

Influências da formação no curso de Secretariado Executivo no desempenho das funções de servidores profissionais da Unioeste/*campus* de Toledo

Josmary Karoline Demko Alves*, Fabiana Regina Veloso Biscoli**,
Amanda Hissamura Dias***, Jefferson dos Santos Vorpapel****

Resumo

Considerando as novas discussões acerca da formação e da atuação do profissional de Secretariado Executivo, instigou-se a pesquisar sobre o perfil dos profissionais com formação em Secretariado Executivo que atuam na Universidade Estadual do Oeste do Paraná – Unioeste/*campus* de Toledo, destacando fatores que motivaram e que propiciaram algum aprendizado para que alcançassem êxito nas suas funções. Uma vez que os cargos de confiança no Instituto de Ensino Superior (IES), de caráter público estadual, são ocupados por indicação dos diretores, pretende-se compreender o processo de ascensão desses profissionais aos cargos sob sua responsabilidade. Assim, para facilitar o entendimento e a caracterização dos profissionais, buscou-se apresentar três naturezas de competências (técnica especializada, comportamentais atitudinais e cognitivas) e três

perfis de atuação (assessor executivo, gestor e empreendedor). Este estudo se caracteriza como um estudo de caso, tendo como técnicas de pesquisa e de coleta de dados a análise documental e a realização de entrevistas com amostragem intencional. Por fim, identificou-se que a maioria desses profissionais se considera atuante nos três perfis descritos acima, assim como compreendem que a atuação do Secretário Executivo é abrangente e envolve uma mescla dos perfis.

Palavras-chave: Atuação Profissional. Intra-empresendedorismo. Secretariado Executivo.

Introdução

Com as recentes pesquisas desenvolvidas na área secretarial, pecebe-se a relação da atuação profissional do

* Mestranda em Administração (Ebape/FGV) e bacharel em Secretariado Executivo (Unioeste). Membro do Grupo de Pesquisa em Secretariado Executivo (GPSEB). E-mail: josmarykaroline@yahoo.com.br.

** Doutoranda em Administração (Positivo) e bacharel em Secretariado Executivo (Unioeste). Membro do Grupo de Pesquisa em Secretariado Executivo (GPSEB). E-mail: fbiscoli@yahoo.com.br.

*** Bacharel em Secretariado Executivo (Unioeste). Membro do Grupo de Pesquisa em Secretariado Executivo (GPSEB). E-mail: amandahissamura@hotmail.com.

**** Graduando em Secretariado Executivo (Unioeste). Membro do Grupo de Pesquisa em Secretariado Executivo (GPSEB). E-mail: jeffersonvorpapel@hotmail.com.

secretário executivo com o perfil de assessoria executiva (DE SOUZA BILERT et al., 2014; PAES; MULLER, 2015; CAMARGO et al., 2015), embora a formação superior da área permita a abordagem de outras ênfases como a gestão e o empreendedorismo. Desse modo, o foco deste trabalho está na análise dos perfis empreendedor, assessor e gestor, evidenciando como esse profissional tradicionalmente considerado assessor pode, mesmo dentro do âmbito organizacional, atuar de forma empreendedora e, com isso, conseguir destaque na sua atuação, podendo exercer cargos de chefia e de liderança de equipes.

A fim de explorar a problemática exposta, o objetivo principal desta pesquisa é descrever o perfil dos servidores com formação em Secretariado Executivo que atuam na Universidade Estadual do Oeste do Paraná – Unioeste/*campus* de Toledo, para, então, destacar os fatores relacionados à sua formação que motivaram e que propiciaram algum aprendizado para que alcançassem êxito nas suas funções ao longo de sua carreira. No momento em que a pesquisa foi realizada (ano de 2013), o *campus* contava com oito profissionais efetivos graduados em Secretariado Executivo, todos atuantes em cargos de confiança, alguns desses como líderes de equipes ou chefes de setores. Uma vez que os cargos de confiança na IES são ocupados por indicação dos diretores, se torna interessante a compreensão do processo de ascensão desses profissionais aos cargos sob sua responsabilidade.

Do ponto de vista metodológico, este estudo adotou a amostragem intencional,

o que atende aos interesses da pesquisa na medida em que foram localizados nesta instituição somente os profissionais graduados em Secretariado Executivo. Foram efetuadas entrevistas com tais profissionais a fim de identificar as contribuições atribuídas a sua formação no curso de Secretariado Executivo para a própria atuação.

O presente estudo compreende quatro sessões, além da introdução já apresentada. A segunda sessão relata os principais tópicos acerca dos três perfis profissionais do secretário executivo, bem como as habilidades profissionais exigidas pelo mercado de trabalho, por meio da revisão de literatura realizada. Na sessão seguinte, apresenta-se brevemente a metodologia utilizada, incluindo as técnicas de coleta de dados e a análise desses. Na quarta sessão, são expostos os resultados encontrados e a discussão que pode ser levantada com os dados obtidos. Por fim, a última sessão apresenta as conclusões a que o presente estudo permitiu chegar.

Perfil do Secretariado Executivo

Com a crescente competitividade no mercado de trabalho, as organizações buscam profissionais com competências múltiplas, habilidades e diferenciais. Nesse contexto, o secretário executivo tem sido procurado e requisitado, visto que a formação acadêmica desse profissional é diferenciada, pois, além dos conteúdos básicos e da carreira secretarial, tange outras grandes áreas como comunicação e administração. Dessa

forma, o acadêmico se torna capaz de atuar em diferentes setores de uma mesma organização.

Segundo Willers (2011), a promulgação da lei de regulamentação da profissão valoriza os profissionais de secretariado e lhe possibilitam o acesso ao registro profissional junto aos órgãos do ministério do trabalho, porém, o registro não apresenta a multidisciplinaridade da função de Secretariado Executivo. Nesse contexto, em 29 de abril de 1987, foi aprovada a criação da portaria n. 3.103 que realizou um enquadramento sindical, dando uma importante base para manter o perfil multidisciplinar do secretário. Essa medida influenciou na incorporação da multidisciplinaridade nas grades curriculares.

A formação acadêmica e profissional segue uma diretriz vinculada ao MEC, e essa formaliza a descrição do Secretariado Executivo, conforme a Resolução n. 3, de 23 de junho de 2005 – CES/CNE,

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, gerenciando com sensibilidade, competência e discrição o fluxo de informações e comunicações internas e externas (BRASIL, 2005, p. 79-80).

Entende-se, então, que a formação voltada a vários conhecimentos abrange decisões e atividades em níveis técnicos, gerencias e estratégicos. Entretanto, não são todos os cursos de Secretariado Exe-

cutivo que incorporam o mesmo perfil em sua grade curricular, uma vez que cada IES altera seu quadro de disciplinas de acordo com a exigência de cada instituição e o mercado de trabalho local.

Desse modo, o perfil do profissional de Secretariado Executivo deve se manter atualizado e em constante alteração, para, assim, suprir as demandas das organizações atuais. No intuito de acompanhar as transformações, nota-se que o Secretário Executivo tem aumentado suas responsabilidades, deixando de exercer funções técnicas, como atender telefone e cuidar de agendas, para assumir tarefas de aspectos mais importantes como gerenciar equipes e mediar conflitos, ou seja, alcança atribuições das áreas de gestão, assessoria e empreendedorismo. Fontanella (2011) reforça que, com a maior complexidade das atribuições executivas, o profissional de secretariado, no desempenho de suas atribuições, passou a atuar também como um gerente, solidário à atuação de seu dirigente, no seu nível de responsabilidade.

Com isso, as próximas sessões visam explorar os três perfis de atuação do secretário executivo em assessoria, gestão e empreendedorismo.

Assessoria e Gestão Secretarial

O acadêmico de Secretariado Executivo, durante sua formação, é apresentado a diversas áreas de atuação, dentre as quais está a assessoria executiva. Nesse sentido, Nonato (2009) apresenta um estudo em que atribui ao Secretário Executivo a função de assessor,

[...] qualquer que seja a natureza da organização ou do grupo em que participe, o profissional secretário se destaca como assessor – interligando realidades, conhecimentos, pessoas, níveis hierárquicos ou inter-relacionais (2009, p. 157).

A ausência de uma linha de pesquisa em Secretariado Executivo junto à Capes tem movido os pesquisadores da área na busca da consolidação científica. Isso posto, Nonato (2009) desenvolveu um estudo sugerindo a criação da Ciência das Assessorias que se fundamenta em quatro grandes eixos: assessoria operacional, assessoria executiva, assessoria intelectual e assessoria aberta. Ainda segundo o autor, a pesquisa nessa área estaria diretamente ligada ao fazer do profissional secretário, assim denominada por ele como Ciências Secretariais. No entanto, assumindo essa Ciência como única, questiona-se se o secretário executivo estaria voltado a atuar somente como assessor, sendo que em algumas regiões do país, este profissional é apresentado a outras categorias de sua atuação, assumindo inclusive a função de gestor. Na obra de Nonato (2009), fica evidente seu intuito de relacionar todas as atividades do secretário executivo às assessorias, mesmo quando o autor refere-se às linhas de atuação possíveis, como: Assessoramento (assessoria técnico-tática); Assessorixe (assessoria executiva); Assessorística (assessoria intelectual); Assessorab (assessoria aberta).

O curso de Secretariado Executivo da Unioeste, desde sua criação e a partir das discussões em colegiado e no Grupo de Pesquisa em Secretariado Executivo, entende que o profissional é capaz

de desempenhar os perfis de assessor, consultor e empreendedor, uma vez que apresenta em seu projeto pedagógico um perfil mais abrangente e dispõe em sua grade curricular tais disciplinas. A disciplina de Assessoria e Consultoria Executiva é oferecida no 4º ano da graduação, e dentre os objetivos da disciplina apresentados em seu plano de ensino estão (PLANO DE ENSINO, 2013, p. 1):

- a. possibilitar ao acadêmico a percepção dos elementos da dinâmica interna das organizações, dentre os quais a cultura, a gestão da qualidade e as relações de poder;
- b. promover discussões sobre o ambiente da organização, possibilitando a percepção das novas tendências profissionais e comportamentais;
- c. preparar o aluno para desempenhar o seu papel de assessor executivo, fornecendo-lhe a compreensão do planejamento e negociação dos serviços de assessoria e consultoria;
- d. orientar o acadêmico para a estruturação, na forma de projetos e planos, dos sistemas organizacionais como: sistemas de qualidade, projetos empresariais, e cultura organizacional.

Além dessa disciplina e, segundo o planejamento pedagógico desse curso, as disciplinas de Administração, Gestão Secretarial e Planejamento Estratégico buscam dar um suporte ao estudante para que atue na gestão de equipes e também de setores, para que compre-

enda as rotinas e os processos e possa intervir nas ações de gestão desses.

Dessa forma, entende-se a complexidade que a profissão de secretário executivo exige, pois,

[...] a figura do mero assistente pode ser revista e encarada de uma forma que permita a geração de novos conceitos ou processos visando à colaboração e aprendizagem para a geração de conhecimento nas organizações (DURANTE et al., 2011, p. 177).

Destaca-se que o executivo, diretor, proprietário ou presidente de uma organização precisa ser assessorado por um profissional atualizado e comprometido, que saiba potencializar as suas competências e habilidades (FONTANELLA, 2011). Assim, os cargos de gestão interna dentro das organizações precisam estar coerentemente geridos por outros profissionais como contadores, analistas financeiros, e outros profissionais que respondam por setores como recursos humanos, licitação e compras. Destaca-se que os profissionais que são chamados a gerenciar tais cargos nem sempre têm uma formação específica na área de administração ou finanças. Isso porque diante da complexidade das organizações é preciso que o profissional apresente também características adequadas de postura e de comportamento e, ainda, habilidades múltiplas, portanto, mostrando-se capazes de atender as necessidades do cargo.

Esse é o perfil de assessoria que o curso de Secretariado Executivo da Unioeste se propõe a formar entre os estudantes. Tangente a esta formação, destaca-se o perfil ao empreendedorismo corporativo, assunto da próxima seção.

Empreendedorismo corporativo e intraempreendedorismo no setor público

Como mencionado na parte introdutória, o curso de Secretariado Executivo da Unioeste entende que o profissional de Secretariado Executivo pode atuar nas áreas de gestão, assessoria e empreendedorismo. Dessa forma, esta sessão visa apresentar conceituação do empreendedorismo, seus agentes e sua aplicação no setor público, objeto deste estudo.

O estudo e a aplicação do empreendedorismo, em meio ao mercado de trabalho atual, estão se destacando diante das demais áreas de negócio. Assim, percebem-se os crescentes estudos. O empreendedorismo é entendido como a habilidade de aproveitar oportunidades e ideias para criar algo novo. Baron e Shane (2007) ressaltam que o empreendedorismo não se baseia apenas na concepção de uma ideia, mas que agrega também a capacidade de transformá-la em algo comercial, ou seja, reconhecer a oportunidade do novo que as pessoas irão querer ter ou usar.

Adotar o empreendedorismo dentro das empresas levou à criação do termo empreendedorismo corporativo, que, para Vesper (1987), envolve o emprego da iniciativa dos níveis mais inferiores da organização para se desenvolver algo novo. Uma inovação que é criada por subordinados sem que tenha sido requisitada, ou seja, inesperada, mesmo que dada a permissão pela alta gerência

para fazê-la. Dornelas complementa que o empreendedorismo corporativo pode ser definido como a “identificação, o desenvolvimento, a captura e a implementação de novas oportunidades de negócio” (2008, p. 38), o que agrega mudança na forma com que os recursos são utilizados na empresa; ou criam novas habilidades empresariais e desenvolvem novas possibilidades de posicionamento de mercado.

Visto a possibilidade de aplicação do empreendedorismo nas organizações, foram criados alguns conceitos que especificam as modalidades do empreendedorismo. Dornelas (2008) cita o *Corporate venturing* e o *Intrapreneurship*. O primeiro conceito aborda a criação de novo negócio dentro da organização, mas que segue de maneira autônoma, que pode se tornar *spin-off* ou *joint-ventures*. O intraempreendedorismo é aplicado dentro da organização, com o objetivo de buscar inovações e renovações estratégicas para a organização como, por exemplo, novos projetos, estruturas ou ainda empreendedorismo exercido pelos indivíduos da empresa.

Para Pinchot e Pellman, o intraempreendedorismo “encontra maior eficácia quando bem alinhado ao objetivo estratégico da empresa” (2004, p. 43), dessa forma, os colaboradores devem estar sempre atentos ao clima e à cultura da organização. Assim, a visão global do negócio precisa estar relacionada com toda a equipe, pois quando há o intraempreendedor “cada membro da equipe se dedica à criação e implementação de uma visão compartilhada” (PINCHOT; PELLMAN, 2004, p. 20).

Hashimoto identifica que o agente intraempreendedor é, então, “qualquer pessoa dentro da organização que utiliza seu talento para criar e conduzir projetos de caráter empreendedor na organização” (2006, p. 22). Dentro do conceito dos intraempreendedores, Dornelas (2008) divide em quatro categorias, sendo elas: o empreendedor que busca resultados (necessidade de realização na empresa, iniciativa pessoal e cumpre metas); o grande vendedor (atinge o sucesso através de sua rede de relacionamentos, persuasivo e empático); o gerente (possui habilidades gerenciais com orientações de crescimento profissional, decisivo e líder corporativo); e o criativo (desejo pela inovação e acredita que o desenvolvimento de novos produtos e processos é crucial para a estratégia da empresa).

As instituições públicas de ensino superior também precisam se manter competitivas no mercado de trabalho, desse modo, buscam e desenvolvem profissionais com características empreendedoras. De acordo com Wolf et al. (2011), as instituições de ensino superior precisam mais do que nunca inovar em suas rotinas organizacionais, nos modelos de gestão, de pesquisa e extensão.

Sabe-se da burocracia em serviço público, por isso, Hashimoto (2006) esclarece que a burocracia, estudada inicialmente por Max Weber, representa regras, regulamentações e normas que foram criadas para manter a ordem em procedimentos, mas por representarem um tipo idealizado para atingir a eficiência, em seu extremo acabaram se tornando um empecilho para conquistar a eficiência nas tarefas. Além disso, tornou

os profissionais do setor público menos motivados, pois, muitas vezes, não encontram espaço para dar liberdade à sua capacidade criativa.

No entanto, Roehrs, Schmidt e Cielo (2009) afirmam que tal cenário não impede a criação de agentes e de ações intraempreendedoras. Para as autoras, os intraempreendedores públicos são capazes de gerenciar as situações do cotidiano, realizando pequenas mudanças que promovem o sucesso organizacional. E, destacam, igualmente, que as iniciativas intraempreendedoras não requerem, na sua maioria, recursos financeiros, mas, sim, espaço para promoção de treinamentos, por exemplo, sempre respeitando as características do setor público.

Habilidades profissionais demandadas pelo mercado

Além das características apresentadas até o momento, evidencia-se que alguns elementos são necessários aos profissionais que querem se sobressair no mercado de trabalho, sejam eles secretários executivos ou não, pois, nesse momento, entra em discussão o papel da universidade para além da formação específica, alcançando também a preparação do profissional formado apto para atuar no mercado de trabalho com o desenvolvimento de habilidades que estejam de acordo com as demandas do mercado.

Nesse contexto, pode-se destacar o estudo de Gondim (2002) que analisa as mudanças na relação educação e trabalho que levam as organizações a se reestruturarem, o que reflete no deli-

neamento de um novo perfil profissional, no qual o autor identifica a necessidade em desenvolver os seguintes grupos de habilidades:

- I. cognitivas, comumente obtidas no processo de educação formal (raciocínio lógico e abstrato, resolução de problemas, criatividade, capacidade de compreensão, julgamento crítico e conhecimento geral);
- II. técnicas especializadas (informática, língua estrangeira, operação de equipamentos e processos de trabalho);
- III. comportamentais e atitudinais - cooperação, iniciativa, empreendedorismo (como traço psicológico e como a habilidade pessoal de gerar rendas alternativas que não as oferecidas pelo mercado formal de trabalho, motivação, responsabilidade, participação, disciplina, ética e a atitude permanente de aprender a aprender).

A análise deste artigo pretende relacionar essas habilidades à atuação profissional da amostra entrevistada. Ressalta-se que elas podem ser desenvolvidas pelos profissionais que atuam em qualquer área ou em qualquer função, pois a relação do conhecimento técnico com o desenvolvimento das habilidades é requerida como alternativa para atender a exigência de um perfil multiprofissional e proporcionar a maturidade pessoal e a identidade profissional necessária para agir nas organizações atuais.

Procedimentos metodológicos

Este trabalho pode ser caracterizado como um estudo de caso, pois permite explorar o ambiente e identifica, a partir de uma amostragem intencional, o objeto a ser discutido. Além disso, Gil coloca que este método pode ser utilizado para “descrever a situação do contexto em que está sendo feita determinada investigação” (2002, p. 54). Tendo como ambiente de estudo a Unioeste, foram identificados os profissionais graduados em Secretariado Executivo que atuam no *campus* de Toledo. Para tanto, buscou-se no setor de Recursos Humanos a relação dos profissionais e seus respectivos cargos na instituição. Foram identificados oito profissionais formados que atuam na universidade.

Com base nessa informação, e para o desenvolvimento da coleta de dados, esses profissionais foram contatados pessoalmente, a fim de realizar entrevistas individuais com o intuito de relacionar suas atividades profissionais com a sua formação em Secretariado Executivo, para, então, analisar quais as contribuições da sua formação para a sua atuação profissional. Tal metodologia se justifica, pois, segundo Marconi e Lakatos (2003), a entrevista almeja a excelência na investigação social, uma vez que, com a conversação face a face, é possível adquirir as informações necessárias de maneira flexível, o que possibilita adequar-se a cada respondente de acordo com cada necessidade.

Acrescenta-se, ainda, para o desenvolvimento desse trabalho, uma análise

documental para fins de investigação das atividades atribuídas aos profissionais em Secretariado Executivo. Nesse caso, buscou-se comparar suas atividades ao perfil do profissional, conforme consta nas Diretrizes Curriculares, levando em consideração, ainda, o ano de formação de cada entrevistado e o Projeto Político Pedagógico que vigorava naquele ano. Essa técnica de pesquisa permitiu o recolhimento de informações sobre os campos de interesses em fontes primárias (MARCONI; LAKATOS, 2003).

Assim, os dados obtidos pelas entrevistas foram analisados de forma qualitativa, pois se buscou interpretar as falas dos entrevistados, para melhor apresentar os resultados. E, conforme define Gil (2002), o processo qualitativo de análise de dados envolve uma sequência de atividades como a redução dos dados, a categorização, a interpretação (que envolve a descrição da informação adicionada a possíveis explicações e fluxos de causa e efeito) e a redação do relatório.

Resultados e discussão

O objetivo principal desta pesquisa é a descrição do perfil dos servidores com formação em Secretariado Executivo que atuam na Universidade Estadual do Oeste do Paraná – Unioeste/*campus* de Toledo, para, então, destacar os fatores relacionados à sua formação que motivaram e que propiciaram algum aprendizado para que alcançassem êxito nas suas funções e ao longo da sua carreira.

Foram entrevistados todos os profissionais efetivos que atuam nesse *campus*

com formação em Secretariado Executivo, o que totalizou oito entrevistados, todos formados na própria instituição, onde o curso existe há 25 anos.

A primeira observação que se pode destacar é a atuação desses profissionais em cargos considerados de confiança, ou seja, com remuneração extra, chamada Função Gratificada (FG). Ressalta-se que o quadro de funcionários atual conta

com 74 funcionários efetivos com funções administrativas que poderiam atuar nesses cargos, e o *campus* conta com trinta cargos de confiança.

Dentre os funcionários que são graduados em Secretariado Executivo e trabalham no *campus*, todos até o momento da entrevista (junho de 2013), ocupam cargos de confiança, conforme demonstra o Quadro 1.

Quadro 1 – Atuação de secretários executivos na Unioeste/*campus* de Toledo, em 2013

Área	Setor	Quantidade de secretários	Percentual
Direção Geral	Secretária Administrativa	1	12,5%
	Chefia do setor de Recursos Humanos	1	12,5%
	Chefia do setor de Compras e Licitações	1	12,5%
Direção de Centro Programas de Mestrado e Doutorado (PMD)	Assistente de Direção	1	12,5%
	Assistentes de Programas	4	50%

Fonte: elaborado pelos autores.

A atuação nesses cargos é um indicativo de reconhecimento aos profissionais graduados em Secretariado Executivo, posto que as chefias (diretores ou coordenadores de Programas de Mestrado e Doutorado - PMD) podem escolher e indicar, dentre o grupo de funcionários técnico-administrativos, aqueles que consideram mais qualificados para o cargo, uma vez que representa cargos de confiança.

De modo semelhante, buscou-se saber o ano de formação dos entrevistados para relacionar suas respostas com a estrutura curricular pela qual passaram na sua formação. Assim, identificou-se que quatro entrevistados obtiveram sua formação com a grade curricular de 1992, dois com a grade de 1995, dois com a grade de 1999. Nesse sentido, destaca-

-se que a estrutura mais abrangente de formação, dentro da perspectiva dos três perfis (gestor, empreendedor e assessor), foi contemplada pelo curso a partir da reestruturação do Projeto Pedagógico de 1995 (TOLEDO, 2005). Isso posto, sugere-se que os entrevistados podem ter sido influenciados na percepção das características relacionadas aos perfis pela sua formação acadêmica (em 50% dos casos) e em função de seu aprendizado prático e cursos de aperfeiçoamento em outros 50% dos casos, conforme se observa nas respostas de alguns entrevistados, que serão apresentadas adiante.

Outra informação pertinente diz respeito ao tempo em que os secretários executivos atuam em cargos de confiança, isso mostra a credibilidade atribuída aos profissionais (Quadro 2).

Quadro 2 – Tempo de atuação em cargos de confiança

Tempo de atuação em cargo de confiança	Períodos de gestão*	Quantidade de entrevistados	Percentual
Até 1 ano	1 período de gestão	2	25%
3 anos	2 períodos de gestão (1 da direção e 1 da coordenação de PMD)	1	12,5%
5 anos	3 períodos de gestão da coordenação de PMD	1	12,5%
7 anos	(2 períodos de gestão da direção e 4 de coordenação PMD)	2	25%
13 anos	4 períodos de gestão de direção	1	12,5%
18 anos	5 períodos de gestão de direção e 9 de coordenação de PMD	1	12,5%

Fonte: elaborado pelos autores.

* os períodos de gestão são variáveis, os cargos de Direção Geral e Direção de *Campus* são de quatro anos, enquanto os cargos de Coordenadores de PMD são de dois anos. Desse modo, representou-se no quadro a realidade descrita pelos entrevistados, destacando-se que alguns atuaram como assessores de Direção e também de Coordenação de PMD, e outros apenas em uma situação.

Observa-se que entre os entrevistados, apenas dois respondentes atuam pela primeira vez em cargos de confiança, destacando-se que um deles se formou em Secretariado Executivo há um ano. Os demais entrevistados já permanecem nos cargos de confiança há mais de um período de gestão. Isso pode ser um indicativo de reconhecimento pelo potencial do profissional que, embora tenha passado pela troca de seu superior imediato, permaneceu no cargo, quando poderia ser trocado por outro profissional da confiança do novo superior. Destaca-se, nessa situação, profissionais que já tiveram três, quatro ou cinco chefias distintas ou até mais, como o caso da entrevistada C, que esteve em cargos diferentes (durante sete anos permaneceu como assistente de direção, quando passou por três trocas de chefia, e posteriormente manteve-se

no cargo de confiança como assistente de PMD durante outros 10 anos, com seis períodos de gestão).

Foi questionado aos entrevistados se eles percebem alguma característica relevante para sua atuação no cargo. E, ainda, solicitou-se que comentassem sobre como adquiriram essas características: pela experiência profissional, pessoal e ou pela formação.

A maioria dos respondentes julgou ser o conjunto da formação pessoal, profissional e de formação acadêmica que os levaram a desenvolverem as características que citaram como importantes ao cargo.

Eu acredito que todas as características de comportamento e habilidades técnicas para qualquer profissão são adquiridas através da junção de três elementos: Princípios e Valores recebidos da família; Experiência Profissional; Perfil apresentado pelo curso (Entrevistado E).

Acredito que um pouco dos dois, pois a experiência profissional me levou a querer cursar Secretariado, e o curso me trouxe novos conhecimentos que me ajudaram a desenvolver novas habilidades e aperfeiçoar as que já possuía, bem como ampliar minha percepção dentro das práticas secretarias em atividades realizadas rotineiramente, proporcionando melhoras na minha atuação profissional (Entrevistado A).

A graduação em Secretariado Executivo abriu novos horizontes. Mesmo já atuando dentro da Universidade, senti que o Curso possibilitou o desempenho das atividades de forma mais profissional (Entrevistado B).

Observa-se que os respondentes valorizam aspectos comportamentais que podem ser adquiridos no cotidiano de sua vida pessoal, assim como valorizam o aprendizado acadêmico na formação profissional, como destaca o entrevistado B. No entanto, a experiência profissional no setor ou no cargo também foi citada por todos os respondentes, com destaque ao Entrevistado G, que atua num setor no qual necessitou de conhecimentos específicos não tratados em detalhes na formação de Secretariado Executivo.

Por ser uma atividade que não estudamos em profundidade no curso (compras e licitação) creio que a experiência profissional contribuiu mais (Entrevistado G).

Esse aspecto é importante de ser analisado sob a perspectiva de busca de oportunidades, uma vez que não é parte da formação do curso de secretariado executivo desenvolver habilidades específicas como compras e licitações, ou gestão financeira, gestão de recursos humanos, ao menos não é prioridade de formação

em profundidade desses conhecimentos. Embora não se tenha levantado na pesquisa os motivos da escolha pelos chefes imediatos por esses secretários executivos, vale lembrar que, especialmente em setores públicos, alguns cargos de confiança estão disponíveis para serem ocupados por qualquer profissional. Nesse caso, o perfil empreendedor atualmente enfatizado na estrutura curricular do curso de Secretariado Executivo da Unioeste pode possibilitar aos estudantes localizarem e desenvolverem a percepção de busca de oportunidades no seu ambiente de trabalho.

Sobre as características mais destacadas pelos entrevistados, obteve-se um quadro que contempla aspectos percebidos por eles como essenciais ao exercício do seu cargo (Quadro 3). Ressalta-se que não foram apresentadas categorias aos entrevistados, somente lhes foi solicitado que indicassem as características que julgam mais importantes na sua atuação.

Quadro 3 – Características identificadas como essenciais ao cargo ocupado pelos Secretários Executivos atuantes na Unioeste/campus de Toledo

Característica citada	Categoria	Número de citações
Cognitivas	Confiança para tomar decisão	1
	Trabalho em grupo	1
	Relacionamento interpessoal	2
	Profissionalismo (experiência e qualidade; perfil profissional)	3
	Flexibilidade nas rotinas	1
	Empatia	1
Técnicas especializada	Administração do tempo	2
	Organização	3
	Planejamento	1
	Técnicas e rotinas (ferramentas secretariais)	2
	Atendimento	1
	Comunicações	1
	Compreensão dos procedimentos	1
	Gerenciamento de conflitos	1
Comportamentais e atitudinais	Comprometimento	1
	Dinamismo	2
	Iniciativa	1
	Criatividade	1
	Princípios e valores (de casa)	1

Fonte: elaborado pelos autores.

Após analisar as entrevistas, elaborou-se esse quadro, com base em Gondim (2002, p. 305), que localiza as características profissionais em três categorias: cognitivas, técnicas especializadas comportamentais e atitudinais. As respostas dos entrevistados mostram que consideram importante para sua atuação nos cargos de confiança tanto características comportamentais, quanto cognitivas e técnicas especializadas. As características mais citadas também contemplam as três categorias: Na categoria *Conhecimento Cognitivo* foram citadas três vezes o Profissionalismo (experiência e qualidade; perfil profissional), na categoria *Técnicas Especializadas* foram citadas três vezes a organização, duas vezes a

administração do tempo e duas vezes técnicas e rotinas (ferramentas secretariais); e na *Categoria Comportamento* foi citado duas vezes o dinamismo. Os entrevistados associaram suas respostas aos três aspectos mencionados na pergunta (experiência, formação acadêmica ou formação pessoal). As respostas que mais estiveram relacionadas com a formação foram as mencionadas na categoria conhecimento técnico, o que atribui o conhecimento cognitivo e comportamental à experiência como profissional e à formação de base pessoal.

Embora os secretários do *campus* estejam ocupando cargos de confiança, destaca-se que alguns desses cargos são cargos de chefia, ou seja, são responsá-

veis por setores específicos que abarcam um conjunto de atividades próprias e, portanto, exigem um profissional com características de gestão. Dentre os entrevistados, pode-se notar que o setor de Compras e Licitação e o setor de Recursos Humanos são os mais característicos nessa perspectiva.

Entretanto, os outros seis entrevistados também informaram que, por se tratar de cargos de confiança, identificam a necessidade de algumas características de gestão que remetem à necessidade de gestão de rotinas, processos e até mesmo de pessoas, como a Secretaria Administrativa (responsável por todas as atividades de supervisão e controle dos demais setores do *campus*), as Assistentes de Direção de Centro com atividades de gestão de processos acadêmicos e as rotinas administrativas que estejam

relacionadas aos professores lotados nos Centros Acadêmicos e até mesmo as Assistentes de Programas de Mestrado e Doutorado que se responsabilizam pela gestão de diversos processos dos programas, embora contem com a supervisão de um coordenador (informações extraídas das entrevistas).

Nesse aspecto, a pesquisa buscou localizar as características e os perfis com os quais os entrevistados mais se identificam (Quadro 4). Para essa pergunta lhes foi solicitado que comentassem sobre o seu cotidiano de trabalho, momento em que se buscou incentivá-los a relacionar suas atividades com as características de assessoria, gestão ou empreendedorismo, de modo que em suas respostas eles exemplificaram as atividades que consideravam pertinentes a cada perfil.

Quadro 4 – Características do perfil profissional de Secretariado Executivo

Perfis profissionais	Características destacadas	Quantidade de respondentes	Percentual de respondentes
Assessor Executivo	Assessorar um supervisor ou colegas de trabalho	07	87,5%
	Executar Técnicas Secretariais	02	25%
	Gerenciar informações e conhecimentos	03	37,5%
	Agir com ética frente às relações interpessoais	03	37,5%
Empreendedor	Ter iniciativa (eficiência e dinamismo)	03	37,5%
	Realizar mudanças que promovam o sucesso organizacional	04	50%
	Administrar o tempo e usar da criatividade e inovação	03	37,5%
Gestor	Resolução de Problemas e tomada de decisão	08	100%
	Liderar equipes desenvolvendo a motivação	04	50%
	Desenvolver qualidade de vida no trabalho	03	37,5%

Fonte: elaborado pelos autores.

Na elaboração do Quadro 4, buscou-se localizar as atividades que, conforme os entrevistados, pertencem aos perfis de gestor, empreendedor ou assessor, a fim de retratar o seu entendimento sobre o real perfil. Observa-se que as respostas mostram que os entrevistados identificam-se com todos os perfis, com destaque para as atividades de assessoria a supervisor ou colegas de trabalho, citado por sete (87,5%) dos oito respondentes, e resolução de problemas e tomada de decisões, citado por todos (100%) os respondentes.

É importante notar que, pelo fato de as características serem citadas por vários respondentes dentro dos mesmos perfis, é possível afirmar que o seu entendimento assemelha-se e mostra, ainda, que percebem essas características pertencentes a cada categoria.

Destaca-se que o objetivo não é esgotar as discussões sobre quais atividades representam cada perfil, mas analisar o quanto os sujeitos da pesquisa sentem-se inseridos nelas e, em especial, como justificam estarem nesse contexto (empreendedor, gestor ou assessor). Observou-se que, em alguns casos, os entrevistados optaram por situarem-se no perfil de assessoria, o que leva a perceber que raramente sentem-se dentro do perfil empreendedor ou gestor (Entrevistado A e D).

No meu caso, este (assessor) é o que mais me identifico, pois sou assistente do Programa, assim, assisto/assessoro o Coordenador do Programa e os docentes naquilo que for de minha responsabilidade, com relação ao programa (Entrevistado A).

Acredito que o 1º condiz mais com a realidade do setor. O 2º e 3º também tem alguma coisa que podemos dizer que fazem parte algumas vezes da nossa realidade (gerenciar situações do cotidiano, capacidade de gerenciar as informações e conhecimentos) (Entrevistado D).

Outros, porém, sinalizaram que, atualmente, nos seus cargos sentem-se mais próximos do perfil de gestor, ao passo que para os demais os outros dois perfis também estão intimamente relacionados com a sua atuação.

Nos três, mas com mais ênfase na Gestão. Preciso gerenciar os dois setores mencionados e estes são interligados com a Direção Geral e ainda o Financeiro, tendo-se a necessidade de buscar sempre a Legislação vigente em todas as atividades que são realizadas (Entrevistado G).

Com certeza, para o desempenho da minha função... é necessário abranger esses três perfis: Assessor: O Secretário do Mestrado auxilia direta e indiretamente o Coordenador do Programa no exercício de seu cargo, executando as tarefas com as técnicas secretarias decorrentes da aprendizagem adquirida no Curso de Secretariado Executivo, para a resolução dos problemas relacionados a função de Secretário e fazendo a ponte entre o mestrando e a Coordenação do Mestrado, a Direção de Centro e demais instâncias acadêmicas da instituição. Empreendedor: Há situações no cotidiano do Programa em que são necessárias algumas mudanças como alteração de processos e sistemas visando o alcance do sucesso organizacional. Sendo assim, é necessário que o Secretário do Mestrado tenha iniciativa para a promoção de tais mudanças e inovação em relação a assuntos e formulários que necessitam de adequações e atualizações. Gestor: O Secretário do programa precisa ter a capacidade de gerenciar as informações e conhecimentos

inerentes à função. Precisa também ser líder e trabalhar em equipe, procurando estar sempre motivado para a realização de sua função e motivar o público-alvo, que são os discentes do Programa, independente dos acontecimentos externos e alheios ao Setor, promovendo assim a qualidade de vida no trabalho (Entrevistado F).

Neste sentido, entendo que o trabalho [do meu setor] tem estreita relação com a formação em Secretariado Executivo por atuar como gestor de informações e de processos e líder dos colaboradores que se reportam ao [setor]. Assim como o Secretário Executivo, o chefe [deste setor] é um elemento chave na organização, através de uma postura gerencial que engloba gestão de pessoas, comunicação interpessoal e comportamento organizacional. Somando-se à capacidade de lidar com os diferentes estilos de personalidade, deve ser capaz de assessorar de modo eficaz, não só a administração superior, mas também a equipe com a qual trabalha, ou seja, professores, funcionários, estagiários e comunidade externa em função dos Concur- sos e Testes Seletivos (Entrevistado B).

Nas três coisas, Assessorar o coordenador, gerenciamento e a busca de inovação de técnicas novas para aperfeiçoar o trabalho, eu acredito que na minha função você faça um pouco dos três, tanto na administração no desenvolvimento das coisas (Entrevistado C).

Acredito que meu trabalho está intimamente relacionado com os três perfis... (Entrevistado D).

... Em alguns momentos você precisa mais de um perfil em outros momentos de outro. Mas necessariamente você vai ter que ter os três perfis para poder trabalhar nessa função (Entrevistado H).

Observou-se, na pesquisa, que todos os respondentes percebem os perfis de

gestor, empreendedor e assessor pertinentes ao cargo que ocupam atualmente na Unioeste/*campus* de Toledo. Não foram localizados profissionais no *campus* que tenham formação em Secretariado Executivo e atuem em cargos que não sejam de confiança. Desse modo, pode-se justificar a sua percepção sobre os três perfis pelo fato de que todos atuam em cargos de confiança e, a partir do momento em que atuam em cargos de confiança, percebem mais claramente a necessidade de desenvolverem-se para o cargo.

Considerações finais

Este trabalho teve por objetivo descrever o perfil dos servidores com formação em Secretariado Executivo que atuam na Universidade Estadual do Oeste do Paraná – Unioeste/*campus* de Toledo, para, então, destacar os fatores relacionados à sua formação que motivaram e que propiciaram algum aprendizado para que alcançassem êxito nas suas funções e ao longo da sua carreira. Assim, embora de forma sucinta, buscou-se destacar, no referencial teórico, que o perfil do secretário executivo envolve, de forma complementar, as características de Assessoria, Gestão e Empreendedorismo, sendo essa a perspectiva de formação do curso de Secretariado Executivo da Unioeste.

Entende-se que esse perfil precisa atender, cada vez mais, as necessidades de um mercado de trabalho complexo e mutante. É preciso que se busquem e desenvolvam novas oportunidades de inserção do profissional secretário executivo nesse cenário. A multifuncionalidade

já é consenso entre os vários representantes de formação profissional como MEC por meio das Diretrizes Curriculares e também os representantes científicos da área, que mencionam nos eventos e periódicos esta característica em seus trabalhos, assim como as entidades de classe como Federação e Sindicatos.

A partir das entrevistas com os funcionários efetivos da Unioeste/*campus* de Toledo, formados em Secretariado Executivo, destaca-se que todos atuam em cargos de confiança, e todos são graduados no curso de Secretariado Executivo do próprio *campus*. Esse fato torna-se relevante quando observa-se que há no *campus* 74 funcionários efetivos (além dos funcionários contratados para cargos específicos como técnicos em informática e serviços gerais) e trinta cargos de confiança, havendo grande possibilidade de terem sido indicados para os cargos pelo reconhecimento do seu perfil.

Embora não seja possível afirmar com toda certeza os motivos da indicação desses profissionais aos cargos, entende-se que diante de outros profissionais efetivos com outras formações, todos aqueles que são formados em Secretariado Executivo encontram-se hoje reconhecidos pela sua atuação, visto que ocupam cargos de confiança, mantendo-se nos cargos mesmo após a troca de superiores, como é o caso de 87,5% dos entrevistados.

Ademais, admite-se o fato de que o desenvolvimento das características comportamentais e cognitivas é atingido de várias maneiras, ultrapassando os limites da formação acadêmica, ambas as propriedades são acrescidas ao conhe-

cimento técnico e são foco de formação do curso de Secretariado Executivo da Unioeste/*campus* de Toledo, especialmente com as reformulações da estrutura curricular a partir de 1995 (PROJETO PEDAGÓGICO, 2005).

A pesquisa também revelou que os perfis de assessoria, gestão e empreendedorismo complementam-se no modo de atuação profissional dos entrevistados, talvez pelo fato de todos atuarem em cargos de confiança e, por isso, não se sintam apenas assessores. Nesse sentido, também observou-se que a formação abrangente, com ênfase nos três perfis, pode ter oportunizado a dois dos entrevistados conquistarem cargos de chefia na instituição (Chefia do Setor Recursos Humanos e chefia do setor de Compras e Licitação).

Embora as considerações sobre a pesquisa sejam positivas, pode-se dizer que algumas lacunas podem possibilitar outras investigações que viabilizem confirmação desse diagnóstico, como por exemplo, a pesquisa com os gestores e superiores desses entrevistados para identificar os reais motivos de indicação aos cargos de confiança, se essas indicações estão relacionadas com a formação desses profissionais ou ainda compará-los com os demais funcionários a fim de localizar as diferenças de perfil para assunção de cargos.

Outra lacuna para novos estudos é a discussão sobre o que é necessário para estruturar os currículos de IES nos cursos de formação em Secretariado Executivo, comparando seus enfoques aos perfis de formação do curso da Unioeste.

Entretanto, cabe comentar que há espaço para atuação dos secretários execu-

tivos nas mais diversas funções, sendo que as características de um perfil assessor não deve limitar a atuação profissional. Assim, acredita-se que o curso de Secretariado Executivo deve estimular seus estudantes a desenvolverem características voltadas à gestão e ao empreendedorismo para que esses estudantes, quando buscarem o mercado de trabalho, estejam melhor preparados para identificarem e aproveitarem as oportunidades. De modo semelhante, é possível sugerir que as características cognitivas e comportamentais também devem ser foco da formação nos cursos, além da formação técnica, posto que são consideradas essenciais à atuação profissional.

Influences of the education of the Executive Secretary Course in the performance of the servants' tasks at Unioeste/ Toledo campus

Abstract

Considering the new discussions about the formation and acting of the Executive Secretary professional, this study was instigated to research the profile of professionals with degrees in Executive Secretary at the State University of West of Paraná - UNIOESTE/campus Toledo. This can highlight factors that motivate and that provide learning to achieve success in their roles. Given that the positions of trust in public IES are occupied by indication of the directors, it aims to understand the ascension process of these professionals for positions under their responsibility. Therefore, to facilitate the understanding and characterization of professionals, we sought to present three nature of competences (specialized technique, behavioral and attitudinal, and cognitive) and three acting profiles (executive advisor, manager, and

entrepreneur). This study is characterized as a case study, having as research techniques and data collection the document analysis and interviews with intentional sampling. Finally, we found that most of these professionals considered themselves active in the three profiles mentioned, as well as they understand that the action of the Executive Secretariat is embracing and involves a mix of profiles.

Keywords: Professional Acting. Intrapreneurship. Executive Secretariat.

Referências

- BARON, R. A.; SHANE, S. A. *Empreendedorismo: uma visão para o Sucesso*. São Paulo: Thomson Learning, 2007.
- BRASIL. Resolução n. 3, de 23 de Junho de 2005 – CES/CNE – Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de Graduação em Secretariado Executivo.
- CAMARGO, M. et al. A Evolução da Área Secretarial às Ciências da Assessoria. *Revista Expectativa*, Toledo, v. 14, n. 14, 2015.
- DE SOUZA BILERT, V. S. et al. A Assessoria Executiva no Processo de Tomada de Decisão. *Revista de Gestão e Secretariado*, São Paulo, v. 5, n. 3, p. 119-142, set./dez. 2014.
- DORNELAS, J. C. A. *Empreendedorismo corporativo*. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- DURANTE, D. G. et. al. Atuação e ascensão profissional a partir da formação em Secretariado Executivo: levantamento com egressos da UPF/RS. *Revista Gestão e Secretariado*. São Paulo, v. 2, n. 2, p. 170-193, jul./dez. 2011.
- FONTANELLA, R. Os tipos comportamentais dos executivos e a postura do profissional de secretariado. *Revista Gestão e Secretariado*. São Paulo, v. 2, n. 2, p. 79-104, jul./dez. 2011.
- GIL, A. C. *Como elaborar Projetos de Pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

- GONDIM, S. M. G. Perfil profissional e mercado de trabalho: relação com a formação acadêmica pela perspectiva de estudantes universitários. *Estudos de Psicologia*, Porto Alegre, v. 2, n. 7, p. 299-309, 2002.
- HASHIMOTO, Marcos. *Espírito empreendedor nas organizações*: aumentando a competitividade através do intra-empendedorismo. São Paulo: Saraiva, 2006.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. *Fundamentos da metodologia científica*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- NONATO, Raimundo. *Epistemologia do Conhecimento em Secretariado Executivo: A fundação das ciências das assessorias*. Fortaleza: Gráfica Expressão, 2009.
- PAES, R. V. O.; MÜLLER, R. Gestão de Conhecimento e Assessoria Executiva: Uma Pesquisa com os Profissionais de Secretariado Executivo atuantes na Universidade Federal Do Pará. *Revista Expectativa*, Toledo, v. 14, n. 14, 2015.
- PLANO DE ENSINO. *Disciplina de Assessoria e Consultoria Empresarial*. Curso de Secretariado Executivo. 2013.
- PINCHOT, G.; PELLMAN, R. *Intraempreendedorismo na Prática*: um guia de inovação nos negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- TOLEDO. Colegiado do curso de Secretariado Executivo. *Projeto Político Pedagógico*: Curso de Secretariado Executivo Bilíngue da Universidade Estadual do Oeste do Paraná. Toledo, 2005.
- ROEHRS, M. D. A.; SCHMIDT, C. M.; CIELO, I. D. Intraempreendedorismo feminino no contexto público. *Revista Expectativa*. Toledo, v. 8, n. 8, p. 71-88, 2009.
- VESPER, K.H. Entrepreneurial academics – How can tell when field is getting somewhere? *Journal of Business Management*, v. 25, n. 2, p. 1-8, 1987.
- WILLERS, B. *A trajetória dos cursos de Secretariado Executivo bacharelados presenciais no estado do Paraná*. 79 f. Trabalho de Conclusão de Curso – Curso de Secretariado Executivo, Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Toledo, 2011.
- WOLF, S. M. et al. Intraempreendedorismo em Instituições de Ensino Público: o caso da Universidade Federal da Santa Catarina – UFSC. In: COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL, 11, 2011, Florianópolis. *Anais...* Florianópolis, p. 1-13, 2011.