódicos diferentes daqueles que constam no site da ABPSEC.

Nesse contexto, fomenta-se o surgimento de alguns questionamentos dos indivíduos que são impactados de forma direta ou indiretamente pelas redes de colaboração em pesquisa. Como exemplo, tem-se as seguintes questões: Quais são as vantagens e desvantagens da constituição de parcerias para produções acadêmicas? Existe a tendência de que as produções realizadas em redes tenham um fator de impacto maior do que aquelas feitas de forma isolada? A palavra-chave para a produção é parceria? Assim, neste ensaio tem-se como objetivo, suscitar uma discussão sobre as redes de colaboração em pesquisa e seus possíveis impactos na produção acadêmica dos pesquisadores, com isso, espera-se contribuir para que os envolvidos consigam explorar suas redes em sua totalidade.

A escolha desse tema deu-se, principalmente, pela percepção de que os pesquisadores estão, cada vez mais, à procura de parcerias para a elaboração de projetos de pesquisas e, conseqüentemente, tornar suas publicações mais consistentes (SCHMITD, 2019). Além disso, verifica-se pelos novos critérios do Sistema Nacional da Pós-Graduação (SNPG), a importância de publicações de impacto, seja ela local, regional, nacional ou internacional (CAPES, 2019). Portanto, ao colocar em pauta a discussão sobre esse tema, espera-se incentivar mais pesquisadores a fortalecer e expandir de maneira a manter a coesão e, ao mesmo tempo, serem capazes de formar conhecimentos não redundantes.

Ressalta-se que a análise de redes pode ser empregada para compreender como os relacionamentos formados em redes de colaboração em pesquisa influenciam na estruturação do conhecimento, nas mais diversas áreas científicas, uma vez que a constituição destes relacionamentos pressupõe o compartilhamento de significados, que podem gerar níveis de coesão, que afetam as respostas e as decisões de pesquisa dos diferentes atores e grupos.

A estrutura desse texto está dividida em três seções. A primeira trouxe a contextualização da problemática e o objetivo do estudo. Enquanto na segunda seção, tem-se alguns apontamentos sobre redes de colaboração entre pesquisadores e, na última seção, são apresentadas as considerações finais deste ensaio.

2 APONTAMENTOS SOBRE REDES DE COLABORAÇÃO EM PESQUISAS

Considera-se que a construção do conhecimento científico é influenciada pelas relações no campo, uma vez que elas, ao longo do tempo, interferem nas preferências dos pesquisadores, no modo de se fazer ciência e possui implicações institucionais (MACHADO-DA-SILVA; ROSSONI, 2007). Estudos que investigam a colaboração científica em redes evidenciam o aumento da cooperação entre pesquisadores, não apenas em frequência, mas também em número de colaboradores (MIZRUCHI, 2006). Desse modo, a avaliação da construção do conhecimento científico, que se baseia tradicionalmente no trabalho individual, adquiriu uma nova perspectiva: o conjunto de relacionamentos entre pesquisadores (MARTINS *et al.*, 2010).

Katz e Martin (1997) definem a colaboração em pesquisa como o trabalho em conjunto para alcançar metas compartilhadas de produção do conhecimento. Esse trabalho, geralmente, é amplo e ultrapassa os limites institucionais. Perceber como ocorre a disseminação do conhecimento no meio acadêmico, “[...] é uma forma de contribuir para que as relações já existentes sejam expandidas, que novas relações sejam criadas e que se pense na formação de uma rede estruturada, no sentido do desenvolvimento do conhecimento comum” (BRAGA; GOMES; RUEDIGER, 2008, p. 135).

Conforme Rossoni; Hocayen-da-Silva (2008) e Mello, Cruballate e Rossoni (2010) a análise das características das redes, existentes no campo científico e das relações sociais dos atores, docentes e programas, podem auxiliar na compreensão do que ocorre na produção científica, assim como das relações que se formam entre as instituições e seu ambiente.

Em uma perspectiva colaborativa, as redes podem apresentar benefícios e desafios a serem enfrentados pelos pesquisados, alguns dos quais foram sintetizados no Quadro 1.

Quadro 1 - Redes de colaboração em pesquisas científicas

Vantagens	Desvantagens
Visibilidade e reconhecimento	Ajustes por metas não compartilhadas

DEBATES SOBRE PESQUISA E PRÁXIS EM SECRETARIADO

Aumento de produtividade Associação de competências distintas Aprendizado Acesso a financiamento	Produtividade fracionada Ausência de sincronia Divisão de responsabilidades desproporcional
---	---

Fonte: Elaborado pelas autoras, a partir de Katz e Martin (1997) e Leahey (2016).

Segundo Borgatti e Foster (2003) em um ambiente de redes, as trocas dependem de confiança e de relações sociais, a fim de preservar transações e reduzir custos. Leahey (2016) corrobora com essa visão ao argumentar que um dos componentes críticos pontuados pela literatura acerca das redes de colaboração em pesquisas científicas é a confiança. Para o autor, a confiança é o alicerce que sustenta o compartilhamento de dados e a responsabilidade pela disseminação de conhecimento.

Alvarez e Vidal (2001) esclarecem que a organização do trabalho em rede constitui uma característica dos grupos de pesquisa em Universidades, em que cada grupo pode representar um dos pontos em uma rede, que pode se conectar com outros pontos, resultando em uma malha de relações ilimitadas. Diante das possibilidades de parcerias com outras instituições e outros grupos, forma-se um coletivo não estável, resultado do intercâmbio de membros.

No campo da produção científica, “[...] a construção de parâmetros de trabalho do que é ou não aceito como conhecimento é definido, em primeira instância, dentro dos grupos de pesquisadores” (MACHADO-DA-SILVA; ROSSONI, 2007, p. 39). Segundo os autores, nos grupos de pesquisa, a identificação dos autores que exercem maior influência sobre os demais, auxilia no entendimento de boa parte das questões de pesquisa de tais grupos. A partir da abordagem de Burt (1992), segundo a qual a rede parte do indivíduo, Mello, Crubellate e Rossoni (2010) supõem que:

co-autorias ocorrem por decisão dos próprios professores; mas a rede (composta pelos professores) ocorre como consequência ou em decorrência dos relacionamentos estabelecidos entre eles. Ou seja, o professor opta por ter ou não relação de co-autoria com outros, mas a configuração estrutural da rede é o resultado (não planejado) das relações formadas (MELLO; CRUBELLATE; ROSSONI, 2010, p. 439).

Os autores supracitados partem da concepção de Scott (2001), de que os atores, situados no mesmo campo, apresentam uma tendência para aceitar crenças semelhantes e aderem a elas, o que direciona suas ações. É fato que os pesquisadores que constituem uma rede de colaboração compartilham ideias, usam técnicas semelhantes e influenciam as obras uns dos outros (MOODY, 2004), constituindo relações por meios informais e formais (LIBERMAN; WOLF, 1997).

Destaca-se, no entanto, que a coautoria nem sempre caracteriza uma rede de colaboração em pesquisa. Katz e Martin (1997) argumentam que a colaboração depende do nível de intensidade do trabalho em conjunto realizado. Essa reflexão nos remete à dinâmica dos grupos, cuja complexidade de relações extrapola as conexões expressas nos chamados nós das redes sociais.

2.1 A análise de redes de pesquisa como indicador de impacto

Embora a constatação da presença do elemento colaboração em uma rede de pesquisa possa envolver análises complexas, a atuação de pesquisadores em rede e a trajetória dos laços estabelecidos têm fornecido subsídios para a construção de políticas públicas. Abordagens nesse sentido estão presentes, por exemplo, nos relatórios do Observatório de Ciência, Tecnologia e Inovação (OCTI), do Centro de Gestão e Estudos Estratégicos (CGEE), organização social supervisionada pelo Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações (MCTI).

O acompanhamento do panorama da ciência brasileira, realizado em uma abordagem cientométrica, identifica as temáticas mais recorrentes na produção indexada na *Web of Science (WoS)*, em que as dinâmicas e tendências da comunidade científica se evidenciam (CGEE, 2021). Nesse sentido, a rede de colaboração demonstra as conexões entre pesquisadores de diferentes áreas de conhecimento, além da colaboração internacional.

Os registros demonstram que, em uma perspectiva global, em 2020, a produção brasileira de artigos cresceu 32,2% em relação ao ano de 2015; enquanto a produção global no mesmo período aumentou em 27,1%, embora o país detenha uma participação em torno de 3% frente à produção mundial acumulada no período. Ainda, cerca de um terço dos artigos científicos dos autores vinculados às instituições brasileiras, em relação aos dados de 2015 a 2020, extraídos da *WoS*, é fruto de colaboração internacional; sendo reconhecido o crescimento da colaboração com países da América do Sul (CGEE, 2021).

Quanto à concentração da produção, o CGEE (2021) destaca que a *WoS* concentra produções das Ciências médicas e biomédicas; Ciências ambientais e do solo; nos campos da Física, Química e dos materiais e nas áreas das Engenharias, Matemática e em Computação; enquanto a produção das Ciências Humanas e Sociais brasileira é melhor retratada pela base SciELO.

As características dos diferentes campos de conhecimento também são refletidas pelas redes de colaboração. Nesse sentido, outra iniciativa de acompanhamento da produção científica brasileira é encontrada no diagnóstico das Ciências Humanas e Sociais, Sociais Aplicadas, Linguística, Letras e Artes (CHSSALLA), desenvolvido em articulação com associações ou sociedades científicas brasileiras e o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) (CGEE, 2020).

Esse levantamento, realizado a partir da Plataforma Lattes, identificou o perfil da produção dos docentes doutores em programas de pós-graduação *stricto sensu*, credenciados pela CAPES, nas áreas em questão. Ainda, foram considerados os doutores titulados, no período de 2006 a 2016, nessas áreas ou em áreas específicas da grande área Multidisciplinar, quais sejam Ensino e Sociais e Humanidades. Os resultados demonstraram que as produções das CHSSALLA são variadas em tipos e formas de disseminação, sendo marcadas pela interdisciplinaridade (CGEE, 2020).

Nesse contexto, a relação entre o fomento à pesquisa, a institucionalização de áreas de conhecimento e a formação de redes

colaborativas de pesquisa são variáveis relacionais, uma vez que exercem influência umas sobre as outras.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento de pesquisas na área de secretariado é considerado recente, observa-se os esforços dos pesquisadores em apresentar resultados de pesquisas que contribuem para o desenvolvimento da área e, conseqüentemente, da procura dos pesquisadores em constituírem parcerias em grupos de pesquisa e na produção científica. Assim, sendo, esse ensaio teve como objetivo suscitar uma discussão sobre as redes de colaboração em pesquisa e seus possíveis impactos na produção acadêmica dos pesquisadores, com isso, espera-se conseguir contribuir para que os pesquisadores consigam explorar suas redes em sua totalidade e pensem na possibilidade de ampliarem suas redes de colaboração.

Com base nos autores citados, observa-se que, ao buscar parcerias para desenvolvimentos de projetos e de publicações, os pesquisadores deparam-se com desafios, cuja superação resulta em uma série de benefícios, como resultados mais consistentes e menos redundantes. A influência dos vínculos sociais na conduta dos indivíduos, pode ser aplicada ao contexto do meio acadêmico, na investigação sobre os relacionamentos entre os autores e sua correlação com a produção do conhecimento científico (ROSSONI; HOCAYEN-DA-SILVA, 2008).

Nota-se que os pesquisadores, das diversas áreas do conhecimento, têm investido cada vez mais na colaboração com seus pares (MARTINS *et al.*, 2010) o que pode se mostrar decisivo para a construção coletiva do conhecimento, além de contribuir para a visibilidade de temáticas e consolidação de grupos na agenda de fomento à pesquisa.

Pelas reflexões apresentadas, concluímos que as redes colaborativas contribuem, sobremaneira, para o fortalecimento e consistência das pesquisas desenvolvidas. Como as pesquisas na área de secretariado são recentes, é possível constatar que ainda existem vários assuntos a serem explorados em profundidade com pesquisas teóricas, empíricas, qualitativas, quantitativas ou mistas, pois o campo secretarial, mesmo com o aumento das pesquisas nos últimos anos, está longe de esgotar qualquer assunto relacionado a ele. Com o exposto, espera-se que os pesquisadores da área pensem também sobre a possibilidade de construir ou aperfeiçoar suas redes.

Para futuras pesquisas recomenda-se outras técnicas de pesquisas, como exemplo, entrevistar os pesquisadores que têm como prática a procura por parcerias e assim, verificar a possibilidade de identificar as vantagens e/ou desvantagens descritas no Quadro 1 no campo secretarial, como também, contribuir com as discussões sobre o conhecimento redundante verificar os impactos das pesquisas e publicações desenvolvidas em parcerias ou verificar quais são os padrões das redes de publicações dos pesquisadores da área de secretariado. Ademais, pode-se ter como objetivos de novas pesquisas compreender como as redes são formadas, que processos extrínsecos e intrínsecos levam os pesquisadores a formar parcerias com determinados autores ou dissertar sobre determinados temas. Outra faceta da análise de redes

pode ser explorada por meio da investigação da percepção dos pesquisadores acerca de sua formação e influência na produção científica.

Por fim, espera-se que as reflexões apresentadas contribuam para a melhor compreensão sobre a colaboração entre pesquisadores, de maneira a incentivar discussões mais abrangentes e profundas sobre a importância deste tema, para a qualidade da produção e disseminação de conhecimento no âmbito acadêmico, que influenciará a formação de profissionais capacitados e atuantes no cenário social.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE PESQUISA EM SECRETARIADO - ABPSEC. **A Pesquisa:** Revistas Científicas. s/d. Disponível em: <https://abpsec.com.br/>. Acesso em: 15 jul. 2021.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE PESQUISA EM SECRETARIADO - ABPSEC. **Associados.** Disponível em: https://abpsec.com.br/?page_id=490. Acesso em: 205 jan. 2022.

ALVAREZ, D.; VIDAL, M. C. R. A organização do trabalho na produção acadêmica: redes de pesquisa e estratégias de ação. In: **XXI Encontro nacional de Engenharia de Produção** - International Congress on Industrial Engineering, Salvador, 2001.

BERGAMO, G. A.; BERNARDES, M. R. Produção do Conhecimento. Educ. Soc., Campinas, vol. 27, n. 94, p. 179-198, jan./abr. 2006. Disponível em: SciELO - Brasil - Produção de conhecimento Produção de conhecimento. Acesso em 14 jan. 2022.

BORGATTI, S. P.; FOSTER, P. C. The Network Paradigm in Organizational Research: A Review and Typology. **Journal of Management**, v. 29, n. 6, p. 991-1013, 2003.

BRAGA, M. J. C.; GOMES, L.F. A. M.; RUEDIGER, M. A. Mundos pequenos, produção acadêmica e grafos de colaboração: um estudo de caso dos Enanpads. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, v. 42, n. 1, p. 133-154, fev. 2008.

CENTRO DE GESTÃO E ESTUDOS ESTRATÉGICOS - CGEE. **Diagnóstico das ciências humanas, sociais aplicadas, linguística, letras e artes no Brasil**. Brasília, DF: Centro de Gestão e Estudos Estratégicos, 348 p, 2020.

CENTRO DE GESTÃO E ESTUDOS ESTRATÉGICOS- CGEE. Panorama da ciência brasileira: 2015-2020. **Boletim Anual OCTI**, Brasília, v.1, jun. 2021. 196 p.

COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR - CAPES. **Relatório do Qualis Periódicos**. Brasília, 2019. Disponível em: <https://www.gov.br/capes/pt-br/centrais-de-conteudo/relatorio-qualis-adm-pdf>. Acesso em 15 jul. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO - CNPq. Consulta parametrizada. Disponível em: http://dgp.cnpq.br/dgp/faces/consulta/consulta_parametrizada.jsf. Acesso em 07 jul. 2021.

DURANTE, D. G. Produção científica em secretariado executivo: características e relevância dos trabalhos publicados no encontro nacional acadêmico de secretariado. In: Antunes, C.; Nascimento, E. **O conhecimento científico em Secretariado**. João Pessoa: Ideia, 2017.

FARIA, C.; FREIRE, S. GALVÃO, C.; REIS, P.; FIGUEIREDO, O. Como trabalham os cientistas? Potencialidades de uma atividade escrita para a discussão acerca da natureza da ciência nas aulas de ciências. **Ciênc. Educ.**, Bauru, v. 20, n. 1, p. 1-22, 2014.

KATZ, J. S.; MARTIN, B. R. What is research collaboration?. **Research policy**, v. 26, n. 1, p. 1-18, 1997.

LEAHEY, E. From sole investigator to team scientist: Trends in the practice and study of research collaboration. **Annual review of sociology**, v. 42, p. 81-100, 2016.

LIBERMAN, S.; WOLF, K. B. The Flow of Knowledge: Scientific Contacts in Formal Meetings. **Social Networks**, v. 19, p. 271-283, 1997.

MACHADO-DA-SILVA, C. L.; ROSSONI, L. Persistência e mudança de temas na estruturação do campo científico da estratégia em organizações no Brasil. **Rev. adm. contemp.**, Curitiba, v. 11, n. 4, p. 33-58, dez. 2007.

MARTINS, G. S.; ROSSONI, L.; CSILLAG, J. M.; MARTINS, M. E.; PEREIRA, S. C. F. Gestão de operações no Brasil: uma análise do campo científico a partir da rede social de pesquisadores. **RAE-eletrônica**, v. 9, n. 2, art. 8, jul./dez. 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/raeel/a/5QWvT8gCZfVMhR46QmXdgNt/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 15 jul. 2021.

MARTINS, C. B. et al. Retrato dos periódicos científicos de Secretariado no Brasil. **Eccos Revista Científica**. São Paulo, n. 34, p. 63-83, 2014. Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=71532890004>. Acesso em: 06 set. 2020.

MARTINS, C.; B, LEAL. F. G.; SOUZA. E. C. P.; TODOROV, M. C. A. A busca da cientificidade do Secretariado no contexto brasileiro: aspectos históricos e

contemporâneos. **Revista Gestão em Análise**, Fortaleza, v 6, n° 1/2, p. 270-286, 2017. Disponível em: <https://periodicos.unichristus.edu.br/gestao/article/view/1582>. Acesso em 06 set. 2020.

MELLO, C. M.; CRUBELLATE, J. M.; ROSSONI, L. Dinâmica de Relacionamento e Prováveis Respostas Estratégicas de Programas Brasileiros de Pós-Graduação em Administração à Avaliação da Capes: Proposições Institucionais a partir da Análise de Redes de Co-Autorias. **RAC**, Curitiba, v. 14, n. 3, art. 3, p. 434-457, mai./jun. 2010.

MIZRUCHI, M. S. Análise de redes sociais: avanços recentes e controvérsias atuais. **Revista de Administração de Empresas**, 46(3), 72-86, 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/rae/v46n3/v46n3a13.pdf>. Acesso em: 16 mai. 2019.

MOODY, J. The Structure of a Social Science Collaboration Network: Disciplinary Cohesion from 1963 to 1999. **American Sociological Review**, v. 69, p. 213-238, April 2004.

ROSSONI, L.; HOCAYEN-DA-SILVA, A. J. Cooperação entre pesquisadores da área de administração da informação: evidências estruturais de fragmentação das relações no campo científico. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 43, n. 2, p 138-151, abr./mai./jun. 2008.

SANCHES, F.; SCHMIDT, C., DIAS, A. Os avanços da pesquisa em secretariado executivo: uma análise dos periódicos científicos nacionais. **Revista Capital Científico**, v. 12, n° 4, 1-16, 2014. Disponível em: <https://revistas.unicentro.br/index.php/capitalcientifico/article/view/2642>. Acesso em 06 set. 2020.

SCHMIDT, C. A cooperação científica dos membros de um grupo de pesquisa em secretariado à luz da teoria de redes. **Revista Expectativa**: Toledo, v.18, n.2 – jul./dez. – 2019. Disponível em: <http://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/23982>. Acesso em 07 jul. 2021.

Scott, W. R. **Institutions and Organizations** (2a ed.). Thousand Oaks: Sage, 2001.

SILVA, W. F; SIQUEIRA, N. C; BARROS, W B. A indissociabilidade do ensino, pesquisa e extensão na perspectiva de uma formação secretarial sustentável. In. **Anais...** III Encontro Nacional Acadêmico de Secretariado. João Pessoa, pag. 381-397, 2013. Disponível em https://abpsec.com.br/abpsec/enasec/ANAIS_III_ENASEC_2013.pdf. Acesso em 04 set. 2020.

SOUZA, E. C. P.; BARBOSA, J. M.; CORRÊA, L. C. S.; MARTINS, C. B. A importância da pesquisa científica sob a ótica de discentes de secretariado

executivo: antigos dilemas, novos olhares. **Revista Capital Científico**. Vol. 13 n.3, p 61-75, 2015 Disponível em:
<http://www.spell.org.br/documentos/ver/39310/the-importance-of-the-scientific-research-from-the-perspective-of-the-students-of-the-executive-secretariat--old-dilemmas--new-perspectives-/i/en>. Acesso em 06 set. 2020.

TODOROV, M. C. A.; KNISS, C. T.; SILVA, A. O. MARTINS, C. B. Análise da implementação de um periódico científico conforme a área de conhecimento da comunicação do PMBOK. **Revista Competitividade e Sustentabilidade – ComSus**, Paraná, v. 2, n°. 1, p. 110-118, 2015. Disponível em: <http://e-revista.unioeste.br/index.php/comsus/article/view/12976/9552>. Acesso em 06 set. 2020.

REFLEXÕES SOBRE A CONSTRUÇÃO DE HÁBITOS NO SECRETARIADO

Priscila Eny Souza Oliveira
Marcelo de Souza Correia
Raul Vitor Oliveira Paes

REFLEXÕES SOBRE A CONSTRUÇÃO DE HÁBITOS NO SECRETARIADO

Priscila Eny Souza Oliveira
Marcelo de Souza Correia
Raul Vitor Oliveira Paes

1 INTRODUÇÃO

Cada indivíduo é responsável pela própria vida e pelos hábitos que desenvolve. Vieira (2015) afirma que a ação direcionada para metas, objetivos e desejos gera poder ao indivíduo. Além disso, é preciso que cada indivíduo se responsabilize pelos seus comportamentos, pensamentos e sentimentos, o que demonstra maturidade e possibilidade de aprendizado. O autor menciona como aspecto importante o foco, o qual impede a distração, permite o estabelecimento de uma rotina e gera uma vida extraordinária aos indivíduos (VIEIRA, 2015).

Assim como o foco, a construção de hábitos influencia na maneira como os indivíduos desenvolvem o trabalho e conduzem a vida profissional. Para Covey (2014, p. 75), “nosso caráter, basicamente, é composto pelos hábitos que desenvolvemos”. A definição de hábitos, de forma técnica, consiste “nas escolhas que todos fazemos deliberadamente em algum momento, e nas quais paramos de pensar depois mas continuamos fazendo, normalmente todo dia (DUHIGG, 2012, p. 15)”. Para Cristo e Günther (2015) hábito é um comportamento aprendido que, após ser repetido várias vezes, torna-se automático, ou seja, com pouca ou nenhuma deliberação do indivíduo.

Desse modo, Duhigg (2012) explica que a extinção de antigos hábitos e a criação de novos não é um processo simples nem breve, mas é possível. Para tanto, é preciso entender como eles funcionam (DUHIGG, 2012) e ter atitude (BARBOSA, 2012). Covey (2014) menciona que os hábitos podem ser rompidos e desaprendidos, mas esse processo implica dedicação absoluta.

Na profissão de secretariado, que acumula extensa lista de atividades no escopo, e na qual costumam ser exigidas constante capacidade de reinvenção, inovação e adaptabilidade a cada contexto e situação (MOURA, 2021), a substituição de alguns hábitos por outros mais eficazes pode ser interessante e necessária para o aumento da produtividade (processo produtivo) e do rendimento no trabalho, além da melhoria da qualidade de vida do profissional.

Com base no exposto, surge a seguinte problemática de pesquisa: que conjunto de hábitos podem ser estabelecidos para o aumento da produtividade do profissional de secretariado? Como objetivo de pesquisa pretende-se refletir sobre uma proposta de padrão de hábitos para o profissional de secretariado com base na literatura que discorre sobre a temática na atualidade, visando o avanço da produtividade e gestão do tempo do profissional, bem como a ampliação da qualidade de vida dele. Os objetivos específicos consistem na apresentação de possibilidades de criação e modificação de hábitos de produtividade e de possíveis técnicas e ferramentas de auxílio à práxis

secretarial.

O presente ensaio justifica-se pela necessidade de adaptação do/a secretário/a aos diversificados cenários que compõem a sua atuação, bem como à quantidade e diversidade de demandas que costumam ter, as quais geram necessidade de planejamento e organização, a partir da construção de modelos e estruturas que facilitem a atuação e promovam qualidade de vida e disposição, alinhando-se com o tema do *e-book* proposto pela Associação Brasileira de Pesquisa em Secretariado intitulado “Debates sobre pesquisa e práxis em Secretariado”, enfocando na atuação profissional.

A estrutura do trabalho começa por esta introdução, composta pela apresentação da problemática, do objetivo, da justificativa e da contextualização. Em seguida, o ensaio apresenta as reflexões teóricas acerca da criação e modificação de hábitos, além da apresentação de um modelo de possíveis novos hábitos com foco na produtividade. Por fim, são apresentadas as considerações finais, com a menção das referências utilizadas.

2 CONSTRUÇÃO DE HÁBITOS DOS INDIVÍDUOS

De modo panorâmico, Vieira (2015) afirma que existem as seguintes áreas a serem trabalhadas na vida de cada indivíduo: espiritual, parentes, conjugal, filhos, social, saúde, servir, intelectual, financeiro, profissional e emocional. Neste ensaio, embora o foco seja na área profissional, entende-se que é preciso interligá-la com outras áreas, afinal, todas precisam estar em equilíbrio e serem potencializadas, para o alcance de resultados considerados excelentes (VIEIRA, 2015).

Assim, Vieira (2015) argumenta que a felicidade é adquirida no dia a dia e uma das formas de alcançar o foco é por meio de uma agenda semanal, intitulada por ele de Agenda da Vida Extraordinária, com compromissos previamente programados, relacionados a cada uma das áreas da vida anteriormente mencionadas. Covey (2014) também sugere a organização semanal como ferramenta importante para o gerenciamento da vida.

Para Allen (2015), ser produtivo não tem a ver com a quantidade de compromissos que se tem, mas com a capacidade de manter a mente em ordem e manter o controle de forma relaxada e positiva. O autor menciona que as tecnologias de comunicação dificultam a imposição de limites claros aos compromissos e à vida do indivíduo. Aliadas a essa dificuldade estão as constantes mudanças de definição nas atribuições de trabalho do indivíduo, bem como nas suas responsabilidades e interesses na vida (ALLEN, 2015).

Por conta disso, Allen (2015) afirma ainda que a velocidade das mudanças na cultura, no estilo de vida e no campo tecnológico criam uma necessidade de controle ao indivíduo, pois se recebe grande quantidade de informações, o que gera muitas ideias e acordos.

O autor menciona que os métodos e hábitos antigos tornam-se insuficientes para lidar com todas as demandas dos indivíduos, havendo a necessidade de criação de um sistema composto por comportamentos e ferramentas que funcionem efetivamente no trabalho real. Esse sistema deve incorporar tanto o contexto mais amplo quanto os mínimos detalhes em aberto

(ALLEN, 2015). Para isso, é importante entender uma definição de hábito.

Na definição de Covey (2014), o hábito é a interseção entre o **conhecimento** (o que fazer), a **habilidade** (como fazer) e o **desejo** (querer fazer). Para o autor, formar um hábito requer esforço nas três dimensões, em um processo ascendente, por vezes doloroso, mas que tende a gerar felicidade, fruto da habilidade e do desejo de sacrificar o agora em prol do futuro.

Alguns hábitos são simples e fáceis de analisar e substituir, outros são mais complexos e demorados, portanto, exigem maior esforço de estudo para compreensão (DUHIGG, 2012). Segundo Duhigg (2012), os hábitos surgem porque o cérebro busca, a todo momento, formas de poupar esforço. Assim, qualquer rotina tende a se transformar em hábitos, que fazem com que a mente desacelere com mais frequência.

Por um lado, poupar esforço mental é uma vantagem, pois permite dedicar energia mental para atividades mais importantes. Por outro, é uma desvantagem, porque o cérebro pode se desligar em momentos inoportunos, nos quais pode-se deixar de perceber algo relevante (DUHIGG, 2012).

Segundo Duhigg (2012), o processo de formação de hábitos no cérebro envolve um *loop* de três estágios: **deixa**, **rotina** e **recompensa**. A deixa consiste num estímulo que manda o cérebro entrar em modo automático, mostrando que hábito deve usar. A rotina, que pode ser física, mental ou emocional. Por fim, a recompensa, que ajuda o cérebro a saber se vale a pena memorizar este loop para o futuro.

Assim, quando um hábito surge, o cérebro para de fazer esforço na tomada de decisões ou desvia o foco para outras tarefas. Portanto, a menos que se encontre novas rotinas ou que se lute contra um hábito, o padrão irá acontecer automaticamente. Mas apenas compreender como os hábitos funcionam, já torna mais simples o controle deles (DUHIGG, 2012).

Além dos três elementos anteriormente citados (deixa, rotina e recompensa), foi descoberta a importância do anseio para o processo de formação de hábitos. Duhigg (2012) colabora nessa seara mencionando que os anseios impulsionam os hábitos e, para superar algum, é preciso reconhecer que anseio está motivando aquele comportamento. E, para que um novo hábito dure, é preciso nutrir uma expectativa pela recompensa que será recebida por ele. O anseio é o que "(...) faz com que as deixas e recompensas funcionem. Esse anseio é o que alimenta o loop do hábito" (DUHIGG, 2012, p. 50).

Duhigg (2012) afirma que o ponto crucial (que o autor chama de "Regra de Ouro") para mudar um hábito é manter a velha deixa e oferecer a antiga recompensa, alterando apenas a rotina. Portanto, a mudança apenas da rotina já consegue modificar o comportamento do indivíduo, gerando novos hábitos. Entretanto, em alguns casos, há a necessidade de outro elemento para que ocorra a mudança genuína e duradoura: a espiritualidade, que se torna mais fácil de adquirir quando acontece dentro de uma comunidade, com compartilhamento de experiências (DUHIGG, 2012). Acrescentamos aqui o entendimento de Peres *et al.* (2021), em que as autoras compreendem a espiritualidade como uma conexão com algo superior (que transcende ao indivíduo), independente de viés religioso.

Portanto, em resumo, um hábito não pode ser extinto, mas pode ser substituído, principalmente quando é inserida uma nova rotina, mas a deixa e a

recompensa permanecem as mesmas. Entretanto, para que um hábito continue alterado, é preciso acreditar que essa mudança é possível, o que, na maior parte das vezes, só acontece por meio da espiritualidade, que surge com a ajuda de um grupo de pessoas (DUHIGG, 2012).

Vieira (2015) explica que os seres humanos devem saber questionar a si para descobrir seus propósitos e porquês, a fim de deixarem um legado na terra e de encontrarem, também, sentido em sua existência e origem individual (SANTIAGO; REIS; SANTOS, 2014; VIEIRA, 2015, PERES *et al.*, 2021). Portanto, para a criação e manutenção de novos hábitos, é preciso ter clareza da missão de vida do indivíduo, a fim de gerar plenitude e abundância de vida.

Os hábitos nunca desaparecem por completo e o cérebro não sabe distinguir o que é bom e ruim, portanto, está sempre em busca das deixas e recompensas certas para voltar aos mesmos hábitos (DUHIGG, 2012). O comportamento e o estilo de vida, com o tempo, podem ser reaprendidos e reprogramados, gerando novas crenças no indivíduo, porém é necessário que os comportamentos sejam repetidos muitas vezes com o passar do tempo ou somente uma vez sob forte impacto emocional (VIEIRA, 2015).

Nisso, Covey (2014) propõe um modelo de sete hábitos que promovem eficácia pessoal e interpessoal nos indivíduos. Os hábitos 1, 2 e 3 consistem em: ser proativo; começar com o objetivo em mente; e primeiro o mais importante. Eles são considerados pelo autor como “Vitórias Particulares”, que têm relação com o autodomínio do indivíduo. Já o conjunto formado pelos hábitos 4, 5 e 6, que consistem em pensar ganha/ganha; procurar primeiro compreender, depois ser compreendido; e criar sinergia, são compreendidos pelo autor como “Vitórias Públicas”, voltadas ao trabalho em equipe, cooperação e comunicação. Por fim, o hábito 7, chamado afinação do instrumento, consiste na renovação do indivíduo e envolve todos os outros hábitos (COVEY, 2014).

Quando se fala em formação de hábito também vem à mente a ideia de repetição como um dos elementos essenciais, o que é difícil de se saber quantas repetições são necessárias para que o comportamento se torne algo habitual, o que depende da sua complexidade. Lally *et al.* (2010) sugerem entre 18 e 254 dias de repetição do novo hábito, isso dependendo vai depender da complexidade do comportamento.

A seguir, será realizada a proposição de um modelo (ou um quadrante de modelos) de adequação de hábitos voltado ao profissional de secretariado, com vistas a minimizar as possíveis limitações e dificuldades que podem ocorrer em virtude do acúmulo de tarefas do profissional, em vista da longa lista de atribuições ao longo da atuação, bem como à extensa quantidade de informações que o profissional da área pode receber.

3 PROPOSIÇÃO DE UM PADRÃO (OU PADRÕES) DE HÁBITOS PARA O PROFISSIONAL DE SECRETARIADO

Este tópico pretende estabelecer um modelo (ou um quadrante de modelos) base(s) de construção de novos hábitos para o profissional de secretariado, a fim de nortear e orientar os profissionais, no sentido de promover o aperfeiçoamento pessoal e profissional, visando o alcance de resultados

promissores e padrões de excelência no trabalho e na vida pessoal, adentrando na parte prática.

Acredita-se que o primeiro aspecto a ser considerado é o autoconhecimento, o qual Barbosa (2012) classifica como identidade e consiste na autoanálise do indivíduo, envolvendo a reflexão sobre quem é, quais são as suas aspirações, propósitos, sonhos, papéis desempenhados na sociedade, como constrói os seus relacionamentos e de que forma equilibra a sua vida. É difícil manter hábitos novos se esse aspecto não for bem definido (BARBOSA, 2012). Vieira (2015) trata sobre a importância da autoestima, que consiste no bem querer por si mesmo e combina tanto a crença de identidade - quem o indivíduo é, quanto a de capacidade - o que pode fazer e a de merecimento - acreditar que merece.

Em seguida, é necessário o estabelecimento de metas, definidas por Barbosa (2012) como os pontos que se almeja alcançar, identificados na etapa anterior e colocados no papel nessa etapa. Após o estabelecimento das metas, vêm o planejamento de como executá-las. A próxima etapa é a organização, necessária para a arrumação do ambiente e para a ordenação dos arquivos. Segundo Allen (2015), o arquivamento é um aspecto que deve ser ordenado e organizado, para que facilite o trabalho de busca e visualização de documentos. Por fim, vem a execução, que consiste na etapa de realização de todas as etapas anteriores, portanto, é a mais desafiadora e exige treino e persistência (BARBOSA, 2012).

No âmbito da qualidade de vida, fator que segundo Barbosa (2012) depende das escolhas e prioridades do indivíduo, entende-se a necessidade de estabelecer uma rotina, com base em Duhigg (2012). Assim, é recomendável iniciar pela criação de um cronograma de atividades diário, do início ao fim do dia. A ideia é de que o profissional, mesmo que não consiga cumprir todas as atividades pré-estabelecidas, execute o máximo de atividades previstas no cronograma, com excelência. O foco não deverá ser na quantidade de tarefas a serem realizadas, mas na capacidade de executá-las com tranquilidade e disposição.

Para auxiliar nesse processo de mudança, é interessante criar um ritual (BARBOSA, 2012) que pode iniciar logo pela manhã, com atividades que envolvam o despertar, como tomar banho, beber água e arrumar a cama; e pela noite, com atividades que envolvam a preparação para o descanso, como tomar chá, meditar e ler um livro, de preferência com horários para cada atividade, principalmente para dormir e acordar todos os dias. Assim, o cérebro criará hábitos e executará com mais tranquilidade as ações.

Além disso, os cuidados com questões espirituais, com rituais que façam sentido para o indivíduo, a meditação, a realização de atividades físicas prazerosas, a alimentação consciente e saudável, e a hidratação ao longo do dia, são aspectos relacionados à energia e à força do indivíduo e que podem fornecer subsídios para o aumento da produtividade e do foco nas atividades mais relevantes.

Importa salientar que a produtividade está baseada no conceito de geração de produto em processo produtivo ou de atividades-fim, considerando-se fatores internos e externos (MACEDO, 2012), em que, especificamente, na atuação secretarial, pode refletir em indicadores de organização e assessoria em

reuniões, comunicação interna, produção de documentos administrativos e secretariais (ofícios, e-mails, atas, relatórios, entre outros), construção de páginas virtuais, entre outras atividades.

Outro aspecto que compõe o bem-estar é a realização de consultas médicas periódicas para acompanhamento da saúde, além do estabelecimento de rotina de cuidados com o lar e com os todos os relacionamentos. Recomenda-se ainda a separação das áreas da vida e a criação de objetivos específicos para cada uma, com foco no propósito almejado. É preciso focar a atenção, o tempo e a inteligência naquilo que realmente é importante e elencar ações para eliminar distrações de cada área da vida (VIEIRA, 2015).

Nesse sentido, Barbosa (2012) menciona a necessidade de eliminar as distrações e delimitar prazos para a conclusão de cada tarefa, com imersão nela e necessidade de tomar algumas medidas, tais como: desligar o telefone, avisar às pessoas sobre a indisponibilidade temporária, não acessar o e-mail, desativar notificações, trancar a porta, fechar programas desnecessários, entre outras atitudes que facilitem a concentração.

Vieira (2015) estabelece uma lista de fatores típicos de distração, que incluem telefone, redes sociais, vitimização, depressão, entre outros. Um aspecto a ser considerado no momento atual, em que vivemos a era da informação desordenada e em grande volume, é a diminuição e o consumo consciente das redes sociais e da quantidade de notícias recebidas diariamente, que devem ser adequados e direcionados aos propósitos profissionais e pessoais do indivíduo, e não consumidos de forma aleatória e desordenada, já que a má utilização pode provocar sérios prejuízos à saúde mental e emocional, incluindo o adoecimento.

No ambiente de trabalho, é interessante ter os materiais de apoio ao trabalho disponíveis de forma acessível e prática, bem como estabelecer uma rotina específica, que inclua as tarefas realizadas do início ao fim do expediente, com o estabelecimento de um *checklist*, físico ou digital, que inclua todas as tarefas solicitadas ao longo do dia, especificando quais são urgentes, importantes ou que podem esperar.

Outro ritual importante são pequenas ações a serem realizadas ao chegar no trabalho e ao sair dele todos os dias, criando rituais de início e de finalização de expediente. Assim, nas atividades de chegada, a mente é condicionada para o desenvolvimento do trabalho. Nas de saída, a mente compreende que é o momento de se desligar e recuperar as energias para o próximo dia.

Para autores como Abelson (1981), outro importante fator para hábitos são os roteiros mentais (*scripts*) que são recuperados da memória através da repetição. O *script* é uma representação mental de um conhecimento adquirido a partir de uma sequência de eventos que se repetiram. Assim, um *script* é ativado na memória quando estamos em uma situação em que os eventos ocorrem em uma sequência.

Além disso, conhecer muito bem o superior imediato e a forma de trabalho dele pode garantir que as atividades sejam cumpridas de modo satisfatório. Outro aspecto relevante é a boa convivência com os colegas de trabalho, praticando a compreensão e o afeto, o que pode contribuir para o estabelecimento de relacionamentos leves e saudáveis no ambiente de trabalho,

umentando a produtividade (com foco no processo produtivo) e o desempenho dos profissionais, por meio da cooperação e do trabalho em equipe e que, também, ecoe junto aos gestores e na organização/empresa como um todo.

No aspecto de desenvolvimento profissional, é interessante a realização de cursos de capacitação e participação em eventos da área e de áreas correlatas, além de pequenas metas diárias de leitura e pausas para assistir ou ouvir notícias e *podcasts* relevantes. Pequenas pausas nos horários de trabalho, para respirar, alongar, caminhar e/ou observar a natureza, podem também ajudar a recarregar as energias e recuperar as forças para novas tarefas e atividades que exijam esforço mental.

Barbosa (2012) divide a administração do tempo em cinco passos: descarregar, planejar, antecipar, priorizar e equilibrar. O primeiro consiste em armazenar tudo o que precisa fazer em alguma ferramenta de produtividade com a qual o indivíduo se identifique. Além disso, hoje existem diversos aplicativos que auxiliam na realização e monitoramento de hábitos. Lima e Jesus (2011) mencionam que ferramentas para o gerenciamento do tempo devem ser usadas com determinação e comprometimento para produzir bons resultados, já que a mudança é principalmente comportamental, ligada aos aspectos humanos individuais.

Quando os comportamentos são realizados de forma frequente se tornando habituais, eles são menos guiados pela intenção e vice-versa, pois o hábito diminuiu a necessidade de obter informações para poder julgar e decidir (CRISTO; GÜNTHER, 2015).

Allen (2015) argumenta que um dos hábitos mais importantes para aumentar a produtividade e reduzir o estresse, dominando o fluxo de trabalho, é o hábito de registrar tudo, que garante uma mente livre de distrações. Assim, o cérebro não precisa recordar das situações em momentos inadequados, nos quais não é possível resolvê-las. Portanto, ter o registro de todas as atividades e o mapeamento do escopo de trabalho ajuda a ter o controle dos processos e relaxar a mente.

Outro importante passo é o planejamento, que auxilia no processo de visualização do que deve ser feito e de como será feito. Segundo Barbosa (2012, p. 59), “planejar é um hábito saudável e deve ser cultivado”, precisa ser incorporado à rotina e encarado com naturalidade pelo indivíduo. Além do planejamento, o terceiro passo mencionado é a antecipação, que consiste em realizar com antecedência as atividades para que não seja surpreendido por imprevistos que impeçam a finalização no prazo estipulado (BARBOSA, 2012). Allen (2015) afirma que as atividades com resolução em até dois minutos devem ser feitas imediatamente, o que libera espaço para atividades mais difíceis e complexas.

O quarto passo é a priorização e trata sobre a ordenação de execução de cada atividade e compromisso, considerando o grau de importância e urgência de cada uma. Por fim, o quinto passo envolve o equilíbrio, classificado pela autora como principal objetivo do processo, e consiste em dividir o tempo, para que consiga desfrutar de todos os aspectos da vida (BARBOSA, 2012).

Focando nos sete hábitos mais eficazes definidos por Covey (2014), tem-se como primeiro hábito relevante a proatividade, que consiste não só em tomar a iniciativa, mas também na responsabilidade de cada ser humano pela

sua própria vida, independente das condições externas (COVEY, 2014). Pessoas proativas não culpam as circunstâncias ou condições pelos seus comportamentos, portanto, convém que o profissional de secretariado faça uma escolha consciente, baseada em valores, do seu comportamento. Afinal, para Vieira (2015), o que acontece aos indivíduos corresponde a apenas uma pequena parte do todo, enquanto a maior parte corresponde ao que se faz com o acontecimento. Rosenberg (2006) afirma que grande parte do sofrimento do indivíduo advém das interpretações dele sobre as circunstâncias.

De forma prática, para aplicar a proatividade, Covey (2014), sugere que o profissional: (1) evite frases reativas, como: “não posso” ou “tenho de”; (2) assuma o compromisso de nas ações futuras agir de forma proativa e não reativa, focando no círculo de influência, ou seja, no que pode fazer a respeito da situação, e não no círculo de preocupação, sobre o qual não tem influência nenhuma.

O segundo hábito mencionado por Covey (2014) é o “Comece com o objetivo em mente”, por meio do qual sugere que o indivíduo repense sobre a forma como quer ser lembrado pelas pessoas, dedique-se à sua missão pessoal, escolha os resultados que pretende alcançar e os passos que precisa cumprir para isso, solicitando ajuda aos familiares, amigos ou colegas de trabalho para desenvolver uma missão familiar ou grupal.

O hábito acima está em consonância com os estudos de Duhigg (2012), sobre facilidade de construção de hábitos quando há apoio de um grupo, fortalecendo a crença do indivíduo na mudança permanente. O terceiro hábito, “Primeiro o Mais Importante”, retrata a necessidade de realizar o gerenciamento pessoal, com a administração da vida, organizando e executando com base na prioridade de cada tarefa, delegando algumas tarefas para outras pessoas, caso seja necessário (COVEY, 2014).

O quarto hábito consiste no “Pense Ganha/ganha”, com foco nos relacionamentos do profissional e por meio do qual o indivíduo busca o benefício mútuo em todas as interações humanas, em que os acordos e as soluções são benéficos para todos os envolvidos. Já o quinto hábito “Procure primeiro compreender, depois ser compreendido”, trata sobre a necessidade de ouvir e entender a perspectiva do outro, com base na empatia, fundamental para a construção de bons hábitos e manutenção de relacionamentos prósperos.

Quanto aos hábitos 6 e 7, o sexto consiste em “Crie sinergia” e consiste em valorizar as opiniões divergentes e criar uma cultura sinérgica em todos os ambientes, seja familiar ou organizacional, o que ajuda o profissional a interagir de forma consciente e positiva. O sétimo e último, “Afine o instrumento”, consiste na renovação em todas as dimensões da natureza humana: física, espiritual, mental e social/emocional, de modo sábio e equilibrado.

Por fim, é útil para o profissional expressar sentimentos bons, como o de gratidão, apreciação e felicidade. Barbosa (2012) sugere que o indivíduo possa ter mais firmeza ao falar, cumprimentar as pessoas com vontade, andar de forma ereta, sendo positivo e encare a vida com bom humor, fazendo da alegria um hábito. Diante dos hábitos e comportamentos acima, é possível estruturar um Quadrante de Hábitos Saudáveis no Contexto Secretarial, conforme exposto no Quadro 1:

Quadro 1 - Quadrante de Hábitos Saudáveis no Contexto Secretarial

Novos Hábitos (BARBOSA, 2012; ALLEN, 2015)	Qualidade de Vida (ABELSON, 1981; BARBOSA, 2012; DUHIGG, 2012; VIEIRA, 2015)
1) Autoconhecimento	1) Criação de rotinas / cronogramas
2) Estabelecimento de metas	2) Cuidados rituais e espirituais
3) Planejamento da execução	3) Cuidados saudáveis e médicos
4) Organização e arquivamento	4) Eliminação de distrações
5) Execução das metas	5) Elaboração de scripts
Administração do Tempo (BARBOSA, 2012)	Hábitos Eficazes (COVEY, 2014)
1) Descarregamento	1) Proatividade
2) Planejamento	2) Início de um objetivo em mente
3) Antecipação	3) Primeiro o Mais Importante
4) Priorização	4) Pensamento Ganha/Ganha
5) Equilíbrio	5) Primeiro compreender e depois ser compreendido
	6) Criação de sinergia
	7) “Afine o Instrumento”

Fonte: Adaptado dos autores acima citados (2022).

Pelo Quadro 1, percebe que há hábitos similares enquadrados como saudáveis e que permitem potencializar o equilíbrio entre os cotidianos pessoal e profissional dos trabalhadores secretariais. Por fim, como consequência dos hábitos anteriores, salienta-se a capacidade de apreciação que, segundo Rosenberg (2006), consiste em expressar: (1) as ações que contribuíram para o bem-estar do indivíduo, (2) as necessidades específicas que foram atingidas e (3) os sentimentos bons gerados pelo atendimento da necessidade dele. Em alguns casos, a expressão dos três elementos pode ser realizada apenas por meio de um sorriso ou agradecimento quando se realiza um bom trabalho em conjunto com os demais. Para Covey (2014), a felicidade pode ser a atitude mais proativa do indivíduo, por meio de um simples sorriso sincero.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este ensaio se propôs a discutir e a refletir sobre a criação e modificação de hábitos no secretariado, incluindo a discussão sobre a relevância da temática e a proposição de um conjunto de hábitos saudáveis e que podem contribuir para o aumento da produtividade e melhoria da qualidade de vida do profissional de secretariado, bem como para o bom desenvolvimento pessoal e profissional.

Entende-se que o objetivo foi alcançado, uma vez que reflexões acerca do tema proposto foram explanadas, apontando, principalmente, para possibilidades de criação e modificação de hábitos de produtividade e e

apresentação de possíveis técnicas e ferramentas de auxílio à práxis secretarial.

Acredita-se ainda que o presente ensaio pode contribuir para o desenvolvimento pessoal e profissional do indivíduo, ao orientar para um novo estilo de vida e alcance de resultados extraordinários, com a geração de hábitos saudáveis e permanentes.

Foi mostrado que é possível construir novos hábitos e que cada indivíduo é responsável pelo tipo de vida que deseja levar, portanto, os comportamentos, os pensamentos e os sentimentos podem gerar excelentes oportunidades de crescimento e aprendizado.

Espera-se, por fim, que o ensaio contribua para o desenvolvimento da pesquisa na área secretarial, auxiliando ainda para uma melhor prática profissional e para o avanço de estudos que consigam refletir sobre o fazer e o agir secretarial com qualidade, já que não foram identificados outros estudos que abordem a importância dos hábitos de vida para o profissional.

Como limitações, entende-se que a proposição do modelo não se aplica a todos os casos e profissionais, mas pode dar um norte ao indivíduo, que deve adequar as orientações ao que funciona e atende os seus próprios padrões. Ainda pode-se apontar a dificuldade de encontrar publicações recentes que envolvam a produtividade e a construção de hábitos para os profissionais de secretariado.

Sugere-se a realização de estudos que identifiquem o conjunto de hábitos que os profissionais de secretariado consideram aliados importantes para a práxis secretarial em diferentes espaços e ambientes, bem como estudos que analisem o impacto da construção de bons hábitos no desempenho profissional e pessoal do indivíduo, considerando os aspectos mencionados ao longo deste ensaio. Além disso, perspectivas sobre hábitos humanizados na atuação secretarial (com foco nas relações interpessoais) também podem ser levantados como estudos futuros.

REFERÊNCIAS

- ABELSON, R. P. Psychological status of the script concept. **American Psychologist**, v. 36, n. 7, p. 715-729. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1037/0003-066X.36.7.715>. Acesso em: 7 mar. 2022.
- ALLEN, D. **A arte de fazer acontecer**. Rio de Janeiro: Sextante, 2015.
- BARBOSA, C. **A tríade do tempo**. Rio de Janeiro: Sextante, 2012.
- COVEY, S. R. **Os 7 Hábitos das pessoas altamente eficazes**. Rio de Janeiro: Bestseller, 2014.
- CRISTO, F.; GÜNTHER, H. Hábito: por que devemos estudá-lo e o que podemos fazer? **Psico**, v. 46, n. 2, p. 233-242, 2015.
- DUHIGG, C. **O poder do hábito**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.
- LALLY, P. *et al.* How are habits formed: Modelling habit formation in the real world. **European Journal of Social Psychology**, v. 40, p. 998-1009. 2010.

Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1002/ejsp.674>. Acesso em: 7 mar. 2022.

LIMA, M. do C. F.; JESUS, S. B. Administração do Tempo: um estudo sobre a gestão eficaz do tempo como ferramenta para o aumento da produtividade e Work Life Balance. **Revista Gesec**, v. 2, n. 2, p. 121-144, maio 2012.

Disponível em: <https://revistagesec.org.br/secretariado/article/view/48/109>. Acesso em: 02 março 2022.

MACEDO, M. de M. Gestão da produtividade nas empresas. **Revista Organização Sistêmica**. v. 1, n. 1, p. 110-119, 2012. Disponível em: <https://www.revistasuninter.com/revistaorganizacao sistemica/index.php/organizacaoSistemica/article/view/65>. Acesso em: 21 abr. 2022.

MOURA, J. S. de. **Teoria crítica secretarial** [livro eletrônico]: para uma concepção humanizada e politécnica do secretariado / Jefferson Sampaio de Moura. 1. ed. Brasília: Ed. do Autor, 2021.

PERES, V. T. de O. *et al.* A espiritualidade no ambiente de trabalho e a atuação de secretários executivos. In: Encontro Nacional Acadêmico de Secretariado Executivo, 7, São Paulo, 2021. **Anais eletrônicos...** Disponível em: https://abpsec.com.br/abpsec/wp-content/uploads/2022/02/31.ART_A-Espiritualidade-no-Ambiente-de-Trabalho-e-a-Atuacao-de-Secretarios-Executivos.pdf. Acesso em: 21 abr. 2022.

ROSENBERG, M. B. **Comunicação não-violenta**: técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais. São Paulo: Ágora, 2006.

SANTIAGO, C. S.; REIS, L.; SANTOS, M. L. C. dos. Espiritualidade Corporativa: Realidade ou Mito na Visão do Profissional de Secretariado? **Revista de Gestão e Secretariado**, [São Paulo], v. 5, n. 3, p. 94–118, 2014. Disponível em: <https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/269>. Acesso em: 21 abr. 2022.

VIEIRA, P. **O poder da ação**: faça sua vida ideal sair do papel. São Paulo: Editora Gente, 2015.

SOBRE OS AUTORES

Aline Cantarotti

Pesquisadora na área de ensino e aprendizagem de línguas estrangeiras, Estudos da Tradução com ênfase em ensino de tradução e Secretariado Executivo. Licenciada em Letras Português/Inglês, bacharel em Tradução e bacharel em Secretariado Executivo Trilíngue pela Universidade Estadual de Maringá. Especialista em Educação Profissional e EJA pelo Instituto Paranaense de Ensino. Mestre em Estudos da Linguagem pela Universidade Estadual de Londrina (2007). Doutorado em Estudos Linguísticos (Estudos da Tradução) pela Unesp - São José do Rio Preto. Docente efetiva na Universidade Estadual de Maringá, ministrando disciplinas da área de língua inglesa nos cursos de Letras e Secretariado Executivo. Atuou como coordenadora do curso de Secretariado Executivo Trilíngue da Universidade Estadual de Maringá de 2011 a 2014 e de 2018 a 2020. Ministra cursos e palestras também na área de excelência da atuação do profissional de secretariado. Coordenadora do Projeto de Pesquisa GESET - Grupos de Estudos do Secretariado Executivo Trilíngue/UEM desde 2010. Coordenadora do Projeto de Pesquisa "Línguas estrangeiras e o ensino e aprendizagem para fins específicos na (a)diversidade: tradução, pedagogia do léxico e outros contextos". Sócia-fundadora da ABPSEC - Associação Brasileira de Pesquisa em Secretariado.

Ana Cristina Muniz Décia

Possui graduação em Secretariado Executivo pela Universidade Federal da Bahia (1990), mestrado em Ciência da Informação pela Universidade Federal da Bahia (2005) e doutorado em Educação pela Universidade Federal da Bahia (2013). Sua trajetória interdisciplinar inclui a especialização em Administração pela UFBA (1997); formação em coordenação de Grupo Operativo (Psicologia Social pichoniana) pelo Núcleo de Psicologia Social da Bahia (1999); formação em teatro em nível de extensão pela FUNCEB (2000); especialização em Gestão de Políticas Públicas em Gênero e Raça pela Universidade de Brasília (UnB - 2014); capacitação em Movimentos Essenciais: Focando Nossa Tarefa, em nível de extensão (2016); e capacitações na área de Avaliação Institucional de cursos de graduação (MEC/INEP), atuando como Avaliadora de cursos de graduação do Ministério da Educação (2014 a 2016) e Membro da Comissão Assessora da área do Enade (MEC/INEP - 2018). Atuação desde 2006 como Professora adjunto IV da Universidade Federal da Bahia (UFBA), pesquisadora e gestora acadêmica, participando de Comissão permanente e de Conselhos acadêmicos; concluiu a especialização em Teoria Analítica de Carl Gustav Jung (IHAC/UFBA - 2021). Tem experiência na área de Gestão Acadêmica, Gestão Social, Processo Grupal (grupo operativo), Secretariado Executivo, Educação Superior, Avaliação Institucional com ênfase em Políticas Públicas, atuando principalmente nos temas: gestão da informação, pesquisa em secretariado, educação superior, ações afirmativas, assistência estudantil, gênero e relações étnico-raciais.

Angélica Maria de Andrade Souza

Possui graduação em Secretariado Executivo Bilíngue pela Universidade Federal da Bahia (2019). Tem experiência nas áreas de Atendimento ao Público e Assessoria Executiva, com ênfase em Administração. Atuou como Monitora Voluntária do Componente Curricular Estágio Supervisionado do Curso de Secretariado Executivo Bilíngue da Universidade Federal da Bahia (UFBA) onde se estabeleceu a experiência e o interesse por estratégias criativas de ensino e aprendizagem como as Metodologias Ativas.

Aurélia Moteka Batista de Queiroz Mott

Docente na Universidade Estadual de Maringá (UEM, 2021). Mestre em Contabilidade (UEM, 2018). Especialista em Contabilidade e Finanças (Universidade Federal do Paraná, 2009). Bacharel em Secretariado Executivo Trilíngue (UEM-2004). Experiência profissional de 11 anos em organizações multinacionais nas áreas de: Contabilidade e Controladoria (ExxonMobil, 2016); Assessoria Executiva (Ingredium Brasil, 2009); e treinamento e consultora interna em melhoria contínua de processos administrativos e gerenciais (metodologia Six Sigma, DMAIC). Experiência internacional. Áreas de interesse: Secretariado Executivo, Assessoria Financeira e Contábil, educação superior, paradigmas de pesquisa na área social e organizacional, gestão e melhoria contínua de processos organizacionais.

Carla Maria Schmidt

Pós-doutora pela FURB (2014). Doutora em Administração pela USP - Universidade de São Paulo (2010). Mestre em Administração pela FURB (2006). Possui Graduação em Secretariado Executivo Bilíngue pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná (2003). Atualmente é Professora Associada da Universidade Estadual do Oeste do Paraná, atuando no Curso de Secretariado Executivo Trilíngue. É Sócia fundadora da Associação Brasileira de Pesquisa em Secretariado (ABPSEC) e é Líder do Grupo de Pesquisa GPSEB. Tem experiência e interesse de pesquisa nas áreas de Secretariado e Administração com ênfase em estudos sobre Cooperação, Empreendedorismo, Pesquisa Científica e Sustentabilidade.

Cibele Barsalini Martins

Doutora (2013) e Mestre (2004) em Administração pelo Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Nove de Julho. Especialista (2001) em Qualidade nas Organizações (Lato sensu), graduada (2002) em Administração pela Universidade Nove de Julho e graduada (1997) em Secretariado Executivo pela Universidade São Judas Tadeu. Atualmente é Professora na Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC (desde maio de 2014), com atuação nos cursos de graduação e no Programa de Pós-Graduação em Administração. É avaliadora Institucional do INEP/MEC. Está como Coordenadora do grupo de pesquisa, criado em 2016, denominado Pesquisa e Prática em Gestão e Secretariado - PPGSEC, vinculado ao Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC. É membro da equipe do grupo de pesquisa Gestão Estratégicas de Projetos Educacionais, vinculado a Universidade Nove de Julho - UNINOVE. É membro Fundador e membro do Conselho Fiscal da Associação Brasileira de Pesquisa em Secretariado - ABPSEC e Editora Geral na Connection Scientific Journal - CSJ. Atuou como: a) Coordenadora do Programa de Pós-graduação em Administração do Centro Socioeconômico da UFSC (Gestão 2017-2019); b) Editora Científica da Revista Gestão e Secretariado entre os anos de 2010 a 2018, c) Coordenadora do curso de graduação em Administração no Centro Socioeconômico da UFSC (2016-2017); d) Coordenadora Nacional do Curso de Secretariado Executivo e professora adjunta na Universidade Paulista (2004 a 2010), e) professora na Universidade Nove de Julho (2000-2003 e 2011-2014) e f) Presidente da Associação Brasileira de Pesquisa em Secretariado - ABPSEC (Gestão 2013-2015). Possui interesse de pesquisa e estudos nos seguintes temas: Secretariado, Gestão Universitária, Sistema

Nacional de Avaliação da Pós-graduação; CAPES.

Cibelle da Silva Santiago

Estou cursando Doutorado no Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento e Meio Ambiente (PRODEMA/UFPB). Sou Mestre em Gestão do Desenvolvimento Local Sustentável, UPE/2014. Especialista em Cerimonial e Protocolo, ESURP/2011. Graduada em Secretariado Executivo, UFPE/2010. Atualmente sou Professora Assistente II na Universidade Federal da Paraíba (2017); membro suplente do Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão (CONSEPE, 2020-2022) e Conselheira Fiscal da Associação Brasileira de Pesquisa em Secretariado (2021/2023; 2019/2021). Atuei como Coordenadora do Curso de Secretariado Executivo Bilíngue da UFPB (2018-2020); Associada efetivo da Associação Brasileira de Pesquisa em Secretariado (ABPSEC) e Associada da Associação Brasileira de Psicologia Ambiental e Relações Pessoa-Ambiente (ABRAPA). Membro dos Grupos de pesquisas: 1. Gestão e Desenvolvimento (GEDES) / UEPA na Linha de "Desenvolvimento Sustentável"; 2. Grupo Interdisciplinar Latino-americano de Estudos e Pesquisa em Secretariado Executivo (GILESEC) / UFPB. Tenho interesse nos temas: Atuação e Formação Profissional em Secretariado; Secretariado Remoto; Educação e Gestão Ambiental, Práticas sustentáveis; Psicologia Positiva e Psicologia Ambiental.

Elaine Thais da Silva Lima

Doutorado em Sociologia Política pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Mestrado em Administração pela Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC). Graduação em Secretariado Executivo Bilíngue – Port./Ing. e Graduação em Administração, ambas pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Atualmente é Secretária Executiva na Universidade Federal de Santa Catarina. Faz parte do grupo de pesquisa registrado no CNPq: Pesquisa e Prática em Gestão e Secretariado (PPGSec/UFSC) e da Associação Brasileira de Pesquisa em Secretariado (ABPSEC).

Enio Snoeijer

Doutorando do Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA) da Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC. Mestre em Administração Universitária pelo Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária (PPGAU) da UFSC (2020). Graduado em Secretariado Executivo na UFSC (2019) com o recebimento do Mérito Estudantil pelo melhor índice de aproveitamento de curso. Especialista em Administração, Gestão Pública e Políticas Sociais na UNIESC (2014). Graduado em Ciências Biológicas da UFSC (2002). Ocupa o cargo de assistente em administração na UFSC desde 2012. É membro do grupo Pesquisa e Prática em Gestão e Secretariado (PPGSec) da UFSC desde 2016. Atuou como Vice-Tesoureiro da Associação Brasileira de Pesquisa em Secretariado (ABPSEC) na gestão 2019/2021. É o Gestor Editorial da revista Connection Scientific Journal (CSJ).

Fernanda Cristina Sanches-Canevesi

Doutora em Educação (UEM). Bacharel em Secretariado Executivo (UNIOESTE). Membro do Grupo de Pesquisa em Secretariado Executivo Bilíngue (GPSEB - UNIOESTE) e do Grupo de Estudos e Pesquisas em Escola, Família e Sociedade (UEM). Sócia efetiva da

Associação Brasileira de Pesquisa em Secretariado (ABPSEC). Editora do periódico científico Revista Expectativa. Desenvolve pesquisas nas áreas de secretariado executivo, educação e gestão ambiental, sustentabilidade e representações sociais.

Fernanda Landolfi Maia

Doutora em Sociologia pela Universidade Federal do Paraná - UFPR. Mestre em Educação pela PUC/PR com enfoque em Formação Continuada, Prática Pedagógica e Ensino Superior. Possui graduação em Ciências Sociais pela Universidade Federal do Paraná (2013) e Secretariado Executivo pela Faculdade Internacional de Curitiba (2004). É professora do Setor de Educação Profissional e Tecnológica e do Programa de Pós-Graduação do Mestrado em Sociologia (PROFSOCIO) da Universidade Federal do Paraná. Membro do GETS - Grupo de Estudos e Pesquisa Trabalho e Sociedade da Universidade Federal do Paraná, pesquisadora na linha: "Novas configurações do trabalho, profissões e educação" e coordenadora do GEPSEC - Grupo de Estudos e Pesquisa sobre Secretariado (UFPR/SEPT). Tem experiência na área de Sociologia, com ênfase em Sociologia do Trabalho, atuando principalmente nos seguintes temas: Intensificação e Flexibilização do Trabalho Docente e experiência na área de Gestão Secretarial atuando com as temáticas de estudos do trabalho em secretariado e gestão secretarial.

Ivanete Daga Cielo

Pós-doutora pelo Programa de Pós-graduação em Direito da Pontifícia Universidade Católica do Paraná - PUC/PR. Doutora em Desenvolvimento Regional e Agronegócio pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná - UNIOESTE (2015) e mestre em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (2001). Possui graduação em Secretariado Executivo Bilíngue pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná (1994) e especialização em Desenvolvimento Gerencial, também pela UNIOESTE. É professora adjunta da Universidade Estadual do Oeste do Paraná, atuando no curso de graduação em Secretariado Executivo e na pós-graduação lato sensu em Assessoria Executiva. Desenvolve pesquisas nas áreas de secretariado, gestão, agronegócio e empreendedorismo.

Juliana Karem Fonseca Coutinho

Mestrado em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Graduada em Administração pela Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), Campus Chapecó. Possui pós-graduação lato sensu em Gestão Pública na Educação Profissional e Tecnológica pelo Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC). Atualmente trabalha como Administradora no Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC), Campus São Carlos.

Katia Denise Moreira

Doutora em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Mestra Profissional em Administração Universitária pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Especialista em Gestão de Pessoas e Processos pela Faculdade de Ciências Sociais de Florianópolis (CESUSC). Graduada em Letras - Secretariado Executivo em Inglês pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). É Assessora do Gabinete da Reitoria da Universidade Federal de Santa Catarina, Professora Voluntária do

Departamento de Língua e Literatura Estrangeira da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Presidente da Associação Brasileira de Pesquisa em Secretariado (ABPSEC)/Gestão 2019-2021 e Gestão 2021-2023 e Coordenadora do Grupo de Pesquisa Institucional: Pesquisa e Prática em Gestão e Secretariado (UFSC). Pesquisadora em Administração, Gestão Universitária e Secretariado. Avaliadora de trabalhos científicos em periódicos e eventos nacionais e internacionais. Autora de diversos trabalhos científicos publicados em periódicos e anais de eventos, dentre eles 21 premiados. Atuou também como Secretária-Geral da Associação Brasileira de Pesquisa em Secretariado (ABPSEC)/Gestão 2017-2019.

Keila Raquel Wenningkamp

Doutora em Desenvolvimento Regional e Agronegócio (PGDRA) / UNIOESTE (2019). Mestra em Desenvolvimento Regional e Agronegócio (PGDRA) pela UNIOESTE (2015). MBA em Gestão Empresarial pela Unipar (2010). Bacharela em Secretariado Executivo pela UNIOESTE (2008). Professora do Curso de Secretariado Executivo Trilíngue / UEM. Membro do Grupo de Pesquisa em Secretariado Executivo Bilíngue (GPSEB/UNIOESTE), do Grupo de Pesquisa em Secretariado Executivo Trilíngue (GESET/UEM) e do Grupo de Pesquisa em Agronegócio e Desenvolvimento Regional (GEPEC/UNIOESTE). Associada fundadora da Associação Brasileira de Pesquisa em Secretariado (ABPSEC). Realiza pesquisas principalmente nas temáticas: liderança; ações coletivas; atuação profissional e pesquisa em Secretariado; e, agronegócio.

Luci Mari Aparecida Rodrigues

Doutoranda em Administração na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) - linha de pesquisa: Gestão Universitária. Mestre em Administração e Especialista em Sistemas de Planejamento e Gestão Empresarial, ambos pela UFSC. Graduada em Secretariado Executivo pela Universidade Estadual do Centro-Oeste (UNICENTRO). Secretária Executiva no Centro Socioeconômico da UFSC. Integrante do Grupo de Pesquisa e Prática em Gestão e Secretariado (PPGSec/UFSC). Conselheira Fiscal Suplente (gestão 2021-2023) da Associação Brasileira de Pesquisa em Secretariado (ABPSEC). Membro discente de pós-graduação da Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência (SBPC) e da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD). Parecerista em periódicos e eventos científicos das áreas de Administração e Secretariado. Interesses de pesquisa: gestão universitária (universidades públicas), secretariado (pesquisa secretarial; atuação profissional) e estratégias organizacionais (abordagens sociais, cognitivas e comportamentais da estratégia).

Marcelo de Souza Correia

Possui graduação em Secretariado Executivo Trilíngue pela Universidade do Estado do Pará (2008) e mestrado em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina (2012). Atualmente é pesquisador em núcleo de pesquisa da Universidade Federal do Amapá e professor assistente I da Universidade do Estado do Pará. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Administração da Produção, atuando principalmente nos seguintes temas: secretariado executivo, desenvolvimento profissional, gestão secretarial, rotinas administrativas e secretariado executivo trilíngue.

Marcos Baptista Lopez Dalmou

Possui graduação em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina (1999), mestrado (2001) e doutorado (2003) em Engenharia de Produção pela mesma instituição. Professor Titular da Universidade Federal de Santa Catarina. Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA), em nível de Mestrado e Doutorado Acadêmico, da UFSC. Professor do Mestrado Profissional em Administração Universitária PPGAU/UFSC. Ocupou o cargo de Secretário de Educação a Distância da UFSC. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Recursos Humanos, atuando principalmente nos seguintes temas: educação a distância e gestão por competências. Certificado pela SLAC como Professional Coach. Avaliador de cursos do INEP e da Secretaria de Educação do Estado de Santa Catarina. Avaliador de artigos de revistas e eventos nacionais. Autor de vários artigos relacionados a área de Recursos Humanos em geral em eventos nacionais e internacionais.

Marcos José Valle

Professor Ensino Superior III no Uninter. Graduado em Ciências Econômicas pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (2001). Especialista em Filosofia com ênfase em Ética (PUC-PR 2004), é Mestre em Educação: Políticas Públicas e Gestão da Educação (UTP - PR 2009), Doutor em Sociologia do Trabalho (UFPR, 2016).

Patrícia Nunes de Paula de Jaime

É mestranda em Letras pela UEM (2021) e graduada em Secretariado Executivo Trilíngue pela mesma instituição (2007); É Especialista em MBA Executivo Gestão Empresarial pela UEM (2009); Especialista em MBA Marketing Comunicação e Mercado e Mídia pela Unicesumar (2018). Integra o Grupo de Estudos em Secretariado Executivo da Universidade Estadual de Maringá GESET UEM e o Grupo de Estudos em Análise do Discurso da UEM - GEDUEM/CNPq. Atua como Orientadora em PIC vinculado ao GESET UEM. Foi Professora Auxiliar do Curso de Secretariado Executivo Trilíngue UEM, ministrou aulas de Técnicas de Secretariado, Comunicação nas Organizações, Gestão de Pessoas, Planejamento de Eventos e contribuiu com orientações de Relatório de Estágio (2019/2021). Atua também como Secretária Executiva na Cooperativa Unicampo em Maringá - PR. Tem interesse em pesquisas que tratam do Sujeito, Discurso e Biopolítica na perspectiva de Michel Foucault.

Priscila Eny Souza Oliveira

Secretária Executiva no Gabinete da Reitoria da Universidade Federal do Pará (UFPA) desde 2014 e Professora Substituta das disciplinas Técnicas Secretariais, Redação Oficial e Empresarial e Estágio Supervisionado I e II no Curso de Secretariado Executivo Trilíngue da Universidade do Estado do Pará (UEPA) desde 2019. Membro efetivo da Associação Brasileira de Pesquisa em Secretariado. Mestre em Gestão Pública pelo Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública do Núcleo de Altos Estudos Amazônicos da UFPA (PPGGP/NAEA/UFPA), (2017). Especialista MBA em Assessoria Executiva à distância (EaD) pelo Centro Universitário Internacional UNINTER (2015). Bacharel em Secretariado Executivo Trilíngue pela Universidade do Estado do Pará (2012) e Bacharel em Publicidade e Propaganda pela Universidade Federal do Pará (2010). Avaliadora de trabalhos científicos em livros e eventos nacionais. Ministra cursos de capacitação e palestras na área de Excelência no Atendimento ao Público, Comunicação Empresarial,

Comunicação Não-Violenta e Elaboração de Documentos Oficiais e Empresariais. Possui interesse de pesquisa nas áreas de: Educação, Gestão Secretarial, Assessoria Executiva, Gestão Pública, Secretariado Executivo, Aprendizagem Informal, Produtividade, Comunicação, Criatividade, Inteligência Emocional e Excelência no Atendimento ao Público.

Raul Vitor Oliveira Paes

Secretário-Executivo na Escola de Música da Universidade Federal do Pará (EMUFPA/UFGPA) e Professor Substituto nas disciplinas de Relações Públicas, Cerimonial e Etiqueta e Estágio Supervisionado I e II no Curso de Secretariado Executivo Trilíngue da Universidade do Estado do Pará (SET/DART/CCSE/UEPA). Mestre em Gestão Pública pelo Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública do Núcleo de Altos Estudos Amazônicos da UFPA (PPGGP/NAEA/UFPA), 4ª Turma - 2015/2017. Secretário Geral da Associação Brasileira de Pesquisa em Secretariado (ABPSEC) na Gestão 2015/2017, Vice-Tesoureiro na Gestão 2017/2019, Conselheiro Fiscal Efetivo na Gestão 2019/2021 e Vice-Tesoureiro na Gestão 2021/2023. Membro dos grupos de pesquisa: Gestão e Desenvolvimento, do Curso de Bacharelado em Secretariado Executivo Trilíngue da Universidade do Estado do Pará (GEDES/SET/CCSE/UEPA) e Grupo Interdisciplinar Latino-americano de Estudos e Pesquisa em Secretariado Executivo do Curso de Bacharelado em Secretariado Executivo Bilíngue da Universidade Federal da Paraíba (GILESEC/SEB/CCAUE/UFPB). Especialista: MBA em Assessoria Executiva pelo Centro Universitário Internacional UNINTER (2014). Avaliador de trabalhos científicos em periódicos e eventos nacionais. Bacharel em Secretariado Executivo Trilíngue pela Universidade do Estado do Pará - UEPA (2012), sob o registro SRTE 694/PA. Possui interesse em pesquisa e trabalho nas seguintes áreas: Assessoria, Gestão Secretarial, Interdisciplinaridade, Secretariado Executivo, Secretariado e Assessoramento Remoto, Mapeamento de Processos, Gestão Pública, Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento.

Rodrigo Müller

Professor Adjunto na Universidade Federal da Bahia (UFBA). Doutor em Tecnologia e Sociedade, pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR); Mestre em Ciência, Gestão e Tecnologia da Informação pela Universidade Federal do Paraná (UFPR); Possui especialização em Metodologia da Educação para o Ensino Superior (OPET). Bacharel em Secretariado Executivo pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE). Graduado em Análise e Desenvolvimento de Sistemas pelo Centro Universitário Internacional UNINTER. Possui experiência na docência de disciplinas nas áreas de Secretariado Executivo, Ciência e Gestão de Tecnologia da Informação, Sistemas de Informação e Metodologia Científica. Atua nas áreas de Educação Superior e Profissionalizante; Pesquisa Científica e Redes de Conhecimento. Desenvolve pesquisas nas áreas Redes de Conhecimento; Pesquisa Científica; Tecnologia e Sociedade; e Secretariado Executivo. Avaliador do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (BASIS) para atos regulatórios de Autorização de Cursos de Graduação.

Viviane Alessandra Rodrigues da Silva

Atualmente é Assistente de eventos do Sicoob Unicoob. Formada em Secretariado Executivo Trilíngue, pela UEM e participante do GESET - Grupo de Estudos do

DEBATES SOBRE PESQUISA E PRÁTICA EM SECRETARIADO

Secretariado Executivo Trilíngue. Participou também da Conset, Empresa Júnior do curso, como Assessora de Relações Externas. Neste momento é Pós-graduanda em Planejamento e organização de eventos pela Unicesumar, aprimorando seus conhecimentos do Secretariado Executivo.

Willian Lucas Barbosa

Bacharel em Direito pela Faculdade de Direito de Conselheiro Lafaiete - FDCL (2016). Atualmente graduando Secretariado Executivo Trilíngue na Universidade Federal de Viçosa - UFV. Possui experiência na área administrativa com 08 anos de atuação.

abpsec
ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE PESQUISA EM SECRETARIADO