

AS COMPETÊNCIAS GERENCIAIS NA ATUAÇÃO DO SECRETÁRIO EXECUTIVO NO NÍVEL ESTRATÉGICO

*Conceição de Maria Pinheiro Barros¹
Maísa Cruz Braga²
Joelma Soares Silva³*

Resumo: Nos últimos anos o profissional de Secretariado Executivo passou por diversas mudanças no que tange às suas atribuições e responsabilidades. Competências gerenciais foram inseridas na atuação do referido profissional. Este trabalho tem como objetivo investigar quais as competências gerenciais presentes nas atribuições do profissional de secretariado executivo no nível estratégico. No que se refere à metodologia científica, foi realizada uma pesquisa bibliográfica se reportando a diversos autores que abordaram o tema. Além de bibliográfica a pesquisa também pode ser classificada em qualitativa, descritiva e pesquisa de campo. Com essa finalidade, foi elaborado um questionário contendo perguntas sobre a atuação do profissional de Secretariado Executivo, e aplicado a vinte profissionais bacharéis em Secretariado Executivo. Após a análise dos dados percebeu-se que as competências gerenciais presentes nas atribuições do profissional de secretariado executivo no nível estratégico, são: o pensamento estratégico, capacidade de identificar oportunidade de crescimento, inovação e capacidade para elaborar objetivos na organização.

Palavras-Chave: Competências Gerenciais. Secretariado Executivo. Competências Gerenciais em Secretariado.

¹ E-mail: conceicaoampb@yahoo.com.br

² E-mail: maisa.braga@hotmail.com

³ E-mail: joelma.soares@ufc.br

PERFORMANCE MANAGEMENT SKILLS IN THE EXECUTIVE SECRETARIAT OF THE STRATEGIC LEVEL

Conceição de Maria Pinheiro Barros¹

Máisa Cruz Braga²

Joelma Soares Silva³

Abstract: In recent years, the Professional Executive Secretariat has undergone several changes with respect to duties and responsibilities. Management skills were included in the professional performance. This study aims to investigate the managerial skills present in the professional duties of the executive secretariat at the strategic level. With regard to scientific methodology, it was performed a review of literature based on various authors who have addressed this subject. Besides being a review of literature, the research can also be classified as qualitative, descriptive, and field research. For this purpose, it was designed a questionnaire containing questions about the role of the professional Executive Secretariat, and applied to twenty Executive Secretariat graduated students. After data analysis, it was observed that the managerial skills in the professional duties of the executive secretariat at the strategic level are: strategic thinking, ability to identify opportunities to growth, innovation and ability to develop goals in the organization.

Key-words: Managerial competencies. Executive Secretariat. Management competencies in Secretariat.

¹ E-mail: conceicaoampb@yahoo.com.br

² E-mail: maisa.braga@hotmail.com

³ E-mail: joelma.soares@ufc.br

1 INTRODUÇÃO

Quando se observa as funções e habilidades do Secretário Executivo torna-se pertinente a nova dimensão profissional dessa categoria. Um profissional que, até pouco tempo atrás, se obtinha a digitar documentos, atender telefonemas, funções que até então, se pensava que qualquer pessoa alfabetizada poderia exercer; hoje se transformou numa peça chave para tomada de decisões dentro da organização em que atua. Essa transformação se tornou possível a partir do momento em que o profissional de secretariado executivo reconheceu a necessidade de acompanhar o desenvolvimento tanto das organizações como da sociedade. Ao se ter conhecimento dos níveis organizacionais observa-se a atuação do Secretário Executivo em cada um desses níveis de maneira particular, confirmando assim, sua condição multifuncional e polivalente, inaugurando assim uma nova reformulação na carreira de Secretário Executivo. A partir dessas considerações este trabalho visa responder ao seguinte questionamento: quais são as competências gerenciais necessárias à atuação do secretário executivo?

Este trabalho tem como objetivo geral investigar quais as competências gerenciais presentes nas atribuições do profissional de secretariado executivo no nível estratégico. Os níveis organizacionais são fundamentais para o desenvolvimento da empresa, cada um com suas competências elaboram todo o processo organizacional. O nível estratégico exige um conhecimento conceitual, onde se tomam as decisões mais importantes, em seguida vem o nível tático, formado pelos gerentes com habilidades interpessoais, de liderança, motivacional e por fim surge o nível operacional com conhecimento técnico e capacidade de absorver e pôr em prática as decisões tomadas nos outros níveis.

Com o surgimento de um novo perfil de secretariado executivo, equipado de conhecimentos estratégicos, tomadas de decisões, o profissional tornou-se peça chave dentro da empresa. Devido aos seus conhecimentos abrangentes e capacidade empreendedora, vem conquistando espaços cada vez maiores dentro da organização, por isso torna-se relevante investigar-se em quais níveis e como a Secretaria Executiva atua, bem como as atuais competências exigidas pelas empresas. Esta pesquisa pode resultar em uma reflexão sobre a atuação do Secretário Executivo como gestor secretarial nos níveis organizacionais, contribuindo para os debates sobre o tema e para a valorização desse profissional no âmbito organizacional. A escolha do tema se deu pelo fato de que a profissão de secretariado está cada vez mais assumindo diversos papéis, dentre os quais se destaca a gestão em sua área de atuação.

2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E AS COMPETÊNCIAS GERENCIAIS NA ATUAÇÃO SECRETARIAL

Entende-se que a estrutura organizacional é um instrumento básico para a concretização do processo organizacional. Segundo Sobral (2008, p. 165) “a organização é a etapa do processo de administração que agrupa e estrutura os recursos organizacionais e estabelece os mecanismos de comunicação e coordenação entre os membros de forma a permitir que se alcancem os objetivos estabelecidos de modo eficiente”. Para que o processo organizacional aconteça de forma eficaz é necessário considerar aspectos como, a estrutura organizacional e as rotinas e procedimentos administrativos. Quando a estrutura organizacional é estabelecida corretamente são estabelecidas algumas vantagens para a empresa tais como identificação das tarefas necessárias ao alcance dos objetivos estabelecidos; organização das funções e responsabilidades; informações, recursos e *feedback* aos executivos e funcionários; medidas de desempenho compatíveis com os objetivos e condições motivadoras para a realização das tarefas estabelecidas. Sendo assim, obter uma estrutura organizacional eficaz, é essencial para que as metas e objetivos da empresa sejam atingidos de maneira também eficaz. No que diz respeito aos tipos de estrutura organizacional, qualquer empresa possui dois tipos de estrutura, a formal e a informal. A estrutura formal, que é o principal objeto de estudo das organizações, representada pelo organograma. Já a estrutura informal é resultante das relações sociais e pessoais.

Para Oliveira (2006, p. 40) “estrutura informal é a rede de relações sociais e pessoais que não é formalmente estabelecida pela empresa, as quais surgem e se desenvolvem espontaneamente, e, portanto apresenta situações que não aparecem no organograma.” Nesse contexto pode-se observar que a estrutura informal trata-se de ligações interpessoais estabelecidas dentro de uma organização, ou seja, a estrutura informal está relacionada às pessoas e em suas relações, por outro lado a estrutura formal está relacionada a termos de responsabilidades e autoridades. De acordo com Oliveira (2006, p. 43) “estrutura formal é a que representa a estrutura organizacional da empresa – na realidade, parte dela - e que procura consolidar, ainda que de forma geral, a distribuição das responsabilidades e autoridades pelas unidades organizacionais da empresa”. Faz-se necessário uma análise das partes que compõem e condicionam a estrutura formal. Os níveis de influencia de uma empresa são: estratégico, tático e operacional, de acordo com Oliveira (2006):

- a) Nível estratégico: nesse nível ficam situados os dirigentes da empresa que são responsáveis por elaborar o planejamento estratégico, que pode ser conceituado como um processo

administrativo que estabelece os rumos a serem seguidos pela empresa.

- b) Nível tático: esse nível é constituído pelos gerentes intermediários, aqueles que são responsáveis por desenvolver possibilidades de realização dos objetivos traçados no nível estratégico, com o objetivo de aperfeiçoar determinada área de resultado.
- c) Nível operacional: é formado pelos supervisores de produção, que são designados a formarem grupos responsáveis pela realização das tarefas que fornecem os produtos ou serviços da empresa.

Estão ocorrendo continuas mudanças no contexto organizacional, devido ao avanço tecnológico, a globalização e o aumento da competitividade, o que levou as organizações a se adaptarem a essa competitividade buscando um diferencial na gestão e na descoberta de novos modelos e instrumentos, principalmente voltados para o gerenciamento de pessoas. Sob esse aspecto destaca-se:

As contínuas mudanças no cenário competitivo motivam a busca de novas estratégias por parte da empresa, para garantir a sua permanência no mercado. Na medida em que se torna relevante rever opções estratégicas, surgem novas demandas de desenvolvimento gerencial. No desafio de articular estratégias e competências gerenciais, a dinâmica interna da empresa institui processos formais e informais de aprendizagem (MOURA & BITENCOURT, 2006, p. 2).

Nesse sentido, as empresas estão investindo no desenvolvimento de vantagens competitivas associadas ao individuo, e a articulação das competências gerenciais estão vinculadas a uma nova estratégia da empresa, na busca de gestores capacitados aos novos desafios do mercado. Sendo assim, a competência é um diferencial competitivo gradativamente importante dentro das organizações, já que as competências do individuo estão atreladas ao próprio individuo e as outras organizações não podem ter acesso a esse diferencial, ao contrario de, por exemplo, a tecnologia que pode ser copiada por outras organizações. De acordo com Dutra (2010) o conceito de competência foi proposto de forma estruturada pela primeira vez em 1973, por David McClelland (1973), na busca de uma abordagem mais efetiva que os testes de inteligência nos processos de escolha de pessoas para organizações. A competência, segundo o citado autor, é uma característica subjacente a uma pessoa que é casualmente relacionada com desempenho superior na realização de uma tarefa ou em determinada situação, esse contexto explanava competência sob a perspectiva do individuo. Segundo Fleury; Fleury (2001, p. 184)

“competência é uma palavra do senso comum, utilizada para designar pessoa qualificada para realizar algo. Por tanto se afirma que competência é a capacidade de um indivíduo de realizar algo com eficiência”. Fleury e Fleury (2001) completam que competência é um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que justificam um alto desempenho.

As competências dos gerentes precisam estar relacionadas diretamente com seus papéis dentro da organização, Mintzberg (2001 apud ABBADE, NORO & OLIVEIRA, 2007) constatou que os gestores executam dez papéis diferentes, porém muito inter-relacionados. Estes podem ser agrupados em torno de três temas: relações interpessoais, na qual todos os gerentes necessitam cumprir obrigações de caráter cerimonial e simbólico; transferência de informações, tendo em vista que todos os gerentes, até certo ponto, receberão e coletarão informações de organizações e instituições externas e; tomada de decisões.

O indivíduo e suas competências dentro de uma organização é um fator muito importante, já que, uma organização é constituída por indivíduos e suas competências determinam o sucesso da empresa. Nessa perspectiva Le Boterf (1994 apud FLEURY & FLEURY, 2001) afirma que competência, é resultado do cruzamento de três eixos, a formação da pessoa (sua biografia e socialização), sua formação educacional e sua experiência profissional. A competência se torna um resultado de aprendizagens sociais e comunicacionais, fortalecidas pela formação e experiência profissional. A competência encontra-se atrelada a qualificação, geralmente refere-se a requisitos associados à função ou cargo, aos saberes ou estoques de conhecimento do indivíduo, que certamente foram adquiridos com o ensino. Segundo Zarifian (1999 apud FLEURY & FLEURY 2001, p. 187) “a competência é a inteligência prática para situações que se apoiam sobre os conhecimentos adquiridos e os transformam com tanto mais força, quanto mais aumenta a complexidade das situações”.

Guimarães (2008) elabora uma série de novas atribuições que se tornaram rotineiras no cotidiano do profissional de secretariado executivo, essas atribuições correspondem a, coordenação de compras, gerenciamento de sistemas de informação, coordenação de fluxo informações e de papéis no departamento, apoio a reuniões, atendimento com enfoque de qualidade total e organização de sistemas de dados. D’Elia (2009 apud ALMEIDA, ROGEL & SHIMOURA, 2010, p. 55), relaciona algumas competências mais utilizadas pelo profissional de secretariado: capacidade de realização, criatividade e inovação, gestão de pessoas, compromisso com os resultados, orientação para o cliente, pensamento estratégico, trabalho em equipe, gestão de mudanças, gestão de projetos e liderança. Tendo em vista as competências citadas pelos autores, observam-se muitas semelhanças entre as competências do gestor e as competências do profissional de secretariado executivo consolidando

assim o secretário executivo como um componente fundamental da gestão empresarial, esse profissional atual nos diversos setores da empresa de maneira pro eficiente, holística e decisiva. Tornando-se peça chave dentro da organização devido a sua flexibilidade, habilidades e competências. Destacam-se assim as competências gerenciais do profissional de secretariado executivo segundo Cordeiro e Giotto (2009) que desenvolveu a seguinte lista de competências do secretário executivo: planejamento, organização e direção de serviços de secretaria; assistência e assessoramento direto a executivos; coleta de informações para a consecução de objetivos e metas de empresas; redação de textos profissionais especializados, inclusive em idioma; Estrangeiro; Interpretação e sintetização de textos e documentos; versão e tradução em idioma estrangeiro para atender as necessidades de comunicação da empresa; registro e distribuição de expedientes e outras tarefas correlatas; orientação da avaliação e seleção da correspondência para fins de encaminhamento à chefia; conhecimentos protocolares, organização de eventos; idiomas, técnicas secretariais, informática, arquivo; negociação, competência administrativa; motivação; capacidade de assumir serviços de apoio; comunicação; habilidade em áreas diversificadas como administração, economia, contabilidade, finanças, marketing, matemática financeira, legislação, recursos humanos, domínio da língua portuguesa; domínio de habilidades de escritório; planejamento, organização, liderança e controle de viagens, eventos, reuniões, agenda e arquivos; empreendedorismo, domínio de tecnologias; trabalho com a parte burocrática e de métodos; programação de soluções. Quando se fala em secretário executivo é difícil encaixá-lo em um nível fixo, devido às próprias atribuições de um profissional de secretariado executivo. Toda a questão de que esses profissionais possuem visão holística, conhece os processos e agrega valores a eles, porém vale lembrar que os níveis organizacionais também não são isolados, um agrega valor ao outro e se relacionam de maneira a atingir os resultados esperados:

- a) Nível estratégico: o nível estratégico é composto pelos executivos, diretores, superintendentes e presidente. De acordo com Maximiano (2000, p.39) “as tarefas mais importantes da alta administração relacionam-se com a definição de objetivos e recursos e avaliação e correção do desempenho da organização.” O profissional de secretariado executivo que atua nesse nível obtém acesso a decisões mais importantes da empresa, em muitas ocasiões, o diretor, presidente, que se encontra no topo da pirâmide dos níveis não tem visão do resto da organização, não conhece suas necessidades. O profissional de secretariado executivo portador de uma visão holística da

empresa é capaz de atuar de forma decisiva, sendo disseminador de informações.

- b) Nível tático: O nível tático dispõe dos gerentes intermediários, de acordo com Chiavenato (2003) É o nível intermediário situado entre o nível institucional e o nível técnico, cuidando do relacionamento e da integração desses dois níveis. Ao confrontar as competências do gestor com as competências do profissional de secretariado executivo, observa-se, cada gestor intermediário disponibiliza de um profissional de secretariado executivo, esse gestor será responsável por uma área de especialização, seja ela financeira, recursos humanos, por esse motivo cabe ao profissional de secretariado executivo dominar, ou ter noções da área de especialização em que está atuando, ou seja, o secretário executivo tenderá a disponibilizar de conhecimentos técnicos específicos, habilidades de relacionamento com os colegas e atitudes de liderança.
- c) Nível operacional: segundo Chiavenato (2003, p.296) “[...] é o nível em que as tarefas são executadas, os programas são desenvolvidos e as técnicas são aplicadas. É o nível que cuida da execução das operações e tarefas. É voltado ao curto prazo e segue programas e rotinas desenvolvidos no nível gerencial.” Nesse contexto algumas habilidades dos profissionais que atuam nesse nível seriam: alocação de recursos, habilidades técnicas e conhecimento técnico da produção. Voltando o olhar para o profissional de secretariado executivo sabe-se que esse nível não requer também conhecimento específico e nem estratégico, o secretário que atua nesse nível precisará dominar, na maioria das vezes, habilidades apenas técnicas de secretariado e da área de produção da empresa.

Cada nível organizacional, com suas particularidades e funções distintas exigem do profissional, alocado neles, uma serie de competências. Competências essas que somadas farão com que a empresa progrida, prospere, ou não, dependendo de como essas competências são usadas e para quê são usadas.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DA PESQUISA

A presente pesquisa classifica-se, de acordo com sua natureza, como qualitativa, pois busca a compreensão detalhada dos significados e características situacionais, apresentadas pelos entrevistados, em diferentes empresas e de variados setores da organização. É considerada,

ainda, como exploratória que, de acordo com Severino (2007 p. 123), “busca apenas levantar informações sobre um determinado objeto, delimitando assim um campo de trabalho mapeando as condições de manifestação desse objeto” e descritiva pois tem “[...] como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou estabelecimento de relações entre variáveis” (GIL, 1999, p.45). Quanto às técnicas, Gil (1999) classifica uma pesquisa como: bibliográfica, documental, experimental, levantamentos, estudo de campo, estudo de caso e *ex-post facto*, além de pesquisa ação e pesquisa participante. Considerando tais classificações o presente trabalho abordará dois aspectos: pesquisa bibliográfica e estudo de campo.

Para Gil (1999) o universo ou população da pesquisa é um conjunto de elementos que possuem uma determinada característica em comum. No caso da presente pesquisa a população é formada pelos profissionais de secretariado executivos bacharéis, que atuam em organizações da esfera pública e privada, na cidade de Fortaleza, Ceará. Para o mesmo autor a amostra trata-se de um subconjunto do universo/população, ou seja, uma pequena parte da população que se espera ter as mesmas características do grupo total. A amostra desta pesquisa foi composta por vinte (20) profissionais de secretariado executivo. Foi aplicado um questionário constando perguntas objetivas e subjetivas a fim de investigar as competências relacionadas à atuação do secretário executivo. Gil (1999) define questionário como a técnica de investigação com um número de questões, apresentadas por escrito as pessoas a quem se deseja pesquisar, tendo por objetivo coletar suas opiniões, crenças, interesses, expectativas, etc. Desta forma a análise dos dados foi feita a partir da interpretação dos dados recolhidos a partir da pesquisa de campo, juntamente a comparação desses, com os conceitos verificados na revisão bibliográfica, assim pode-se caracterizar a pesquisa qualitativa.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS DA PESQUISA

A seguir apresenta-se a análise e os resultados da pesquisa de campo. Com o intuito de manter em sigilo a identidade dos investigados, neste trabalho os profissionais foram identificados pela expressão “SECRETÁRIO EXECUTIVO” seguida de um número natural que corresponde à ordem de aplicação dos questionários.

Inicialmente verificou-se o perfil dos profissionais que participaram da pesquisa. 25% dos investigados estão na faixa etária de 18 a 25 anos, 25% encontram-se na faixa etária entre 27 e 34 anos, 30% na faixa de 35 a 42 anos e 20% estão na faixa etária maior que 42 anos. Demonstrando

assim, que há uma diversidade quanto à idade dos profissionais atuantes na área de secretariado executivo. 95% dos participantes são do gênero feminino e 5% do gênero masculino. Confirmando que, embora a profissão de secretariado executivo seja exercida em sua maioria por profissionais do gênero feminino, observa-se a inserção do gênero masculino. Quanto à formação, 40% possuem o ensino superior completo, 50% possuem especialização, 10% possuem mestrado. Esse dado é importante, pois demonstra o quanto o profissional de secretariado executivo está em busca de mais conhecimento, contribuindo assim para o avanço da profissão. Quanto ao tempo de atuação dos participantes da pesquisa na empresa o resultado foi que, 10% trabalham a menos de 1(um) ano na empresa onde são secretários, 15% estão trabalhando de 1 a 2 anos, 30% trabalham de 3 a 4 anos e 45% estão trabalhando há mais de 5(cinco) anos como secretários executivos. Isso pode significar que o profissional de secretariado executivo tem uma rotatividade relativamente baixa entre empresas, justamente por se tratar de um cargo de confiança, onde o profissional tem acesso informações confidenciais e a empresa tenta a zelar para que essa rotatividade seja baixa.

Em seguida a pesquisa focalizou aspectos da atuação dos secretários executivos no nível estratégico das organizações, a saber: planejamento estratégico, análise ambiental, incentivo à inovação e determinação dos objetivos.

4.1 PARTICIPAÇÃO NO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Averiguou-se com que frequência o profissional de secretariado executivo participa da elaboração do planejamento estratégico. A maioria (50%) respondeu que participa do planejamento às vezes, 25% responderam que nunca participam e 25% responderam que frequentemente participam do planejamento estratégico.

Para Kotler (1992, apud BARBOSA; BRONDANI, 2004) “planejamento estratégico é definido como o processo gerencial de desenvolver e manter uma adequação razoável entre os objetivos e recursos da empresa e as mudanças e oportunidades de mercado”. No planejamento estratégico são definidas ações que podem afetar a empresa de modo geral, esse processo administrativo estabelece os rumos a serem seguidos pela empresa e é desenvolvido pelos gestores situados no nível estratégico. O resultado desse questionamento denota que a maioria dos pesquisados participa do planejamento estratégico. Alguns com maior frequência e outros com menos participação. Isso mostra que esse profissional vem conquistando, mais espaço no âmbito organizacional e os

executivos conseguem reconhecer que para algumas decisões a participação do profissional de secretariado executivo é relevante. Porém os participantes que responderam que nunca participam do planejamento apontam que ainda existem organizações com a mentalidade antiga de que o profissional de secretariado executivo só é capaz de realizar trabalhos técnicos.

Os participantes que justificaram essa questão e responderam que participam às vezes, afirmaram que sua participação no planejamento depende do caráter do planejamento estratégico, de acordo com o grau de interferência do planejamento em sua área de atuação. Os que responderam que nunca participam do planejamento estratégico comentaram que não lhes foram atribuídos autonomia para participar do planejamento estratégico, de acordo com um deles “a empresa não oferece autonomia para nenhum setor que não seja participante do nível estratégico interferir em nenhum planejamento estratégico” (SECRETÁRIO EXECUTIVO 1). Outro comentário interessante foi: “Nem sempre somos consultadas para a elaboração do planejamento estratégico da organização. Algo que deveria acontecer, principalmente por que somos profissionais administradores das informações” (SECRETÁRIO EXECUTIVO 2) isso significa que, o profissional reconhece que é dotado de competência para participar do planejamento estratégico, porém essa competência não é reconhecida pela organização. Vale ressaltar que um dos participantes fez a seguinte afirmação: “Apenas redijo atas e documentos advindos de um dos membros participantes do planejamento e me encarrego de enviar aos demais setores interessados” (SECRETÁRIO EXECUTIVO 3). Observa-se que, as funções que são atribuídas a esse profissional são apenas técnicas.

A pesquisa mostrou-se favorável quanto à participação do secretário executivo pesquisado no planejamento estratégico e que há perspectiva de uma contribuição mais significativa para a organização.

4.2 ANÁLISE AMBIENTAL DA ORGANIZAÇÃO

Com relação à frequência com que o profissional de secretariado executivo participa da identificação dos riscos e oportunidades presentes e futuras, influenciando a capacidade da empresa de atingir suas metas; a metade dos participantes (50%) respondeu que participa da análise às vezes, outros 35% respondeu que nunca participam da análise, e por fim, 15% responderam que participa frequentemente de análises ambientais.

A análise do ambiente organizacional é uma característica inerente ao nível estratégico, essa análise é importante para o gestor identificar dentro da organização, e também fora dela, oportunidades de crescimento

organizacional já que de acordo com Moreira (2009) o gestor estratégico deve está atento às oportunidades de negócios e investimentos. Por isso o secretario atuante no nível estratégico deve junto ao gestor identificar essas oportunidades. A atuação desse profissional é auxiliar ao chefe quanto às decisões que dizem respeito ao ambiente organizacional por meio de uma análise, a fim de identificar oportunidades e necessidades de possíveis mudanças no ambiente da organização.

A pesquisa revelou que uma parte relevante da amostra pesquisada participa da análise ambiental. Isso indica que os profissionais de secretariado executivo estão participando ativamente das decisões mais importantes da organização, contribuindo com as melhorias e com a identificação de oportunidade de crescimento.

4.3 INCENTIVO À INOVAÇÃO

Buscou-se conhecer com que frequência o profissional de secretariado executivo incentiva a inovação em seu ambiente de trabalho. Metade dos profissionais participantes do questionário respondeu que incentivam a inovação às vezes, 40% responderam que frequentemente incentivam a inovação no seu ambiente de trabalho e finalmente, 10% afirmou nunca terem incentivado a inovação no trabalho.

É válido citar alguns comentários feitos pelos pesquisados, um dos profissionais teceu o seguinte comentário: “Busco melhorias para os processos dentro da organização” (SECRETÁRIO EXECUTIVO 4). Corroborando com essa ideia o Secretário Executivo 5, afirmou: “Sempre estamos nos inovando, principalmente com novos equipamentos, aplicativos, ferramentas de trabalho, dentre outras iniciativas”. Desse modo, é visível o desejo de alguns profissionais de buscar constantemente aprimoramento de suas atividades.

Dentre as competências presentes na atuação do secretário executivo listadas por D’Elia (2009 apud ALMEIDA; ROGEL; SHIMOURA, 2010) está presente a capacidade de inovação. É possível identificar a inovação como uma competência fundamental na atuação do secretário executivo. E o resultado de que 90% dos pesquisados incentivam a inovação, alguns com uma maior frequência (40%) e outros com menos frequência (50%) significa que esse fator já é realidade dentro da profissão e aos poucos esse profissional está se conscientizando da importância de inovar, a fim de contribuir para o avanço da profissão.

4.4 DETERMINAÇÃO DOS OBJETIVOS DA EMPRESA

Com relação à frequência com que os profissionais investigados participam da determinação dos objetivos da empresa obteve-se que a maioria (45%) dos pesquisados participa às vezes, enquanto 35% dos secretários pesquisados participam frequentemente da determinação dos objetivos. Por fim, 10% respondeu que nunca participa desse tipo de determinação.

Segundo Maximiano (2000) uma das atribuições do gestor do nível estratégico está relacionada à definição dos objetivos da organização. Isso indica que o secretário que assessorar esse nível de alguma maneira fará parte da definição dos objetivos da organização. Corroborando com a relação do secretário executivo com a definição dos objetivos Durante (2005, p.54) afirma que, “o secretário é um ser capaz de pensar estrategicamente, promover mudanças e não apenas cumprir/executar tarefas e ordens”. A partir dessa afirmação, entende-se que o profissional de secretariado executivo, dotado de um pensamento estratégico, tem capacidade de elaborar objetivos da organização. Reportando-se para o resultado da pesquisa pode-se confirmar o que foi dito na teoria, pois apenas 10% dos investigados não participam da definição dos objetivos organizacionais. Tal resultado representa um avanço significativo nas atribuições do profissional de secretariado executivo, revelando que a gestão está se tornando cada vez mais presente no cotidiano da profissão.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As competências gerenciais são elementos primordiais na gestão administrativa no atual contexto organizacional, elas se tornaram cada vez mais relevantes na atuação de gestores e até mesmo de seus subordinados, como uma forma de criar uma vantagem competitiva sobre as outras empresas. Com a globalização vencer a concorrência tornou-se um dos principais desafios da organização.

O profissional de secretariado executivo atuante no nível estratégico de uma empresa possui atribuições ligadas ao planejamento estratégico e a definição dos objetivos da empresa. Percebeu-se que as competências gerenciais presentes nas atribuições do profissional de secretariado executivo no nível estratégico, são: o pensamento estratégico, capacidade de identificar oportunidade de crescimento, inovação e elaborar objetivos na organização. Quanto às competências gerenciais necessárias a atuação do secretário executivo, percebeu-se que as mesmas estão ligadas a nova postura que esse profissional está assumindo nos últimos anos:

pensamento estratégico, empreendedorismo, tomadas de decisões, comunicação, trabalha em equipe, orientação para o cliente, inovação e criatividade, entre outras competências estão sendo inseridas na profissão de secretariado executivo.

Infere-se, portanto, que embora a cada dia surjam novos desafios para profissão de secretariado executivo, esse profissional mostra-se capacitado a vencê-los. As competências gerenciais, consideradas presentes na atuação do profissional, observadas a partir desta pesquisa, mostram que há expectativas de maiores realizações futuras para esse profissional. Sendo assim, cabe ao profissional de secretariado executivo buscar maneiras de se manter atualizado e sempre mostrar suas competências, assim é possível conquistar espaços maiores na organização. Outro fator importante, é que as empresas também devem estar atentas à capacidade desse profissional a fim de explorar todo seu potencial.

REFERÊNCIAS

ABBADE, E. ; NORO, G. B.; OLIVEIRA, M, B. Competências gerenciais: um estudo realizado no Banco do Brasil. In: Simpósio de excelência em gestão e tecnologia. 4, 2007, **IV SeGet**, Rio de Janeiro, 14 p. Disponível em: <<http://www.aedb.br/seget>>. Acesso em: 29 de out. 2011.

ALMEIDA, Walkíria G. de; ROGEL, Geórgia T. S.; SHIMOURA, Alzira da S. Mudanças de paradigmas na gestão do profissional de secretariado. **Revista de Gestão e Secretariado – GeSec**. São Paulo, v.1, n.1, p. 46-48, jan./jun. 2010.

BARBOSA, Emerson R.; BRONDANI, Gilberto. Planejamento estratégico organizacional. **Revista Eletrônica de Contabilidade**. v.1, n. 2. dez./2004 – fev./2005. Disponível em: <<http://www.ufsm.br/revistacontabeis>>. Acesso em 12 de nov. 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CORDEIRO, Roselaine de Lima; GIOTTO, Olivo Tigo. Competência completares: Secretário executivo e administrador. **Secretariado Executivo em revista**, 2009. Disponível em: <<http://www.upf.br/seer>>. Acesso em: 29 de out. 2011.

DURANTE, Daniela Giareta. Liderança: um desafio constante aos gestores. **Secretariado Executivo em revista**, 2005. Disponível em: <<http://www.upf.br/seer>>. Acesso em: 8 de nov. 2011.

DUTRA, Joel Souza. **Competências**: Conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna. São Paulo: Atlas, 2010.

FLEURY, Maria T. L.; FLEURY, Afonso. Construindo o conceito de competência. **Revista de Administração Contemporânea – RAC**, Rio de Janeiro, v. 2, n. especial, p. 183-196, 2001.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GUIMARÃES, Márcio Eustáquio. **O livro azul da secretária moderna**. 24. ed. São Paulo: Editora Érica, 2008.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MOURA, Maria C. C.; BITENCOUT, Cláudia C. A articulação entre estratégia e o desenvolvimento de competências. **RAE-Eletrônica**, São Paulo, v. 5, n. 1, jan./jun. 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf>>. Acesso em: 14 de out.2011.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Estrutura organizacional**: uma abordagem para resultados e competitividade. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

SOBRAL, Filipe. **Administração**: teoria e prática no contexto brasileiro. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.